



**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**PROGRAMA DE TRABAJO SOCIAL**

**EL RINCÓN DE PAZ: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE LA  
BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS (2014-2017)**

**CARLOS ENRIQUE ACEVEDO PEÑA**

**BOGOTÁ, 2018**



**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**PROGRAMA DE TRABAJO SOCIAL**

**EL RINCÓN DE PAZ: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE LA  
BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS (2014-2017)**

**CARLOS ENRIQUE ACEVEDO PEÑA**

**PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE TRABAJADOR SOCIAL**

**TUTOR: IOVAN PARRA CUESTAS**

**BOGOTÁ, 2018**

## **EL RINCÓN DE PAZ:**

### **SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE LA BIBLIOTECA COMUNITARIA**

**ALEXANDER CONTRERAS (2014 – 2017)**

#### **Autor:**

Carlos Enrique Acevedo Peña

#### **Objetivo General:**

Sistematizar la experiencia de la BCAC en la UPZ 89 de Bogotá entre los años 2014 y 2017, haciendo énfasis en la interpretación de ésta para la construcción de aprendizajes que permitan profundizar en el quehacer de la Biblioteca en el territorio.

#### **Objetivos Específicos**

- Identificar los momentos que permitieron desarrollar la intervención de la BCAC en San Luis, estableciendo las acciones del equipo dinamizador como base para la reconstrucción de la práctica.
- Analizar la dinámica de trabajo del equipo de la BCAC en cada uno de los momentos clave de la memoria organizativa identificando las fortalezas y debilidades de la experiencia.
- Reflexionar desde la experiencia de la BCAC en cuanto a los procesos de organización comunitaria identificando el papel que juega el profesional de Trabajo Social en relación a las dinámicas de organización social.

**Palabras Clave:** Biblioteca Comunitaria, Trabajo Social, Gestión de Proyectos Sociales

## Resumen

La Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras (BCAC) es una organización de carácter comunitario que desde el 2008 desarrolla su actuar en el barrio San Isidro de Chapinero Alto (Bogotá). A lo largo de esta década de funcionamiento la Biblioteca ha tenido épocas de trabajo arduo y épocas de crisis, donde su trabajo se ha estancado y sus puertas se han cerrado; distintos grupos de personas han orientado el quehacer de este proceso comunitario, y en este sentido, la biblioteca ha adelantado estrategias que van desde el apoyo de tareas hasta el desarrollo de escuelas/taller de arte, deporte y cultura, en su labor para con los habitantes del territorio.

Este documento reconstruye la experiencia del equipo que dinamizó el trabajo de la BCAC entre los años 2014 y 2017. Durante estos años el quehacer de la Biblioteca se orientó hacia la construcción de paz en el territorio desde prácticas académicas, deportivas y culturales. Las actividades adelantadas por este equipo contaron con el apoyo económico de IberBibliotecas, es por ello que el trabajo llevado a cabo durante esta época estuvo enmarcado en la dinámica de gestión de proyectos sociales, desarrollando durante el tiempo de ejecución actividades en términos del cumplimiento de indicadores, la toma de registros del trabajo, la elaboración de informes y balances, etc.

Al finalizar la ejecución del proyecto con IberBibliotecas el equipo dinamizador decidió apostar por construir saberes relacionados con la gestión de proyectos sociales desde la BCAC. En este sentido, se utilizó la propuesta metodológica de sistematización del Centro de Estudios para la Educación Popular (CEPEP) como estrategia para relatar, analizar y reflexionar sobre las dificultades y fortalezas en la experiencia de este equipo. A su vez, cabe mencionar que la epistemología del presente potencial de Hugo Zemelman fue el insumo teórico usado para problematizar la experiencia en el marco de los ejes de sistematización.

A razón de lo anterior, este documento evidencia que los miembros del equipo dinamizador proyectaron su quehacer en el territorio partiendo de las lógicas del trabajo voluntario, lo cual fue motivo de conflictos en el marco de la ejecución del proyecto con IberBibliotecas. Es por ello que a través del análisis de esta situación se buscaron estrategias que permitan a posteriores grupos de trabajo profundizar en el quehacer de la BCAC en el territorio.

**Palabras clave:** Biblioteca Comunitaria, Trabajo Social, Gestión de Proyectos Sociales.

## **Abstract**

The Alexander Contreras Community Library (BCAC) is a community organization since 2008 that takes place in the neighborhood of San Isidro de Chapinero Alto (Bogotá). Throughout this decade of operation The library has had times of hard work and times of crisis, where its work has stagnated and its doors have been closed; the different groups of people have guided the work of this community process, and in this sense, the library has advanced the strategies that go from the support of the tasks to the development of the schools / workshops of art, sport and culture, in its work with the inhabitants of the territory.

This document reconstructs the experience of the team that energized the work of the BCAC between 2014 and 2017. During these years the work of the Library was oriented towards the construction of peace in the territory from academic, sports and cultural practices. The activities carried out by this team had the financial support of IberBibliotecas, which is why the work carried out during this time was framed in the dynamics of social project management, developing during the execution time activities in terms of compliance with indicators, the taking of work records, the preparation of reports and balance sheets, etc.

At the end of the execution of the project with IberBibliotecas, the dynamic team sought to build knowledge related to the management of social projects from the BCAC. In this sense, we refer to the methodological proposal of systematization of the Center of Studies for Popular Education (CEPEP) as a strategy to relate, analyze and reflect on the difficulties and strengths in the experience of this team. In turn, it should be mentioned that the epistemology of the potential present of Hugo Zemelman was used in the theoretical examination used to problematize the experience within the framework of the systematization axes.

One reason for the above, this document, the evidence, the members, the team, the project, the project, the tool, the theme, the part, the logical activities, the voluntary work, the issue of conflicts within the framework of the execution of the project with IberBibliotecas. It is therefore through the analysis of this situation, the search for strategies for working groups to deepen the work of the BCAC in the territory.

**Keywords:** Community Library, Social Work, Social Projects Management.

## **Dedicatoria**

A San Luis, a su gente, a este tiempo... A la memoria de los compañeros y desconocidos que siguen intentando mejorar nuestras condiciones de existencia, a quienes aún creen que es posible cambiar algo en el mundo...

Carlos Acevedo

## Agradecimientos

Mi modo de habitar el mundo es un contrarreloj peleando por verlo todo, por existir en él no solo estando; a mi forma de vivir no le gusta mirar el mundo sin actuar. Mi vivir prefiere ir a pensar, a sentir, prefiere indignarse, trabajar, pelear por un rato de ocio. Desde mi posición, una de mis principales preocupaciones es encontrar el cómo que dé respuesta a la pregunta sobre sacar la vida adelante. En este proceso, durante mi paso por la universidad, acompañé el trabajo de la BCAC y me enamoré en el camino del Trabajo Social. Esta ha sido una experiencia llena de gratas luchas, preguntas e inconformidades; ahora, estando a puertas de cerrar este salón de clases, pero con la esperanza de volver algún día, debo agradecer a quienes me educaron en las aulas y en las calles.

Agradezco a Gloria y a Eusebio por acompañarme en este naufragio, a Hernán, Ana María, Camila, Valeria y Julieta por ser motor para la comprensión de la alegría y el sufrimiento que implica vivir; a Camilo por enseñarme rebeldía. A la Flaca por hacerme sentir vivo, por quererme como le quiero, por escoltarme en este proceso de comprender el mundo. A quienes se mantienen cerca, aún con mí forma despreocupada de vivir la vida.

A los amigos que aún siguen firmes; Alejo, Mafe, Diana, Nathalia, Lorena, Milena, Cance y todas las personas que junto a nosotros creyeron en la Biblio durante este tiempo. A los miembros de Conciencia Crítica por la cantidad de lecciones organizativas y humanas que me han dado, por la solidaridad, el compañerismo y la camaradería brindada a lo largo de estos años, especialmente en estos últimos tiempos del trabajo de la Biblioteca.

A San Luís y su gente; Anita, Cesar y Nata, Leo y el resto de Guascaque; Ivancho y Pedro, a la gente de Las Moyas, el CIAT, Fundacio, Acualcos y todas esas personas y organizaciones que defienden la montaña y que a lo largo de estos años nos acompañaron y apoyaron en nuestro trabajo en ese territorio. A los de la Biblio; Dayana, Duban, Pipe, el Mono, Maritza, Breiner, Don Luis, Doña Blanca, Deisy, Jhonsito y todos quienes durante estos años nos acogieron, preguntaron y enseñaron cada sábado algo nuevo.

Por último, a todos quienes me acompañaron en el desarrollo de esta sistematización de experiencias y aportaron con sus reflexiones, comentarios y sugerencias, gracias por creer en mí, los quiero.



[Fotografía de la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras]. (Bogotá, 2014).  
Archivos Sistematización de Experiencias (2014 – 2017), San Isidro, Bogotá.



## Tabla de contenido

<b>Introducción</b> .....	1
<b>I. Conformación del Equipo de Sistematización</b> .....	3
<b>II. Proyecto de Sistematización de la Experiencia</b> .....	3
<b>2.1 Contextualización de la Experiencia</b> .....	4
<b>2.1.1 Sobre la organización social y el trabajo comunitario</b> .....	4
<b>2.1.2 La Biblioteca como ejercicio de organización comunitaria</b> .....	10
<b>2.2 Delimitación de la situación problema</b> .....	13
<b>2.2.1 Sujeto de estudio: El equipo dinamizador (2014 – 2017)</b> .....	13
<b>2.2.2 Planteamiento del problema</b> .....	15
<b>2.3 Justificación</b> .....	18
<b>2.4 Objetivos</b> .....	21
<b>2.5 Marcos Referenciales</b> .....	22
<b>2.5.1 Referente Geográfico</b> .....	22
<b>2.5.2 Referente Jurídico</b> .....	25
<b>2.5.3 Marco Teórico Referencial (Ejes de Sistematización)</b> .....	29
<b>2.5.4 Referente Metodológico</b> .....	36
<b>III. Reconstrucción Ordenada de la Experiencia</b> .....	43
<b>IV. Análisis e Interpretación Crítica de la Experiencia (AICE)</b> .....	51
<b>Eje 1. El Sujeto y la Subjetividad en la experiencia de la BCAC</b> .....	55
<b>Eje 2. Sobre la organización comunitaria en la BCAC</b> .....	65
<b>Sub-eje. La Gestión de Proyectos como Estrategia de Financiación de la BCAC</b> .....	73
<b>V. Aprendiendo desde la experiencia</b> .....	77
<b>5.1 El sentipensar en la Organización Comunitaria</b> .....	77
<b>5.2 El Trabajo Social y la Organización Comunitaria</b> .....	82
<b>5.3 Reflexión frente al Trabajo Social desde la institución</b> .....	86
<b>VI. Propuestas Transformadoras</b> .....	88
<b>VII. Conclusiones</b> .....	99
<b>VIII. Recomendaciones</b> .....	103
<b>A la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras</b> .....	103
<b>En relación a los Trabajadores Sociales</b> .....	104
<b>A la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca y a la Facultad de Ciencias Sociales</b> .....	104
<b>IX. Lista de referencias</b> .....	106

## Lista de Apéndices

<b>Apéndice A.</b> Reconstrucción Ordenada de la Experiencia.....	110
<b>Apéndice B.</b> Entrevista Alejandro.....	138
<b>Apéndice C.</b> Entrevista Natalia.....	150
<b>Apéndice D.</b> Matriz de categorización para el análisis dela experiencia .....	163

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Identificación de actores .....	14
<b>Tabla 2.</b> Preguntas problematizadoras para la Reconstrucción Ordenada de la Experiencia (ROE) .....	36
<b>Tabla 3.</b> Cronograma de Sistematización de la Experiencia.....	42
<b>Tabla 4.</b> Matriz de Reconstrucción de la Experiencia de la BCAC (2014 - 2017) .....	44
<b>Tabla 5.</b> Categorización para el Análisis e Interpretación Crítica de la Experiencia .....	52
<b>Tabla 6.</b> Matriz de análisis de información.....	53
<b>Tabla 7.</b> Propuestas Transformadoras .....	97

## Lista de Ilustraciones

<b>Ilustración 1.</b> Mapa UPZ 89 - San Isidro Patios.....	22
<b>Ilustración 2.</b> Mapa relación UPZ 89 y Biblioteca Pública del deporte. ....	23
<b>Ilustración 3.</b> Estructura de la sistematización de experiencias de la BCAC .....	38
<b>Ilustración 4.</b> Sistematización de material audiovisual y escrito BCAC.....	39
<b>Ilustración 5.</b> Análisis e Interpretación crítica de la Experiencia.....	54

## Introducción

El presente trabajo de grado reconstruye la experiencia de la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras (BCAC) entre los años 2014 y 2017. La BCAC es una organización de carácter comunitario fundada en el 2008, a través de esta década de funcionamiento distintos grupos de personas han desarrollado su quehacer en ella; durante el tiempo que se ha mantenido activa la biblioteca se han utilizado diferentes estrategias artístico-culturales para aportar a la solución de las problemáticas y necesidades de la comunidad de San Isidro (Bogotá), barrio donde se encuentra ubicada.

En el 2016 la BCAC fue acreedora de la ejecución del proyecto titulado **“Construyendo escenarios de paz desde el territorio: lectura, deporte, arte y cultura”**, este proyecto contó con la financiación internacional de IberBibliotecas<sup>1</sup> y su desarrollo estuvo acompañado por la Fundación Manduco. La ejecución del proyecto transformó las dinámicas de trabajo del equipo que dinamizó la Biblioteca estos años, siendo este el contexto, la sistematización de experiencias se presentó como una oportunidad para reflexionar sobre las dinámicas de trabajo de la BCAC y sobre la ejecución de proyectos sociales como estrategia de financiación de la misma.

El énfasis en la reconstrucción de esta experiencia se puso en el periodo de tiempo 2014 – 2017; en este periodo el equipo que dinamizó el trabajo de la Biblioteca estuvo compuesto por estudiantes y profesionales de carreras afines a las Ciencias Sociales y de la Salud, quienes orientaron el quehacer de la misma hacia la construcción de paz en el territorio. Cabe resaltar que el autor de este documento fue actor partícipe, miembro del equipo dinamizador de la BCAC en la totalidad del periodo de tiempo mencionado.

La metodología de sistematización de experiencias permitió hacer evidentes las estrategias que utilizó la BCAC al abordar el trabajo con la comunidad de San Isidro entre el 2014 y el 2017, de igual forma, sirvió para reflexionar sobre las fortalezas, problemáticas y transformaciones que el equipo dinamizador atravesó durante estos años. En este sentido, la sistematización se planteó como una oportunidad para evidenciar los saberes que a través del tiempo el equipo dinamizador de la Biblioteca ha acumulado en cuanto al ejercicio de organización comunitaria. Retomando lo anterior, este documento pretende ser un aporte a la comprensión de las dinámicas que atraviesan las organizaciones comunitarias y a través de él se

---

<sup>1</sup> Plataforma conformada por diferentes países de América y Europa que trabaja por el fomento de la lecto-escritura y el libre acceso a la información. Para más información visitar: <http://www.iberbibliotecas.org/>

busca dar insumos para problematizar las estrategias que desde la perspectiva del Trabajo Social se utilizan al abordar los procesos de intervención comunitaria.

Ahora bien, para sistematizar esta experiencia se siguió la propuesta metodológica del Centro de Estudios para la Educación Popular (CEPEP), esta se orienta hacia la reconstrucción de prácticas relacionadas con la organización comunitaria. De ella se resalta el carácter participativo en la reconstrucción de los acontecimientos, el cual implica que entre los diferentes sujetos que conformaron la práctica se debe construir un relato unificado que dé cuenta de lo acontecido en la experiencia, evidenciando las diferentes perspectivas cada actor. Posteriormente esta metodología pone su énfasis en el análisis e interpretación de la experiencia a la luz del andamiaje teórico, los ejes de sistematización, contrastando de esta forma la teoría y la praxis para construir aprendizajes que permitan volver a la práctica de manera enriquecida.

El presente documento se divide en nueve capítulos. En el primer capítulo se expone la conformación del equipo de sistematización. En el segundo se planteó el proyecto de sistematización de la experiencia, en él se plantean los objetivos de la sistematización y los “ejes” desde los cuales se analizó la experiencia. De igual forma, en este se estableció el plan de sistematización de la experiencia, estrategia metodológica para reconstruir ordenadamente la experiencia (ROE). En el tercer capítulo se reconstruyó la experiencia del equipo dinamizador de la BCAC en San Luis. En el cuarto capítulo se reflexionó sobre la experiencia de la BCAC con relación a los ejes de sistematización, buscando reconocer cambios y transformaciones del equipo dinamizador de la Biblioteca. El quinto capítulo recoge las reflexiones desde la perspectiva del Trabajo Social a partir de la sistematización de experiencias. El sexto capítulo tiene relación con la construcción de propuestas en el presente escenario comunitario y las prácticas proyectadas por la BCAC para dar continuidad al proceso organizativo, en lo que se denomina propuestas transformadoras. El séptimo capítulo recoge las principales conclusiones del ejercicio de sistematización. El octavo capítulo plantea algunos aportes y recomendaciones con referencia a las organizaciones comunitarias. Por último, en el noveno capítulo se incluyen las referencias bibliográficas que fueron utilizadas en la elaboración del documento.



[Logo de la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras]  
Archivos Sistematización de Experiencias (2014 – 2017).

Mediante este logo se rinde homenaje a Alexander Contreras, líder comunitario de San Luis asesinado en situaciones aún sin esclarecer.

## **I. Conformación del Equipo de Sistematización**

Al abordar la metodología de sistematización propuesta por el Centro de Estudios para la Educación Popular (CEPEP), el primer paso para sistematizar una experiencia consiste en la conformación del equipo de sistematización; este es un grupo de personas encargadas de las labores técnicas de la sistematización, tales como la redacción de los documentos, la realización de entrevistas, el análisis de la información, etc.

Para el desarrollo la sistematización de la experiencia de la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras (BCAC) el equipo de sistematización se conformó hacia finales del 2016; este estuvo encabezado por el autor del presente documento, miembro del equipo dinamizador desde el 2014. No obstante, el equipo dinamizador en conjunto, apoyó las labores técnicas de la sistematización en diferentes momentos, apostando de esta manera por reconstruir la experiencia de forma colectiva.

## **II. Proyecto de Sistematización de la Experiencia**

Tras la conformación del equipo de sistematización, el CEPEP plantea la necesidad de delimitar la experiencia, definiendo la temática, los ejes de sistematización, los objetivos, etc. Ahora bien, considerando que la experiencia que se sistematizó giró en torno al ejercicio de organización en el marco de la Biblioteca Comunitaria, en este capítulo se llevó a cabo una corta contextualización en relación a las organizaciones comunitarias, haciendo especial énfasis en las Bibliotecas Comunitarias. De igual forma, se planteó el diseño de la investigación, el cual incluye el problema de investigación, la justificación, los objetivos del trabajo y los marcos geográfico, legal, teórico y metodológico.

Este capítulo plantea las bases y objetivos sobre los cuales se orientó el trabajo de sistematización, por ello es importante aclarar que la sistematización de experiencias a nivel del Trabajo Social fue considerada como “una forma de investigación y como una estrategia de construcción de conocimiento” (Estrada, 2005, p.15). De igual manera, cabe mencionar que este texto surgió como un ejercicio de investigación posterior al desarrollo de una experiencia en el marco de la Biblioteca Comunitaria. A su vez, es necesario hacer notar que una de las ideas que persiguió esta sistematización de experiencias fue la de reconocer que en el desarrollo de los procesos comunitarios se construyen saberes que en ocasiones se pierden, o se pasan por alto al no ser sistematizados.

## **2.1 Contextualización de la Experiencia**

### **2.1.1 Sobre la organización social y el trabajo comunitario.**

Es uno de los asuntos a tratar en el presente documento cómo se ha constituido el trabajo comunitario, para ello debemos acercarnos a la comprensión de los ejercicios de organización social. En la historia de las sociedades suelen reconocerse las épocas del esclavismo, el feudalismo, la industrialización y lo que en la actualidad se conocen como sociedades capitalistas; cada una de estas épocas ha estado marcada por una forma de institucionalidad, orden social y distintos tipos de resistencia y oposición a las condiciones sociales imperantes.

En este sentido, es necesario reconocer que a través del tiempo los seres humanos han subsistido gracias al trabajo conjunto, el cual implica un ejercicio de organización social; distribuir los distintos quehaceres entre los miembros de un grupo, en pro del beneficio común, ha facilitado la satisfacción de las necesidades básicas de la existencia humana, y a su vez, ha generado destrezas y especializaciones en cada trabajo. Además, la unión de esperanzas y voluntades ha sido motor para realizar acciones colectivas proyectadas a solucionar las problemáticas y a abordar los intereses comunes de los sujetos que habitan un mismo territorio, permitiéndoles así decidir en conjunto cómo y hacia donde orientar las transformaciones de sus contextos.

Desde diferentes disciplinas científicas (como la sociología, la psicología o la antropología) se han realizado estudios en busca de comprender de manera más profunda al ser humano, su relación con los otros, sus móviles y puestas, llegando así a adentrarse en la comprensión del mundo social-colectivo, en el cual se encuentran las organizaciones y los movimientos sociales. Uno de los conceptos del que suelen partir las discusiones sobre estas temáticas es la acción colectiva; a través de este concepto es posible reconocer la distribución del trabajo en tareas individuales y comunes, como: la gestión de los recursos, la planeación de las actividades, la coordinación del trabajo y otras labores orientadas a cumplir de forma adecuada con las metas grupales, lo cual implica cierto grado de organización.

En este sentido, Valencia y Marín (2011) resaltan la importancia que han tenido las organizaciones sociales para la vida en la sociedad, ya que estas “han sido el eje del desarrollo de las sociedades y (...) han permitido una serie de cambios políticos, sociales, culturales, económicos, ideológicos y hasta religiosos” (p.61).

Diferentes autores plantean propuestas para comprender las organizaciones sociales. En el presente documento, siguiendo la propuesta de Merlucci (1976) estas se entenderán como grupos de sujetos que se reúnen de forma constante con el objetivo de desarrollar estrategias de trabajo que les permitan problematizar y posteriormente aportar a la solución de alguna situación que afecte a un grupo determinado de la sociedad, explorando mediante este ejercicio el sentido de la solidaridad. Las organizaciones sociales mediante su trabajo evidencian en el “escenario público” que existen problemáticas que no están siendo atendidas, de esta forma buscan convertirse en un actor social con reconocimiento para entrar en la lucha por los recursos institucionales (materiales e inmateriales) que consideran son necesarios para la vida. En ese contexto, la acción colectiva se traduce en un proceso de permanente encuentro, planeación, ejecución y evaluación del trabajo, donde cada miembro de la organización tiene unas tareas y responsabilidades individuales y grupales que se orientan hacia el cumplimiento de los objetivos comunes.

Retomando lo dicho y buscando dar aportes para comprender las organizaciones sociales, Valencia y Marín (2011) argumentan que estas:

Se componen de una gran diversidad de actores que usualmente buscan una meta común (...). Pueden estar unidos en torno a una ideología, un conocimiento, un trabajo y/o un fin. Pueden estar conformadas por niños, jóvenes, adultos, madres, padres, mujeres, hombres, por profesionales, desplazados, emigrantes, religiosos, etc. (p.62).

Del conjunto de intereses de los miembros de la organización se desprenden distintos “tipos” de organizaciones sociales. De esta forma, se podrían diferenciar organizaciones de carácter sindical, empresarial, religioso, étnico, estudiantil, organizaciones no gubernamentales, etc. En ese sentido, las organizaciones comunitarias son uno de estos tipos, estas se enfocan en la promoción de la calidad de vida y el desarrollo comunitario en los territorios donde trabajan. En relación a la organización comunitaria, el Instituto de Formación Permanente (INSFOP, 2008) argumenta que este ejercicio se da cuando “un grupo de personas se unen para ver los problemas que les afectan en su comunidad y les buscan soluciones” (p.10).

Ahora bien, los procesos de organización social han sido uno de los temas de interés del Trabajo Social porque mediante la comprensión de estos ejercicios se busca encontrar formas de aportar a los procesos de intervención desde la profesión. El interés por la comprensión de este

tema se acrecentó en Latinoamérica durante la segunda mitad del siglo XX, fue en esta época cuando tuvo más fuerza el momento de re-conceptualización de la profesión, de igual manera en este momento surgió el método de intervención comunitaria del Trabajo Social; este método adquirió reconocimiento al ser institucionalizado en la década del 50 por organismos internacionales como la ONU. Sin embargo, luego de los 80's el interés por abordar la comunidad y lo comunitario deja de ser una directriz de las agendas de trabajo internacional y pasa a un segundo plano.

Para comprender mejor estas políticas implementadas en Latinoamérica se debe aclarar que en la segunda mitad del siglo XX internacionalmente se estaban reacomodando las estructuras de poder de los países industrializados (Estados Unidos, Alemania, Italia, Rusia, etc.) como consecuencia de la segunda guerra mundial. En este contexto, surge la Organización de las Naciones Unidas (ONU) como una estrategia internacional orientada a solucionar la devastación provocada por la guerra; esto debido a que internacionalmente se reconocía que el conflicto armado había acarreado consecuencias en términos económicos, políticos y sociales tanto en países industrializados como en países no-industrializados, en este sentido, Sunkel (1970) reconoce que:

De los cincuenta y un países que participaron en la creación de las Naciones Unidas en la Conferencia de San Francisco, sólo unos diez o doce podían considerarse países desarrollados e industrializados; de los restantes constituían una proporción mayoritaria los latinoamericanos, que no habían sufrido en sus territorios los efectos destructivos del conflicto bélico mundial. Sin embargo, su situación económica quedó profundamente afectada por el fenómeno; de un lado, las importaciones de bienes de capital y de materias primas estratégicas tuvieron que limitarse seriamente debido a la reorientación de la actividad industrial en los países centrales hacia la producción bélica; de otro, los precios de los productos de exportación de los países latinoamericanos fueron mantenidos a niveles bajos para facilitar el esfuerzo de la producción bélica y evitar presiones inflacionarias en las potencias aliadas. Además, los países latinoamericanos habían sufrido muy intensamente, hacía pocos años, los efectos de la gran depresión. (p.19)

Siguiendo esta lógica, desde la ONU y otros organismos internacionales se apostó por apoyar los procesos de industrialización y desarrollo económico en los países “subdesarrollados”. No



obstante, se ha de reconocer que estas políticas tenían el trasfondo de servir como sostén para el restablecimiento y posterior crecimiento económico de los países que luego fueron denominados “potencias mundiales”. Décadas más tarde, en el contexto de la “guerra fría” los países al margen del desarrollo, una vez adentrados en los procesos de industrialización, evidencian internacionalmente que las causas del “subdesarrollo” no responden únicamente al tema económico, es por esto que el énfasis desde instituciones como la ONU gradualmente comienza a orientarse hacia el abordaje de las condiciones sociales que influyen en el “subdesarrollo”, es en este momento cuando toman fuerza conceptos como “desarrollo humano” y “calidad de vida”. Al respecto, algunos autores como Marchioni (2002) argumentan que en 1960 la Asamblea General de la ONU aprobó su programa de desarrollo, el cual exponía las bases para el desarrollo comunitario, y ponía especial énfasis en los países “subdesarrollados”, en este documento se reconocía la necesidad de:

Promover procesos de mejora de las condiciones de vida de una comunidad, contando con la colaboración de los poderes públicos, la ayuda técnica de expertos profesionales y, sobre todo, con la participación de la población interesada. Estos procesos tendrían que llevarse a efecto con la aportación económica de los llamados países ricos. (p.1).

Sin embargo, tras la recuperación de las economías de las potencias mundiales y como parte de la estrategia de lucha contra el comunismo, se profundiza internacionalmente en las políticas neoliberales, lo cual fomentó la dependencia económica de los países en vías de desarrollo; en Latinoamérica esto se evidencia en acuerdos internacionales como la alianza para el progreso y posteriormente tratados de libre comercio con potencias como Estados Unidos.

Al finalizar la guerra fría, tras el establecimiento de estas políticas y el cambio de intereses estratégicos de los países “desarrollados”, se empezaron a plantear agendas internacionales en busca de acabar con las desigualdades sociales, en ese sentido se pueden identificar apuestas como la de los objetivos del milenio (2000 – 2015) o la agenda para el desarrollo sostenible (2015 – 2030). No obstante, las aportaciones internacionales en términos económicos para estos proyectos fueron reduciéndose gradualmente al plantear que los estados-nación deben ser los principales encargados del abordaje de las desigualdades sociales. En la actualidad, a pesar de existir estas agendas de trabajo, el interés de los países potencia en relación a los países latinoamericanos tiene que ver con el abordaje de las que se consideran desde su perspectiva

necesidades y problemáticas, como la promoción de las telecomunicaciones o la lucha contra el terrorismo y el narcotráfico.

No obstante, como consecuencia de estas políticas internacionales, surgieron múltiples experiencias de organización comunitaria en países “subdesarrollados”; estas políticas de desarrollo comunitario empezaron a implementarse en Colombia mediante la creación de las Juntas de Acción Comunal (JAC) a finales de la década del 50. Al respecto, se puede mencionar que la institucionalización de la acción comunal fue parte de una estrategia gubernamental que buscaba articular el trabajo entre la sociedad civil y los gobiernos locales para la construcción de infraestructura y tejido social, persiguiendo a su vez el doble fin de fortalecer la imagen y presencia del estado en los territorios. En cuanto a este ejercicio de organización comunitaria Valencia (s.f) menciona la institucionalización de la acción comunal se realiza a través del artículo 23 de la ley 19 de 1958, el cual:

Establece que el Gobierno fomentará por los sistemas que juzgue más aconsejables y de acuerdo con las autoridades departamentales y municipales, la cooperación de los vecinos de cada municipio para construir carreteras, puentes y caminos vecinales, viviendas, mejorar escuelas, administrar aguas, entre otras tareas voluntarias en obras de infraestructura y prestación de servicios (p.1).

De esta forma Valencia (s.f.) plantea la ley 19 del 1958 como el origen de las Juntas de Acción Comunal en el país; desde entonces y hasta la actualidad las JAC han actuado en el ámbito rural y urbano logrando avances importantes en cuanto a la construcción de infraestructura y el desarrollo comunitario en Colombia. Cabe aclarar que en la actualidad es la Ley 743 del 2002 la que regula los organismos de acción comunal; esta ley las reconoce como organizaciones autónomas, conformadas por ciudadanos que motivados por su voluntad adelantan en el territorio nacional diferentes actividades orientadas hacia el desarrollo comunitario (Ley 743. 2002).

A pesar su trabajo, diferentes autores reconocen que las JAC han caído en prácticas como la politiquería partidaria, la subordinación clientelista, la falta de preparación de relevos generacionales y otras prácticas que les han llevado a perder credibilidad y/o legitimidad entre los habitantes de algunos territorios colombianos, deslegitimándolas como forma de organización comunitaria (Valencia, s.f.). Aun reconociendo las dificultades que presentan en la

actualidad las JAC, es importante mencionar que éstas continúan ejerciendo presencia en el territorio nacional, que en varios casos son el puente entre las instituciones del Estado y las comunidades, y que a lo largo de su historia han acompañado y fomentado ejercicios de organización comunitaria como los Pre-Icfes, las Casas Culturales, los Teatros Comunitarios, las Bibliotecas Comunitarias, entre otros. En relación a estos últimos ejercicios de organización comunitaria, Torres (2006) menciona que:

Un rasgo de identidad común a este nuevo asociacionismo fue su declarada autonomía frente al Estado y su distanciamiento crítico frente a las prácticas clientelistas, así como su identificación con las ideologías de izquierda de la época, pero sin tener necesariamente vínculos orgánicos con sus partidos o movimientos políticos. Este conjunto amplio de grupos, comités, asociaciones, corporaciones y centros culturales se autodenominó “organizaciones populares” para diferenciarse de otras formas organizativas subordinadas al Estado y para enfatizar su vocación alternativa. (p.4).

Sumado a lo anterior, Torres (2006) reconoce la dificultad que tienen las organizaciones populares para mantener su funcionamiento a través del tiempo, argumentando que solamente unas pocas organizaciones populares lograron mantenerse durante y luego de la segunda mitad del siglo XX; esto debido a que la mayoría no conservaron su autonomía, vocación alternativa, legitimidad y/o reconocimiento de la comunidad y terminaron por disolverse o siendo “absorbidas por el sistema” (p.4). Aun así, en el siglo XXI las organizaciones populares continúan emergiendo y ejerciendo presencia en los barrios y veredas colombianos; ahora bien, reconociendo que las Bibliotecas Comunitarias son el tipo de organización sobre el cual se sistematizó esta experiencia, a continuación, se contextualizará la situación de las Bibliotecas Comunitarias en Latinoamérica y específicamente, la de la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras en Bogotá.



[Fotografía Festival Kaminante Errante].  
(Bogotá, 2015). Archivos Sistematización de  
Experiencias  
(2014 – 2017)

### 2.1.2 La Biblioteca como ejercicio de organización comunitaria

En Latinoamérica existen diferentes experiencias organizativas en el marco de las Bibliotecas Comunitarias, la mayoría de éstas se ubican en Argentina, Chile y Brasil y se desarrollaron entre los 90s del siglo XX y la primera década del siglo XXI. Estas experiencias coinciden en que se llevaron a cabo en zonas rurales o periféricas de las ciudades, donde a través de metodologías relacionadas con la educación popular fomentaron el acceso al deporte, el arte y la cultura, prestando sus servicios a niños, niñas y jóvenes de los territorios, con los cuales desarrollaron procesos educativos orientados a la construcción del tejido social; de esta forma buscaron aportar al desarrollo de la comunidad donde trabajaban. Aspectos como estos permiten evidenciar que las Bibliotecas Comunitarias se constituyen como agentes de cambio social anclados a los territorios donde desarrollan su actuar, tal como evidencian experiencias de trabajo como las de Fe y Alegría (2009).

Al abordar el caso colombiano, es importante resaltar la diferencia existente entre Biblioteca Pública y Biblioteca Comunitaria. La “**Biblioteca Pública**” pertenece y es organizada por el Estado, ello implica que el gobierno financia y administra el funcionamiento de estas. La “**Biblioteca Comunitaria**” es una entidad autónoma, conformada, financiada y administrada por habitantes del territorio se ubica, los cuales velan por contribuir por el beneficio de la comunidad donde se enmarcan. Las Bibliotecas Comunitarias surgen como iniciativa de sujetos sociales (personas del barrio, líderes o lideresas comunitarios, las Juntas de Acción Comunal, organizaciones populares, etc.) que buscan dar respuesta a las necesidades educativas y culturales de las comunidades.

En Bogotá, esta diferenciación entre las Bibliotecas Públicas y las Comunitarias se aborda en la ley 1379 del 2010, no obstante, desde las alcaldías, en los diferentes periodos legislativos, se han utilizado los planes de gobierno y las políticas públicas como estrategias para fomentar estos ejercicios organizativos. Lo anterior se ejemplifica en el plan de desarrollo de la *Bogotá Sin Indiferencia (2004 – 2008)*, el cual dio cabida a la creación de la *Política Distrital de Fomento a la Lectura 2006-2016*; gracias a esta política en la actualidad en Bogotá existen 164 Bibliotecas Comunitarias registradas en la base de datos de BiblioRed. Ciudad Bolívar y Suba son las localidades con mayor cantidad de Bibliotecas Comunitarias, con 15 y 13 respectivamente

(Alcaldía Mayor de Bogotá, 2014, p.13). La localidad de Chapinero está ubicada en la quinta posición y cuenta con tres Bibliotecas Comunitarias.

El barrio San Isidro (km5 vía Bogotá – La Calera) hace parte de la localidad de Chapinero, este pertenece a la Unidad de Planeamiento Zonal (UPZ) 89 San Isidro – Patios y en él se encuentra ubicada la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras (BCAC). Según la Secretaria Distrital de Salud (2016) en esta UPZ habitan 19.842 personas, la mayoría de los barrios del territorio se encuentran en proceso de legalización<sup>2</sup>, incluido San Isidro; estos entran en la clasificación de estratos socioeconómicos como barrios estrato 1 y 2, y se caracterizan por presentar desigualdades sociales evidentes en situaciones como las diferencias en cuanto el acceso a bienes y servicios de estos territorios en relación al resto de la localidad. Algunos de los problemas y necesidades que se evidencian en diagnósticos institucionales realizados en la UPZ, como los de la Secretaria de Salud (2016), son: la falta de presencia Estatal, llegada de población víctima del desplazamiento forzado o económico al territorio, venta y consumo de sustancias psicoactivas (SPA), dificultad para acceder a los barrios en cuanto a sus vías y medios de transporte<sup>3</sup>, atención deficiente en términos de salud y educación, entre otras situaciones.

A pesar de que en este territorio ejercen presencia algunas instituciones del Estado como el Comedor Comunitario de Morací o la Institución Educativa Distrital Campeste Monte Verde, son las organizaciones comunitarias quienes más se hacen notar, es por ello que en estos barrios se evidencian diferentes apuestas comunitarias de carácter educativo, cultural y/o recreativo. Algunas de las organizaciones, tales como Guascaque, los Hijos de las Moyas, el CIAT (Teatro comunitario), Aualcos (Acueducto



[Fotografía de la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras]. (Bogotá, 2015). Archivos Sistematización de Experiencias (2014 – 2017), San Isidro, Bogotá.

<sup>2</sup> Han sido ocupados de forma irregular y por ello no cuentan con el reconocimiento de la administración local; el proceso de legalización busca que la administración reconozca formalmente estos barrios en aras de obtener o mejorar el acceso a servicios públicos, la presencia de entidades del estado (Colegios, Hospitales, etc), entre otras cosas.

<sup>3</sup> Solo 2 rutas de SITP suben al barrio, y las vías en su mayoría están en mal estado de infraestructura

comunitario), CimaVisión (canal de televisión comunitario) o Fundacio, trabajan en el territorio desde hace décadas. Esta confluencia de organizaciones comunitarias hace que los barrios de la UPZ sean territorios que desde hace varios años cuentan con una amplia oferta organizativa, artística y cultural; por lo mismo, en estos barrios convive un numeroso grupo de personas que trabajan por el bienestar de la comunidad.

La Biblioteca Comunitaria de San Isidro (inicialmente llamada Biblioteca “la Semilla”) surge en el 2008 en la UPZ – 89 de Bogotá como una iniciativa de algunos líderes de la comunidad. Entre ellos se encontraba Alexander Contreras, un joven del barrio quien interesado en brindar alternativas a las dinámicas de exclusión social características del territorio, decidió apostar por la creación de un espacio de encuentro, aprendizaje, enseñanza, recreación y cultura para los niños y jóvenes de este lugar. Lamentablemente Alexander fue asesinado en situaciones aún sin esclarecer. Es por ello que la propuesta de la Biblioteca se constituye formalmente en cabeza de algunos amigos de Alexander y de la mano de la Junta de Acción Comunal de San Isidro. Con el tiempo, el nombre de la biblioteca fue cambiado a Alexander Contreras en busca de rendir homenaje a este líder del territorio.

A través de los años la BCAC ha sido un espacio de confluencia de sujetos que, mediante diferentes estrategias educativas, artísticas, y culturales han buscado continuar y profundizar en la idea de una Biblioteca Comunitaria en el territorio. Distintas personas de la JAC San Isidro, de Guascaque y hasta de la Universidad de la Salle han proyectado durante el tiempo de funcionamiento de la biblioteca su actuar en el barrio. Ello evidencia que desde su constitución la BCAC ha atravesado diferentes momentos en su proceso organizativo, siendo uno de los últimos el 2014, momento en el cual se conforma el equipo dinamizador<sup>4</sup> de la Biblioteca sobre el cual se sistematizará esta experiencia. Los miembros de este equipo se caracterizaron por su cercanía a la academia, ya que éste estuvo compuesto por estudiantes y profesionales de Ciencias Sociales y Ciencias de la Salud que no habitaban el barrio, pero que durante estos años (2014 – 2017) lograron desarrollar una propuesta de trabajo orientada hacia la construcción de paz en el territorio.

---

<sup>4</sup> Equipo comunitario, en la propuesta de Marchioni (2002)

## 2.2 Delimitación de la situación problema

### 2.2.1 Sujeto de estudio: El equipo dinamizador (2014 – 2017)

En octubre del 2014, un grupo de jóvenes de diferentes localidades de Bogotá, estudiantes y profesionales de las universidades Gran Colombia, Pedagógica Nacional y Colegio Mayor de Cundinamarca, decidieron aunar esfuerzos para conformar el Equipo que Dinamizó el trabajo de la BCAC entre el 2014 y el 2017. Durante este tiempo el equipo desarrolló diferentes actividades en el territorio con el objetivo de aportar a la construcción de la paz con justicia social desde ejercicios relacionados con la exigencia de derechos por parte de la comunidad. A su vez, este equipo dinamizador se encargó de diferentes labores propias de la biblioteca, como la problematización de las funciones de la misma, algunas adecuaciones locativas al espacio, la búsqueda de estrategias para articular el trabajo con otras organizaciones del territorio, la oferta de Escuelas/Talleres de educación, arte y cultura, entre otras actividades que buscaron fortalecer el trabajo de la Biblioteca en el territorio y responder a las problemáticas y necesidades de la comunidad. A pesar del trabajo llevado a cabo durante estos años por el equipo dinamizador, este termina disolviéndose en el segundo semestre del 2017, tras la ejecución del proyecto “Construyendo escenarios de paz desde el territorio: lectura, deporte, arte y cultura”, proyecto que cambió drásticamente las dinámicas de trabajo de la Biblioteca.

Es precisamente este equipo dinamizador el que se plantea como sujeto colectivo de estudio. Este grupo estaba constituido por hombres y mujeres entre los 18 y 28 años de edad. Sus miembros eran habitantes de las localidades de Engativá, San Cristóbal Sur, Usaquén, Suba y Kennedy (Bogotá). A su vez, este equipo se caracterizó por estar compuesto por estudiantes y profesionales de carreras afines a las ciencias sociales y de la salud; algunos de sus miembros habían participado previamente en experiencias organizativas en el marco del movimiento estudiantil. Este fue un grupo compuesto por personas ateas, religiosas, sentimentales, ordenadas, distraídas, calladas y extrovertidas, era un grupo diverso, unido por la idea de trabajar para construir el futuro de forma conjunta.



[Fotografía Novenas por la Paz con Justicia Social]. Archivos Sistematización de Experiencias (2014 – 2017), San Isidro, Bogotá.

Como insumo para la sistematización de esta experiencia se elaboró una tabla de identificación de los actores que a través del tiempo han participado organizativamente en la Biblioteca. Esta se realizó con el fin de identificar las periodicidades para la reconstrucción ordenada de la experiencia.

**Tabla 1. Identificación de actores**

<b>GRUPOS DE TRABAJO DE LA BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS A TRAVÉS DEL TIEMPO</b>				
Equipo Dinamizador	Temporalidad		Observación	Profesión
	Fecha De Ingreso	Fecha De Salida		
Fundación BCAC	2008	2009	Alexander Contreras, amigos y JAC San Isidro.	Líderes Comunitarios
Bibliotecología La Salle	2010 / I	2010 / II	Equipo de practicantes	Estudiantes Bibliotecología y Archivística
Guascaque	2012 / II	2013 / I	Organización del Territorio	Líderes Comunitarios
<b>Equipo Dinamizador 2014 - 2017</b>				
Camilo	2014 / II	2016 / I	Fundador del Equipo Dinamizador	Trabajador Social
Diana	2014 / II	2017 / I	Fundadora del Equipo Dinamizador	Trabajadora Social
Alejandro	2014 / II	2018 / I	Fundador del Equipo Dinamizador	Estudiante Lic. C.S
María Fernanda	2014 / II	2018 / I	Fundador del Equipo Dinamizador	Estudiante Educación Especial
Carlos	2014 / II	2018 / I	Primer crecimiento organizativo BCAC	Estudiante T.S
Lorena	2015 / I	2017 / I	Segundo crecimiento organizativo BCAC	Estudiante T.S
Natalia	2015 / II	2017 / II	Segundo crecimiento organizativo BCAC	Estudiante T.S
Andrea	2016 / I	2017 / II	Tercer crecimiento organizativo BCAC	Estudiante T.S (Actualmente Profesional)
Milena	2016 / I	2017 / II	Tercer crecimiento organizativo BCAC	Fonoaudióloga
Cesar (Loma Linda)	2016 / II	PERMANECE	APOYO DEL BARRIO	Productor Audiovisual
Natalia (Loma Linda)	2016 / II	2017 / II	APOYO DEL BARRIO	Diseñadora Gráfica

Fuente: Elaboración propia



### 2.2.2 Planteamiento del problema

Las organizaciones comunitarias se constituyen en los contextos donde se enmarcan como apuestas autónomas que fomentan la asociación de grupos de sujetos, quienes mediante la distribución de diferentes quehaceres proyectan conjuntamente su trabajo hacia los habitantes de un territorio. Estos grupos, a través de las acciones que realizan pretenden aportar al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad donde ejercen su quehacer. Del trabajo realizado por las organizaciones comunitarias es destacable la relación directa y constante con los sujetos de la comunidad, sus problemáticas y necesidades, lo que les permite plantear diferentes estrategias organizativas para aportar a la solución de estas; por lo anterior se puede resaltar el papel que juegan las organizaciones para la construcción de procesos de transformación social. En el caso específico de las Bibliotecas Comunitarias se puede mencionar que estas aportan al desarrollo comunitario mediante prácticas educativas, artísticas y culturales orientadas a fomentar el libre acceso a la información, el ejercicio de la ciudadanía desde el reconocimiento de los derechos y deberes de los sujetos, la construcción y socialización de la memoria colectiva de los territorios, entre otros aspectos. (*Red Capital de Bibliotecas Públicas [BiblioRed]*, 2014, p. 8).

Por otro lado, es necesario reconocer que las organizaciones comunitarias y en específico las bibliotecas comunitarias surgen como un actor representativo para con la apuesta ético-política del Trabajo Social. Para profundizar en ello se definirá el Trabajo Social según el código de ética como:

una profesión-disciplina constitutiva de las ciencias sociales, que se desarrolla en el ámbito de las interacciones entre los sujetos, las instituciones, las organizaciones sociales y el estado, de manera dialógica y crítica (...) con un sentido social y político para potenciar procesos de transformación social (Consejo Nacional de Trabajo Social, 2015).

Tanto esta definición como los principios y valores e incluso los compromisos del Trabajador Social enunciados en el código de ética evidencian que los objetivos de las organizaciones sociales y el ejercicio profesional del Trabajo Social coinciden en un mismo horizonte, la promoción de procesos de transformación social de la mano del ejercicio de los derechos humanos. Lo anterior hace evidente la articulación que tienen en el ejercicio profesional el Trabajo Social y organizaciones comunitarias. No obstante, se resalta que autores como Torres

(2006) reconocen que las organizaciones populares, encuentran inconvenientes para mantener su funcionamiento a través del tiempo; en parte porque a estas se les dificulta financiarse, preparar relevos generacionales, lograr el reconocimiento de las instituciones de los territorios, construir y mantener legitimidad entre la población local, entre otras situaciones. En concordancia con lo anterior, la responsabilidad de las y los Trabajadores Sociales es apoyar y promover los diferentes ejercicios de organización comunitaria, fomentando prácticas organizativas que contribuyan a solucionar las problemáticas mencionadas.

Ahora bien, la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras a lo largo del tiempo ha utilizado diferentes estrategias para solventar algunas de estas problemáticas. En cuanto a la financiación, una de las estrategias ha sido la de formular y ejecutar proyectos sociales. Entre los años 2016 y 2017, la Biblioteca llevó a cabo el proyecto titulado **“Construyendo escenarios de paz desde el territorio: lectura, deporte, arte y cultura”**, este contó con la financiación internacional de IberBibliotecas y el apoyo en su ejecución de la Fundación Manduco; a través del desarrollo del mismo, se buscaba mejorar la prestación de servicios de la Biblioteca a la comunidad. A pesar de ello, conforme se ejecutaba el proyecto las dinámicas de trabajo del equipo dinamizador se transformaron, lo cual desembocó en una crisis organizativa que llevó a la disolución del equipo.

En el contexto de ejecución del proyecto, el equipo dinamizador vio la sistematización de experiencias como una oportunidad para reflexionar en relación al trabajo llevado a cabo por la BCAC en el periodo 2014 – 2017, tiempo durante el cual se desarrolló esta experiencia. Es por ello que se planteó reconstruir el proceso adelantado por el equipo dinamizador procurando evidenciar ejercicio de organización, los hitos, las dinámicas, problemáticas y puntos fuertes del

Proyecto	Entidad	Punto Focal
Letras al mar. Clubes de lectura Barcelona-Medellín	Biblioteques de Barcelona	España-Medellín
Servicio bibliotecario Bibliobús con internet satelital como estrategia para la promoción de lectura y acceso a las TIC para las zonas rurales y comunidades indígenas en el departamento del Huila	Comfamiliar Huila	Colombia
El Boletín Periférico - observador y tejedor de territorios entre Belén y Rincón del Mar	Corporación Proyectando Imaginarios	Colombia
La carreta de leer	Municipio El Carmen de Viboral	Colombia
<b>Construyendo escenarios de paz desde el territorio: lectura, deporte, arte y cultura</b>	Fundación Manduco para la investigación y la construcción del tejido social	Colombia
Tô na rede - Estado do Pará - Brasil	Instituto de Políticas Relacionais	Brasil
BiblioarteLAB	Associação Casa da Árvore	Brasil
Viajes de papel por flor de piedra: Un recorrido innovador por la lectura	Fundación Viajes de Papel	Colombia
El futuro de los libros está en Chaguani	Biblioteca Pública de Chaguani	Colombia

[Lista de proyectos financiados por IberBibliotecas].  
Archivos Sistematización de Experiencias  
(2014 – 2017),  
San Isidro, Bogotá.

trabajo de la biblioteca en San Luis, para de esta forma construir aprendizajes que permitan reorientar y/o potenciar el actuar que posteriores equipos de la BCAC adelanten en el territorio.

A su vez, es necesario mencionar que el equipo dinamizador estuvo compuesto por varios estudiantes y profesionales de las ciencias sociales, incluidos Trabajadores Sociales. De igual forma, se destacó el hecho de que los miembros del equipo habían participado durante varios años en experiencias relacionadas con en el ejercicio organizativo en el marco de la organización estudiantil y la organización comunitaria. Estas situaciones llevaron a considerar que mediante la sistematización de experiencias se podrían recoger los aprendizajes surgidos del ejercicio comunitario reflexionando sobre ellos para fundar, apoyar, y profundizar prácticas similares desde la perspectiva del Trabajo Social.

A partir de lo anterior surgen las siguientes preguntas a través de las cuales se reconstruirá la experiencia de la BCAC:

- ✓ ¿Cuáles fueron las apuestas organizativas del equipo dinamizador de la BCAC en San Isidro durante el periodo de tiempo 2014 - 2017?
- ✓ ¿Cuáles fueron los puntos fuertes, logros y dificultades que se presentaron en el desarrollo de la propuesta de trabajo de la BCAC entre el 2014 y el 2017?
- ✓ ¿Cuáles son los principales aprendizajes en la experiencia de la BCAC que podrán servir para potenciar el quehacer de los Trabajadores Sociales?



[Talleres Comedor Comunitario Moraci].  
Archivos Sistematización de Experiencias  
(2014 – 2017),  
San Isidro, Bogotá.

### 2.3 Justificación

Como se pudo evidenciar en el anterior apartado, las organizaciones comunitarias y el Trabajo Social coinciden en el objetivo de promover procesos de transformación social, es por ello que encontrar formas de articular el trabajo entre estos dos campos de la intervención comunitaria se presenta como una estrategia para enriquecer y potenciar el desarrollo local y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de los territorios.

Es importante mencionar que el ejercicio profesional de las y los Trabajadores Sociales se desarrolla en una constante interacción entre los sujetos, las organizaciones sociales, las instituciones y el Estado, mediando entre las problemáticas, las necesidades y los recursos de estos actores. Encontrar estrategias adecuadas para articular el trabajo entre las organizaciones sociales y las instituciones, en las que el Trabajo Social ejerce su actuar profesional, cobra mayor importancia en el proceso de desescalamiento del conflicto armado que atraviesa Colombia en la actualidad. Esto debido a que como menciona Merlucci (1976) las organizaciones sociales de forma directa o indirecta pelean por los recursos institucionales que consideran necesarios para su actuar y para los grupos que representan; en el actual contexto colombiano los recursos en términos económicos, materiales y humanos que se destinan para el desescalamiento del conflicto y la construcción de paz son evidentemente representativos, y no son pocas las ONG, Fundaciones u organizaciones sociales que buscan financiar sus procesos mediante la gestión de proyectos relacionados con estas temáticas. La BCAC es una de las organizaciones que ha utilizado como estrategia de financiación la ejecución de proyectos sociales, obteniendo de esta forma recursos institucionales para su funcionamiento.



[Fotografía Cine Foro “Ojo Al Cerro”  
Temática: Los Actores del Conflicto].  
(Bogotá, 2016). Archivos Sistematización de  
Experiencias (2014 – 2017),  
San Isidro, Bogotá.

Por otro lado, al profundizar en las razones que motivaron la sistematización de la experiencia de la BCAC, es necesario reconocer que la idea de llevar a cabo este ejercicio surge inicialmente del interés de los miembros del equipo dinamizador por reflexionar sobre el trabajo desarrollado desde la Biblioteca en el barrio San Isidro entre los años 2014 y 2017; es por ello que mediante

este proyecto de grado se busca contribuir a la construcción de la memoria organizativa de la biblioteca, dejando como producto un documento que narre el trabajo desarrollado por el equipo dinamizador en el periodo de tiempo mencionado. Además, reconociendo que este equipo de trabajo se disolvió a finales del 2017, la metodología de sistematización de experiencias cumple el doble propósito de poner en tensión el ejercicio comunitario desarrollado, para posteriormente, construir aprendizajes que permitan orientar el quehacer que posteriores equipos de trabajo adelanten desde la BCAC en el territorio, con el fin de evitar cometer los mismos errores organizativos. Esto es posible reconociendo primero, que el investigador fue sujeto partícipe de la experiencia y que por ello cuenta con la capacidad y conocimientos necesarios para reconstruirla, y segundo, considerando el hecho de que la metodología de sistematización propuesta por el CEPEP propende por realizarse de forma colectiva, apuntando de esta forma a recoger en un solo relato las diferentes subjetividades de los miembros del equipo dinamizador y sus correspondientes perspectivas.

Retomando lo dicho, es posible evidenciar la relación existente entre el Trabajo Social y el quehacer de la BCAC en San Isidro; esta relación tiene que ver con el hecho de que tanto la Biblioteca como el Trabajo Social apuntan a construir procesos de transformación social con énfasis territorial, a su vez, tiene que ver con el hecho de que la Biblioteca siendo una organización social, ha recurrido a la estrategia de gestionar proyectos sociales para financiarse y no la descarta como una alternativa de trabajo, por lo que se proyecta dentro del escenario donde desarrolla el ejercicio profesional el trabajador social.

Siendo este el contexto, se considera pertinente investigar las dinámicas organizativas en la experiencia de la BCAC y las estrategias de articulación organización-institución que se llevaron a cabo en la experiencia durante el periodo 2014 – 2017. Es por esto que la reconstrucción del trabajo desarrollado por la BCAC en San Isidro se plantea como una oportunidad para aportar a la reflexión sobre las formas de potenciar la articulación entre las instituciones y las organizaciones sociales. De igual manera, reconociendo que para el Trabajo Social es importante adentrarse en las dinámicas organizativas de las comunidades, esta investigación utilizará la metodología de sistematización de experiencias como herramienta para reflexionar sobre las estrategias que desde el Trabajo Social se pueden utilizar para fomentar estos ejercicios de organización social en el ámbito comunitario.

Por otro lado, es importante mencionar que la institución que acompañó este ejercicio investigativo fue el Centro de Estudios Urbano Rurales (CESUR); dentro de sus objetivos, esta institución busca impulsar proyectos de investigación social que permitan estudiar y comprender la realidad social desde los territorios, procurando el diseño de nuevas alternativas de trabajo y gestión social. En esa medida, el presente trabajo de grado se inscribió en la línea denominada “Territorio y organización comunitaria”, en el sub eje de educación popular, ya que, a través del análisis de la sistematización de la experiencia de la BCAC, se buscó acercar a esta institución a la comprensión de las dinámicas organizativas en el marco de la Biblioteca Comunitaria en un escenario urbano-rural.

Por último, esta sistematización de experiencias responde a la cuarta línea de investigación de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, la cual se enfoca en el Desarrollo Comunitario; lo anterior debido a que mediante el análisis y reflexión del ejercicio sistematizado se buscó identificar elementos que ayuden a profundizar en los conocimientos y prácticas en relación al trabajo organizativo con las comunidades periféricas de las ciudades desde la perspectiva del profesional en Trabajo Social.

**BIBLIOTECA COMUNITARIA  
ALEXANDER CONTRERAS**  
Un rincón de paz

Te invitamos a leer:

La Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras es uno de los sueños de las montañas de la localidad de Chapinero, allí buscamos tejer saberes por medio de lectoescritura, la pedagogía crítica, la cultura y el deporte.

Realizamos talleres invitando a las personas a reflexionar sobre el valor de las palabras, con esto buscamos facilitar herramientas a la comunidad que le permitan la participación para construir con pinceladas de amor e identidad el cambio y la transformación social que algún día soñamos.

En este rincón de paz realizamos talleres de construcción popular que se enfocan en la alfabetización, el Fútbol, el Rap, el Arte, el Medio ambiente, las Manualidades. Por otro lado, tenemos talleres itinerantes como "Métase al cuento" que busca llevar el gusto por la lectura a los diferentes espacios públicos de toda la ciudad.

**Contacto:** COLECTIVO ZEMUCAN AGANZA @BiblioAlexContreras 320 224 98 74 **Apoyan**

[Flyer de la Biblioteca invitando a la comunidad de la UPZ a las actividades].  
(Bogotá, 2016). Archivos Sistematización de Experiencias (2014 – 2017),  
San Isidro, Bogotá.

## **2.4 Objetivos**

### **Objetivo general**

Sistematizar la experiencia de la BCAC en la UPZ 89 de Bogotá entre los años 2014 y 2017, haciendo énfasis en la interpretación de ésta para la construcción de aprendizajes que permitan profundizar en el quehacer de la Biblioteca en el territorio.

### **Objetivos específicos**

- Identificar los momentos que permitieron desarrollar la intervención de la BCAC en San Luis, estableciendo las acciones del equipo dinamizador como base para la reconstrucción de la práctica.
- Analizar la dinámica de trabajo del equipo de la BCAC en cada uno de los momentos clave de la memoria organizativa identificando las fortalezas y debilidades de la experiencia.
- Reflexionar desde la experiencia de la BCAC en cuanto a los procesos de organización comunitaria identificando el papel que juega el profesional de Trabajo Social en relación a las dinámicas de organización social.

## 2.5 Marcos Referenciales

En este apartado se abordó el diseño de la investigación, para ello se contextualizaron los marcos geográfico, legal, teórico-referencial y metodológico, los cuales fueron insumo para la elaboración e interpretación de la sistematización de la experiencia.

### 2.5.1 Referente Geográfico

La Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras se encuentra ubicada en los cerros orientales de Bogotá, específicamente en el barrio San Isidro (km5 vía Bogotá – La Calera), este hace parte de la UPZ 89, San Isidro - Patios (Ver ilustración 1). La UPZ 89 limita hacia el noroccidente con la localidad de Usaquén, hacia el oriente limita con el municipio aledaño de la Calera, hacia el sur y el occidente limita con el área de reserva forestal; en esta zona de los cerros orientales se encuentra ubicado el páramo de las moyas, el cual es una importante reserva forestal de Bogotá. El espacio físico de la UPZ representa un 3% de la localidad de Chapinero. Por otro lado, en la UPZ habitan cerca de 16.201 personas en cerca de 9 Barrios reconocidos por la comunidad (Secretaria Distrital de Salud, 2016).

Los barrios de esta UPZ se configuran sobre lógicas particulares, debido a que son barrios en proceso de legalización que se encuentran en la periferia de la ciudad, separados por 5 Kms de carretera del resto de Bogotá. En estos barrios la desigualdad social es evidente; esto se manifiesta en hechos como que existen en el territorio casas prefabricadas, con puertas hechas

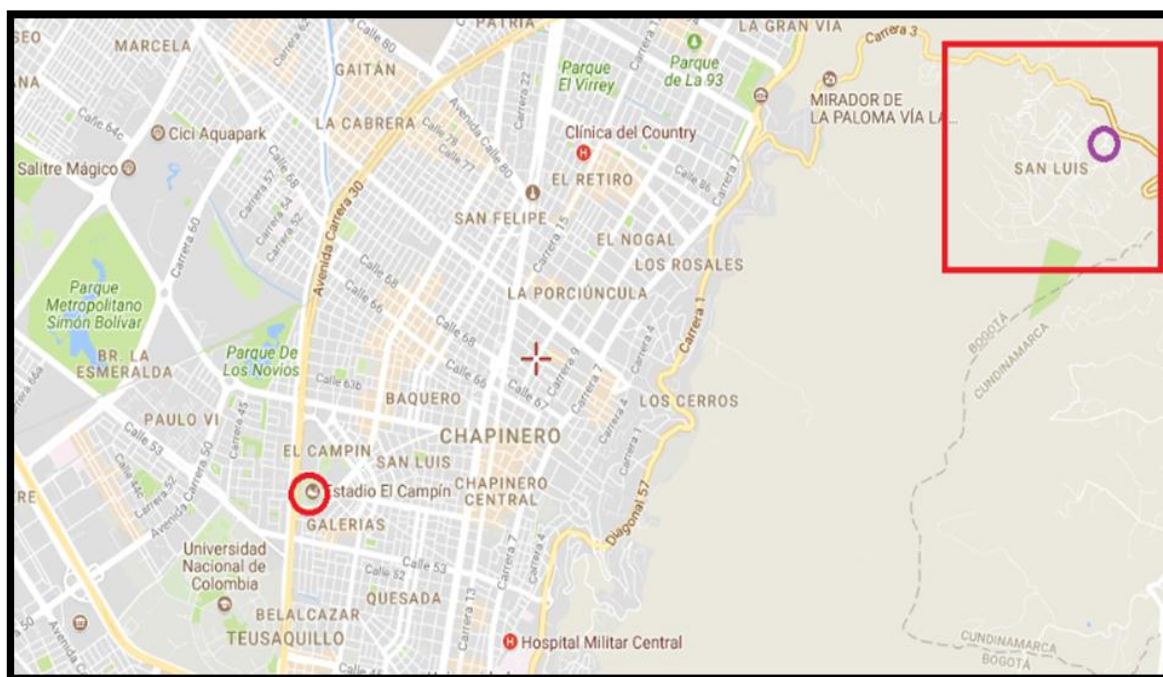


*Ilustración 1. Mapa UPZ 89 - San Isidro Patios.  
Recuperado de Google Maps (Noviembre, 2017)*



con tabla y techos de lata, sin embargo, unas cuadras más abajo, en los otros barrios de la UPZ, la mayoría de edificios se caracterizan por ser casas quintas o edificios de apartamentos; en estos barrios existen problemáticas relacionadas con la percepción de seguridad, el transporte, el consumo de SPA, entre otros diagnósticos realizados por instituciones como la Secretaría Distrital de la Salud (2016). Estas son a grandes rasgos las dinámicas que configuran el espacio físico y simbólicamente.

Al hablar específicamente de la situación de las Bibliotecas en el territorio, se puede observar que la Biblioteca Pública de carácter estatal más cercana al barrio (Biblioteca Pública del Deporte) se encuentra ubicada a 11,6 Kms, en la localidad de Teusaquillo, lo que implica el desplazamiento por cerca de cuarenta minutos y el uso de al menos cuatro pasajes desde el barrio<sup>5</sup>; en contraste, la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras se encuentra ubicada en una de las vías principales del territorio. En el siguiente mapa de la localidad (Ver ilustración 2) se encuentra señalado mediante un cuadrado rojo la UPZ 89 (San Isidro – Patios), con un círculo morado se señala la BCAC, con un círculo rojo se señala la Biblioteca Pública del Deporte.



*Ilustración 2. Mapa relación UPZ 89 y Biblioteca Pública del deporte.  
Recuperado de Google Maps (Noviembre, 2017)*

<sup>5</sup> San Luis -> Calle 72, Calle 72 -> Biblioteca del deporte, Biblioteca del deporte -> Calle 72, Calle 72 -> San Luis



*Registro fotográfico de lugares del territorio: Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras, Junta de Acción Comunal San Isidro, Colegio Campestre Monteverde y Casa Forigua (Uno de los lugares donde se acostumbra realizar actividades culturales en el territorio)*

*Tomado de los archivos de Sistematización de la Experiencia, San Isidro (Bogotá), 2015.*

### **2.5.2 Referente Jurídico**

La legislación colombiana en la actualidad no aborda de forma directa la temática de las Bibliotecas Comunitarias, en parte porque estas cuentan con cierta libertad y autonomía al ser propuestas surgidas desde y para las comunidades. Aun así, desde normativas como la Ley 1379 de 2010 por la cual “se organiza la red nacional de Bibliotecas Públicas”, se hace mención a algunos aspectos característicos de las Bibliotecas Comunitarias; entre estos se encuentra que una Biblioteca es una “estructura organizativa que, mediante los procesos y servicios técnicamente apropiados, tiene como misión facilitar el acceso de una comunidad o grupo particular de usuarios a documentos publicados o difundidos en cualquier soporte” (Ley 1379, 2010. p. 1). De la misma forma esta normativa establece una importante diferencia entre Biblioteca Pública, Biblioteca Pública Estatal y Biblioteca pública privada o mixta.

La Biblioteca Pública la define como aquella que “presta servicios al público en general, por lo que está a disposición de todos los miembros de la comunidad por igual, sin distinción de raza, nacionalidad, edad, sexo, religión, idioma, discapacidad, condición económica y laboral o nivel de instrucción” (Ley 1379, 2010. p.2). La Biblioteca Pública Estatal la define como una “Biblioteca pública del orden nacional, departamental, distrital o municipal, que pertenece o es organizada por el Estado en sus diversos niveles territoriales de conformidad con esta ley y con las demás disposiciones vigentes” (Ley 1379, 2010. p.2). A su vez, la Biblioteca Pública Privada o Mixta, dentro de la cual se encuentra ubicada la Biblioteca Comunitaria es definida como “aquella Biblioteca creada por una entidad autónoma o no gubernamental, financiada con presupuesto independiente, en la cual se incluyen las partidas necesarias para su sostenimiento”.

Esta diferenciación entre Biblioteca Pública Estatal y Biblioteca Mixta o Comunitaria plantea que la legislación se encargará de regular las Bibliotecas Públicas Estatales, y que las Bibliotecas Públicas Mixtas, al tener cierto grado de independencia del Estado, se organizarán y regularán de forma autónoma respetando la ley. Considerando la anterior, la Ley 1379 de 2010 reconoce la necesidad de trabajar de manera articulada entre el Estado, el sector privado y las organizaciones sociales y comunitarias en busca de fortalecer y garantizar el sostenimiento de las Bibliotecas de carácter Público Privado o Mixto.

Por otro lado, a nivel distrital se han adelantado varios procesos para el fortalecimiento de las Bibliotecas, es así como mediante el Acuerdo 6 de 1998 se establecen los lineamientos para el mejoramiento de la prestación de servicios de las Bibliotecas, incluyendo en este aspectos como la creación del Sistema Distrital de Bibliotecas, el cual va a marcar el origen de la Red Distrital de Bibliotecas Públicas (BiblioRed); este acuerdo fortaleció las Bibliotecas Públicas Estatales en el distrito y fomentó su creación. Cabe aclarar que en el Acuerdo 6 del 98 y posteriormente en el plan de desarrollo *Por la Bogotá que Queremos* de Enrique Peñalosa (en su primer gobierno, (1998 – 2001)), no se establece claramente la diferencia entre Biblioteca Pública estatal y Biblioteca Comunitaria, es por esto que las Bibliotecas Comunitarias no son consideradas estos, sin embargo, el Acuerdo reconoce su artículo 36° que:



[Logo de Bibliored].  
Alcaldía Mayor de Bogotá.

*Bogotá necesita más bibliotecas. No tan grandes ni tan especializadas pero con la misma misión de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de todos los bogotanos. Que estén más cerca de la gente y atraigan a más personas. Que pongan a disposición de la comunidad un ambiente estimulante, con muchas oportunidades para aprender, y en las que maestros y estudiantes puedan apoyarse para poner en marcha sus proyectos educativos. Que estén abiertas todos los días y que estén conectadas entre ellas y con el mundo. Que enriquezcan y embellezcan el espacio público con edificaciones y espacios armoniosos y se conviertan en verdaderos centros de actividad cultural en las diferentes zonas de la ciudad. (Acuerdo 6, 1998).*

Posteriormente el plan de gobierno de *Bogotá sin indiferencia* de Luis Eduardo Garzón entre el 2004 – 2008 promovió mediante el Acuerdo 472 del 2007 las Bibliotecas Comunitarias, recociéndolas como actores comunitarios y considerándolas espacios socio-culturales que permiten el acceso a la lectura, la educación y el conocimiento; en esa medida esta alcaldía fomentó las acciones de promoción, creación y fortalecimiento de las Bibliotecas Comunitarias, poniendo un especial énfasis en las zonas rurales-semirurales de Bogotá. Este Acuerdo se plantea siguiendo los lineamientos de la política pública de fomento de la lectura 2006 – 2016 (Decreto Distrital 133 del 2006), la cual establece como prioridad “fomentar la creación, fortalecimiento y

desarrollo de las Bibliotecas Públicas en la ciudad, como instituciones culturales fundamentales para el acceso libre y democrático a la cultura escrita y como espacios privilegiados para el fomento de la lectura y la escritura” (p. 2).

Por último, en el plan de gobierno de la *Bogotá Humana (2012 - 2016)* de Gustavo Petro, BiblioRed establece el “Proyecto de articulación e inclusión de las Bibliotecas Comunitarias” (2014), este reconoce una de las principales diferencias entre la Biblioteca Pública y la Biblioteca Comunitaria, argumentando que la primera va a ser administrada en términos organizativos y financieros por el Estado, y la segunda va a ser administrada en términos organizativos y financieros por las comunidades. En esa medida este proyecto de articulación reconoce que:

*La biblioteca comunitaria surge de iniciativas propias de las comunidades como sujetos sociales tales como líderes comunitarios, juntas de acción comunal, asociaciones o agrupaciones culturales, minorías étnicas, grupos sociales, etc. Cumplen las funciones de una biblioteca pública como tal pero sus orígenes, financiamiento, coordinación, etc., son desde y para la comunidad a la que sirven. Las bibliotecas comunitarias al ser organizaciones sociales constituidas de manera libre y autónoma, con el objetivo de brindar servicios y programas desde y para la comunidad, tienen un cumulo de experiencias en trabajo comunitario y en metodologías innovadoras para llegar de manera acorde y consecuente a la población con programas y servicios que atienden las necesidades particulares de cada entorno. (...) Esta se denomina como Biblioteca, ya que cumple con las funciones de alfabetización, democratización del libro y la lectura, almacenamiento y flujo de información en distintos formatos, escenario de encuentro participativo y ciudadano, centro cultural, educativo y pedagógico; enfatizando su carácter Comunitario, dados sus orígenes como iniciativa propia de la comunidad de la que emerge, así como por su autonomía, auto-sostenibilidad, intervención popular, acción social, a través del entorno multicultural que la rodea desde su propio contexto, tal como se evidencia en el caso de la ciudad de Bogotá en aquellos entornos donde la Biblioteca Pública no alcanza a tener una completa cobertura. (Red Capital de Bibliotecas Públicas [BiblioRed], 2014, p. 6-7).*

De la misma forma, el proyecto de articulación resalta la labor de las Bibliotecas Comunitarias al argumentar que estas nacen en el centro mismo de las comunidades, además, reconoce sus posibilidades de organización social y construcción colectiva para contribuir a un proceso de cambio legítimo. Para este proceso de cambio las Bibliotecas Comunitarias utilizan estrategias y planificaciones que responden a las particularidades de sus territorios y a su vez, realizan ejercicios de apoyo al libre acceso a la información en sus diferentes formatos y medios. Con base a lo anterior se reconoce a las Bibliotecas Comunitarias como entidades dispuestas a interpretar las realidades sociales, en busca de potenciar el ejercicio de la ciudadanía de los hombres y mujeres como sujetos sociales.



[Taller de producción Audiovisual].  
CimaVisión, 2017.  
San Isidro, Bogotá.

### **2.5.3 Marco Teórico Referencial (Ejes de Sistematización)**

Como marco teórico para esta sistematización se retomó la epistemología del “presente potencial” de Hugo Zemelman, desde esta perspectiva se considera que en los sujetos y sus subjetividades se encuentra el potencial transformador de la realidad. Para ello, Zemelman plantea que el sujeto está en permanente construcción, es decir, es inacabado; en él entra en juego la memoria (pasado), el presente y la utopía (futuro); y es él quién construye, junto con otros sujetos, proyectos de transformación de la realidad social. A continuación, se presentarán algunas consideraciones de este autor que servirán como base de análisis para la sistematización de la experiencia de la BCAC.

#### ***2.5.3.1 Eje 1: El sujeto y la subjetividad.***

Al hablar del sujeto desde esta perspectiva es importante reconocer que “el sujeto es un campo problemático más que un objeto claramente definido” (Zemelman, 2010, p.2); con esto, el autor plantea un sujeto en constante construcción, inacabado, dialéctico, en quien se integran diferentes dimensiones (políticas, éticas, económicas, sociales, etc.) que constituyen su subjetividad. Teniendo en cuenta lo anterior, en este apartado se problematizaron varias consideraciones del autor en cuanto al sujeto y la subjetividad; de esta manera se reconoce que en el proceso de constitución del sujeto se presentan varias situaciones individuales y sociales que configuran su subjetividad.

La primera consideración que se abordó la propone Zemelman (2010) al afirmar que “el sujeto deviene en una subjetividad constituyente” (p. 2), planteando con esto que el sujeto cuenta con una subjetividad que se configura en él como una dinámica individual que le da sentido, que le constituye; que articula en él las dinámicas micro y macro sociales. Esta subjetividad apropia el conjunto de experiencias de la realidad, para posteriormente otorgarles un significado mediante el cual el sujeto puede conformar sus puntos de vista; estos últimos a su vez, son expresados a través del lenguaje, lo cual permite así constituir una opinión conjunta en relación a la realidad social.

Zemelman reconoce que existe un proceso constitutivo de la subjetividad, el cual es necesario “desentrañar” para comprender de mejor manera el sujeto; de esta forma menciona la relación existente entre la memoria-utopía y el propio sistema de necesidades de los sujetos. Esta relación plantea un sujeto que vive y apropia la realidad socio-histórica en términos del pasado (la

memoria) y el futuro (la utopía). El apropiarse la realidad de esta manera permite al sujeto el reconocimiento de opciones para plantear (y replantearse) su capacidad de construir proyectos con base a sus necesidades, pasando de “la pura potencialidad, propia del primer momento, que contiene múltiples posibilidades de sentido, a la concreción de una alternativa particular de sentido” (p. 4). En otras palabras, el sujeto luego de apropiarse experiencias del mundo (memoria) puede plantear su propia forma de entenderlo, lo que le permite a su vez decidir su forma de actuar en él (utopía). A modo de complemento, Zúñiga (1996) afirma que “el sujeto se autoproduce en su actuar, en el ser actor, comprendiendo su propia acción: cómo actúa, en qué contexto, en qué sistema de relaciones y con qué efectos. Todos estos aspectos son elementos indispensables de su constitución como sujeto” (p. 5).

Ahora bien, al hablar de la “realidad social”, se vuelve necesario reconocer que los hechos son percibidos por las personas desde sus diferentes puntos de vista, con significaciones distintas para cada sujeto y en esa medida para cada subjetividad. Es decir, los sujetos desde su condición social, política, económica, de género, etc. significan sus realidades basándose en sus experiencias previas; posteriormente estas significaciones que asumen los sujetos orientan su forma de actuar, y a partir de éstas se establecen las relaciones que terminan por constituir la realidad social. En este proceso de construcción de la subjetividad Zemelman (2010) advierte que:

Este momento puede estar fuertemente moldeado por factores externos (ideologías, exigencias políticas concretas, distorsiones organizativas, etcétera) que alteren su dinámica interna [del sujeto]. Es posible que se impongan determinadas interpretaciones de la realidad, las que pueden moldear un deseo de futuro que se impone a lo que hay de potencial en el sujeto (p. 4).

En esta situación Zemelman (2010) habla del sujeto movilizado, el cual es un sujeto cuya subjetividad depende de un agente externo a él; el depender de un agente externo puede distorsionar las potencialidades personales del sujeto, afectando su capacidad de desenvolvimiento al hacer que el sujeto en ocasiones no reconozca sus propias capacidades en las relaciones sociales. Lo anterior debido a que “su transformación en fuerza se hace con base en la construcción de un proyecto que es impuesto, sin que medie el desenvolvimiento de su capacidad para reconocer opciones y de reconocer su viabilidad” (p. 4).



Profundizando en la capacidad del sujeto para construir la realidad social, se abordará a continuación la relación existente entre el sujeto, el discurso y la acción. En este sentido, siguiendo a Zemelman, se reconoce que en el proceso de constitución del sujeto se presentan situaciones sociales que configuran su subjetividad; es decir, el sujeto apropia sus experiencias sobre el mundo y conforma así sus puntos de vista, no obstante, a través de las acciones que el sujeto lleva a cabo en el actuar cotidiano, este produce las realidades sociales, ejerciendo así su potencial transformador de la realidad. En este momento cabe recordar, como argumenta Torres (2009) que no existe separación real entre el sujeto discursivo y el sujeto de acción, ya que:

El sujeto no está dado de forma natural, no es soporte de la acción, se construye en la relación dialéctica entre discurso-acción/acción-discurso, lo cual sitúa la cuestión del sujeto en el terreno de lo político, en el terreno de lo controvertido, de la historicidad y la contingencia. (p. 104).

Así mismo, se hace necesario reconocer que en el sujeto se establece una relación dialéctica que, aunque incluye el discurso y la acción, va más allá de estos, integrando otras variables como los sentimientos o las particularidades contextuales (acceso a la información, conflicto armado, satisfacción de necesidades básicas, percepción de seguridad, microtráfico, etc.) las cuales constituyen de forma compleja la cotidianidad donde se desarrolla el sujeto. De esta manera, se reconoce que la relación entre el sujeto, la subjetividad y el discurso-acción, ubica al sujeto en su realidad, en un espacio y tiempo que habita, donde se configuran las lógicas individuales y sociales que constituyen la realidad social.

A la par, al pensar con respecto al sujeto de acción, se puede reconocer que este “deviene” al actuar sobre su propia vida, sobre su propia realidad, estableciendo una relación entre el lenguaje, sus marcos de análisis, las lógicas que entre juegan en su realidad con otros sujetos y los actos que realiza él como sujeto. En esa medida, Zapata (2006) afirma que:

El hombre en sus relaciones, siendo un ser con otros, es también un ser de logos, lenguaje, de discurso. Y es precisamente a través de la comunicación en el lenguaje y en el discurso, como afirma, niega, cuestiona y comunica su proceder en ese espacio de donde se entrecruzan la pluralidad de acciones, intereses, cuyo objetivo es la transformación permanente del mundo y la concreción de su poder de consensuar. (p. 509).

De esta manera se reconoce que mediante el lenguaje el sujeto interactúa con su realidad planteando sus posiciones y generando espacios de crítica, debate, construcción colectiva, etc. De igual forma el lenguaje posibilita a los sujetos la construcción de proyectos conjuntos de trabajo; para complementar esto Zemelman (2010) menciona que:

los sujetos son siempre sujetos situados en relaciones múltiples y heterogéneas, las cuales conforman el espacio que los determina en la naturaleza de su movimiento, que se traduce, en primer lugar, en el surgimiento de la necesidad de ocupar un espacio en el que tiene lugar el reconocimiento a pertenencias colectivas, lo que se acompaña de la conformación de una subjetividad social particular. Lo que apunta a la problemática de la aparición de los colectivos con sus respectivas amplitudes tiempo-espaciales (p. 2).

Es precisamente en estas pertenencias colectivas donde surge la organización comunitaria como una apuesta de sujetos en busca de aportar al desarrollo de los territorios que habitan, tema que se profundiza en el siguiente apartado.

### ***2.5.3.2 Eje 2: La organización comunitaria***

En cuanto a la realidad socio-histórica Zemelman (2010) afirma que:

No es posible pensar en ningún tipo de estructura social, económica o política, como tampoco cultural, si no es como resultado de la presencia de sujetos en complejas relaciones recíprocas en cuanto a tiempos y espacios; lo que implica tener que enfocar los procesos como construcciones que se van dando al compás de la capacidad de despliegue de los sujetos, los cuales establecen entre sí relaciones de dependencia recíproca según el contexto histórico concreto (p.2).

En ese sentido la realidad social es el resultado de complejas relaciones entre sujetos que actúan en busca de la consecución de sus objetivos según sus posibles espacios de despliegue. Los sujetos se encuentran en un contexto histórico (espacio y tiempo) concreto, donde como se mencionó antes, articulan en su subjetividad la memoria y la utopía para la construcción de sus propios proyectos, persiguiendo intereses individuales. En esta medida, las organizaciones sociales y dentro de estas, las organizaciones comunitarias, se configuran como un espacio de despliegue para los sujetos. En busca de comprender mejor lo anterior, el Instituto de Formación Permanente (INSFOP, 2008), argumenta que la organización comunitaria se da cuando:

Un grupo de personas se unen para ver los problemas que les afectan en su comunidad y les buscan soluciones (...). La organización es la estructura que se da a un grupo de personas para funcionar de acuerdo a un método y a un objetivo común. Cuando varias personas deciden organizarse lo hacen porque tienen intereses o problemas comunes que les exigen su unión para poder enfrentarlos (p.10).

En esta medida, el ejercicio de organización en el marco comunitario sucede cuando los sujetos que se relacionan en un territorio determinado articulan sus esfuerzos para la consecución de uno o varios **objetivos comunes** los cuales responden a las necesidades, problemáticas e intereses de los habitantes del territorio; en este proceso se distribuyen las tareas entre los diferentes miembros del grupo en busca de lograr estos objetivos. Siguiendo esta idea, las organizaciones comunitarias pueden considerarse un sujeto colectivo, lo cual no significa que la pluralidad de subjetividades que constituye a este sujeto se desdibuje, ya que cada miembro del grupo cuenta con particularidades en cuanto a las opiniones, pensamientos, formas de ver y actuar en el mundo, etc.

Los objetivos comunes en estas organizaciones responden encontrar estrategias para solucionar las problemáticas, necesidades o intereses de carácter social, cultural, económico o político de las comunidades; para ello demandan de la acción de los sujetos. A las múltiples acciones y tareas que se distribuyen entre los diferentes miembros de un grupo, de forma tal que el grupo pueda aportar a solucionar los problemas comunitarios se les llamará proceso organizativo.

Desde la propuesta del INSFOP (2008) se destaca un proceso organizativo en cuatro pasos; en el primer paso, los miembros se reúnen de forma voluntaria y deciden participar en la búsqueda de soluciones a sus problemáticas; en el segundo, se planifican las tareas necesarias para lograr los objetivos comunes; en el tercero, se ejecutan las tareas y actividades que se han propuesto; y por último se evalúan las tareas realizadas.

El INSFOP (2008) a su vez reflexiona sobre algunos elementos del proceso organizativo que se retoman a continuación. En primer lugar, hace evidente que “en toda organización debe existir una modalidad de trabajo para alcanzar los objetivos propuestos, la cual debe ser compartida por todos los miembros” (p.15); esta modalidad de trabajo permite construir una estructura organizativa, de esta manera:

A la exigencia de compartir el trabajo y las responsabilidades a lo interno de la organización (comisiones, secretarías, presidencia, etc.) le llamamos **estructura** y [a] la forma como trabajan le llamamos **funcionamiento**. No puede existir proceso organizativo, si no existe una manera de distribuir el trabajo, de definir responsabilidades para impulsar los planes y proyectos que hay que realizar, las formas organizativas varían según las características de los sujetos, sus necesidades, su historia. (p.15).

A su vez, esta propuesta reconoce que además de la voluntad de desarrollar el proyecto y de una estructura organizativa, es necesario tomar decisiones en busca de orientar el actuar de la organización, esta función es llamada **Dirección**, al respecto, el INSFOP (2008) menciona que esta se puede dar de forma **Centralizada** cuando una persona, o un grupo reducido de personas toma las decisiones, o **Participativa** cuando las decisiones se toman de manera consensuada entre los miembros de la organización (p.15).

El último elemento del proceso organizativo que se resalta de esta propuesta son las **relaciones con otras organizaciones**; en ese sentido el INSFOP reconoce que:

Las organizaciones no están solas, ni actúan solas en la sociedad o en el barrio. Generalmente, hay otras organizaciones, algunas de ellas con objetivos similares, otras con objetivos diferentes y algunas hasta con objetivos opuestos (...) Esto nos lleva a establecer relaciones con otras organizaciones (p.16).

Al reconocer la existencia de otras organizaciones e instituciones en los territorios donde se desarrolla el ejercicio de organización comunitaria, se hace posible la construcción de planes de trabajo conjuntos orientados hacia los objetivos comunes de la comunidad lo cual permite construir propuestas de trabajo organizado más amplias en los territorios. Desarrollando esta idea se plantea que en cada espacio donde interactúa el sujeto con la realidad social existen otros sujetos sociales (individuales y/o colectivos); al establecerse las relaciones sociales, los sujetos pueden obtener reconocimiento como actores sociales (líderes comunitarios, JAC, organizaciones comunitarias, etc), lo cual les otorga cierto grado de reconocimiento que a su vez les brinda algunas facilidades en el momento de interlocutar con otros actores e incluso con estamentos de la administración pública.

Por otro lado, propuestas en el contexto colombiano, como la del SENA (1990) reconocen la complejidad del trabajo comunitario, ya que en el proceso organizativo se presentan altibajos que afectan la dinámica de estos grupos, es por esto que se reconocen tres momentos en la organización comunitaria desde esta propuesta; el de **fortalecimiento**, en el cual se logran avances de la organización en los aspectos social, económico, jurídico, técnico y/o empresarial; el de **funcionamiento normal** que se distingue “porque aunque la organización no está estancada no se presentan dificultades mayores, ni ocurren cambios cualitativos importantes” (p. 41); y por último el momento de **crisis**, el cual se da cuando la organización no puede llevar a cabo sus planes de trabajo de manera adecuada, este último se puede presentar “cuando los miembros de una organización no tienen suficiente claridad e identificación sobre sus objetivos, sus derechos y sus deberes” (p.42), lo cual hace que entren en conflicto, no cumplan con sus responsabilidades en la organización y dificulten el funcionamiento de la misma.

Por último, frente a las **dificultades** que se presentan en el proceso organizativo, el SENA (1990) menciona el **individualismo**, el cual se manifiesta cuando una persona impone su voluntad e intereses sobre la de los demás miembros de la organización; el **activismo y la improvisación**, el cual se origina por la falta de planeación y organización que desemboca en trabajo espontáneo y desarticulado del objetivo de la organización; la **intransigencia**, que se genera cuando “los miembros de una organización no aceptan las críticas y los comentarios que buscan mejorar sus comportamientos y asumen posiciones radicales que les impiden progresar” (p.47); y la **pasividad**, que se presenta cuando las dinámicas de la organización caen en la rutina y el trabajo organizativo se ve estancado.

Ahora bien, considerando que el ejercicio de sistematización se desarrolló a partir de los anteriores planteamientos conceptuales, a continuación se formularán algunas preguntas problematizadoras relacionadas con los ejes de sistematización. Estas se utilizarán como herramienta metodológica para reconstruir la experiencia en el marco de los referentes conceptuales. Cabe aclarar que estas preguntas se diferencian de las preguntas planteadas en el apartado “Delimitación de la situación problema”, en la medida que las preguntas mencionadas en ese capítulo orientan el desarrollo y los fines de la investigación, en contraste de las planteadas a continuación, las cuales se plantean como instrumento para recopilar información correspondiente a la experiencia, para posteriormente problematizarla e interpretarla según los referentes conceptuales desde la perspectiva del trabajo social; en ese sentido, las preguntas

planteadas a continuación sirvieron para desarrollar las entrevistas que posteriormente llevaron a reconstruir la experiencia.

**Tabla 2. Preguntas problematizadoras para la Reconstrucción Ordenada de la Experiencia (ROE)**

EJE CENTRAL DE SISTEMATIZACIÓN	PREGUNTA PROBLEMATIZADORA CENTRAL
<b>SUJETO Y SUBJETIVIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo fue el proceso de acercamiento a la Biblioteca, conocer el territorio, su gente, etc?</li> <li>- ¿Cree que haber trabajado en la Biblioteca ha aportado de alguna forma a su vida? ¿Cómo?</li> <li>- ¿Qué le motivaba a subir al barrio? ¿Cuál era/ha sido su objetivo al subir a la BCAC?</li> <li>- ¿Qué tipo de esfuerzo hay que hacer para trabajar en un lugar como la BCAC?</li> <li>- ¿Qué cosas demanda el trabajo de la BCAC?</li> <li>- Si tuviese que llevar a cabo un proceso comunitario en otro lugar ¿Cómo lo haría?</li> <li>- ¿Si emprendiera un proyecto comunitario similar al de la BCAC, qué cosas repetiría y qué cosas no repetiría?</li> <li>- ¿Qué cosas cree que deberían tener en cuenta las personas que buscan hacer trabajo comunitario?</li> </ul>
<b>ORGANIZACIÓN COMUNITARIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué tipo de estructura organizativa predominó en el desarrollo de la experiencia de la BCAC?</li> <li>- ¿Cuáles fueron las apuestas del equipo dinamizador de la BCAC para con el territorio durante el periodo 2014 – 2017?</li> <li>- ¿Qué aciertos y qué errores cree que se han cometido en el desarrollo de la propuesta de la BCAC en San Isidro?</li> <li>- ¿Qué logros identifica en el trabajo de la biblioteca?</li> <li>- ¿Qué dificultades se han presentado en este ejercicio comunitario?</li> <li>- Con qué instituciones/organizaciones del territorio se establece contacto?</li> <li>- ¿Cree que afectó de alguna forma al equipo dinamizador la ejecución del proyecto? ¿De qué forma?</li> <li>- ¿Qué beneficios trajo la ejecución del proyecto a la biblioteca?</li> <li>- ¿Qué cree que debería considerar la BCAC para presentarse a futuros proyectos?</li> <li>- ¿Cómo se origina la propuesta de la biblioteca comunitaria en San Isidiro?</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

#### 2.5.4 Referente Metodológico

La sistematización de experiencias es una forma de investigación que toma fuerza en la segunda mitad del siglo XX, ésta se presenta como una alternativa para adquirir conocimientos mediante la reflexión crítica de las prácticas sociales; los conocimientos que se producen con la metodología de sistematización de experiencias responden a los contextos particulares donde se desarrollan las prácticas y buscan contribuir al desarrollo que los sujetos quieren darle a las mismas. En este contexto, la sistematización de experiencias llega a plantearse como una forma de evidenciar avances, retrocesos, falencias y fortalezas dentro de los procesos sociales.

Ahora bien, conforme cobra importancia la sistematización de experiencias, en el contexto nacional e internacional surgen diferentes organizaciones que apoyan ejercicios de sistematización de procesos organizativos latinoamericanos, entre estos el consejo de educación popular de América Latina y el caribe (CEAAL), la organización de las naciones unidas para la

alimentación y la agricultura (FAO), el centro de estudios para la educación popular (CEPEP), etc; es por lo anterior que la sistematización de experiencias hacia la década de los noventa se posiciona como una opción para producir conocimiento desde la academia, especialmente en áreas como la docencia y el Trabajo Social.

Con el fin de profundizar en la sistematización de experiencias desde el enfoque del Trabajo Social se hace necesario reconocer como afirma Cifuentes (2015) que:

La inserción del Trabajo Social en el contexto de las relaciones sociales se desarrolla tanto con fines de producción de conocimiento acerca de las mismas, como de transformación de ellas, en dirección a los ideales de justicia social, equidad e inclusión que definen la profesión (p. 132).

A su vez, esta autora resalta la importancia de la sistematización de experiencias en el marco del Trabajo Social, ya que mediante este ejercicio se puede problematizar la relación entre la investigación y la intervención social, evidenciando los procesos llevados a cabo, reconstruyéndolos, debatiéndolos, reconociendo en ellos las particularidades de cada sujeto y reflexionando sobre estos procesos desde las diferentes voces de los participantes de la experiencia en busca de volver a las prácticas de manera enriquecida. Frente a esto Cifuentes (2015) argumenta que:

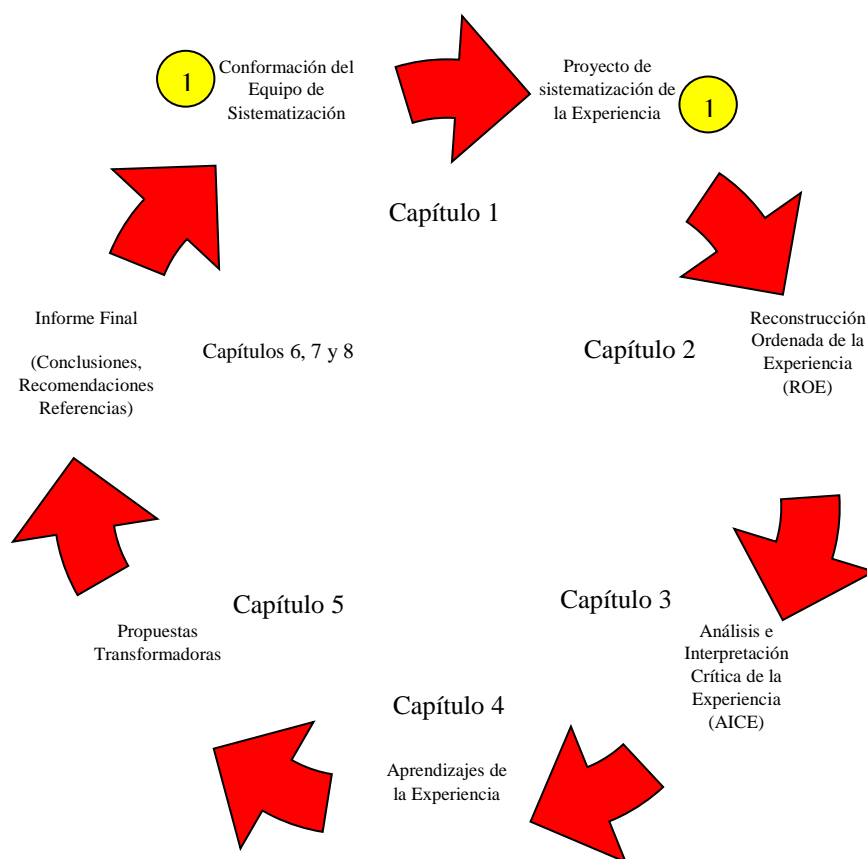
La sistematización de las prácticas profesionales, nos permite comprender, en diálogo con la otredad, las formas que asumen los procesos de intervención social, las relaciones que se instauran en ellas, el sentido que los actores sociales les atribuyen, los juegos de poder y las tensiones en las que ellas se resuelven. (p. 137).

De esta manera, es posible evidenciar que la sistematización de experiencias desde hace ya varias décadas ha emergido en el contexto profesional como la posibilidad de relacionar la intervención con la investigación, y en esta medida, aprender de la práctica, comunicar lo aprendido y volver a la práctica de manera enriquecida (Cifuentes, 2015, p. 132).

En busca de ahondar en la metodología para la sistematización de la experiencia de la BCAC, se retomó la propuesta del CEPEP, en la cual se entiende la sistematización como:

*Un proceso político, dinámico, creador, interactivo, sistémico, reflexivo, flexible y participativo, orientado a la construcción de aprendizajes, conocimientos y propuestas transformadoras, por parte de los actores sociales o protagonistas de una experiencia en particular, mediante el análisis e interpretación crítica de esa experiencia a través de un proceso de problematización. (...) La problematización, como proceso, se desarrolla sobre la experiencia que ha sido reconstruida de forma ordenada, con base en uno o varios ejes centrales de sistematización; estos últimos se constituyen en los contextos o referentes teóricos, conceptuales, políticos, ideológicos, metodológicos, científicos, técnicos, éticos y morales, desde los cuales queremos interpretar críticamente la experiencia (Centro de Estudios Para la Educación Popular [CEPEP], 2010, p. 13 - 14).*

En concordancia con lo anterior, la sistematización de la experiencia de la BCAC se plantea en ocho momentos, retomados de la propuesta metodológica del CEPEP, estos se evidencian en la siguiente ilustración:



**Ilustración 3.** Estructura de la sistematización de experiencias de la BCAC



### 2.5.4.1 Plan de Sistematización de la Experiencia

Como parte de la estrategia metodológica utilizada en esta sistematización, a continuación se socializa el plan de sistematización, a través del cual se recuperó el material audiovisual (fotos/videos/audios) y escrito (Documentos tipo relatoría, propuestas, informes, etc.) producido por la Biblioteca en el período 2014 – 2017, lo que fue insumo para la reconstrucción de la memoria de la BCAC. Sumado a esto, para complementar el ejercicio de análisis e interpretación crítica de la experiencia, se realizaron algunas entrevistas semiestructuradas de carácter individual a diferentes miembros del equipo dinamizador (Apéndices B y C). Cabe mencionar que la construcción de los siguientes apartados se realizó contando con la participación de los miembros del equipo dinamizador de la BCAC.

#### 2.5.4.1.1 Sistematización del material audiovisual y escrito

El material audiovisual y escrito de la BCAC del período 2014 – 2017 se recopiló de distintas fuentes virtuales, entre estas la página de Facebook (Alexander Contreras Biblioteca Comunitaria), del correo de la Biblioteca ([biblioalexandercontreras@gmail.com](mailto:biblioalexandercontreras@gmail.com)), del drive de la misma, de las conversaciones del equipo dinamizador en chats de mensajería instantánea (Messenger y WhatsApp) y de otras fuentes como medios de prensa alternativos, páginas de Facebook, canales de las organizaciones del territorio en YouTube (Biblioteca Comunitaria, CimaVisión, etc.), etc. Posteriormente este material fue organizado cronológicamente (de forma anual) en carpetas virtuales. Una vez sistematizado, el material se puso en disposición para el desarrollo de la sistematización de experiencias.

equipo ▶ Disco extraíble (E:) ▶ Sistematización BCAC ▶

Nombre	Fecha de modifica...	Tipo	Tamaño
2014 - Defender la Alegría	17/11/2017 10:38 ...	Carpeta de archivos	
2015 - Gente de hacer	17/11/2017 10:38 ...	Carpeta de archivos	
2016 - ¿Estabamos preparados para ello?	17/11/2017 10:38 ...	Carpeta de archivos	
2017 - Ensayo y Error	17/11/2017 10:38 ...	Carpeta de archivos	
ALEXANDER	28/10/2017 11:00 a...	Carpeta de archivos	
Presentaciones BCAC	19/11/2017 04:46 ...	Carpeta de archivos	
Directorio.docx	18/11/2017 12:40 a...	Microsoft Word D...	19 KB
Logo BCAC.jpg	01/11/2016 05:52 ...	Imagen JPEG	27 KB
Marti.jpg	26/12/2014 12:41 ...	Imagen JPEG	40 KB
Primera foto.jpg	10/04/2017 08:41 ...	Imagen JPEG	18 KB

**Ilustración 4.** Sistematización de material audiovisual y escrito BCAC.

### 2.5.4.1.2 Cronograma de actividades BCAC 2014 - 2017

Utilizando como base la sistematización del material audiovisual y escrito de la BCAC, y apoyados por algunas entrevistas informales a los miembros del equipo dinamizador, se procedió a reconstruir el actuar de la Biblioteca en el territorio, identificando los momentos clave y las actividades que resultaron importantes para el desarrollo de la propuesta organizativa de la Biblioteca en el “Cronograma de actividades de la BCAC 2014 – 2017”.

Las entrevistas informales se realizaron cara a cara o a través de chats de mensajería instantánea como WhatsApp o Messenger, en ellas se preguntó a cada uno de los miembros del equipo dinamizador por los hechos que recordase, los que considerara importantes para la Biblioteca, los que le hubiesen marcado, alegrado, entristecido, etc. Las respuestas a estas preguntas fueron organizadas cronológicamente nutriendo el documento; posteriormente este cronograma sirvió como insumo para la Reconstrucción Ordenada de la Experiencia.

De igual forma, este cronograma sirvió como guía para la construcción del audiovisual “El Rincón de Paz<sup>6</sup>”, el cual se realizó como un ejercicio de memoria tras la disolución del equipo dinamizador que durante estos años acompañó el ejercicio de organización comunitaria en la BCAC. De la misma forma, este audiovisual se socializó en el segundo festival Métase al Cuento de la Biblioteca como parte de un ejercicio de memoria de la misma. Este cronograma se presenta a continuación.



---

<sup>6</sup> Disponible en YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=7KXhJJeNSO0&t=11s>

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES BCAC 2014 – 2017		
2014: Defender la Alegría	Relatoría 22 de noviembre	En esta relatoría se enuncian actividades relacionadas con el reconocimiento del espacio, además se encuentra el primer cronograma de trabajo de la BCAC; en el cronograma se incluían actividades de adecuación de la biblioteca, planeaciones para el día de las velitas “Enciende una vela por la esperanza” y las novenas por la paz con justicia social, las cuales se realizaron de la mano del Salón Comunal del barrio.
	Registro fotográfico y audiovisual	Día de las velitas, novenas. Primera clasificación de libros, visita al CIAT
2015: Gente de hacer	Enero – Junio	Registro fotográfico, en este se evidencian trabajos de adecuación al espacio físico de la BCAC. De igual forma se reconoce en los documentos la necesidad de interlocutar con las demás organizaciones del territorio en busca de comprender las dinámicas de este. Se empieza a trabajar de la mano del Comedor Morací, la JAC de la semilla, Casa Taller las Moyas, CimaVisión y el Colegio Monte Verde.
	Julio - Diciembre	Registro fotográfico donde se evidencia el trabajo desarrollado de la mano del comedor Morací. En este semestre la biblioteca participó en la Mesa Ambiental Hijos de las Moyas. De igual forma, terminadas las adecuaciones de la biblioteca se realizó el lanzamiento de la propuesta de la biblioteca en el festival Kaminante Errante. Para terminar, se realizaron actividades decembrinas entre las que se incluían nuevamente las novenas por la paz con justicia social.
2016: ¿Estábamos preparados para ello?	Enero – Junio	Se desarrollan talleres en la biblioteca (En la mañana alfabetización, en la tarde otras escuelas); hacia junio se empieza a presentar una baja en la asistencia de los participantes de la biblioteca (Acta 4 de junio 2016). El equipo dinamizador empieza a almorzar en Loma Linda. Se desarrollan propuestas de la mano de Loma Linda como “Ojo al Cerro”. Por esta época Camilo deja el equipo dinamizador, lo cual genera un desajuste entre las personas del equipo dinamizador y el relacionamiento con las organizaciones del territorio.
	Julio - Diciembre	En septiembre la biblioteca es acreedora del proyecto de financiación internacional con IberBibliotecas; la ejecución formal del proyecto se inicia en noviembre. Desde entonces los planes de trabajo de la biblioteca empiezan a orientarse hacia la ejecución del proyecto. El trabajo se divide por escuelas, cada una con un responsable, sin embargo, se profundiza poco en las responsabilidades por escuela. Manduco realiza seguimiento a las actividades y por esta época se empieza a comprender como ejecutar el presupuesto, como entregar los informes de trabajo, etc. Se constituye el colectivo Zemucan Aganza.
2017: Ensayo y Error	Enero – Junio	Balances e informes giran únicamente alrededor de la ejecución del proyecto, se va perdiendo el escenario organizativo por la falta de planeación y comunicación, los miembros de la biblioteca se van desmotivando y alejando de la biblio. Se desarrollan las escuelas de trabajo con irregularidad; Cesar y Natalia empiezan a apoyar el trabajo de las escuelas. Se adquieren mayores responsabilidades en el territorio, como la ejecución de Ojo al Cerro, propuestas de servicio social con el Colegio Monteverde, propuestas de la escuela de futbol, etc.; no obstante, se empieza a quedar mal en estos espacios por falta de organización.
	Julio - Diciembre	Finalización de la ejecución del proyecto con IberBibliotecas, disolución del “antiguo” equipo dinamizador (septiembre). Las reuniones giran alrededor de la ejecución del proyecto; por lo mismo se hacen intentos por recuperar el espacio organizativo de la Biblioteca. Salida de varias personas del equipo dinamizador, y conformación del “nuevo” equipo dinamizador de la BCAC con el acercamiento de Conciencia Crítica a la Biblioteca.

Fuente: Elaboración propia.

### 2.5.4.1.3 Otros insumos para la sistematización

De igual forma, para llevar a cabo esta investigación se elaboró el cronograma de sistematización de la experiencia como un insumo en el cual se identifican las diferentes fases y tareas del proceso metodológico planteado por el CEPEP.

**Tabla 3. Cronograma de Sistematización de la Experiencia**

Momento metodológico	Actividad	Fecha de Inicio	Duración Días	Fecha de Terminación
Conformación del Equipo de Sistematización	Conformación del Equipo de Sistematización	01/06/17	29	30/06/2017
Proyecto de Sistematización de experiencia	Formulación de la propuesta (Marcos, Objetivos, Justificación, Planteamiento problema, etc)	17/07/17	45	31/08/17
	Recopilación y centralización de documentos de la Biblioteca	01/09/17	15	16/09/17
	Línea del tiempo del proceso organizativo de la BCAC	16/09/2017	14	30/09/2017
	Creación de instrumentos	01/10/17	15	16/10/2017
Reconstrucción Ordenada de la Experiencia	Recopilación de información y entrevistas	16/10/17	50	05/12/2017
	Ordenar y clasificar la información	02/11/17	40	12/12/2017
	Construcción del audiovisual: El Rincón de Paz	16/10/17	50	05/12/2017
	Reconstrucción de la experiencia: La Historia es Nuestra	01/12/17	90	01/03/2018
Análisis e Interpretación crítica de la Experiencia	Análisis e interpretación de resultados	01/12/17	55	25/01/2018
	Socialización a la BCAC de los documentos finales de la investigación, ajustes correspondientes	24/02/18	6	02/03/2018
Propuestas transformadoras	Construcción de planes de acción BCAC	01/03/18	30	31/03/2018
Aprendiendo desde la experiencia	Construcción de conclusiones y recomendaciones	01/03/18	31	01/04/2018
Informe final de Sistematización de la Experiencia	Consolidación del informe final	01/04/18	31	01/07/2018
Informe final de Sistematización de la Experiencia	Socialización del documento en diferentes espacios comunitarios/académicos	01/06/18	180	12/12/18

Fuente: Elaboración propia

### III. Reconstrucción Ordenada de la Experiencia

Una vez identificados los momentos clave de la experiencia, utilizando como base el cronograma de actividades de la Biblioteca 2014 – 2017 y apoyados por entrevistas y por el material audiovisual y escrito previamente sistematizado, se reconstruyó la experiencia de la BCAC en un relato estructurado en cuatro capítulos ordenados por periodicidad anual; posteriormente este texto se socializó y retroalimentó, lo cual suscito la versión final de la reconstrucción, versión que se presenta en el **Apéndice A** de este documento.

Ahora bien, como parte del ejercicio de reconstrucción de la experiencia, a continuación se presentará una matriz que recoge de forma anual los acontecimientos más importantes del ejercicio organizativo de la BCAC en San Isidro. Esta se utilizará como herramienta para analizar la experiencia.



[Socialización de la propuesta de trabajo de la BCAC en encuentro de ciencias sociales de la Universidad Pedagógica Nacional, 2016].  
Archivos Sistematización de Experiencias (2014 – 2017),  
Bogotá.

**Tabla 4. Matriz de Reconstrucción de la Experiencia de la BCAC (2014 - 2017)**

Capítulo	Temporalidad	Contexto	Actores Clave	Acciones del equipo dinamizador	Fortalezas	Dificultades	Logros
<b>2014. Defender la Alegría</b>	Octubre a Diciembre 2014	<p>En este capítulo se aborda la historia del proceso organizativo de la BCAC hasta la llegada del Equipo Dinamizador. Para ello se contextualiza su fundación y se evidencia el trabajo adelantado por los diferentes grupos de la Biblioteca. Una vez contextualizado lo anterior, se aborda el origen de la experiencia a sistematizar, evidenciando que hacia el 2013 la BCAC había dejado de prestar sus servicios a la comunidad, lo que había ocasionado situaciones como que los libros se almacenaran en bolsas en el piso de un salón aledaño al Jardín Ampare y se estuviesen deteriorando.</p> <p>Siendo esta la situación un grupo de amigos y conocidos decide aunar esfuerzos para retomar las actividades de la biblioteca en el territorio. Para ello recorren el barrio buscando empaparse de las dinámicas del mismo; en ese proceso realizan diferentes actividades de la mano de organizaciones del territorio como la JAC San Isidro, Guascaque y Acualcos. Entre las actividades desarrolladas se destacan “Enciende una vela por la esperanza” para el día de las velitas y las novenas por la paz con justicia social.</p>	<p><b>Ana</b>, Gestora Comunitaria del Hospital de Chapinero, miembro de la JAC San Isidro</p>	Acercamiento al territorio, sus habitantes y organizaciones	Un miembro del equipo dinamizador se relacionaba con Anita y Rafael , lo cual facilitó el acercamiento del Equipo a la JAC San Isidro	El espacio de la Biblioteca no cuenta con batería sanitaria, ni servicios públicos	Contacto con organizaciones del territorio como la JAC San Isidro y Guascaque
			<p><b>Rafael</b>, trabajador de Acualcos (Acueducto comunitario) miembro de la JAC san Isidro</p>	Revisión del material bibliográfico de la Biblioteca	La BCAC contaba con un amplio material bibliográfico	Es necesario realizar adecuaciones al espacio físico, como pintarlo, conseguir estantes, arreglar tejas, etc..	Obtención del espacio físico para reabrir la BCAC.
			<p><b>Guascaque</b>, organización del territorio que apoyó el trabajo de reconocimiento del barrio</p>	Novenas por la Paz con Justicia Social 2014	La experiencia organizativa previa de algunos de los miembros del equipo dinamizador facilitó la construcción de planes de trabajo	Falta de recursos económicos y materiales para realizar las actividades	Trabajo conjunto entre la JAC San Isidro y la BCAC para las actividades decembrinas
			<p><b>Camilo</b>, Trabajador Social del hospital de Chapinero, miembro del equipo dinamizador e impulsor de la idea de reabrir la Biblioteca</p>			Una parte del material Bibliográfico de la biblioteca se encontraba en mal estado, debido a su almacenamiento en condiciones inapropiadas	Constitución del Equipo Dinamizador

<b>2015. Gente de Hacer</b>	<b>Enero a Diciembre 2015</b>	<p>La reconstrucción de este capítulo se estableció en dos periodos, el primero, de enero a junio, en el cual el equipo dinamizador realizo adecuaciones al espacio físico de la Biblioteca, y el segundo, de julio a diciembre, donde el equipo hace el “lanzamiento” de la propuesta de trabajo de la biblioteca en el territorio, oficializando así la reapertura del espacio. Cabe aclarar que durante este año de trabajo, el equipo dinamizador llevo a cabo su intervención en el territorio todos los días sábados en el horario de 9 AM a 5 PM. No obstante, el trabajo desarrollado exigió al equipo reunirse entre semana a planear las actividades.</p>	<p><b>CimaVisión,</b> Canal de televisión comunitario.</p>	<p>Adecuaciones del espacio físico de la BCAC (Pintura, Estantes, libros, etc)</p>	<p>Las organizaciones del territorio acompañaron los trabajos de reapertura y fortalecimiento de la BCAC</p>	<p>Falta de recursos económicos y materiales para desarrollar las actividades</p>	<p>Reapertura de la Biblioteca</p>
			<p><b>Guascaque y barrios del mundo</b> para el Festival Kaminante Errante</p>	<p>Problematización de las labores de la Biblioteca, primeras evaluaciones del trabajo y diagnósticos de los usuarios de la BCAC</p>	<p>El uso de estrategias relacionadas con el juego, el deporte, las manualidades, entre otras, facilitó el acercamiento y trabajo con la comunidad</p>	<p>El tiempo de intervención en el territorio era poco para el trabajo que se proyectaba realizar</p>	<p>Visualización del trabajo de la Biblioteca a través del canal comunitario</p>
			<p><b>Mesa ambiental Hijos de las Moyas</b> plataforma de trabajo de las organizaciones del territorio</p>	<p>Recolección de donaciones (Libros y materiales)</p>	<p>El trabajar de la mano del comedor Morací potencio las actividades de la Biblioteca; además, mediante la vinculación con el comedor de alguna forma se solventó las necesidades en términos alimenticios de los miembros del equipo dinamizador</p>	<p>La falta de batería sanitaria y servicios como el agua dificultaba prestar adecuadamente los servicios de la biblioteca a la comunidad</p>	<p>Crecimiento organizativo del equipo dinamizador</p>

2015. Gente de Hacer	Enero a Diciembre 2015	De este capítulo se destaca el desarrollo de los talleres de construcción de paz desde el ejercicio de los derechos humanos, llevado a cabo de la mano del comedor comunitario del barrio Morací. De igual forma se resalta el proceso de vinculación cada vez más directa con los habitantes del territorio, sus problemáticas y necesidades. Al finalizar este año la BCAC ya contaba con un equipo dinamizador fortalecido y un grupo estable de usuarios, por lo que se empezaban a proyectar actividades propias en el territorio.	Comedor Comunitario del barrio Morací	Lanzamiento de la propuesta de la BCAC en el marco del festival Kaminante Errante	La participación de la Biblioteca en la “Mesa Ambiental Hijos de las Moyas” permitió generar relaciones con otras organizaciones del territorio y tener una mirada holística del territorio y sus problemáticas	El espacio físico de la biblioteca era de un tamaño reducido para la cantidad de personas que asistían a la misma.	Identificación de diferentes problemáticas y necesidades de la comunidad como la de realizar un proceso de alfabetización con adultos mayores y personas en condición de discapacidad cognitiva	
				Desarrollo de talleres sobre Construcción de Paz – Comedor Morací				
			Universidad Pedagógica Nacional (UPN) y Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca (UCMC). Estas se presentaron como un actor clave para el crecimiento organizativo de la biblioteca y la visibilización de la misma en espacios diferentes al barrio.	Socialización de la propuesta de trabajo de la BCAC en escenarios académicos como la UPN y la UCMC	Novenas por la Paz con Justicia Social 2015			La BCAC obtuvo el reconocimiento por parte de las organizaciones del territorio al evidenciar el trabajo realizado durante este año



<b>2016. ¿Estábamos preparados para ello?</b>	<b>Enero 2016 a Diciembre 2016</b>	<p>Este capítulo, al igual que el anterior, se reconstruye considerando los dos periodos mencionados. En el primero, de enero a junio, se da cuenta de la proyección del trabajo del equipo dinamizador a través de escuelas que desde el arte, el deporte y la cultura apostaron por la construcción de paz en el territorio. En el segundo, de julio a diciembre, se contextualiza el proyecto “Construyendo escenarios de paz desde el territorio”.</p> <p>Durante este año hay varias transformaciones en la dinámica del equipo dinamizador. Esto se evidencia por ejemplo, en que el tiempo de trabajo de los miembros del equipo en el territorio disminuye, ajustándose a los cambios de sus situaciones personales (horarios de trabajo, cargas académicas, situaciones familiares, etc.); situación que dificulta la comunicación entre ellos. Sin embargo, crece el número de personas que apoyan ocasionalmente el trabajo de la biblioteca, permitiendo así distribuir los quehaceres y apostar junto con otras organizaciones del territorio por acciones colectivas, como fue el desarrollo de “Ojo al Cerro”, espacio de cine comunitario. Una de las transformaciones que más afectó la dinámica de trabajo fue la salida de Camilo del equipo dinamizador; puesto que él era una pieza clave para el relacionamiento de la biblioteca, ya que fomentaba la articulación y el dialogo entre el equipo, orientaba la construcción de los planes de</p>	<p><b>Loma Linda</b> (Restaurante – organización comunitaria)</p>	<p>Elaboración y desarrollo de la propuesta de trabajo por escuelas; Escuela de Paz, Escuela de Fútbol, Escuela de Música, Alfabetización, Manitas Creativas (Manualidades) y Métase al cuento.</p>	<p>Las escuelas tuvieron buena acogida de por parte de la comunidad</p>	<p>No hubo articulación y comunicación con las familias de los niños y jóvenes asistentes a la biblioteca, lo que generó problemas de convocatoria</p>	<p>Desarrollar una propuesta de trabajo que respondiese a las necesidades e intereses de los niños y jóvenes habitantes del territorio</p>
			<p><b>Colegio Campestre MonteVerde</b></p>	<p>Apertura del trabajo organizativo a otros lugares de Bogotá, como la estrategia de mostrar el trabajo de la Biblioteca en un “Métase al Cuento” (salida territorial) en el parque nacional y en la UCMC.</p>	<p>Hubo articulación en los planes de trabajo con otras organizaciones del territorio y la ciudad. Evidenciar el trabajo de la biblioteca en otros espacios permitió recibir donaciones de libros y materiales</p>	<p>Falta de espacios para desarrollar las escuelas. (La escuela de futbol debía realizarse en un potrero puesto que no habían canchas disponibles; algunas escuelas que se realizaban de forma simultanea no podían llevarse a cabo en el espacio de la biblioteca)</p>	<p>Construcción de un escenario de Cine Comunitario. Ojo al Cerro</p>
			<p><b>Casa de la Juventud de Chapinero</b></p>	<p>Festival “Métase al Cuento”</p>		<p>Falta de preparación de relevos generacionales</p>	

2016. ¿Estábamos preparados para ello?	Enero 2016 a Diciembre 2016	<p>trabajo y se encargaba de interlocutar con las organizaciones del territorio. Su salida afectó la construcción de planes de trabajo en el proceso de ejecución del proyecto.</p> <p>En cuanto al funcionamiento de la biblioteca, las escuelas de trabajo funcionaron bien durante el primer semestre, sin embargo, por falta de relacionamiento de la BCAC con las familias de los niños y jóvenes que asistían a ella, se pierde capacidad de convocatoria durante el segundo semestre. En el contexto de la crisis organizativa del segundo semestre de este año, se busco fortalecer el trabajo y autonomía de la biblioteca mediante la constitución del colectivo “Zemucan Aganza”.</p>	<p><b>Demente Producciones</b> (Colectivo de Raperos del Territorio)</p>	<p>Desarrollo de la propuesta inter-organizaciones “Ojo al Cerro”</p>	<p>El número de personas que apoyaban ocasionalmente el trabajo de la biblioteca aumentó, permitiendo de alguna forma desdoblarse el trabajo y las responsabilidades</p>	<p>Falta de equipos y materiales adecuados para desarrollar las escuelas. La escuela de manualidades no contaba con materiales; escuelas como alfabetización, paz y música no contaban con herramientas de trabajo (video beam, sonido, etc)</p>	<p>Solventar gran parte de las dificultades económicas y materiales a través de la ejecución del proyecto</p>
		<p>Es por lo anterior que se plantea el festival “Métase al Cuento” como una estrategia para mejorar la capacidad de convocatoria de la biblioteca buscando visibilizarla en el territorio.</p> <p>Este capítulo evidencia que durante este año la BCAC atravesó momentos de funcionamiento normal, de fortalecimiento y de crisis.</p>	<p><b>Fundación Latidos</b> (Rapera y Líder Comunitaria Lucia Vargas)</p>	<p>Inicio de la ejecución del proyecto “Construyendo escenarios de paz desde el territorio”</p>	<p>Recursos económicos que hacían falta para el desarrollo de la propuesta de trabajo de la Biblioteca</p>	<p>Problemas de comunicación entre los miembros del equipo dinamizador; malos entendidos personales dieron paso a una crisis organizativa</p>	<p>Crecimiento organizativo</p>
		<p><b>IberBibliotecas y Fundación Manduco</b></p>	<p>Conformación del Colectivo “Zemucan Aganza”</p>		<p>La inexperiencia en formulación de proyectos sociales lleva a presentar indicadores y metas demasiado altos</p>		
			<p>Novenas por la paz con justicia social</p>		<p>Estancamiento en la proyección del trabajo organizativo de la Biblioteca</p>		

<b>2017. Ensayo y Error</b>	<b>Enero a Diciembre 2017</b>	<p>Este capítulo, tal como los que le antecedieron se reconstruye en dos periodos; el primero, de enero a junio, donde el equipo dinamizador se adentra en la lógica de ejecución del proyecto, orientando todos sus planes y esfuerzos a la consecución de los indicadores, metas, informes, balances, etc.</p>	<p><b>Cesar y Natalia</b> (Loma Linda)</p>	<p>Búsqueda de estrategias para mejorar la convocatoria de la Biblioteca y así poder cumplir con las metas e indicadores</p>	<p>Cesar y Natalia al ser habitantes del territorio ayudaron a solventar la convocatoria a las actividades y a visibilizar la biblioteca en el territorio.</p>	<p>Discusiones internas sobre la ejecución del proyecto y la articulación con Manduco e IberBibliotecas</p>	<p>Vinculación de habitantes del territorio al trabajo del equipo dinamizador</p>
		<p>En el segundo periodo, de julio a diciembre el equipo dinamizador recae en una crisis organizativa que desemboca en su disolución.</p>	<p><b>Colegio Campestre MonteVerde</b></p>	<p>Se intenta fortalecer el equipo dinamizador a través de talleres de formación en las diferentes necesidades de la biblioteca</p>	<p>Conociendo la situación de la Biblioteca, algunos miembros de Guascaque apoyaron la ejecución de algunas escuelas</p>	<p>Problemas para la ejecución de las escuelas (Baja capacidad de convocatoria, falta de rigurosidad para desarrollar las escuelas, falta de personas responsables para desarrollarlas)</p>	<p>Obtención de un nuevo espacio físico con batería sanitaria, cocina y servicios públicos.</p>
		<p>Como se mencionó antes, durante este año la elaboración de planes los de trabajo de la BCAC se orientó únicamente a la ejecución del proyecto, en este sentido, las dinámicas de trabajo se modificaron de forma tal que hicieron que el ejercicio de voluntariado se convirtiese en un trabajo no remunerado para los financiadores y acompañantes de la ejecución del proyecto. Esto, sumado a cambios de los miembros del equipo dinamizador, en cuanto a los lugares de residencia, los tiempos, las responsabilidades académicas, las necesidades familiares, etc. fue motivo para que progresivamente el equipo dinamizador se disolviese.</p> <p>En este contexto, Cesar y Natalia de Loma Linda entran a apoyar el trabajo de la Biblioteca en términos de la ejecución del proyecto. Hacia el segundo semestre de este año, el equipo dinamizador se disuelve y la organización Conciencia Crítica decide asumir el trabajo de la BCAC.</p>	<p><b>Demente Producciones</b></p>	<p>Inicio de la sistematización de las experiencias de la Biblioteca</p>	<p>Se mejoró el trabajo de visibilización de la biblioteca en redes sociales, creando una apuesta gráfica para cada escuela y administrando de mejor forma las páginas de la BCAC</p>	<p>Crisis organizativa y disminución del tamaño del equipo dinamizador</p>	<p>Obtención de recursos y materiales como video beam, sonido, computador, balones, etc. para el funcionamiento de la biblioteca</p>

<b>2017. Ensayo y Error</b>	Enero a Diciembre 2017	Finalizando la ejecución del proyecto, tras un año de solicitar un nuevo lugar para el trabajo de la BCAC, la JAC hace entrega de un nuevo espacio junto al Jardín Ampare el cual se empieza a adecuar.	<b>Guascaque</b>	Se realiza el segundo festival “Métase al cuento” de la mano de Conciencia Crítica	A pesar de las problemáticas organizativas, este fue un momento de gran influencia sobre la comunidad, puesto que el trabajo articulado con el Colegio MonteVerde garantizó la convocatoria para la escuela de Fútbol, llegando a prestar servicios a cerca de 80 niños y jóvenes del territorio	Dificultades para cumplir con las metas e indicadores en algunas escuelas. Problemas para la elaboración de los balances e informes del proyecto.	Encontrar un equipo que relevó el trabajo del Equipo Dinamizador en el territorio
			<b>CimaVisión</b>	Hacia finales de diciembre del 2017 e inicios de enero del 2018 finaliza la ejecución del proyecto. (Para este momento el equipo dinamizador se había disuelto)		Fragmentación de la comunicación entre los miembros del equipo dinamizador; lo cual generó dificultades para interlocutar con la Fundación Manduco.  En este sentido, la relación con la fundación se convirtió en una rendición de cuentas constante que debilitó aún más el trabajo de la Biblioteca.	Cartillas de trabajo de Alfabetización y Escuela de Paz

#### IV. Análisis e Interpretación Crítica de la Experiencia (AICE)

En este capítulo se abordó desde una perspectiva teórico-reflexiva el proceso de organización comunitaria desarrollado por la BCAC; para este fin se problematizaron los ejes centrales de la sistematización en relación a la experiencia organizativa de la Biblioteca. Cabe recordar que estos ejes son: “El Sujeto y la Subjetividad” y “La Organización Comunitaria”. De igual forma, en este apartado se buscó reflexionar en relación a la ejecución de proyectos sociales como estrategia de financiación de la BCAC, partiendo de la experiencia en la ejecución del proyecto “**Construyendo escenarios de paz desde el territorio: lectura, deporte, arte y cultura**”.

Para contextualizar cómo se llevó a cabo el trabajo de análisis e interpretación de la experiencia, a continuación, se presentará la estructura de análisis de la información utilizada para el AICE, en esta se abordan los ejes de sistematización y las preguntas que se utilizaron para la problematización de la experiencia. No obstante, cabe recordar que la experiencia fue reconstruida utilizando diversas fuentes (Fotografías, videos, documentos, entrevistas, artículos de prensa, conversaciones en medios magnéticos, publicaciones en páginas de trabajo de la BCAC, etc.) y que estas a su vez sirvieron para el análisis e interpretación.



[Salida a elevar cometas al Parque La Florida, 2016].  
Archivos Sistematización de Experiencias (2014 – 2017),  
Bogotá.

**Tabla 5. Categorización para el Análisis e Interpretación Crítica de la Experiencia**

EJE CENTRAL DE SISTEMATIZACIÓN	CATEGORÍA	DEFINICIÓN	PREGUNTA PROBLEMATIZADORA CENTRAL
SUJETO Y SUBJETIVIDAD	MEMORIA	Zemelman (2010) plantea la memoria como el ejercicio de apropiación y reconstrucción del pasado (tradición, inercia). El presente, como el escenario espacio-temporal donde se ubica el sujeto conectando mediante su subjetividad la memoria y la utopía (Pasado y proyecciones de futuro). Y la utopía como las visiones a futuro, donde el sujeto proyecta sus estrategias para actuar en el mundo con base a sus necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo fue el proceso de acercamiento a la Biblioteca, conocer el territorio, su gente, etc?</li> <li>- ¿Qué le motivaba a subir al barrio? ¿Cuál era/ha sido su objetivo al subir a la BCAC? (¿Para qué subía?) (¿Había alguna necesidad/interés?)</li> <li>- ¿Cree que haber trabajado en la Biblioteca ha aportado de alguna forma a su vida? ¿Cómo?</li> </ul>
	PRESENTE		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué tipo de esfuerzo hay que hacer para trabajar en un lugar como la BCAC?</li> <li>- ¿Qué cosas demanda el trabajo en la Biblioteca?</li> </ul>
	UTOPIA		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si tuviese que llevar a cabo un proceso comunitario en otro lugar ¿Cómo lo haría?</li> <li>- ¿Qué cosas cree que deberían tener en cuenta las personas que buscan hacer trabajo comunitario?</li> <li>- ¿Si emprendiera un proyecto comunitario similar al de la BCAC, que cosas repetiría y que cosas no repetiría?</li> </ul>
ORGANIZACIÓN COMUNITARIA	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	La estructura organizativa se entenderá según la propuesta del INSFOP (2008) como la forma lógica para distribuir las tareas y actividades de la organización comunitaria entre sus diferentes miembros, de forma tal que se cumplan adecuadamente los objetivos comunes a los miembros de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué tipo de estructura organizativa predominó en el desarrollo de la experiencia de la BCAC? ¿Por qué?</li> <li>- ¿Usted como diría que se trabajaba en la biblioteca, cuál era la estructura de trabajo?</li> </ul>
ORGANIZACIÓN COMUNITARIA	FUNCIONAMIENTO ORGANIZATIVO	El funcionamiento organizativo se entenderá desde la propuesta del INSFOP (2008) como la forma en que se llevan a cabo las distintas las actividades de la organización comunitaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles fueron las apuestas organizativas del equipo dinamizador de la BCAC para con en el territorio durante el periodo de tiempo 2014 - 2017?</li> <li>- ¿Qué aciertos y que errores cree que se han cometido en el desarrollo de la propuesta de la BCAC en San Isidro?</li> <li>- ¿Qué logros identifica en el trabajo de la biblioteca?</li> <li>- ¿Qué dificultades se han presentado en este ejercicio comunitario?</li> <li>- ¿Qué aprendizajes dejó la ejecución del proyecto con Manduco e IberBibliotecas?</li> <li>- ¿Cree que afecto de alguna forma al equipo dinamizador la ejecución del proyecto? ¿De qué forma?</li> <li>- ¿Qué beneficios trajo la ejecución del proyecto a la Biblioteca?</li> <li>- ¿Qué cree que debería tener en cuenta la BCAC para presentarse a futuros proyectos de financiación?</li> </ul>
RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA		Esta se entenderá desde la metodología del CEPEP (2010) como: la recuperación y documentación de forma ordenada por períodos, fases o momentos que guardan una relación cronológica del conjunto de actividades, acontecimientos o hitos que forman parte de la experiencia a sistematizar, así como, los contextos en los cuales estos se desarrollaron y los actores y las actrices claves que participaron en la experiencia desde sus diferentes roles; todo esto durante el período de tiempo establecido en la delimitación de la experiencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo se origina la propuesta de la Biblioteca Comunitaria en San Isidro?</li> <li>- ¿Con qué instituciones/organizaciones del territorio se establece contacto/se realizaron trabajos conjuntos?</li> <li>- ¿Cuáles fueron las apuestas organizativas del equipo dinamizador de la BCAC para con en el territorio durante el periodo de tiempo 2014 - 2017?</li> </ul>

fuentes: Elaboración propia

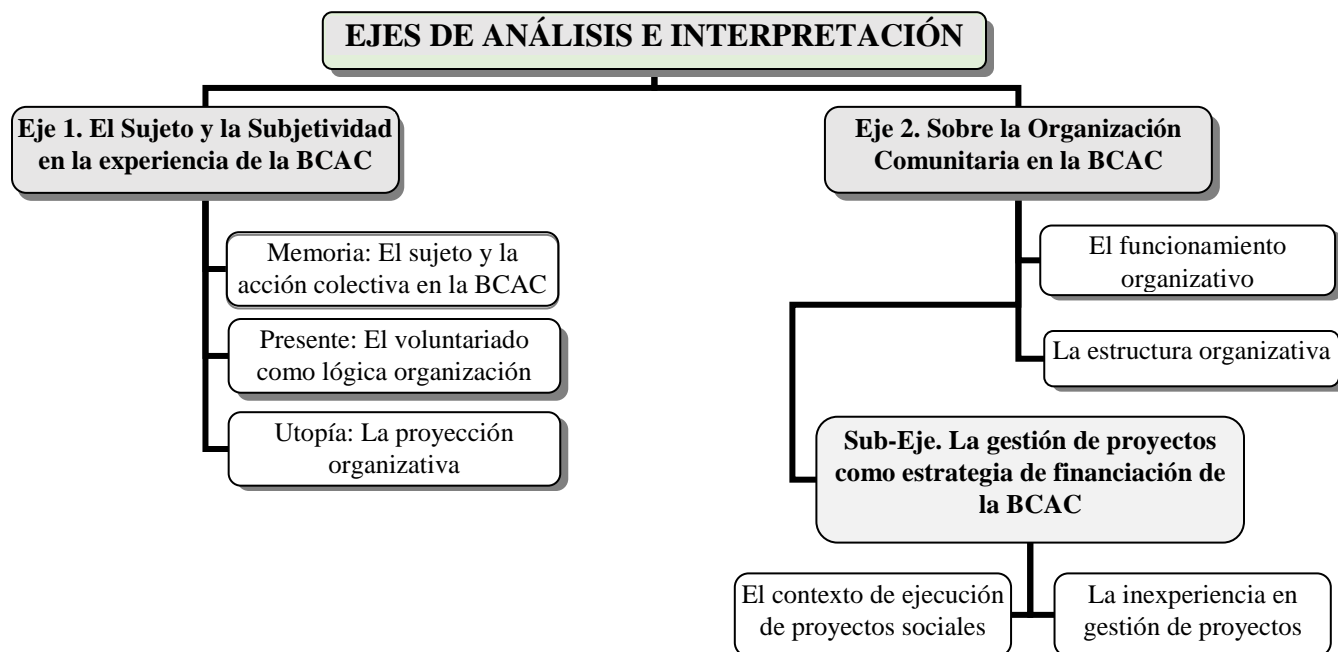
Una vez realizada la reconstrucción de la experiencia se elaboró la matriz de categorización, en ella se sistematizan algunos de los testimonios de la experiencia, esta matriz se presenta en el **Apéndice D** y se utilizó como herramienta para realizar los análisis a la luz de los ejes de sistematización. Tras la categorización de la información, se procedió a examinar la misma en la matriz de análisis de la información, la cual se presenta a continuación. Esta última matriz se utilizó como herramienta para la interpretación de la experiencia y en ese sentido, para la construcción del siguiente apartado de este capítulo.

**Tabla 6. Matriz de análisis de información**

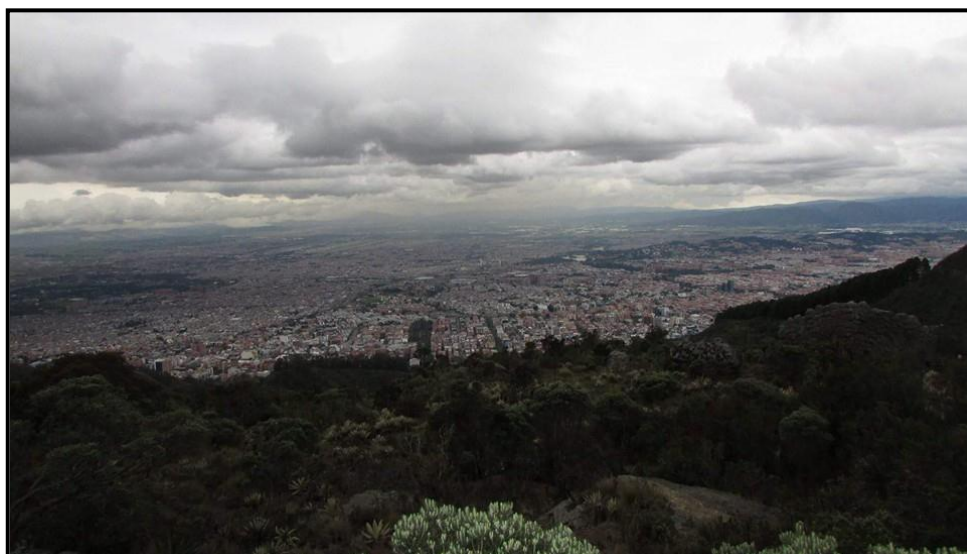
EJE CENTRAL DE SISTEMATIZACIÓN	CATEGORÍA		HALLAZGOS
SUJETO Y SUBJETIVIDAD	MEMORIA	ACERCAMIENTO A LA BCAC	Sentido De Solidaridad
		MOTIVACIONES PARA EL TRABAJO	Compromiso
		APORTES DEL TRABAJO	Crecimiento Personal, (Académico, Emocional, Político)
	PRESENTE	QUE ESFUERZOS SE REALIZAN	Voluntarios (Voluntariado)
		QUE DEMANDA EL TRABAJO ORGANIZATIVO	Tiempo, Vocación, Compromiso
	UTOPIA	QUE CONSIDERAR AL EMPRENDER UN PROYECTO COMUNITARIO	Investigación sobre el contexto territorial Intereses Subjetivos de Trabajo Vinculación con Instituciones y Organizaciones del territorio
ORGANIZACIÓN COMUNITARIA	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	TIPO DE ESTRUCTURA ORG.	Horizontal Voluntaria
	FUNCIONAMIENTO ORGANIZATIVO	ACIERTOS	Compañerismo, Proyección Organizativa, Trabajo Inter-Organizativo Cohesión Grupal, Identificación de actividades representativas para la comunidad, Intereses Subjetivos
		ERRORES/DIFICULTADES	Falta de Orientación, Inexperiencia, falta de Comunicación – Problemas de Comunicación Pasividad, Cumplimiento a medias en las responsabilidades, Falta de distribución del trabajo Falta de preparación de Relevos Generacionales, Conflictos Internos
		LOGROS	Reconocimiento Territorial (de parte de la comunidad) Espacio Físico (Más amplio, con batería sanitaria, cocina y servicios)
		DINÁMICA ORGANIZATIVA	Investigación Sobre El Territorio Proyección Organizativa Enfoque De Intervención Teritorial Gestión De Proyectos Financiación Dinámica De Trabajo
SUB-EJE. GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIALES			Financiación, Inexperiencia en Gestión de Proyectos, Comunicación Fragmentada, Continuidad en el Tiempo, Sentido de Trabajo

Fuente: Elaboración propia

Utilizando la información obtenida a través de las anteriores matrices se procedió a construir el siguiente apartado, en el cual se interpreta la experiencia a la luz de los ejes de sistematización. En este sentido, para comprender mejor la estructuración del capítulo se elaboró el siguiente mapa conceptual, el cual da cuenta de los contenidos analizados en cada eje.



*Ilustración 5. Análisis e Interpretación crítica de la Experiencia.*



[Vista de Bogotá desde el Páramo las Moyas, 2017].  
Archivos Sistematización de Experiencias (2014 – 2017), Bogotá.



### **Eje 1. El Sujeto y la Subjetividad en la experiencia de la BCAC**

La epistemología del presente potencial de Zemelman (2010) plantea que el sujeto no se encuentra totalmente determinado por la sociedad, que el ser humano tiene su espacio dentro de, y que en el espacio por el que se mueve tiene el potencial de ser constructor de sus propias realidades. Para llegar a este potencial transformador el sujeto configura su subjetividad apropiando las experiencias del mundo, otorgándoles un significado, un sentido, a través del cual posteriormente conforma sus puntos de vista y proyecta sus escenarios de despliegue. Es en este contexto en el que Zemelman aborda la relación entre memoria, utopía y necesidades presentada en el marco teórico. Esta relación busca hacer evidente que los sujetos son capaces de emprender proyectos con base a sus necesidades, y que mediante estos proyectos despliegan sus capacidades de construcción de la realidad socio-histórica.

La realidad socio-histórica se construye a través de la interacción constante de miles de sujetos, lo cual implica que las personas, al coincidir en los mismos tiempos, espacios y objetivos tienen la posibilidad de trabajar mancomunadamente. En este sentido, las organizaciones sociales y dentro de ellas, las comunitarias se presentan como uno de los posibles escenarios de despliegue donde los sujetos pueden aportar a la construcción de sus realidades socio-históricas. En estas organizaciones interactúan diferentes personas proyectando su trabajo para alcanzar objetivos colectivos, lo que permite plantear el campo de la acción colectiva. Como cualquier otro grupo, las organizaciones comunitarias presentan sus propias dinámicas internas, lo que quiere decir que la interacción entre los sujetos que pertenecen a la organización no es estática, se puede transformar a través del tiempo y por ello dependiendo del contexto, la comunicación y la forma como se presente la interacción entre los sujetos se puede facilitar o dificultar el desarrollo de estos proyectos conjuntos. Para abordar mejor lo mencionado, se contextualizará en este apartado lo siguiente:

- En “El sujeto y la acción colectiva en la BCAC” se explorarán a través de la “memoria” razones que permiten interpretar la constitución del equipo dinamizador y su proceso organizativo como un ejercicio subjetivo por explorar el sentido de solidaridad. Para ello se evidencia como se da el proceso de acercamiento al trabajo organizativo en la BCAC. Posteriormente se abordan los motivos que llevan al sujeto a sumarse orgánicamente a la propuesta de trabajo de la Biblioteca. Y por último, se evidencian los aportes que el trabajo organizativo implicó en la subjetividad de los miembros del equipo dinamizador.

- En “El voluntariado como lógica de organización” se indaga sobre las implicaciones subjetivas en el “presente” del ejercicio de organización comunitaria; en este apartado se aborda el tipo de esfuerzos que los miembros del equipo dinamizador consideraron necesarios para trabajar en el marco de la BCAC y en este sentido, la dinámica de trabajo que configuraron estos esfuerzos.
- En “La proyección organizativa” se aborda en términos de la “utopía” algunos aspectos que se cree son necesarios para emprender y orientar un proyecto comunitario. En este sentido, se aborda la necesidad de investigar desde una perspectiva holística el contexto territorial donde se interviene, los intereses subjetivos de la comunidad y del equipo con quién se trabaja, y la exploración de posibles articulaciones con instituciones y organizaciones del territorio.

### **Memoria: El sujeto y la acción colectiva en la BCAC**

Al abordar motivos para explicar la conformación del equipo dinamizador de la BCAC (2014 – 2017) se debe reconocer el acumulado de experiencias organizativas previas con el que contaban algunos de los sujetos partícipes de esta experiencia. Con ello se hace referencia a que algunos miembros del equipo dinamizador trabajaron con anterioridad en organizaciones relacionadas con el movimiento estudiantil en el marco de la universidad pública. Esta situación acercó previamente a los sujetos a labores organizativas como las reuniones, las planeaciones o los escenarios formativos; y a su vez, esta experiencia organizativa previa brindó herramientas al equipo dinamizador que marcaron y facilitaron el desarrollo de la experiencia. Cabe resaltar que además las experiencias previas de los miembros del equipo dinamizador, en el territorio, la BCAC contaba con un acumulado organizativo en términos de trabajo realizado por personas de la comunidad, por lo cual se tenían algunos elementos clave (como el material bibliográfico y/o el espacio físico) para emprender el desarrollo de la experiencia. Estas situaciones facilitaron la conformación del equipo dinamizador, ya que, al presentarse la posibilidad de trabajar en la Biblioteca, un grupo de personas con experiencias previas en la organización social decidió



[Fotografía Salida Parque Nacional].  
(Bogotá, 2016). Archivos Sistematización de  
Experiencias (2014 – 2017),  
Chapinero. Bogotá.

apostarle a la construcción de este espacio, como se evidenció en el capítulo “2014. Defender la alegría” de la ROE (Apéndice A).

No obstante, a través de la sistematización se identificó que, aunque de antemano algunos de los miembros del equipo dinamizador tenían experiencias organizativas, lo cual les llevó a trabajar en la BCAC, otros de los miembros llegaron al espacio organizativo motivados sencillamente por el interés por aportar de alguna forma a la sociedad, el cual solo pudo convertirse en acción colectiva en la medida que se presentó el espacio social (en este caso de carácter comunitario) para llevarlo a cabo. En este sentido, para algunos de los sujetos participantes de la experiencia, el trabajo organizativo resultó ser una situación espontánea, no planeada, lo cual se evidencia en el siguiente fragmento:

*(...) subí los libros, eso fue el primer día que asistí a la biblioteca (...) fue muy gratificante también porque yo siempre quise como dejar algo en algún lugar, y servirle a la gente aun cuando estuviese en la academia, y fue el lugar perfecto para poder dar un poquito, pero también para aprender de las personas, fue una escuela para mí (...) me sentí muy cómoda, me sentí muy acogida, muy bienvenida, muy los brazos abiertos para ti, entonces eso, desde el primer día, y yo el primer día dije yo quiero seguir viniendo, este es mi lugar. (Apéndice C).*

*fue algo como inesperado ese primer acercamiento, porque la verdad yo en algún momento, incluso yo había pensado dentro de uno pues, como sería bacano todo lo que uno aprende compartirlo, ¿Sí? No necesariamente pasar del espacio académico a un espacio laboral y pasar y ya, y listo, esa va a ser mi vida y listo; y siempre he sido como un convencido de que pues lo que uno sabe tiene que compartírselo al otro sin esperar nada a cambio, sin esperar una remuneración X o esto, sino, una cuestión de, llamémoslo así, de hacer práctica del discurso, yo creo que es primordial. (Apéndice B).*

Se hace evidente que la BCAC se presentó como un escenario de despliegue para los miembros del equipo dinamizador, escenario donde estos sujetos pudieron materializar sus expectativas de contribución a la sociedad. En este sentido, la biblioteca fue una oportunidad para que los sujetos pudieran compartir sus conocimientos, para hacer práctica del discurso (buscando coherencia), para servirle a la gente, entre otras apuestas subjetivas que plantean un sujeto que busca explorar el sentido de solidaridad a través del trabajo comunitario.

Cabe resaltar que a la par del desarrollo de esta idea de contribuir a la sociedad, el tiempo y el trabajo organizativo fueron construyendo relaciones de apoyo y compañerismo entre los miembros del equipo dinamizador, esto se evidencia en fragmentos como el siguiente:

*Otro acierto, que siempre tuvimos en cuenta como equipo nuestros sentires (...) como nos estamos sintiendo en el trabajo colectivo allá en San Luis, entonces como que si nos dábamos cuenta que algo pasaba con X compañera o compañero, “venga, vamos y nos tomamos algo y hablemos, ¿cómo están las cosas?”, eso fue muy acertado porque eso nos permitió indudablemente avanzar y forjar unos lazos muy estrechos entre nosotros (Apéndice B).*

A su vez, los miembros del equipo dinamizador cimentaron relaciones de amistad, enseñanza y aprendizaje con los habitantes del territorio, estas se manifestaban mediante expresiones como “saber que los habitantes del barrio nos estarían esperando” o que “habíamos asumido una responsabilidad con la gente”.

*Bueno, en un inicio empecé apoyando los talleres que se hacían en el Comedor Morací y en cualquier otra actividad, apoyando, apoyando todas las actividades en lo que yo pudiese colaborar y ya después fue momento de tomar como la batuta en un espacio, y fue el de Manitas Creativas, fue un reto porque yo nunca había trabajado pues ese tipo de cosas con la gente, y menos con niños, tantos niños así a la vez y que yo dirigiera ese taller y eso; entonces fue muy bonito también porque aprendí mucho, aprendí mucho de los niños (Apéndice C).*

Las relaciones de compañerismo entre el equipo y el compromiso asumido en el trabajo con la comunidad fueron motivos que fortalecieron el desarrollo de la experiencia y que dieron razones a los sujetos para continuar en el ejercicio organizativo en la BCAC a través del tiempo.

Por último, se puede evidenciar que el conjunto de actividades del proceso organizativo (las reuniones, la ejecución de talleres, el contacto con la comunidad, etc.) sirvió a los miembros del equipo dinamizador para plantearse y replantearse sus formas de entender el mundo y actuar en él, en otras palabras, aportó a la construcción de sus subjetividades en distintos ámbitos de la vida (académicos, políticos, emocionales, etc.) esto se manifiesta en afirmaciones como:

*Aportó muchísimo como en el manejo de las emociones (...) fue como el hecho de también saberme medir en ciertas cosas con las personas, y pues también como en el momento en que empecé a desprenderme del proceso me dio muy duro (...) me enseñó cómo a fortalecer esa parte emocional; obviamente me enseñó profesionalmente muchas cosas, pues bien la universidad te brinda unas herramientas teóricas, técnicas, etc, etc. pero ese lugar me dio la oportunidad, sin pedirme como una experiencia previa. (Apéndice C).*

*La biblioteca ha sido como una escuela de formación para uno; de ahí quizá a pesar de que siempre he tenido como mis dilemas con las organizaciones políticas pues a uno le lleva también a buscar y tener información en torno a organización política, tener como un poco clara esa cuestión; me llevó también un poco a buscar espacios organizativos dentro de mi universidad, no para el apoyo de la biblioteca pero sí para el apoyo de causas estudiantiles dentro de la misma universidad (Apéndice B).*

Recogiendo lo anterior, se puede reconocer que los miembros del equipo dinamizador bajo diferentes argumentaciones subjetivas, como: “hacer práctica del discurso”, “compartir sus conocimientos” o “servirle a la gente” llevaban a cabo sus actividades en la BCAC. Siendo así la biblioteca un espacio de despliegue que permitía a los sujetos explorar el sentido de solidaridad a través de la proyección de sus expectativas de contribución a la sociedad en un escenario concreto. Por último, se evidenció que en este proceso de trabajo en la BCAC los miembros del equipo dinamizador construyeron mediante el diálogo, la reflexión y las experiencias organizativas sus subjetividades en términos políticos, académicos, emocionales.

### **Presente: El voluntariado como lógica de organización**

En este apartado se abordan el tipo de esfuerzos que demandó el trabajo en la BCAC para los miembros del equipo dinamizador. En ese sentido, se hace necesario reconocer que el ejercicio organizativo de la BCAC se llevó a cabo por sujetos que basados en las motivaciones mencionadas en el anterior apartado desarrollaron esta intervención comunitaria de forma no remunerada. Ello se evidencia en el siguiente fragmento:

*Primeramente los tiempos porque ya no es pensar en su propia vida, en su movida del estudio, si trabaja en su trabajo o en su familia, sino ya es añadirle, o darle también importancia a algo más, que en este caso no es remunerado, es voluntario, y tú sabes cómo te organizas y tú sabes en qué medida puedes aportar en el proceso, entonces es como, como algo muy del corazón yo creo, es algo muy del corazón además de que muchas cosas salían de la plata del bolsillo de uno, y más uno de estudiante. (Apéndice B).*

Este fragmento da cuenta de que los miembros del equipo dinamizador tenían responsabilidades individuales, que para cumplir adecuadamente demandaban contar con el tiempo necesario para reunirse, planear e intervenir en el territorio. Lo anterior implicaba entre otras situaciones que durante alguna época los miembros del equipo dinamizador dedicaran completamente los sábados al trabajo comunitario en San Isidro, tal como se evidenció en la ROE. Este trabajo precisaba que el sujeto redistribuyera el tiempo en familia, el tiempo de estudio, el tiempo de trabajo o el tiempo de ocio en función de las responsabilidades asumidas con la BCAC. Además, cabe resaltar que este quehacer se planteaba como un trabajo sin remuneración, en este sentido se destaca el papel que juega la subjetividad como factor que llevaba a los diferentes miembros del equipo dinamizador a “trabajar con el corazón” a “meterle amor al trabajo”, lo cual permite evidenciar que además del tiempo, la vocación y el compromiso

con la gente se presentaban como características necesarias para interpretar el actuar de los miembros del equipo dinamizador.

Considerando lo anterior, se puede plantear que este ejercicio comunitario se desarrolló bajo la figura del **voluntariado**. Desde la Ley 720 del 2001, el sujeto voluntario se entiende como “toda persona natural que libre y responsablemente sin recibir remuneración de carácter laboral ofrece, tiempo, trabajo y talento para la construcción del bien común”. En relación a la figura del voluntariado, se puede mencionar que esta depende de la disponibilidad y ganas de hacer del sujeto (interés-necesidad); y que, aunque el sujeto no busque sustento económico a través del trabajo realizado, éste no se niega a recibir algún tipo de beneficio económico para los gastos cotidianos (transporte, comida, etc.). A su vez, es de resaltar que, a pesar de ser relativamente sencillo ser voluntario, este ejercicio demanda de constancia, disciplina, compromiso y otras aptitudes que de no tenerse podrían desembocar en el activismo<sup>7</sup>.

No obstante, se reconoce que los ejercicios comunitarios tienden a centrarse en el hacer, construyendo planes de trabajo a mediano y largo plazo, pero a su vez, planeando y ejecutando las actividades sobre la marcha, de forma poco rigurosa; en la experiencia sistematizada esta situación se evidenció en el capítulo “2015. Gente de hacer” de la ROE (Apéndice A). Centrarse en el hacer puede plantearse como un método de trabajo poco riguroso pero efectivo para los fines de la organización comunitaria, ya que este puede brindar soluciones prácticas a las necesidades cotidianas de las organizaciones. Además, el ejercicio organizativo al ser un trabajo que depende de la voluntad para hacer, permite reconocer que el “grado” de voluntad no es el mismo en todos los sujetos, y que por ello no en todos los procesos organizativos se tienen los mismos conocimientos profesionalizados o los mismos rigores metodológicos para el desarrollo de las actividades.

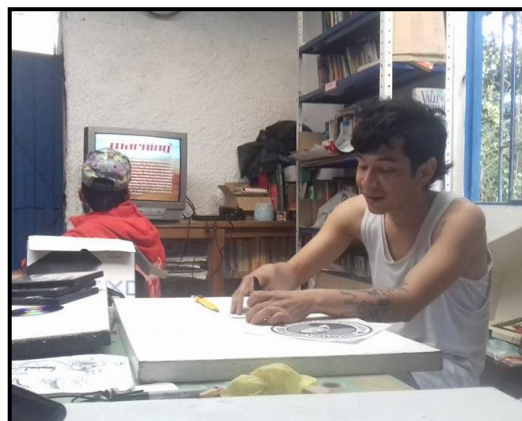
De la misma manera, al reconocer que el ejercicio organizativo de la BCAC se edificó sobre las lógicas del voluntariado y que el voluntariado tiene, por decirlo de alguna forma “fecha de caducidad”, se pueden sumar razones a las dificultades que ha tenido la Biblioteca para sostenerse como ejercicio organizativo a través del tiempo. Ya que en general el voluntariado se somete a condicionantes del sujeto como la voluntad, el trabajo, el estudio, la familia, la disponibilidad, la economía, la motivación y otros factores que posibilitan este ejercicio, y que

---

<sup>7</sup> Tópico abordado en el marco teórico

de modificarse pueden dificultar el trabajo, llegando incluso a impedirlo o a descartar el escenario organizativo como alternativa de despliegue para los sujetos.

Un segundo problema que se puede abordar en este punto tiene que ver con los relevos generacionales; en la experiencia de la BCAC se buscó llegar a los habitantes del territorio para preparar relevos generacionales propios de la comunidad, quienes continuarán con el trabajo de la Biblioteca. Sin embargo, por situaciones familiares, económicas y académicas algunas personas no pudieron continuar con el ejercicio organizativo en la Biblioteca, y los trabajos de preparación de relevos generacionales no se asumieron con el rigor necesario.



[Fotografía Trabajo en la BCAC].  
(Bogotá, 2016). Archivos Sistematización de  
Experiencias (2014 – 2017),  
Chapinero, Bogotá.

*fue un grave error como equipo, yo creo, de que, siempre lo decíamos, pero no lo interiorizábamos y era que sabíamos que en algún momento nos tendríamos que ir por cualquier situación, y no hicimos nada antes de que eso sucediera, entonces como que no delegamos responsabilidades a los niños, no los formamos, no les dijimos como pelados. Se los decíamos, pero no hacíamos como acciones para que ellos enserio se lo creyeran y lo ejercieran antes de que nosotros nos fuéramos, porque en últimas ese espacio no es de nosotros, ¿sí? Entonces como que no hicimos ese relevo, en el trabajo en la biblioteca, no lo hicimos, y fue un grave error. Como ese desprendimiento también.* (Apéndice B).

Por otro lado, al considerar el voluntariado y la autonomía organizativa como lógicas de trabajo en la BCAC, se puede comprender que una de las principales dificultades para el sostenimiento de estas organizaciones esté relacionada con la financiación; ya que al no contar con recursos económicos, estos recursos deben conseguirse mediante la autogestión, o la financiación por agentes externos (Estado, ONGs, etc.). Cabe resaltar que la financiación como problemática se relaciona con los recursos para el desarrollo de las actividades propias de la organización (Adecuaciones de infraestructura, promoción de actividades, etc.), pero a su vez, con la economía de los sujetos que trabajan en ella (alimentación, vivienda, ocio, etc.).

En relación a las dinámicas internas de trabajo que configuró el ejercicio de voluntariado en la BCAC, en la reconstrucción de la experiencia se pudo evidenciar que el desarrollo de las actividades tuvo altibajos a través del tiempo, es decir, hubo épocas donde se facilitó el trabajo

organizativo y se trabajó de forma articulada entre los miembros del equipo dinamizador, pero de igual manera, hubo épocas de crisis organizativa donde se perdía la comunicación, era difícil articular el trabajo y se problematizaba la actuación de la Biblioteca en el territorio. Al respecto, es importante resaltar que esta dinámica interna del equipo dinamizador estaba constituida por las personalidades de sus diferentes miembros; algunos de ellos más expresivos, otros más callados, más sentimentales, algunos indirectos al momento de discutir las situaciones de la Biblioteca.

De estas diferentes formas de ser y de su articulación se desprendían en gran medida las dinámicas internas de trabajo. Al respecto, en las entrevistas se pudo identificar que en ocasiones las situaciones personales servían como oportunidad para cohesionar el grupo y fomentar el compañerismo, como se muestra a continuación:

*Otro acierto, que siempre tuvimos en cuenta como equipo nuestros sentires (...) como nos estamos sintiendo en el trabajo colectivo allá en San Luis, entonces como que si nos dábamos cuenta que algo pasaba con X compañera o compañero, “venga, vamos y nos tomamos algo y hablemos, ¿cómo están las cosas?”, eso fue muy acertado porque eso nos permitió indudablemente avanzar y forjar unos lazos muy estrechos entre nosotros. (Apéndice C).*

Sin embargo, en otras ocasiones las situaciones personales afectaron negativamente la dinámica de trabajo del equipo dinamizador, evidenciando conflictos y fallos de comunicación internos, como se evidencia a continuación:

*Y desaciertos, de pronto, pues, los rayes personales que eso nunca falta, de pronto en algún momento no se supieron manejar, entre compañeros, y eso provocó algunas tensiones en el trabajo; no se supieron manejar como a tiempo, ¿sí? Como en el momento. (Apéndice C).*

*Y para allá iba, otro error de nosotros fue no decir las cosas a tiempo, dentro de eso pues, siempre es bueno uno decirse las cosas efectivamente en su momento y no guardarlas para después explotar y llenarnos de cosas. Entonces yo digo que eso, fue un error también grandísimo. (Ver Apéndice B).*

Entre las situaciones que afectaron negativamente la dinámica organizativa se encuentra el manejo inadecuado del trabajo entre personalidades chocantes entre sí, cuestionamientos frente a las formas de manejar los talleres/escuelas, chismes, experiencias organizativas previas y otras situaciones que no fueron abordadas de la manera adecuada en el momento adecuado. Lo anterior adquiere importancia en el marco de la ejecución del proyecto “Construyendo escenarios de paz desde el territorio: lectura, deporte, arte y cultura”, ya que este se sumó a las dificultades



previas profundizando en los problemas de la dinámica de trabajo del equipo dinamizador, esto fue la razón de algunos de los miembros del equipo dinamizador para desvincularse del ejercicio organizativo, como se evidencia a continuación:

*Quizá en este último año en todo lo que fue el proyecto yo creo que fue un error, o una equivocación grandísima el pelearnos entre nosotros, el pisarnos las mangueras, el hablar del uno, hablar del otro, etc, etc. (Apéndice B).*

*Indudablemente [La ejecución del proyecto] afectó bastante [la dinámica de trabajo de la BCAC], por lo que te digo, porque ya se revolvían cosas personales, cosas que no se habían saldado antes del proyecto (...) Y además de que, ahí estalló todo yo creo, más que todo con más fuerza porque muchos de nuestros compañeros y compañeras pues salieron estallados también de Conciencia, muchos hicieron parte de Conciencia, entonces como que volver a esos sentimientos antiguos, de los rayes que habían pasado en Conciencia y traerlos acá al presente a la Biblioteca, y no saber diferenciar esto, y no saber manejarlo, eso fue el BUM, de las discrepancias ahí (Apéndice C).*

En estos fragmentos se hace evidente una situación de tensión relacionada con diferencias organizativas entre algunos de los miembros del equipo dinamizador de la BCAC y la organización Conciencia Crítica (Organización intermediaria en la ejecución del proyecto). Esta situación fue motivo de discusiones al interior del equipo dinamizador, y se suma a los motivos que aportaron a la disolución del equipo. De igual manera, en busca de comprender los motivos de la disolución del equipo dinamizador se reconoce que situaciones personales (como cambios de lugar de residencia, embarazo, situaciones familiares, falta de motivación) y situaciones organizativas (como falta de proyección, sobrecarga de trabajos, inexperiencia y cansancio general en relación a la ejecución del proyecto) fueron minando de a poco la voluntad de trabajo del equipo de la Biblioteca, lo cual terminó con el distanciamiento de varios de los miembros y posterior disolución del equipo de trabajo de la BCAC.



[Fotografía Festival Metase al Cuento].  
(Bogotá, 2016). Archivos Sistematización de  
Experiencias (2014 – 2017),  
San Luis, Bogotá.

### **Utopía: La proyección organizativa**

Tras la disolución del equipo dinamizador se consideró necesario identificar los puntos fuertes del trabajo desarrollado por la biblioteca en San Isidro, buscando así identificar aspectos que puedan permitir profundizar en intervenciones comunitarias similares. En este sentido se resalta el proceso de acercamiento al territorio llevado a cabo por el equipo dinamizador, este se reconstruye en los capítulos denominados “2014. Defender la Alegría” y “2015. Gente de hacer” de la ROE (Apéndice A). Con base en los aprendizajes de la experiencia, los miembros del equipo dinamizador recomiendan que para emprender un trabajo similar sería importante:

*el hecho de conocer el lugar, conocer que está alrededor, pues, si es físico, si ya hay un lugar físico donde se pueda (..) es como conocer el territorio, empalmarse, la historia, que eso es re importante, ¿sí? como mera investigación ¿sí? las instituciones, la gente, los líderes, ¿sí? los actores pues, de mayor incidencia y que más han estado en el lugar, y bueno, que nos puedan como empalmar más con el territorio y con la comunidad. Emm, y pues dependiendo de cuál sea el trabajo o la proyección con dicha organización pues no andar solo, (...) no se construye igual solo a acompañado, entonces no andar sola y andar con gente que quiera trabajar, que quiera hacer, que quiera aprender, porque es que uno a veces llega mucho con el tema de que “yo vengo de universidad, yo ya me leí a muchos autores, muchos libros, entonces yo ya sé mucho” y no, es llegar con la mera humildad, real, de decir “voy a aprender otra vez”, voy a aprender una vez más... Me acordé de Zemucan Aganza, como es ¿Conocer a cada paso?... (Apéndice B)*

Este fragmento evidencia la necesidad de desarrollar una estrategia de investigación sobre el contexto del territorio, a través de la cual se busca identificar su historia, sus líderes, sus organizaciones, sus instituciones, sus problemáticas, la configuración del territorio (que lugares de encuentro hay, que lugares son peligrosos, que tipo de problemáticas hay entre los diferentes habitantes, etc) y otros tópicos que permitan construir una perspectiva holística del espacio físico y social sobre el que se intervendrá. En este proceso se destaca la necesidad de interlocutar directamente con los habitantes y los diferentes actores (institucionales y no institucionales) del territorio, apostando así por conocer sus perspectivas, sus necesidades, sus intereses, sus problemáticas, etc.

Este trabajo permite que el sujeto entienda el territorio por el que transita, sin embargo, no identifica por sí mismo la situación que se intervendrá. Sobre esta última, desde la experiencia de trabajo de la BCAC se considera importante dar cabida a los intereses de los sujetos, tanto de la

comunidad, como de quien desarrolla el trabajo comunitario; para de esta forma evidenciar estrategias que desde el interés subjetivo permitan abordar problemáticas objetivas de los territorios y comunidades.

En la experiencia de la BCAC se encuentran distintos ejemplos de lo mencionado, entre ellos se destaca la construcción del Parque la M en las Moyas, la cual parte del interés y necesidad de los niños y jóvenes por tener espacios de juego y recreación; de igual forma, se destaca el trabajo realizado en “Ojo al Cerro” el cual se planteó desde el interés de miembros del equipo dinamizador por el cine y el arte, utilizando estos como estrategia para abordar las problemáticas de inseguridad del territorio.

El último aspecto que se rescata de la experiencia de trabajo de la BCAC tiene que ver con las estrategias de articulación del trabajo entre los diferentes actores comunitarios, en este sentido se reconoce que el trabajo mancomunado entre organizaciones, o entre organizaciones e instituciones fortalece el trabajo comunitario, genera reconocimiento y confianzas que benefician al conjunto de actores comunitarios. Es por ello que se destaca la necesidad de explorar constantemente el trabajo realizado por otros actores, identificar estrategias que permitan apoyar y fortalecer el quehacer comunitario

## **Eje 2. Sobre la organización comunitaria en la BCAC**

En el marco teórico se menciona que el ejercicio de organización comunitaria se da cuando un grupo de personas se reúne en busca de aportar a la comunidad abordando sus intereses o problemáticas comunes; así mismo, se reconoce que la organización comunitaria está compuesta por diferentes personas que en conjunto apuntan hacia uno o varios objetivos comunes; y que para lograr estos objetivos distribuyen las tareas organizativas entre los miembros de la organización. Frente a lo anterior, se debe considerar que este ejercicio se gesta de forma autónoma con respecto a la institucionalidad, y que es realizado generalmente sin ánimo de lucro. Esta autonomía organizativa la reconocen autores como Torres (2006), y con base a ella se identifica que en principio el trabajo en las organizaciones comunitarias no se rige por un horario estricto, ni por unas lógicas institucionales marcadas; esta situación es favorable en la medida de que da flexibilidad para realizar el trabajo organizativo, sin embargo, también se presenta como un inconveniente que podría desembocar en el activismo.

De la distribución de las tareas organizativas surge lo que en la propuesta del INSFOP (2008) se entiende como estructura y funcionamiento organizativos. En este sentido, considerando la autonomía organizativa, las organizaciones comunitarias son grupos de trabajo capacidad para auto-determinarse en cuanto su estructura organizativa y funcionamiento. Este hecho se pondrá en tensión en este apartado, para identificar como se presentó el ejercicio organizativo en términos de la estructura y el funcionamiento del trabajo en la BCAC:

### **La estructura organizativa**

En relación a la estructura organizativa de la BCAC, se pudo evidenciar que el equipo dinamizador construyó en el hacer una estructura organizativa “horizontal voluntaria”, donde todos los miembros del equipo dinamizador participaban en la toma de decisiones, y quienes estuviesen en capacidad de realizar las tareas organizativas (planeaciones, ejecuciones, reuniones con otras instituciones/organizaciones, comunicaciones, etc.) las llevaban a cabo bajo sus tiempos y voluntad. Esto se evidencia en el siguiente fragmento:

*Yo creo que eramos bajo una estructura más horizontal voluntaria, osea que, había una cuestión y era como yo trabajo y no estoy respondiendo, en términos generales no es que no le esté respondiendo a alguien sino más bien respondo, pero pues, bajo mi voluntad; y hay ciertos grados de motivación, etc, etc. (Apéndice B).*

Posteriormente, en medio de la ejecución del proyecto, se buscó conformar una estructura organizativa más “sólida”, apostando por la construcción de comités de trabajo, además, en este contexto cada escuela fue asumida por un responsable quién debía llevarla a cabo, esto en busca de responder adecuadamente a la lógica de ejecución del proyecto. Esta situación se evidencia en el apartado “2016. ¿Estábamos preparados para ello?” de la ROE (Apéndice A). Al respecto, con el tiempo se identificó como un error el buscar una estructura organizativa más “sólida” en medio de la ejecución del proyecto, ya que contrario a lo que se esperaba, organizarse de esta manera contribuyó a la desarticulación del trabajo de la Biblioteca. En relación a este punto, en las entrevistas se menciona que:



[Fotografía Ojo al Cerro].  
(Bogotá, 2016). Archivos Sistematización de  
Experiencias (2014 – 2017),  
San Luis, Bogotá.

*Yo digo que errores ahí que nosotros nos dormimos, más internamente nosotros como en la parte organizativa, tener... O sea, que fuéramos nosotros quienes nos organizáramos más no el proyecto el que nos organizara, ¿Sí? Porque nosotros en cierta manera nos organizamos fue para ejecutar el proyecto, más no... (Ver Apéndice A).*

Este fragmento motiva a reflexionar relación a la estructura organizativa de las organizaciones comunitarias, ya que pone en evidencia que esta se puede modificar en función del contexto, las necesidades y los sujetos; y además, que de la estructura organizativa que se asuma depende en gran medida el funcionamiento organizativo. Desde la experiencia de la BCAC se reconoce que constituir estructuras organizativas más sólidas, como las planteadas en la propuesta del INSFOP (2008) puede ayudar a la consolidación de las organizaciones comunitarias; sin embargo, hay que “leer” bien los contextos y tener claras las capacidades organizativas al momento de constituir estas estructuras organizativas, ya que en general, una estructura organizativa más sólida demandará mayor compromiso, tiempo, trabajo, etc. y ello puede traer dificultades para el funcionamiento organizativo.

### **El funcionamiento organizativo**

Al abordar el funcionamiento organizativo de la BCAC es necesario retomar apartados anteriores, en estos se evidencia que tras la conformación del equipo dinamizador se inician las labores de adecuación del espacio físico de la biblioteca, este proceso estuvo acompañado de un ejercicio de contextualización sobre la situación del territorio y algunos acercamientos al trabajo con sus habitantes durante aproximadamente 1 año de trabajo, a través de este proceso se buscó encontrar estrategias de actuación del equipo dinamizador para abordar algunas problemáticas comunitarias del barrio San Isidro, ello se evidencia en el siguiente fragmento:

*En el 2014 que empezamos a llegar al territorio, esa primera fase 2014 – 2015, que fue ese periodo de adecuación; ya finalizando lo que sería 2015, iniciando el 2016 fue empezando a pensarnos que injerencia vamos a tener en el territorio, que propuestas vamos a tener en este espacio, y que el espacio no fuera en sí solamente el reservorio de libros. Ya lo que sería el año 2016 entramos pues ya incluso haciendo propuestas más profundas en torno a lo que iba a ser nuestro trabajo en la biblioteca, entre ellos pues propusimos espacios como el de manualidades que tomó el nombre de Manitas Creativas, el espacio de escuela de fútbol, el espacio de lo que sería pues mantener la escuela de alfabetización, y así mismo llegar a una propuesta para incentivar la lectura en el territorio como la actividad de Métase al Cuento. (Apéndice B).*

En este sentido, tras el ejercicio de contextualización sobre la situación territorial se procedió a proyectar el actuar de la biblioteca en el territorio desde apuestas que vincularan los intereses y

necesidades de la comunidad, con intereses subjetivos de los miembros del equipo dinamizador, es por ello que se generan las escuelas de trabajo de Fútbol, Música, Alfabetización, Manualidades y Paz como estrategias para abordar las necesidades comunitarias.

*nace también como de un interés personal, porque yo dije, en un inicio como bueno, “con que puedo empezar yo a aportar en este lugar [La Biblioteca]” yo dije pues, no me va tan mal en manualidades (risas) y me gusta, entonces vamos a hacerlo por ese lado. (Apéndice C)*

El trabajo por escuelas fue la principal apuesta organizativa de la BCAC para con el territorio, no obstante, se utilizaron diferentes estrategias para abordar a la comunidad, entre ellas se destacan los talleres de construcción de paz adelantados en el comedor Morací, las novenas por la paz con justicia social desarrolladas de la mano de la JAC San Isidro y los trabajos articulados con organizaciones como Guascaque o CimaVisión.

Por otro lado, la experiencia de trabajo llevó a hacer considerar que el grado de compromiso que tienen los sujetos con respecto al trabajo en la organización comunitaria se evidencia en parte en las responsabilidades organizativas que estos pueden llegar a asumir. Al mencionar lo anterior se busca reconocer que en la experiencia de la BCAC hubo personas que “**pertenecieron**” propiamente a la organización comunitaria, quienes por su compromiso asumieron tareas que correspondían al funcionamiento de la misma, como representar a la organización en reuniones con otras organizaciones/instituciones o formular las diferentes estrategias de trabajo que se llevarán a cabo; y que además, en la experiencia hubo personas que actuaron como **apoyos o colaboradores** en las actividades, este último grupo fue compuesto por personas con disposición para trabajar pero que por algunas situaciones personales no podían, o querían estar lleno en el ejercicio organizativo; de igual forma, se incluyen personas que no necesariamente pertenecen o buscan vincularse a propuestas organizativas en concreto, pero que están interesados en apoyar ocasionalmente las actividades comunitarias, en parte, porque su interés es el trabajo por y con la comunidad más que el trabajo con una organización en específico.

Al acercarnos a las actividades que permitían el funcionamiento organizativo del equipo dinamizador de la BCAC se pueden identificar cinco tipos diferentes de actividades. Las **reuniones del equipo dinamizador**, en las que se discutían situaciones personales y situaciones propias del trabajo en el territorio, en ese sentido, en estas reuniones se proyectaba el trabajo

organizativo, se trataban temáticas como los sentimientos y pensamientos de los miembros del equipo dinamizador en relación al quehacer de la biblioteca, se evaluaban las actividades realizadas, se conversaba sobre situaciones del territorio, entre otras acciones. **La intervención comunitaria**, es decir, la ejecución de cada actividad planeada para con la comunidad, en esta categoría se incluyen las escuelas de trabajo, los talleres realizados, los recorridos territoriales, etc. Las **actividades de formación**, en las cuales individual y colectivamente los diferentes miembros del equipo dinamizador sopesaban las necesidades académicas para profundizar en el trabajo comunitario y se desarrollaban reuniones de estudio en las temáticas que se considerasen pertinentes.

*Dentro de ese primer módulo algo importante que pasaba es que era un trabajo netamente exploratorio, exploratorio pa nosotros porque pues la verdad nunca habíamos tenido la oportunidad de trabajar con adulto mayor, y menos que tuvieran algún tipo de discapacidad, entonces pues eso conllevaba a otra lógica, osea, a pensarnos, hombre venga y que les vamos a hacer, que vamos a hablar, que vamos a tratar. (Apéndice B).*

**Las reuniones con otras instituciones/organizaciones** en las cuales se exploraba la posibilidad de realizar trabajos conjuntos, se presentaban las proyecciones de la biblioteca, y se reconocían las apuestas de otras organizaciones para con el territorio.

*Nacen algunas propuestas que en su momento se llevaron a cabo en el Comedor Comunitario Morací, que pues la idea era vincular, o ayudarnos entre los dos procesos, el del comedor y pues nosotros como biblioteca, por medio de tener algunas ejecuciones de talleres o acciones con los niños y participantes de allí. (Apéndice B)*

**Y las actividades de comunicación o “propaganda”** a través de las cuales se buscaba visibilizar el trabajo de la BCAC en el territorio, para de esta forma, llegar a más personas y aumentar la capacidad de convocatoria de la Biblioteca.

En este punto, es necesario reconocer que las lógicas en que se movía la BCAC iban más allá de la definición de la estructura y el funcionamiento organizativos, e incluso, más allá de las actividades de planificación, ejecución y evaluación; ya que, como se evidencia en el párrafo anterior, el equipo dinamizador de la BCAC proyectaba su funcionamiento en términos de las necesidades de la Biblioteca y la comunidad, y en este proceso, la formación autónoma, la planeación conjunta, la socialización de los planes de trabajo y las actividades mancomunadas con otras instituciones/organizaciones presentaban un proceso organizativo más amplio.

Por otro lado, fruto de la reflexión en relación al funcionamiento organizativo de la BCAC, se identifican tres situaciones que se consideran importantes del trabajo en San Luis y que podrían ser insumos para pensar el trabajo desde las organizaciones comunitarias; en cuanto a las proyecciones del trabajo organizativo, hacemos énfasis en la intervención con enfoque territorial; en cuanto las actividades de formación, reconocemos que esta no solo se da en escenarios como “escuelas de formación”; y en cuanto a la comunicación o “propaganda” se considera necesario reflexionar en relación a la configuración del “ciberterritorio”.



[Flayer UCMC].  
(Bogotá, 2016). Archivos Sistematización de  
Experiencias (2014 – 2017),  
San Luis, Bogotá.

Al mencionar la “intervención con enfoque territorial” se hace referencia a la necesidad de proyectar actividades desde las organizaciones comunitarias en espacios significativos para la comunidad (Espacios de reunión, de confluencia de las personas, lugares que sean “foco” de inseguridad, etc), esto buscando por un lado visibilizar las organizaciones y por el otro, generar espacios de encuentro y discusión en la comunidad; en la experiencia de la BCAC actividades como la construcción del Parque de la M, el Parque el Frailejón y Ojo al Cerro además de lo anterior, sirvieron para articular el trabajo entre las organizaciones del territorio.

*hicimos parte de la construcción del parque de uno de los barrios del territorio, ahí los niños aportaron bastante porque ellos fueron actores principales en la construcción de los muñequitos, de los animalitos que se iban a colocar en ese lugar, el tema pues de apropiación del espacio, y... de resto, trabajamos mucho animales (risas) le dimos duro a los animales, con los niños, más que todo con tapitas, hicimos buen uso de las tapas de las gaseosas (Apéndice C).*

Por otro lado, al decir que no solo en las escuelas de formación se forma, se hace referencia a que las discusiones cotidianas en la organización, el acompañamiento a las actividades, el ir delegando responsabilidades a las personas, es decir, el conjunto de actividades organizativas, se constituyen como un ejercicio formativo para los miembros de la organización, como un ejercicio mediante el cual se puede ir preparando el relevo generacional.

Por último, al hacer referencia al “ciberterritorio”, se reconoce la influencia que la tecnología ha tenido en las estrategias de comunicación y propaganda de las organizaciones/instituciones, y



que en esta medida, las redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, etc) se presentan como un posible escenario para socializar información desde las organizaciones/instituciones. Al respecto, autores como Ruiz (2008) buscan identificar algunas características de las comunidades virtuales; estas características pueden servir como insumo para pensar y replantear las estrategias de trabajo en redes sociales desde las organizaciones/instituciones, ya que mediante ellas se pueden reconocer situaciones como que no hay impacto real en tener una página en internet de la organización/institución, si la información de esa página no llega a los habitantes del territorio (geográfico) en el cual se desarrolla la intervención.

De esta forma, se considera que del trabajo y análisis en relación al “ciberterritorio” y al espacio que ocupan las organizaciones sociales en él, pueden surgir otras reflexiones como esta para ahondar en el trabajo de comunicación de las organizaciones, aun así, se reconoce que el voz a voz, el chapoleo<sup>8</sup>, y otras formas de socialización de las actividades continúan vigentes, pueden y deben empalmarse con estas nuevas estrategias de comunicación.

Ahora bien, al abordar las dificultades la experiencia se evidencia que en esta se presentaron dificultades en términos internos de la organización, y dificultades en el trabajo articulado con instituciones. Entre las dificultades internas se evidencian situaciones como la distribución inadecuada del trabajo organizativo entre los miembros del equipo dinamizador, lo que generaba que algunas de las responsabilidades recayeran en personas que no podían cumplir apropiadamente con las actividades, o que sencillamente estas personas se recargarán de trabajo.

*También era que todo el tema de balances, informes y demás callera en una persona, en principio fue Diana, luego fue Milena, luego fue Nata, ustedes, y eso sobrecargaba el trabajo sobre unas personas que luego cuando se iban de la biblioteca, se iban también con el conocimiento de cómo es la gestión con Manduco y demás. (Apéndice C).*

A su vez, se resalta que esta situación dio pie a que los miembros del equipo dinamizador se comprometieran en actividades que no estaban en capacidad de cumplir, por lo cual la BCAC llegó a fallar en sus responsabilidades de trabajo con la comunidad, lo que fue motivo para que varios de los usuarios de la biblioteca dejaran de asistir a los talleres.

*Yo creo que errores muchos, errores primordiales yo creo que uno es comprometernos a cosas que no estaban en nuestras manos yo creo (...) Yo creo que más que no haya cumplimiento, es que sea un cumplimiento a medias, o mediocre. (Apéndice B).*

---

<sup>8</sup> Informalidad para referirse a la distribución de una comunicación escrita o impresa en la cual se informa sobre un evento, en estas se informa la actividad, el objetivo, el lugar, la fecha, etc.

Las dinámicas internas de trabajo de la BCAC conforme avanzaba el tiempo y sucedían situaciones como las mencionadas se iba deteriorando, y estas situaciones no se abordaron de forma oportuna para evitar profundizar en errores organizativos que desembocaron en problemas internos de comunicación de las situaciones de la organización, esto se evidencia en fragmentos como los siguientes:

*Y desaciertos, de pronto, pues, los rayes personales que eso nunca falta, de pronto en algún momento no se supieron manejar, entre compañeros, y eso provocó algunas tensiones en el trabajo; no se supieron manejar como a tiempo, ¿sí? Como en el momento. (Apéndice B).*

*Y también en el tema de la comunicación, yo también lo puedo decir, en algún momento tuve mi error de no comunicar las cosas a tiempo, sino ya después, ya pa que, ¿Sí? entonces como fue ese ejercicio de que no, de que estábamos aprendiendo. (Apéndice C)*

Esta fragmentación de la comunicación entre los miembros de la organización se profundizó en el contexto de ejecución del proyecto con IberBibliotecas, debido al papel que jugaron miembros de la fundación Manduco para la consecución de labores técnicas del proyecto como la presentación de informes, balances y trabajos adelantados por la BCAC en el territorio.

*De hecho, Diana chocaba con Manduco, Milena chocaba con Manduco, cuando llegó Conciencia Crítica Jeffer y Shamira chocaron con Manduco, [Manduco] fragmenta la comunicación de la biblioteca (...) pero eso también es producto de que nosotros en principio no supimos manejarlo. (Apéndice B).*

Por otro lado, la salida de algunos de los miembros clave del equipo dinamizador generó dificultades para la proyección del trabajo de la biblioteca en el territorio. En este sentido se reconoce que algunas de las labores técnicas de la ejecución de proyectos sociales son cuestiones necesarias para el desarrollo y evaluación de cualquier experiencia comunitaria, como el tema de fijar en el marco de un proyecto objetivos, indicadores, metas, informes, etc. No obstante, en la praxis de este ejercicio comunitario estas labores no se consideraban con la rigurosidad necesaria, lo cual ocasionó complicaciones en el momento articular las lógicas del trabajo organizativo con el trabajo instruccional en el marco de ejecución del proyecto.

*yo digo que errores ahí que nosotros nos dormimos, más internamente nosotros como en la parte organizativa, tener... Osea, que fuéramos nosotros quienes nos organizáramos más no el proyecto el que nos organizara, ¿Sí? Porque nosotros en cierta manera nos organizamos fue para ejecutar el proyecto. (Apéndice C)*

### **Sub-eje. La Gestión de Proyectos como Estrategia de Financiación de la BCAC**

Como se mencionó anteriormente, la autonomía organizativa es una de las características de la organización comunitaria, al adentrarnos en lo que implica este tipo de autonomía, podemos comprender que esta por sí misma plantea la necesidad de buscar recursos, financiación para el funcionamiento y sostenimiento organizativo. La financiación puede obtenerse de forma autónoma, mediante la autogestión, a partir de los recursos de los miembros de la organización o de proyectos productivos emprendidos por la misma; otra de las alternativas que puede utilizarse para obtener financiación es la de presentarse mediante la elaboración de proyectos a convocatorias en busca de obtener apoyo en términos de recursos de otras instituciones; en la experiencia sistematizada durante algún tiempo se utilizó la financiación autónoma como estrategia de financiación, posteriormente, la BCAC se presentó mediante el proyecto **“Construyendo escenarios de paz desde el territorio: lectura, deporte, arte y cultura”** a una convocatoria de financiación internacional, de la cual salió beneficiada. En ese sentido, este sub-eje se plantea de forma posterior a la ejecución del proyecto, de esta forma se busca de reflexionar sobre el hecho de que la financiación a través de proyectos sociales puede solventar la búsqueda de recursos para el funcionamiento de las organizaciones, pero a su vez, puede trastocar la autonomía organizativa provocando el debilitamiento de los procesos organizativos, como ocurrió en la experiencia de la BCAC.

Tomando en cuenta el contexto mencionado en el párrafo anterior, desde la experiencia de la BCAC se pudo evidenciar que las dinámicas de trabajo comunitario se modificaron al recibir financiación por parte de un agente externo. Ya que, la autonomía organizativa propia del voluntariado se vio limitada por los condicionantes de la ejecución del proyecto (reuniones, indicadores, registros, balances, etc.); y en ese contexto, el ejercicio de voluntariado que en principio se realizó en beneficio de la comunidad, terminó transformándose en un trabajo tedioso de preparación de informes de gestión, lo cual de cierta forma puso a un lado el interés de los miembros del equipo dinamizador por la comunidad, para poner como principal preocupación las labores técnicas de la ejecución del proyecto; convirtiendo el voluntariado en un trabajo no remunerado para la institución. En la sistematización de la experiencia, esta situación puede evidenciarse en los capítulos “2016. ¿Estábamos preparados para ello?” Y “2017. Ensayo y Error” (Apéndice A).

### **En el contexto de ejecución de proyectos sociales**

En relación a la gestión y ejecución de proyectos sociales como estrategia de financiación, se resalta que para presentarse a convocatorias de este tipo se suele necesitar la figura de “personería jurídica”. La BCAC al momento de presentarse a la convocatoria mencionada anteriormente no contaba con personería jurídica, es por esto que la Fundación Manduco para la investigación y la construcción del tejido social colaboró como intermediaria entre IberBibliotecas y la BCAC para la ejecución de este proyecto. Esta situación fue problemática para el trabajo del equipo dinamizador en el territorio, puesto que algunos de los miembros del Equipo de la Biblioteca consideran que no fue clara desde el principio la forma de vinculación entre la BCAC y la Fundación Manduco, lo cual en su momento llegó a incomodar a los miembros del equipo dinamizador, puesto que se ponía trabajo y reconocimiento en boca de una organización (Conciencia Crítica) y una institución que hasta el momento no habían hecho presencia en el territorio.

Esta situación se evidencia mediante los siguiente fragmentos:

*No hubo claridades, y eso fue una dificultad a medida de la ejecución del proyecto, porque a medida de la ejecución del proyecto como que nos dábamos cuenta de cosas que no sabíamos en un inicio y decíamos ¿Pero por qué esto no lo dijeron antes? (...) Y además de que, ahí estalló todo yo creo, más que todo con más fuerza porque muchos de nuestros compañeros y compañeras pues salieron estallados también de Conciencia, muchos hicieron parte de Conciencia, entonces como que volver a esos sentimientos antiguos, de los rayes que habían pasado en Conciencia y traerlos acá al presente a la Biblioteca, y no saber diferenciar esto, y no saber manejarlo, eso fue el BUM, de las discrepancias ahí. (Apéndice C).*

*Es porque uno, había una inexperiencia, no teníamos experiencia en una ejecución, dos, fuimos netamente huevones en esa ejecución porque no, por esa misma falta de experiencia no supimos darnos nuestro lugar como espacio, ¿sí?, tres, éramos el trabajo no de un tercero sino de casi que estábamos trabajando de cuartos, osea, estaban trabajando sobre nosotros tres procesos, osea, Conciencia Crítica, Manduco, IberBibliotecas, y todo eso conllevó pues a un desgaste (Ver Apéndice A).*

Esta falta de claridad en cuanto a la ejecución, sumada a la inexperiencia del equipo dinamizador en gestión de proyectos sociales hizo que la responsabilidad del proyecto (en cuanto a ejecución de talleres, elaboración de informes, etc) recayera sobre el equipo dinamizador, cuando considerando el contexto, esta debió ser una responsabilidad compartida entre los actores implicados (Manduco, Conciencia Crítica, BCAC). En esa medida, se reconoce que las

situaciones mencionadas anteriormente fueron fruto de conflictos, discusiones, diferencias, distanciamientos, etc. que profundizaron la crisis organizativa que se vivía en medio de la ejecución del proyecto. Cabe mencionar que el equipo dinamizador se disolvió hacia septiembre del 2017, sin culminar la ejecución del proyecto, en ese contexto, Conciencia Crítica asumió parte de la finalización de la ejecución del mismo; es por esto que la BCAC reconoce y agradece el apoyo y colaboración brindado por Conciencia Crítica durante la finalización del proyecto.

### **La inexperiencia en gestión de proyectos**

Se puede reconocer que la inexperiencia en gestión de proyectos de los miembros del equipo dinamizador fue clave para entender la difícil ejecución del proyecto con IberBibliotecas. Con esto se hace referencia a que al no tener claridades con respecto a la formulación de proyectos, el equipo dinamizador presentó indicadores demasiado altos para el proyecto, por lo que se tuvieron que duplicar los esfuerzos en busca de cumplir con los indicadores; a su vez, se hace referencia a que la inexperiencia llevó al equipo dinamizador a presentarse a un proyecto de mediana duración (1 año) sin conocer las dinámicas que implican la ejecución de proyectos; en estos momentos el equipo dinamizador considera que antes de apuntar a un proyecto de tal magnitud se debería empezar por ejecutar proyectos de menor duración (1, 3, 6 meses máximo).

A su vez, la falta de conocimiento en relación a la gestión de recursos, sumada a la buena voluntad del equipo dinamizador, hizo que este buscara que algunos rubros fueran proyectados como dinero para la Biblioteca, para su funcionamiento posterior a la ejecución del proyecto, como es el caso del rubro de Talleristas, sin embargo, en la actualidad, finalizada la ejecución del proyecto es prácticamente nada el dinero que quedó para la Biblioteca; discutiendo esta situación entre los miembros del equipo dinamizador se llegó a considerar que utilizar el rubro de Talleristas en pagos para Talleristas, incluyendo a los miembros del equipo dinamizador dentro de este rubro, como ejecutores de las sesiones, hubiese sido un beneficio e incluso motivación para profundizar en el trabajo organizativo, esto se evidencia en el siguiente fragmento:

*Y no, y mire que, yo que días me ponía a pensar, y ahorita viendo y acompañando a una compañera que también está en la ejecución de un proyecto, en temas tan sencillos, como nosotros, en el tema de nosotros de generarnos unos sueldos para nosotros, ni siquiera unos sueldos, pues si somos los Talleristas pues no hay nada de malo en nosotros como Talleristas poner un rubro para nosotros ¿sí? Porque igual estamos sacando para nosotros transportes, almuerzo, sacrificio y eso nos conlleva en cierta medida a tener un poquito más de compromiso. Cosa que en su momento dijimos “no pero pues, nosotros para qué plata, para*

*que esto, no pues que eso se vaya a una caja” ¿sí? Muy bonito y todo, pero pues, al fondo hubo mucha pelea en eso y se cayó. ¿Sí? Y ahí fue donde hubo mucho problema. (Apéndice B).*

Se puede reconocer que la ejecución de un proyecto social demanda todo un proceso de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación, el cual se hace necesario tanto para trámites propios de cada institución, como para evidenciar los avances, logros, dificultades y demás situaciones que atraviesan los procesos comunitarios. Sin embargo, se resalta que este proceso técnico de seguimiento a la ejecución de los proyectos (registros fotográficos, informes, balances, etc) puede hacer que el interés por la comunidad y lo comunitario se modifique, prestando más atención a la parte técnica del proyecto que al trabajo con la comunidad.

Así mismo, en el contexto de ejecución del proyecto, se evidenció la importancia que cobran las figuras de coordinador, tesorero o fiscal (INSFOP, 2008), ya que en estos recae gran parte de la gestión de los proyectos. Al respecto, en la experiencia sistematizada, las labores de coordinación, tesorería y fiscalía recaían en una sola persona, quien se relacionaba con Manduco, elaboraba los informes, gestionaba los dineros, etc. este “cargo” a lo largo de la ejecución del proyecto fue ocupado por diferentes personas del equipo dinamizador, e incluso por personas de Conciencia Crítica, lo cual se considera un error.

Es por esto que el equipo dinamizador considera que para futuros proyectos las personas quienes inicien en los cargos de este tipo, deben comprometerse en ellos hasta finalizar la ejecución del proyecto, ya que de no ser así se genera un trabajo adicional y se requiere de un empalme (con la nueva persona que asuma la ejecución) que dificulta el desarrollo del proyecto. Esta reflexión se evidencia a continuación:

*Emmm, el compromiso yo creo que es importante la persona quién lo inicia, osea, no quién lo inicia no lo llamemos así sino, quién empieza esa ejecución como cabeza, y la lleve al final, ¿sí? ¿Por qué? Porque pues si bien es una cabeza, se mocha la cabeza, pues paila, se va a mochar todo el proceso (Apéndice B).*

En conclusión, el equipo dinamizador considera que para próximos proyectos de la BCAC se debe formar a sus miembros en cuanto a gestión de proyectos sociales (formulación, ejecución, evaluación, elaboración de informes, etc.); se debe apuntar a proyectos de corta duración (1 a 6 meses) y se debe tener plena claridad con respecto a las vinculaciones y responsabilidades asumidas por las organizaciones/instituciones.

## V. Aprendiendo desde la experiencia

En este capítulo se recogieron los principales aprendizajes del ejercicio de sistematización en relación al Trabajo Social. Para ello, se consideraron algunas de las dinámicas propias del trabajo de las organizaciones comunitarias en los territorios urbanos.

### 5.1 El sentipensar en la Organización Comunitaria

Al adentrarse en las lógicas del trabajo comunitario se debe reconocer la multiplicidad de actores<sup>9</sup> que se interrelacionan en los territorios, con sus diferentes objetivos e intereses, con sus propias luchas por recursos para trabajar por la comunidad y para sostener sus existencias; de igual forma, se debe reconocer que esta multiplicidad de actores buscan aportar de alguna forma a las comunidades donde se enmarcan, lo cual les hace apuntar directa o indirectamente a construir procesos de mejora de la calidad de vida de los habitantes de las comunidades. En este sentido, aunque pareciese fácil desarrollar trabajo comunitario, las lógicas comunitarias son lo opuesto a sencillas, esto se evidencia, por ejemplo, al considerar que en el proceso de trabajo comunitario cada actor construye sus propias historias, mitos y realidades; los cuales se adhieren a la vida cotidiana de los sujetos, permitiendo así formar las opiniones a favor o en contra de los demás actores. Con el tiempo, insertarse en el trabajo comunitario de un territorio implica reconocer estas historias, las tensiones que provocan y las posiciones subjetivas y colectivas en relación al trabajo realizado por los otros (las instituciones, organizaciones, fundaciones, juntas de acción comunal, los líderes comunitarios, etc.) para así, posteriormente, encontrar un lugar “propio” en el territorio, desde donde “pararse” con el fin de mediar en las tensiones y así poder apostar por lo común, por lo comunitario.

Ahora bien, al analizar la experiencia sistematizada, se identificó que para los miembros del equipo dinamizador encontrar un lugar en el territorio desde el cual pararse para hablar fue un trabajo constante, no fue algo que se identificase sencillamente haciendo veinte preguntas en un diagnóstico con un actor del territorio. El reconocimiento de las lógicas que entre juegan en lo comunitario implicó la necesidad de “estar con la gente”; caminar, hablar, reír, comer, jugar, reunirse, trabajar con ellos. Es quizá en la trivialidad de estas situaciones cotidianas donde se tejen los hilos más finos de la confianza entre actores comunitarios, y bueno, en esta experiencia

---

<sup>9</sup> Para efectos de este capítulo, el término actor puede ser entendido como “sujeto colectivo”. Es decir, como un conjunto de sujetos que se identifican mutuamente y son identificados por los demás como grupo, con un nombre, unos miembros, unas formas de acción, un lugar de trabajo, etc.

no fueron pocas las ocasiones en las que este tipo de confianza posibilitó la realización de trabajos colectivos entre varios actores de la comunidad.

En otras palabras, a través de la sistematización se evidenció que el acercamiento del equipo dinamizador al territorio fue un proceso de constante trabajo, en el que se adecuó la biblioteca, se recorrieron las calles del barrio, se buscó conocer a sus habitantes, se adelantaron talleres de la mano de instituciones del territorio, y se realizaron otras actividades que posibilitaron las condiciones para realizar la apertura de la Biblioteca a la comunidad; no como un actor desconocido y aislado de las situaciones del territorio, sino más bien, como un actor emergente en el territorio, adentrado en sus dinámicas. En este sentido, es interesante resaltar el manejo que se dio en la experiencia de la BCAC al carácter humano (e imperfecto) de los sujetos que integraron el equipo dinamizador, ya que sus diferencias políticas, emocionales, económicas y hasta religiosas en vez de ser motivo de malestar, fueron motivo de reflexión, diálogo, alegrías y tristezas que contribuyeron al planteamiento y replanteamiento de las formas de ser de los miembros del equipo y de los usuarios constantes de la biblioteca, tal como se evidenció en el capítulo anterior.

En este proceso de acercamiento al territorio y de construcción de una identidad colectiva juegan diferentes condicionantes de la organización comunitaria, entre estos el voluntariado. Sin embargo, a esta condición de voluntariado no se suele dar el protagonismo que corresponde, en tanto, la “voluntad”, no solo se teje desde una curiosidad individual por explorar la solidaridad, sino que se constituye como el motor fundante de la construcción colectiva. Esto debido a que, mientras el sujeto descubre las formas de aportar en un escenario concreto, se identifica con un objetivo común, y en medio del proceso asigna mayor significado a mantener sus esfuerzos porque ya la responsabilidad no se reduce a un asistir y “donar mi tiempo”, sino que enmarca el cómo aportar en al contexto donde se ubica, el cómo construir relaciones con otros, el cómo ampliar sus escenarios de participación, y este conjunto de actividades requiere de cualificar su actuación. Y es allí, donde surge el más fino hilo en la relación discurso-sujeto-acción-colectivo. Tras reflexionar lo anterior, se considera necesario explorar en posteriores sistematizaciones el surgimiento de las dinámicas de liderazgo en procesos comunitarios de base.

Es por lo anterior que el voluntariado se considera un concepto central para entender las lógicas del proceso de organización comunitaria de la BCAC; de igual forma, se reconoce que la autonomía organizativa se desprende del carácter de voluntariado. Para profundizar en este



punto, partiremos de mencionar el hecho de que las organizaciones comunitarias son independientes de la institucionalidad, es decir, conciben su actuar de forma libre, siguiendo sus propias decisiones, sin atarse a las de las demás organizaciones e instituciones. Sumado a ello, está el hecho de que todos los sujetos dentro de la organización comunitaria se reúnen de forma voluntaria, lo cual hace que todos estén a un mismo nivel de participación en cuanto a la toma de decisiones y las dinámicas de la organización en el territorio. Ahora bien, evidenciando que cada persona dentro de la organización puede participar en la toma de decisiones, y que cada organización decide sus propios métodos de acción, se puede reconocer que cada organización es autónoma al momento de determinar sus estructuras y funcionamientos organizativos. Es por esto, que al hablar sobre la estructura organizativa de las organizaciones comunitarias, no es posible determinar una estructura organizativa única. Cada organización divide su trabajo entre sus miembros de forma autónoma, sin un sueldo y sin un horario fijo, pero buscando responder adecuadamente en su actuar. Aun así, se puede reconocer que en general las estructuras organizativas propenden por la toma de decisiones consensuada, lo que las plantea como contrarias a las estructuras organizativas verticales.

De igual forma, las lógicas del voluntariado sirvieron para evidenciar que no todos los sujetos que trabajan en lo comunitario buscan o quieren vincularse con una organización comunitaria; no obstante, su interés por trabajar por la comunidad les lleva a trabajar de la mano de las organizaciones. En la experiencia de la BCAC a estos sujetos con ánimos de trabajar, pero sin intenciones de organizarse se les denominó “apoyos ocasionales” o “amigos de la biblioteca”, y su trabajo fue importante para llevar a cabo actividades puntuales en las que se necesitaba ampliar el grupo de trabajo, como los festivales Métase al cuento, o los talleres en el Comedor Morací.

Por último, el reconocimiento del ejercicio de voluntariado permitió problematizar contexto de la ejecución del proyecto con IberBibliotecas. Con lo anterior se hace referencia a que, en la lógica del voluntariado, el trabajo se proyecta hacia la comunidad de forma no remunerada y esto no representa un problema para el sujeto. Sin embargo, mediados por las implicaciones de la ejecución de un proyecto social (indicadores, metas, actas, metas, balances, etc.) el trabajo por la comunidad puede pasar a ser un trabajo no remunerado realizado desde la organización para la institución financiadora, haciendo perder el norte del ejercicio de voluntariado. Esta situación es compleja de abordar, porque implica reconocer por un lado las lógicas de trabajo no remunerado

en la organización comunitaria, y por el otro, las lógicas de trabajo remunerado de las entidades financiadoras, las cuales implican evidenciar procesos y justificar inversiones; es por ello que, al exigir desde las instituciones evidencias del trabajo realizado, la preocupación principal del sujeto en cuanto al trabajo comunitario puede pasar a ser el informe de trabajo más que el trabajo mismo realizado con la comunidad, logrando hacer que choquen estas dos lógicas de trabajo. No obstante, aunque en principio pareciesen chocar estas dos formas de trabajo, esta situación puede subsanarse de diferentes maneras, bien sea motivando a los sujetos de la organización a través de la remuneración del trabajo realizado, acompañando desde la institución el trabajo de la organización, construyendo previamente costumbres para evidenciar los procesos realizados desde la organización comunitaria, entre otras alternativas que permitan obtener mutuo beneficio de la gestión de proyectos sociales.

El trabajo comunitario implica pensar cual es el lugar desde el cuál se va a trabajar por la comunidad, reconociendo a otros actores en el territorio que puedan acompañar el desarrollo de las actividades, adentrándose en las lógicas y dinámicas en las que se mueven sus habitantes, construyendo un espacio físico desde el cual desarrollar la intervención y realizando otras actividades que lleven a tomar una posición frente al contexto para luego definir las estrategias mediante las cuales se aportará a su transformación. En este proceso la escucha y el diálogo abordados con sensibilidad permiten construir las confianzas necesarias para comprender las posiciones de los diferentes actores en el territorio. De igual forma, se reconoce que estas relaciones de escucha, dialogo y trabajo deben construirse horizontalmente; es decir, el trabajador social, el estudiante, la ama de casa, el panadero, el cocinero, la camarera, el ornamentador, el profesor, en fin, el conjunto de habitantes del territorio debe identificarse mutuamente como seres humanos con condiciones diferentes, pero iguales en términos de los aportes que pueden realizar al trabajo comunitario.

Una vez identificado el lugar desde donde se desarrollará la intervención comunitaria se debe determinar el cómo y con qué población se trabajará; en la mayoría de barrios la población en edad laboral suele permanecer la mayor parte del tiempo fuera del territorio, lo cual deja a los niños, niñas, jóvenes y adultos mayores como principales grupos de trabajo para las organizaciones comunitarias. En la experiencia de la BCAC se decidió trabajar con niños, niñas y jóvenes, conversando con ellos se establecieron sus principales necesidades y preocupaciones, de igual forma, con ellos se planteó construir la biblioteca que soñaban; sobre estos sentires

identificados la biblioteca planeó sus actividades en el territorio; como las escuelas de Fútbol, Música, Manualidades, etc. No obstante, se reconoce la posibilidad de apostar por trabajar en intereses de los sujetos que conforman la organización, es decir, apuestas de la organización para con el territorio, ejemplos de ello en la experiencia sistematizada fueron la Escuela de Paz y Ojo al Cerro. En este sentido, aunque el trabajo comunitario implica un espacio de reflexión, formación y lectura del territorio, también involucra el sentir, ya que propende por vincularse a la vida cotidiana de sus habitantes para así atender al sentir comunitario.

De esta forma se puede evidenciar que las organizaciones comunitarias habitan los territorios donde trabajan, conocen sus dinámicas y buscan mediante su quehacer transformar algunas de ellas en beneficio de la comunidad. En este proceso construyen historias que se adentran en los imaginarios colectivos comunitarios y a su vez, estas historias facilitan o impiden el trabajo con determinados actores. Lo anterior se evidencia por ejemplo, en la indisposición de algunas organizaciones comunitarias para abrirse al trabajo articulado con instituciones del estado; ya que consideran que estas instituciones caen en prácticas como el “manoseo de la comunidad”, el “clientelismo político”, o sencillamente utilizan a las organizaciones comunitarias una estrategia para el logro de metas e indicadores de gestión (usándolas como intermediarios para convocar al a comunidad) lo cual ha generado desconfianzas en relación al trabajo institucional.

Ante ello, metodologías como Tejeredes resaltan propuestas de reconocimiento en las instituciones como “sujetos actuantes y con posibilidad de intercambio”, es decir, que cuando se constituyen alianzas y redes, lo primero que debe ubicarse son los seres humanos que hay detrás de “la maquinaria institucional”, capaces de crear relaciones, de equivocarse y cambiar, y así mismo, buscar formas de comunicación acertada que permitan desentrañar tensiones, buscar salidas conjuntas y apuntar siempre al sentido de dicha articulación, el cambio. En ese sentido, el reconocer y reflexionar sobre las diferencias entre el trabajo comunitario desde la organización y desde la institución permitió plantear preguntas como ¿Para quién están funcionando las instituciones, para sí mismas, justificando sus inversiones o para las comunidades? ¿Qué hace falta para establecer relaciones de mutuo beneficio en la gestión de proyectos sociales? entre otras preguntas que servirían en los siguientes apartados para problematizar las lógicas de la intervención social profesional.

## 5.2 El Trabajo Social y la Organización Comunitaria

El método de Trabajo Social (de Caso, Grupo o Comunidad) se desarrolla en busca de establecer un criterio que permita abordar teóricamente la realidad social; sin embargo, en la práctica estos criterios de análisis se encuentran relacionados de forma compleja, es decir, están integrados a tal punto que el sujeto no se puede concebir de forma aislada del grupo o de la comunidad para efectos de la intervención.

Al abordar el bagaje teórico desde Trabajo Social en cuanto a las organizaciones comunitarias y sus relaciones con los territorios se puede evidenciar lo difícil que resulta encontrar información en comparación con otras temáticas; lo cual incluso logra hacer que las organizaciones en el espacio comunitario sean vistas como un escenario de intervención extraño. No obstante, al examinar la producción de conocimiento en torno a la organización comunitaria se pueden encontrar algunos tópicos que vale la pena resaltar; entre ellos la estructura y el funcionamiento organizativo, los diferentes momentos que atraviesan las organizaciones y las dificultades comunes en la organización comunitaria. Estos tópicos, abordados en el marco teórico, aunque permiten orientar las discusiones, no explican por completo la dinámica del trabajo comunitario; en algunos casos, debido a que no en todas las organizaciones están explícitas la estructura, el funcionamiento, los momentos y/o las dificultades; en otros, porque tratan indiscriminadamente a las organizaciones de carácter partidario, las de carácter social y a otros actores como ONGs, Fundaciones, JACs, etc. Sin embargo, el principal aporte a estas propuestas desde la experiencia de la BCAC tiene que ver con el reconocimiento de las lógicas del voluntariado en el que se enmarcan estas apuestas organizativas.

No obstante, antes de profundizar en estas lógicas se deben reconocer desde Trabajo Social los múltiples aportes de las propuestas internacionales en el desarrollo de metodologías de trabajo con comunidades y en la comprensión de lo comunitario. Para acercarnos a la comprensión de lo comunitario en este apartado, se retomarán los cuatro elementos constitutivos de la propuesta de Marchioni (2002): Territorio, Población, Demandas y Recursos; estos se plantean en busca de realizar una aproximación a la conceptualización de la comunidad, reconociéndola como un espacio geográfico y social donde habitan sujetos y grupos que se relacionan entre sí y con las organizaciones e instituciones de los territorios, constituyendo las diferentes dinámicas sociales. Sumado a lo anterior, se reconocerá que desde algunas de las

propuestas de Trabajo Social la comunidad pareciese plantearse como un grupo homogéneo, sin embargo, en la práctica se hace evidente que la comunidad está compuesta por sujetos y grupos llenos de diferencias entre sí. Además, se reconoce que, aunque la totalidad de habitantes de un territorio hace parte de la comunidad, el sentido de lo comunitario se presenta solamente en los sujetos que de alguna forma proyectan su actuar hacia el territorio y sus habitantes.

Ahora bien, en la teoría relacionada con el Trabajo Social Comunitario las metodologías suelen apostar por generar procesos de “concientización”, organización (equipo dinamizador, equipo motor, grupo de trabajo, etc.) y movilización. Siendo este el espectro amplio de la intervención comunitaria, se puede mencionar que la importancia de la organización comunitaria está en que de cierta forma (a través de procesos legales como la constitución de personería jurídica) tiene legitimidad frente a otras instituciones para pelear por recursos; con el plus de que al estar dentro de los territorios, se encuentra directamente vinculada con sus habitantes y de esta forma conoce de primera mano las necesidades e intereses comunitarios. Quizá lo anterior, sumado a la necesidad de las organizaciones comunitarias por buscar financiación, son motivos para que el énfasis desde el Trabajo Social al abordar lo comunitario se suela poner en la ejecución de proyectos sociales. Sin embargo, el proceso que atraviesan los sujetos en la organización comunitaria va más allá del constituir el grupo de trabajo y presentarse a convocatorias de proyectos.

Desde propuestas como la de Peña (2010) reconocen dos tipos de organizaciones comunitarias, las **organizaciones de base** y las **organizaciones de apoyo**; las organizaciones de base están conformadas por personas que habitan la comunidad, las organizaciones de apoyo están conformadas por personas que no necesariamente pertenecen a la comunidad, pero que de alguna forma proyectan su trabajo en busca del desarrollo comunitario (Peña, 2010). De igual forma, se reconoce que en la comunidad existen organizaciones de carácter partidario, es decir, con algún tipo de vinculación a un partido político el cual da las orientaciones sobre qué y cómo se debe trabajar en el territorio; y organizaciones no-partidarias, las cuales planean su trabajo y ejecutan de forma independiente. En la experiencia sistematizada, el equipo dinamizador de la BCAC actuaba como una organización de apoyo, de carácter no partidario, la cual buscaba poner en marcha la Biblioteca Comunitaria para posteriormente preparar relevos generacionales en el territorio que pudiesen continuar con el ejercicio comunitario. Al respecto, como se evidencio en

el tercer capítulo (Reconstrucción Ordenada de la Experiencia), aunque se logró acercar a algunos de los habitantes de la comunidad al trabajo del equipo dinamizador, condiciones personales y estructurales como la familia o la economía impidieron la preparación de relevos en el territorio.

En el Trabajo Social una idea común es “empoderar” a los sujetos para que ellos asuman el trabajo que “adelanta y coordina” el Trabajador Social, sin embargo, en la práctica se hacen evidentes las dificultades propias de este ejercicio de delegación de responsabilidades. La preparación de relevos generacionales es transitoria, es decir, es un proceso en el cual los sujetos que se acercan a las dinámicas de la organización cada vez van adquiriendo mayores responsabilidades para con la misma; no obstante, desde la experiencia de la Biblioteca se considera importante generar estrategias que motiven a los sujetos a asumir mayores responsabilidades, esto se puede lograr mediante momentos de mística, de socialización y esparcimiento (En la BCAC se utilizó esta estrategia), o construyendo estrategias que permitan garantizar una remuneración económica por la labor realizada (mediante estrategias de autofinanciación como la venta de algún producto), ya que, como se evidenció, las dinámicas personales y estructurales pueden limitar y determinar el ejercicio de organización.

Luego de abordar la situación del sujeto en la BCAC se puede problematizar el papel que juega el Trabajador Social en relación a las organizaciones comunitarias, bien sea integrando la organización o apoyando el trabajo de estas. Al respecto, al reconocer la figura de voluntariado y la fragilidad de la misma al asumirse como lógica de trabajo en las organizaciones comunitarias, el Trabajador Social debe buscar estrategias para unir el grupo, creando escenarios si se quiere de “mística<sup>10</sup>” y de formación que propendan por mantener en alto la voluntad de trabajar por la comunidad. De igual manera, tras reconocer la importancia que tienen las discusiones cotidianas y las situaciones personales en la organización comunitaria, el Trabajador Social debe plantearse como un sujeto cohesionador del grupo, mediando en los conflictos y buscando dinamizar de forma adecuada el trabajo de la organización.

Por otro lado, se reconoce que los métodos de acción de la organización comunitaria no se reducen a un proceso de planeación, ejecución y evaluación de las actividades; sino que, por el

---

<sup>10</sup> Donde se reflexiona sobre el trabajo realizado y se motiva a continuar trabajando.

contrario, se constituyen como un proceso dinámico en donde las necesidades del contexto orientan el actuar de la organización; lo que a su vez, permite problematizar las lógicas de acción del Trabajador Social, planteando la necesidad de pensar un proceso metodológico dinámico, que vaya más allá de la planeación, ejecución y evaluación de actividades. En este sentido, podría apostarse por la comprensión del Trabajo Social Comunitario como un proceso en el cual diferentes sujetos desarrollan su actuar en un mismo territorio trabajando por transformar las dinámicas de sus habitantes en pro del mejoramiento de la calidad de vida; teniendo esto como base, el proceso metodológico podría orientarse primero, a la constitución del grupo de trabajo y el reconocimiento de las dinámicas del territorio, identificando las lógicas de poder que juegan entre sus habitantes, sus organizaciones e instituciones; segundo, a la caracterización de la población que se intervendrá y las estrategias mediante las cuales se convocará y trabajará con ellos; tercero, a la construcción de las estrategias que se utilizarán para responder y potenciar las lógicas territoriales y organizativas (Estrategias de formación, de financiación, de comunicaciones, etc); y cuarto, reconociendo que el Trabajo Social desarrolla su ejercicio profesional en las instituciones (privadas o del Estado), y que en estas, su papel es el de mediador entre las “demandas<sup>11</sup>” de las comunidades y los “recursos” institucionales, se puede apostar por la consolidación de movimientos comunitarios mediante los cuales se planteen las necesidades territoriales a la institucionalidad, buscando así formas de garantizar recursos para el desarrollo comunitario, y a su vez, identificando estrategias para disminuir la brecha entre el gobierno y la sociedad. Cabe aclarar que en esta propuesta, la planeación, ejecución, evaluación y sistematización del trabajo son aspectos transversales.

Reconociendo este contexto, se considera que el Trabajo Social a nivel comunitario exige de la construcción de escenarios organizativos que tejan relaciones personales, políticas y comunitarias basadas en la honestidad. En las que se evidencien sentidos, apuestas y compromisos, que no desgasten esfuerzos colectivos y permitan seguir creyendo en “lo común”. A propósito de esto, el papel del Trabajo Social, resuena entonces con funciones cada vez más exigentes en torno a la conciliación, al cuidado de la convivencia social y al reconocimiento del conflicto como un elemento dinamizador, en contraste con el papel habitualmente asumido de organizador social. La experiencia de la Biblioteca Comunitaria, evidencia que la organización

---

<sup>11</sup> Necesidades, problemas, intereses...

comunitaria requiere de un nicho basado en la confianza, la solidaridad, la coherencia y la voluntad; y que es un error pensar que solamente actores y factores externos permiten la organización. De igual forma, se reconoce que en la comunidad existen personas dispuestas a abordar lo comunitario en la medida de sus posibilidades, sin pertenecer directamente a las organizaciones comunitarias; frente a ello, se plantea como un desafío el reconocimiento de estos sujetos y de la misma forma, la problematización de las posibles estrategias de abordaje de ellos desde el Trabajo Social.

### **5.3 Reflexión frente al Trabajo Social desde la institución**

En relación al quehacer del Trabajador Social en el ámbito comunitario se mencionará que los objetivos de transformación social se aterrizan en el desarrollo comunitario, en el esfuerzo por construir territorios dignos de ser habitables, donde se garantice el acceso a los derechos, y se propenda por solucionar los problemas (infraestructurales, sociales, ambientales, etc) que afectan a las comunidades. Este quehacer profesional es llevado a cabo generalmente en el marco de las instituciones; no obstante, se ha de reconocer como se mencionó anteriormente que en el contexto actual existe un grupo de personas considerable en las comunidades que aborda con cierto recelo el trabajo institucional. Esta situación complejiza el ejercicio profesional cuando se reconoce la importancia de la participación de las comunidades en los procesos de desarrollo comunitario, y las dificultades que presentan las instituciones para realizar procesos comunitarios legítimos y participativos. Es decir, reconociendo que la institucionalidad se dinamiza a partir de la ejecución de proyectos (clásicos de la administración y gestión social), se requiere de un esfuerzo mayor para no atentar contra la dinámica organizativa de los territorios, para no arrastrar los intereses colectivos tras las dificultades propias de la gestión y para no instrumentalizar el entusiasmo de los sujetos.

Sumado a lo anterior, se reconoce que en ocasiones las instituciones como estrategia para garantizar la convocatoria a sus actividades han incurrido en acciones de intercambio que podrían llegar a plantearse como clientelistas; se hace referencia a esos casos en los que las instituciones dan algún beneficio (mercado, refrigerio, regalos en navidad, etc.) para que un grupo específico de la comunidad asista a sus actividades, solucionando de esta manera la convocatoria. Estas estrategias de trabajo pueden llegar a generar que la comunidad no se interese por el proceso en sí, sino por el beneficio ofrecido, a tal punto de que cuando no hay



beneficio, no hay interés para participar en las actividades; por tanto, la participación en este caso no se realiza con base en un interés del sujeto sino al beneficio que se le otorga.

En este contexto, se puede evidenciar que uno de los principales esfuerzos del Trabajo Social en las instituciones consiste en repensar los métodos en relación a lo comunitario. Problematizando especialmente si las intervenciones que se realizan apuntan a construir procesos de desarrollo comunitario, procesos de transformación social, problematizando si se están respetando las dinámicas propias de las comunidades y de sus organizaciones, si se reconocen los momentos históricos que vienen afrontando; o si en realidad, lo que busca es evidenciar el trabajo de la institución de cualquier forma, realizando actividades para cumplir con lineamientos institucionales, pero olvidando que las instituciones deben servir a la gente, y no a sus propios fines e intereses.

Es importante reflexionar sobre lo anterior para el ejercicio profesional del Trabajador Social, ya que permite problematizar por ejemplo, el hecho de que en el contexto de gestión de proyectos sociales, la financiación desde las instituciones hacia las organizaciones comunitarias no puede verse únicamente como el dar recursos; es necesario reconocer que las instituciones pueden jugar un papel de acompañamiento mucho más activo, intercambiando conocimientos y experiencias con las organizaciones comunitarias para fortalecer así el trabajo en ambas.

Por último, desde la experiencia del equipo dinamizador se considera un ejercicio necesario el de articular el trabajo entre las instituciones estatales (Alcaldías, Bibliotecas Públicas, Comedores Comunitarios, Universidades, Hospitales, etc.) y las organizaciones comunitarias para el desarrollo comunitario con enfoque territorial; ello podría fortalecer y facilitar el trabajo tanto de las organizaciones como el de las instituciones estatales, sin embargo, se reconoce la dificultad de articular las lógicas institucionales con las lógicas del trabajo comunitario; además, a esto se suma cierto grado de indisposición por parte de algunas organizaciones para articular su trabajo con las instituciones, ya que las organizaciones reconocen dinámicas como el clientelismo o el manoseo a las comunidades; aún tras reconocer que para llegar a este tipo de articulaciones hay obstáculos y situaciones que deben problematizarse y superarse, se considera necesario adentrarse en este tipo de vinculaciones, y para ello, se hace evidente que el Trabajador Social debe aprender a mediar entre los intereses y necesidades comunitarios y los intereses y necesidades institucionales; respondiendo claro, a un proyecto éticopolítico orientado a lograr que la institucionalidad funcione en favor de las comunidades, y no al contrario.

## **VI. Propuestas Transformadoras**

En este capítulo se plantearon las propuestas transformadoras que emergen como resultado de la sistematización de la experiencia de la BCAC; para elaborarlas se retomaron varias de las temáticas abordadas a lo largo del documento y se consideró la perspectiva del Trabajo Social. Las consideraciones planteadas en este apartado no buscan ser una guía metodológica para la construcción de un proceso comunitario, sino más bien, se plantean como una apuesta para hacer evidentes algunas situaciones que podrían facilitar el ejercicio del trabajo comunitario en la BCAC.

Para empezar, como se mencionó en capítulos anteriores, se reconocerá que adentrarse en las dinámicas de un territorio implica hacer evidente el entramado de historias de la comunidad y las lógicas que se tejen entre los diferentes actores como consecuencia de estas. Explorar las historias y lógicas que guían el actuar de los habitantes de un territorio amplía la capacidad de percepción de las dinámicas comunitarias, permite evidenciar las amistades, enemistades, alianzas estratégicas y otras situaciones del contexto. En este sentido se resalta al iniciar un proceso comunitario la necesidad de acercarse a la comprensión de la situación territorial desde un ejercicio investigativo. Es por ello que a continuación se recogerán algunas de las situaciones identificadas en el trabajo de la BCAC que posteriormente darán paso a la propuesta transformadora.

### **Lógicas personales**

En la experiencia de la BCAC se evidenció que existen dinámicas estructurales que dificultan la participación de la comunidad en los trabajos adelantados desde la organización comunitaria. En este sentido, se reflexionará con respecto a la distribución de los quehaceres en las familias como una estrategia para comprender las dinámicas estructurales mencionadas. En las familias de los usuarios de la BCAC se pudo identificar una división de los quehaceres sencilla, en la cual se asumía que el trabajo de los niños y jóvenes era estudiar y el de los adultos era solventar los gastos económicos de la familia. Bajo esta premisa adentrada en las lógicas de las familias, se entiende que las dinámicas de los niños y jóvenes se relacionarán con labores como ir al colegio y hacer las tareas; de igual forma, se entiende que las dinámicas de los adultos se relacionarán con ir al trabajo y responder con las situaciones de mantenimiento del hogar (cocinar para alimentarse, lavar ropa, pagar de arriendos, etc). Aunque esto no se presentó igual en todas las familias, si pudo evidenciar de alguna forma esta distribución de “roles” (estudiante/trabajador),

cada uno de los cuales determinaba en los sujetos unos horarios de trabajo/estudio y unas lógicas para pararse en la comunidad; es así, como al compararlos se hace evidente que el estudiante tiene la posibilidad de realizar más acciones en la comunidad, debido a que tiene mayor tiempo libre y a su vez, permanece durante más tiempo en el espacio físico del territorio a comparación con el trabajador. La situación del adulto mayor es similar a la del estudiante, ya que este, al no estar permanentemente vinculado a la actividad laboral, cuenta con el tiempo para estar en comunidad. Las dinámicas familiares son mucho más complejas que la distribución de los quehaceres planteada con anterioridad, sin embargo, esta distribución se considera importante al abordar el contexto comunitario, ya que a través de ella se puede comprender porque la mayoría de trabajo comunitario se realiza con jóvenes y/o adultos mayores; de igual forma, se puede evidenciar la dificultad de la población en edad laboral para vincularse a las actividades desarrolladas desde las instituciones/organizaciones.

Por otro lado, la participación en actividades comunitarias no depende únicamente del tiempo que dispongan los sujetos, el interés y la motivación se presentan como factores claves en los procesos comunitarios. En este sentido se plantean retos considerables para las instituciones y organizaciones en el contexto actual, ya que se deben vincular los procesos de desarrollo de la calidad de vida con los intereses y necesidades de las familias. En la experiencia de la BCAC la estrategia para llegar a los intereses de los niños y jóvenes fue tan sencilla como preguntarles ¿Qué les gustaría hacer?, de acuerdo a sus respuestas se construyeron las estrategias de trabajo, las cuales se fueron ajustando y acomodando a las posibilidades de la Biblioteca a través del tiempo. Sin embargo, se ha de reconocer que esto en parte fue posible gracias a la flexibilidad de las organizaciones comunitarias para desarrollar su trabajo, la cual apuesta por construir relaciones horizontales, de cercanía y confianza con la comunidad, en contraposición a las formas usuales de abordar el trabajo comunitario desde las instituciones.

Siendo este el contexto, se reconoce que los principales desafíos al abordar lo comunitario desde las instituciones/organizaciones tienen que ver primero, con encontrar formas de potenciar las intervenciones con niños, jóvenes y adultos mayores, abordando sus intereses y necesidades y construyendo procesos participativos que conociendo las dinámicas territoriales se sostengan a través del tiempo. El segundo desafío tiene que ver con identificar las estrategias adecuadas para llegar a las personas que por diferentes situaciones (como el trabajo) no pueden asistir a las actividades desarrolladas usualmente; frente a ello, se debe reconocer que estas personas

constituyen en gran parte las dinámicas de los territorios y que en general las intervenciones comunitarias no llegan a ellos.

Frente al primer desafío se plantea como propuesta por un lado, profundizar en las apuestas artístico-culturales, buscando elementos innovadores que fomenten el interés en los participantes, y por el otro, apostar por construir desde las instituciones relaciones horizontales, de confianza y cercanía con los participantes y sus familias, compartiendo escenarios diferentes al desarrollo de las actividades propias del trabajo (como compartir una comida, caminar por el barrio, etc), ya que se considera que esta es una estrategia que permite acercarse a los intereses de los sujetos, reconociendo a su vez las aptitudes y capacidades de los mismos para abordarlas y potenciarlas en el trabajo organizativo. En cuanto al segundo desafío, se propone apostar por formas no convencionales de intervenir, como desarrollar actividades en las tardes-noches, utilizar estrategias como la danza o el gimnasio, comunicarse a través de los niños y jóvenes con el resto de la familia o desarrollar proyectos productivos donde se pueda vincular a diferentes miembros del hogar, como parte de las estrategias para abordar las dinámicas personales y familiares desde las instituciones y/o organizaciones comunitarias.

Para finalizar, aunque condiciones estructurales como el trabajo sean tan determinantes para la participación en el ejercicio comunitario, se reconoce que la labor al intervenir en este ámbito debe sortear estas dificultades y proyectarse hacia la construcción de procesos autónomos de trabajo que apuesten por lo común; en este sentido, el trabajo comunitario debe fomentar en el ámbito individual y familiar prácticas como la independencia (económica, sentimental, cognitiva, política, etc.), el debate, la gestión y el uso de recursos, la convivencia y otras, orientándolas hacia el autogobierno y el gobierno territorial (o local), de forma tal que el sujeto se asuma como ser-habitante de un territorio en el cual trabaja junto con otros por el bienestar común.

### **Ámbito Organizativo**

Esta sistematización evidenció que emprender un proceso comunitario es relativamente sencillo, ya que, al contar con la voluntad para trabajar, solo es necesario hacerse una idea de la realidad del territorio en el que se intervendrá, para posteriormente desarrollar estrategias que aporten a la solución de las problemáticas, necesidades y dificultades comunitarias identificadas. No obstante, se pudo evidenciar que el voluntariado es una situación determinante en la organización comunitaria, esto es de resaltar, ya que como se reconoció en capítulos anteriores el

voluntariado suele tener fecha de “caducidad”, lo cual es una de las principales dificultades (junto a la preparación de relevos generacionales) para el sostenimiento organizativo. En este sentido, se pueden identificar trabajos comunitarios desarrollados sin ánimo de lucro (usuales en las organizaciones comunitarias) y como forma de empleo (usual en las instituciones/fundaciones); las diferencias entre estos se hacen evidentes en situaciones como el tiempo, las estrategias teórico-metodológicas o los recursos con que se cuenta al abordar lo comunitario. Lo anterior no es argumento para hacer juicios ético-morales sobre ¿Cuál trabajo comunitario tiene más mérito?, ya que ambos cuentan con sus propias dinámicas y dificultades, más bien, lo dicho sirve para comprender que el sujeto que trabaja de forma voluntaria por lo comunitario, tiene que sacrificar parte de su tiempo de ocio y/o en otro momento buscar su sustento económico, ya que también habita un territorio y necesita dinero para subsistir. Esto permite evidenciar la dimensión económica en el voluntariado, la cual hace parte de un conjunto de dimensiones (políticas, culturales, religiosas, etc) que permiten al sujeto plantearse el voluntariado como una estrategia de despliegue, sin embargo, cuando alguna de estas dimensiones se transforma lo suficiente, por ejemplo, con un cambio de lugar u horarios de trabajo o una crisis ideológica, el voluntariado suele abandonarse como estrategia de despliegue del sujeto.

Sin embargo, a pesar de que por estas situaciones las organizaciones comunitarias aparenten ser un actor destinado a morir, lo cierto es que estas se resisten a desaparecer, y por el contrario, cada vez cobran mayor importancia en los procesos de construcción del tejido social. Esto podría explicarse por las estrategias de trabajo que utilizan, ya que a través de sus apuestas artístico-culturales (las cuales pueden ir desde el desarrollo de estrategias como la creación de un Cine Foro o un taller de creación audiovisual hasta la conformación de círculos de lectura o escuelas/talleres de música, o escuelas deportivas) pueden abordar las problemáticas y necesidades de la comunidad de forma creativa y llamativa para los habitantes de los territorios.

Ahora bien, al adentrarnos en las propuestas para fortalecer la organización comunitaria, se pudo reconocer la necesidad de evidenciar las situaciones personales que se adentran en el trabajo organizativo. Es decir, mediante la sistematización se evidenció que al conformar un equipo de trabajo tienen igual importancia los quehaceres organizativos tales como la distribución del trabajo y la dimensión personal del sujeto, donde se incluyen sus sentimientos, pensamientos y emociones. En este sentido, es necesario saber cómo se encuentra anímicamente

la persona con quien se trabaja, reconocerla como ser humano, con alegrías, tristezas, dificultades, necesidades, aciertos, errores, imperfecciones, etc. De igual forma, se evidenció que los procesos de formación (política o relacionada con temáticas del contexto) contribuyen a la consolidación de las organizaciones, ya que incrementan el interés de los sujetos y suman razones para trabajar por y con la comunidad. Es por esto que se propone construir desde las organizaciones comunitarias procesos de formación (no ideológica) en formatos creativos e interesantes para la comunidad, esto buscando establecer relaciones horizontales, de amistad y compañerismo donde se pueda reflexionar en relación con las situaciones coyunturales de los territorios.

Es por ello que, reconociendo el voluntariado y la autonomía organizativa, las principales propuestas para el fortalecimiento del trabajo de las organizaciones comunitarias van a girar en torno a la construcción de procesos de autofinanciamiento y formación. En cuanto a la autofinanciación se reconocen propuestas en el ámbito rural-urbano como los mercados campesinos y en el ámbito propiamente urbano, como la venta de ropa (como ropa estampada con diseños propios de las organizaciones) e incluso apuestas como una tienda, una barbería o una escuela de fútbol, dependiendo de las necesidades de la comunidad; mediante estas estrategias de autofinanciación se busca aportar a solventar las necesidades económicas de los voluntarios. A su vez, el grueso de la propuesta se encuentra en la ejecución de proyectos sociales; en este sentido, se reconoce que para apostar por proyectos de financiación se deben realizar ejercicios previos de formación en gestión de proyectos sociales. Esto es importante debido a que como se mencionó en capítulos anteriores, las dinámicas de las organizaciones pueden chocar con las dinámicas institucionales, generando conflictos en el contexto de ejecución de proyectos. No obstante, se reconoce que los procesos de formación no solo se deben centrar en la gestión de proyectos sociales, temáticas como el quehacer de la organización comunitaria, las estrategias pedagógicas, los mecanismos de participación, entre otras, se presentan como apuestas necesarias en términos de formación. De igual forma, se retoma de las estrategias mencionadas en el cuarto capítulo, las relacionadas con el énfasis en la intervención con enfoque territorial y el trabajo en el “ciberterritorio”; por último, se reconoce que el proceso de organización comunitaria es complejo, que está lleno de altibajos y dinámicas que hay que ir sorteando por el camino. En ese sentido, se hace un llamado a mantener a través del tiempo la

voluntad de trabajo, tomándose los espacios necesarios para no sobrecargarse de situaciones personales y trabajo organizativo.

### **Ámbito Institucional**

Al abordar el ámbito institucional la principal crítica desde la organización social hacia las instituciones radica en la pregunta de ¿Para quién funciona la institucionalidad, para sí misma justificando sus intervenciones o para las comunidades? Partiendo de esta pregunta, las propuestas en relación a la institucionalidad tendrán que ver con las estrategias de trabajo que se utilizan para abordar lo comunitario desde las instituciones. Con esto se hace referencia que el grueso de la propuesta se centra en la necesidad de re-pensar las herramientas que se utilizan para sistematizar los procesos de intervención, para evidenciar los procesos sociales. Ya que, la burocracia y el papeleo propio del ejercicio de intervención hace que en ocasiones el énfasis en el trabajo se ponga en estas últimas tareas en vez de en la intervención misma; en ese sentido se puede apostar por evidenciar los procesos de intervención mediante materiales audiovisuales, o mejor, por desarrollar software especializado en sistematización de procesos de intervención.

De igual forma, con re-pensar las lógicas de trabajo se hace referencia a problematizar los procesos mediante los cuales las instituciones se vinculan a los territorios y las comunidades. Ya que las instituciones pareciesen plantearse fuera del alcance de la comunidad. Como apartadas, como sin presencia, o con presencia únicamente para realizar una actividad al mes, tomar fotos y firmar listados de asistencia. En ese sentido, se considera que el centro de las transformaciones para aportar al ámbito comunitario debe realizarse en el contexto institucional. Y que en este los profesionales en ciencias sociales deben ser la vanguardia del acercamiento a los territorios; apropiándose de algunas de las estrategias artístico-culturales con las cuales se trabaja desde las organizaciones, ejerciendo constante presencia en los territorios y construyendo relaciones de mutuo beneficio entre los diferentes actores comunitarios. De esta forma se considera pertinente problematizar las metodologías de intervención aplicadas desde las instituciones; reconociendo que el proceso de intervención va más allá de la simple planeación, ejecución y evaluación de las actividades, y que estas fases de trabajo solo son parte de un espacio más amplio en el cual se desarrolla la intervención comunitaria.

A su vez, se reconoce que son las instituciones públicas y/o privadas quienes en general financian los proyectos de intervención comunitaria. Y que, por ello, la forma como los profesionales manejen la gestión del proyecto en cuanto a la elaboración de informes y la

presentación de resultados determinará las dificultades o potencialidades propias de los procesos comunitarios. Es por ello que se evidencia la necesidad de realizar en las instituciones procesos constantes de formación en torno a las diferentes dinámicas comunitarias, en busca de que las primeras sirvan como apoyo para las segundas; en este sentido podría apostarse incluso por apuestas de formación conjunta y de intercambio de conocimientos entre instituciones y organizaciones. Pero para ello se hace necesario reconstruir mediante trabajo las confianzas entre las instituciones y organizaciones comunitarias.

El escenario comunitario plantea múltiples desafíos en torno a cómo se desarrollan los procesos de intervención; estos desafíos van desde las estrategias para garantizar la convocatoria a las actividades, pasando por las formas de reconstruir las relaciones entre las instituciones y organizaciones, hasta las maneras de abordar los procesos de formación y profundización del ejercicio comunitario. En este sentido la apuesta común es por generar espacios de encuentro donde se problematice la construcción social del territorio, las obras de infraestructura y recuperación de la misma, las temáticas más importantes para intervenir de forma conjunta, las ejecuciones de presupuestos públicos entre otras situaciones de interés común de los diferentes actores comunitarios.

**La propuesta concreta: Re-establecimiento del trabajo de la BCAC en el territorio.**

Es necesario mencionar que tras la finalización del proyecto y la disolución del equipo dinamizador, la organización Conciencia Crítica toma las banderas del trabajo organizativo de la BCAC. No obstante, en este proceso la Biblioteca deja durante de algún tiempo de prestar sus servicios a la comunidad, en este sentido, algunos de los antiguos miembros del equipo dinamizador, junto con algunos miembros de Conciencia Crítica empezaron a proyectar planes conjuntos de trabajo tomando como base los aprendizajes de la experiencia para nutrir el quehacer de la BCAC en el territorio.

Es así como en una reunión llevada a cabo en el 2018, se construyó la propuesta conjunta de trabajo que se presenta en este apartado. En esta propuesta decidió continuar con la estrategia “Métase al Cuento”. Durante el 2016 esta fue una escuela/taller que promovió la construcción de paz en el territorio a través de prácticas artístico-culturales que buscaban fomentar la lecto-escritura en los habitantes del barrio; se realizaron varias sesiones en el territorio y en otros espacios de Bogotá; sin embargo, en el desarrollo de la propuesta se presentaron diferentes inconvenientes que dificultaron la ejecución de las sesiones de esta escuela/taller. En el contexto



de la ejecución del proyecto, durante el 2017, esta escuela dio un giro y se convirtió en el escenario de salida pedagógica de la Biblioteca; es decir, la estrategia de trabajo de esta escuela se redujo a programar mensualmente una salida pedagógica a algún lugar cultural o deportivo de Bogotá para los asistentes a las actividades de la BCAC.

No obstante, en este plan de trabajo se reconoció la importancia de *Métase al cuento* para el quehacer de la BCAC en términos de promoción de la lecto-escritura y la construcción de paz, es por esto que en la actualidad se busca dar continuidad a esta propuesta, agrupando el trabajo de las escuelas de Música y Arte, Manitas Creativas y *Métase al Cuento* en una sola propuesta identificada como “*Métase al Cuento*”. De igual forma, se reconoce lo significativo del festival “*Métase al Cuento*” para el trabajo de la Biblioteca, en ese sentido se apuesta por continuar con el desarrollo de este festival.

De la misma forma, en esta reunión se decide apostar conjuntamente por el desarrollo de un Pre-Icfes Popular para los jóvenes del territorio; ello al evidenciar la necesidad de fortalecer los procesos educativos y fomentar el acceso a la educación pública en los niños y jóvenes de estos barrios. En ese sentido, el Pre-Icfes se convierte en una de las apuestas centrales de la BCAC, este se inició a desarrollar en Marzo del 2018 y es llevado a cabo en cabeza de la Organización Conciencia Crítica.

A su vez, se reconoció la necesidad de iniciar un proceso de formación para los actuales dinamizadores de la Biblioteca, en el cual se aborden temáticas relacionadas con la gestión de proyectos sociales; esto en miras de proyectar el trabajo nuevamente hacia la búsqueda de financiación mediante la elaboración de proyectos sociales.

Es importante mencionar que en este contexto, la JAC San Isidro le asignó a la BCAC un nuevo espacio físico junto al Jardín Ampare. Este es un gran logro para el trabajo de la Biblioteca en el territorio, ya que soluciona temas como la falta de batería sanitaria, la falta de servicios básicos y el reducido espacio de la biblioteca. No obstante, es necesario re-adequar este espacio físico, ya que cuenta con filtraciones de agua, es necesario pintar sus paredes, cambiar algunas puertas, etc. En este sentido, la Biblioteca busca preparar su espacio físico para que esté en condiciones de presentar nuevamente sus servicios a los habitantes del territorio.

Lo anterior permite reconocer algunas de las estrategias de impulso al trabajo de la BCAC en el territorio surgidas con base en los resultados de la sistematización. Retomando, la propuesta concreta de la Biblioteca se proyecta hacia realizar las **adecuaciones** necesarias para que el

nuevo espacio físico esté en condiciones de prestar sus servicios a la comunidad, en el transcurso de este proceso se busca **formar** a los miembros del equipo dinamizador en **gestión de proyectos sociales**, de forma tal que se pueda apostar nuevamente a financiación del trabajo organizativo mediante la ejecución de proyectos. A su vez, se plantea el desarrollo de “**Métase al Cuento**” y el “**Pre-Icfes Popular**” como apuestas organizativas para la construcción de paz en el territorio, buscando fomentar el libre acceso a la información y el acceso a la educación pública en los niños y jóvenes del barrio. En este sentido la propuesta elaborada reconoce como objetivo del trabajo de la biblioteca:

**Objetivo general.** Fomentar el libre acceso a la información en sus diferentes formatos y medios en la UPZ 89 “San Isidro – Patios” a través de ejercicios de lecto-escritura, arte, deporte y cultura con enfoque territorial en pro del impulso de procesos de construcción de paz en San Isidro.

A su vez, en esta propuesta se reconocieron como objetivos específicos del trabajo de la BCAC:

1. Aportar a la Construcción de Paz en el territorio a través de actividades artístico-culturales que fomenten el libre acceso a la información en los asistentes a la BCAC.
2. Avanzar en la sistematización del material bibliográfico de la Biblioteca en busca de mejorar la prestación de servicios de la biblioteca a la comunidad.
3. Construir una propuesta gráfica/audiovisual que identifique el trabajo de la BCAC y la posición en el territorio como una apuesta comunitaria fácilmente identificable.
4. Realizar una actividad artístico-cultural mensualmente en lugares estratégicos del territorio (lugares de confluencia, sitios inseguros, etc) en busca de fomentar la lecto-escritura en los habitantes de la UPZ.
5. Dar a conocer el trabajo de la Biblioteca en lugares estratégicos de Bogotá (Parques, Universidades, otras Bibliotecas, etc.) con el fin de obtener donaciones de materiales y recursos para el sostenimiento organizativo del trabajo.

Ahora bien, en busca de evidenciar más claramente el conjunto de estrategias a desarrollar y la forma como se vinculan estas con la sistematización se presenta la siguiente matriz, en la cual se evidencian las actividades de la BCAC y su relación con las problemáticas y necesidades organizativas identificadas.

**Tabla 7. Propuestas Transformadoras**

	Dinámicas	Necesidades	Proyecciones organizativas	Descripción
Trabajo organizativo	Trabajo con la comunidad	Adecuaciones del espacio físico	Métase al cuento	Estrategia artístico cultural de fomento de la lecto-escritura en el territorio
			Pre-Icfes Popular	Estrategia de fomento del acceso a la educación pública en el territorio
			Calendario de Actividades	establecer un calendario tentativo con las fechas importantes para la BCAC y para la comunidad (fechas como el día de la madre, de la mujer, halloween, las novenas) que nos permitan proyectar actividades relacionadas a ellas.
			Foros y actividades culturales	Gestionar en el barrio foros, conversatorios, actividades culturales que giren alrededor de las necesidades de las personas de la comunidad. Entre estas se destaca la necesidad de abordar temáticas relacionadas con la sexualidad (desde el enfoque de género) y la necesidad de informar con respecto a los efectos psicoactivos y las consecuencias físicas del consumo de sustancias psicoactivas como la marihuana, la cocaína y el bazuco.
	Trabajo organizativo	Distribución adecuada de las actividades	Reuniones de balance del trabajo	En estas reuniones se buscará evaluar constantemente las dificultades en términos del cumplimiento de las actividades, identificando las razones y construyendo estrategias que permitan mediante el trabajo conjunto entre el equipo distribuir adecuadamente las actividades.
			Gestión de proyectos sociales	Desarrollar un proceso de formación en Gestión de Proyectos Sociales que permita reconocer los trabajos que debe adelantar el equipo para responder adecuadamente a la dinámica de ejecución de proyectos.
			Vinculación de nuevos miembros al equipo dinamizador a través de voluntariados	Hacer jornadas convocando en universidades y en el territorio a personas que a través de voluntariados quieran trabajar en las necesidades comunitarias de la UPZ. Para publicitarlas se puede disponer del Canal Comunitario y de los diferentes grupos de estudio de universidades públicas y privadas.
	Vinculación organizativo-institucional	Identificar personas para el relacionamiento organizativo	Trabajo en red	Es importante retomar los espacios de vinculación de la Biblioteca con otras apuestas del territorio y en caso de que espacios como la mesa ambiental no estén activos, hay que pensar las formas de fomentar estos trabajos de articulación, ya que a través de ellos podemos enterarnos mejor de las situaciones del barrio.
				Articulación con el Colegio MonteVerde para propuestas de Servicio Social y de Pre-Icfes Popular.
				Retomar la propuesta de trabajo de Ojo al Cerro de la mano de Loma Linda y Guascaque
	Estrategias de visibilización	Creación de identidad para la BCAC	Propuesta grafica/audiovisua 1	Consolidación de una apuesta gráfica en términos de colores, formas, imágenes, frases, etc, que identifique el trabajo de la BCAC en el territorio.
		Visibilización de las apuestas organizativas	Injerencia en el ciberterritorio	Fortalecimiento de las páginas y grupos de la Biblioteca mediante la gestión adecuada de las publicaciones en estos espacios, en busca de construir el ciberespacio de la BCAC.
Estrategias de financiación	Financiar económicament e el sostenimiento de la BCAC en el territorio	Gestión de proyectos sociales	Una vez realizada la reapertura del espacio de la BCAC se proyecta apostar por la ejecución de proyectos de 1 a 3 meses de duración. Estos se buscarán a través de instituciones públicas como BiblioRed o la alcaldía menor de Chapinero	
		Proyectos productivos	Serigrafía: Estampar buses, camisetas, etc.	
		Búsqueda de donaciones	Talleres de tejido, porcelana, perfumería, etc.	
			Libros, material didáctico, dinero, reciclaje, etc.	

Fuente: elaboración propia

Además, se debe resaltar que en el desarrollo del trabajo de la Biblioteca se proyectan otras actividades como la lectura a voces, el “El libro recomendado del mes”, o la “Galería del Olvido”.

- **Lectura a voces:** De manera conjunta se seleccionará un texto (artículo, libro, capítulo de libro, poema, etc.) para leer entre los asistentes a la Biblioteca con una temática a fin a los intereses de estos. Se dará media hora por jornada de trabajo para realizar la lectura del texto, y en este tiempo, se buscará realizar una lectura a voces.
- **El libro recomendado del mes:** Mensualmente se escogerá un libro recomendado a los asistentes de la Biblioteca, para esto se realizará una pequeña reseña, algunas imágenes del libro y una cita textual de este.
- **La Galería del Olvido:** Mensualmente se buscarán textos, imágenes y fotos que permitan relatar eventos históricos importantes acontecidos durante las diferentes épocas del año.

CRONOGRAMA DE TRABAJO “MÉTASE AL CUENTO” 2019

MES	ACTIVIDADES
Marzo	Sistematización de material Bibliográfico, adecuaciones del espacio físico y construcción de la propuesta gráfica
Abril	Sistematización de material Bibliográfico, adecuaciones del espacio físico y construcción de la propuesta gráfica
<b>Mayo</b>	Sistematización de material Bibliográfico, Construcción de propuesta gráfica, <b>Concurso de Poesía San Luís</b> (Podría ser Audiovisual). <b>Balance de la propuesta</b>
Junio	Salida territorial – lectura compartida en el Comedor Comunitario
Julio	Salida territorial – lectura compartida en la parada SITP frente a la Biblio, Salida a Bogotá (15 días después).
<b>Agosto</b>	Salida territorial – CIAT, <b>Balance de la propuesta.</b>
Septiembre	Salida territorial – Las Moyas
Octubre	Salida territorial – Parque el Frailejón
<b>Noviembre</b>	Salida territorial - Acualcos, Salida a Bogotá (15 días después). <b>Balance de la propuesta.</b>
Diciembre	Salida territorial – JAC San Isidro

Fuente: Elaboración propia

## VII. Conclusiones

### **Sobre la experiencia organizativa de la BCAC**

La metodología de sistematización de experiencias permitió reconstruir el trabajo organizativo adelantado por el equipo dinamizador de la BCAC entre los años 2014 y 2017 en San Isidro (Bogotá). Esta experiencia se reconstruyó en cuatro periodos, “2014. Defender la Alegría”, “2015. Gente de hacer”, “2016. ¿Estábamos preparados para ello?” y “2017. Ensayo y error”; en cada uno de estos momentos se evidencian las intenciones del equipo dinamizador en la biblioteca y sus proyecciones organizativas en el territorio.

En ese sentido, se identificó que entre los años 2014 y 2015 hubo aspectos que permitieron y fortalecieron el desarrollo de la experiencia, entre ellos se destaca el voto de confianza de la JAC San Isidro al entregar la llave del espacio físico de la Biblioteca al equipo dinamizador, permitiendo así adelantar las adecuaciones necesarias para retomar el trabajo de la BCAC en el territorio. A su vez, estos años sirvieron al equipo para adentrarse en las dinámicas del barrio, realizando si así se quiere una investigación diagnóstica en la UPZ; en este proceso el equipo se acercó a los líderes, organizaciones e instituciones y apoyando el trabajo del territorio buscó reconocer las problemáticas y necesidades de sus habitantes. Durante estos años se resalta el apoyo de organizaciones del territorio como Guascaque y CimaVisión para el trabajo de la biblioteca, ya que los miembros de estas organizaciones trabajaron codo a codo con el equipo dinamizador para que la biblioteca retomara sus actividades y se diera a conocer en el territorio. Además, en el marco de este acercamiento al barrio se resalta el trabajo articulado con el Comedor Comunitario del barrio Morací; ya que este trabajo benefició al comedor y sirvió como estrategia de convocatoria para lograr la conformación del primer grupo de habitantes del barrio usuarios de la biblioteca.

Por otro lado, entre los años 2016 y 2017 el equipo dinamizador de la BCAC, luego de reconocer las dinámicas del barrio y reabrir las puertas de la biblioteca, plantea sus estrategias de intervención en el contexto, tomando como base los intereses de los niños y jóvenes asistentes a la biblioteca y orientando estos intereses en términos de la construcción de paz en el territorio. En este sentido, se plantean las escuelas de Fútbol, Música, Manualidades, Alfabetización, Métase al cuento y Paz como apuestas organizativas de la BCAC. Durante este periodo se reconoce como error organizativo la falta de articulación entre el equipo dinamizador y las familias de los

niños y jóvenes del territorio. De la misma forma, se reconocen como dificultades organizativas la falta de espacios adecuados para realizar las actividades de la biblioteca, la salida de miembros clave del equipo dinamizador para el relacionamiento en el territorio y la proyección organizativa, y dificultades para financiar el desarrollo de las escuelas de trabajo. En este contexto la ejecución del proyecto “Construyendo escenarios de paz desde el territorio” se plantea como una estrategia para solventar las dificultades de financiación del trabajo organizativo. No obstante, la reconstrucción de la experiencia permitió evidenciar que factores como la inexperiencia en gestión y ejecución de proyectos sociales, conflictos internos entre el equipo dinamizador y/o la transformación de las dinámicas del trabajo en la Biblioteca (en términos de horarios de trabajo y motivaciones para realizarlo), llevaron a que el sentido del trabajo por y para la comunidad cambiase, girando este hacia la ejecución del proyecto y generando así que la misma fuese una obligación tediosa en términos del cumplimiento de metas, indicadores, balances y evidencias del trabajo.

Para interpretar este contexto se hace necesario reconocer las lógicas de voluntariado sobre las cuales se fundó el trabajo del equipo dinamizador en San Isidro, estas se abordan en capítulos anteriores, no obstante, el análisis e interpretación de la experiencia permitió evidenciar que los miembros del equipo dinamizador se acercaban al trabajo organizativo explorando un sentido de solidaridad. Este sentido de solidaridad implicaba los sujetos se vinculaban a la propuesta de la BCAC con base en motivaciones subjetivas que evidenciaban el interés por aportar de alguna forma a la sociedad; y siendo este el motor fundante de la acción colectiva, los miembros del equipo dinamizador desarrollaban su actuar en el territorio sin responder a un horario, a una estructura organizativa vertical de rendición de cuentas, sin devengar un salario por la intervención realizada. Considerando lo anterior, es posible argumentar que el ejercicio de voluntariado que implicaba trabajar desde la vocación por y para la gente, en el contexto de ejecución del proyecto financiado por IberBibliotecas demandó mayores capacidades organizativas que las que era posible asumir por parte del equipo dinamizador, haciendo que el trabajo de la biblioteca que anteriormente se realizaba por gusto, pasase a ser un quehacer tedioso que demandaba mayor tiempo y responsabilidad en el contexto de ejecución del proyecto.

Por otro lado, la sistematización permitió reconocer que las organizaciones comunitarias se constituyen como apuestas territoriales que fomentan el planteamiento y replanteamiento de las formas de actuar de los sujetos; que permiten a sus miembros y a los habitantes de las comunidades donde se enmarcan la problematización y formación en los ámbitos personales, políticos y/o académicos. A su vez, esta sistematización permitió evidenciar la fragilidad del ejercicio organizativo de las comunidades, siendo este el contexto, se considera que el papel del Trabajo Social es el de acompañar estos ejercicios organizativos en busca de encontrar estrategias que desde la institucionalidad, y respetando la autonomía, permitan fomentar la organización y acompañar los procesos de construcción social del territorio comunitario. En este sentido se reconoce como necesario fomentar desde la institucionalidad los procesos de formación de las organizaciones, poniendo especial énfasis en la gestión de proyectos sociales como una temática necesaria para apostar a proyectos de financiación.

### **Sobre el Trabajo Social con comunidades**

En cuanto al contexto en el cual se enmarca actualmente el Trabajo Social se encuentran varios desafíos importantes; entre estos, la necesidad de re pensar las lógicas que se están utilizando para comprender la comunidad y lo comunitario; la necesidad de buscar estrategias para fortalecer las instituciones y su trabajo en relación a las comunidades; la necesidad de encontrar formas de abordar el diálogo entre la institución, la comunidad y sus organizaciones en busca de mediar de forma adecuada entre los “recursos” y las “demandas”; entre otras varias situaciones a problematizar en el ejercicio profesional. Siendo esta la situación, se reconoce la importancia que cobra la sistematización de experiencias como metodología para la reflexión de los procesos de transformación social, y se invita a profundizar en estos ejercicios en busca de abordar de mejor forma el quehacer profesional.

De igual forma, cabe mencionar la existencia de contradicciones importantes entre la teoría y la praxis del Trabajo Social con enfoque comunitario. Específicamente se hace referencia al hecho de que en la teoría se reconoce que los procesos comunitarios se plantean en general al largo plazo (5 o más años), sin embargo, en la práctica, mediados por las instituciones y las voluntades políticas, los procesos tienden a plantearse a corto (3 – 6 meses) o mediano plazo (1 – 2 años), en términos de la ejecución de un programa o proyecto donde se deben evidenciar constantemente avances y procesos que pareciese no pueden salir mal; sumado a esto las

condiciones laborales hacen que sea incierta la continuidad de los Trabajadores Sociales en los procesos emprendidos.

Tomando en cuenta lo anterior, a modo de conclusión del ejercicio de sistematización de la experiencia de la BCAC se hace un llamado a los Trabajadores Sociales y sus agremiaciones a tomar una postura ético-política en relación a las dificultades laborales y técnicas que se presentan en la actualidad para construir procesos de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades. Para ello, se reconoce la necesidad de transformar las lógicas de funcionamiento institucionales, tanto en relación a las formas de contratación y continuidad laboral, como a las lógicas institucionales de trabajo con las comunidades. En este sentido, el llamado es a transformar las dinámicas cotidianas mediante las cuales desarrollamos nuestro ejercicio profesional, propendiendo por dejar el máximo esfuerzo en el trabajo en busca de que los procesos lleven a cabo de forma adecuada.



[Navidad 2015 BCAC]. Bogotá, 2015.  
Archivos Sistematización de Experiencias (2014 – 2017),  
San Luis, Bogotá.



## VIII. Recomendaciones

### A la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras

En relación a los sujetos que proyecten su actuar en la BCAC se recomienda apostar por procesos constantes de formación en diferentes temáticas que atañan al desarrollo y profundización del trabajo de la Biblioteca en el territorio. En este sentido, reconociendo la necesidad de financiación de la organización comunitaria se evidencia la necesidad de formar a los miembros de la organización en gestión de proyectos, permitiendo así comprender las responsabilidades organizativas que deben asumirse en el contexto de ejecución de proyectos sociales. A su vez, se recomienda al momento de presentarse a convocatorias de financiación iniciar con proyectos a corto plazo (1 a 6 meses máximo) e ir escalando en tiempos de ejecución para así no chocar directamente con las implicaciones de desarrollar proyectos tan extensos como el ejecutado de la mano de IberBibliotecas.

Sumado a ello, se reconoce que los objetivos del trabajo comunitario se plantean en general a largo plazo; en esta lógica, los proyectos de financiación son un medio, una ayuda, no un fin en sí mismo. Además, se resalta el hecho de que aunque la ejecución de proyectos sociales se plantee como una estrategia de financiación, en el contexto de ejecución de los proyectos no se puede olvidar que el objetivo real es aportar a las personas que habitan los territorios, a la gente de la comunidad; y que en esta medida, el trabajo comunitario debe responder a los habitantes de los territorios más que al cumplimiento de metas e indicadores. De igual forma, se considera que no hay que olvidar que el trabajo desde la organización se realiza para la comunidad y no para la institución que financia el proyecto, es por esto que hay que propender por no instrumentalizar el trabajo comunitario y las personas que lo realizan.

Por otro lado, se recomienda a la BCAC buscar estrategias para articular el trabajo entre organizaciones e instituciones, y ¿por qué no? Apostarle a la participación en escenarios institucionales como las JAC para airear el trabajo de estas, y plantear propuestas comunitarias distintas desde estos espacios organizativos un poco más formales.

Se realiza la invitación a pensar más allá del espacio propio de la organización, a reconocer que las dinámicas sentimentales, laborales e incluso (aunque suene extraño) las dinámicas familiares, juegan un papel importante en el cómo se construye el territorio y la comunidad que

lo habita, y que por ello, también hay que encontrar formas de llegar a estas dinámicas, formas de aportar a ellas desde la organización comunitaria.

De igual forma, se hace la invitación a mantener los ánimos arriba, es cierto que los procesos comunitarios son complejos, están llenos de ires y venires, llenos de obstáculos por sortear, pero si queremos cambiar algo, al menos para un par de personas, debemos esforzarnos en ello, debemos mantener la moral arriba, dentro o fuera de las apuestas organizativas, al fin y al cabo, no podemos dejar de creer que el mundo puede ser mejor.

### **En relación a los Trabajadores Sociales**

En relación a las y los Trabajadores Sociales se recomienda problematizar el papel que juegan en los procesos de desarrollo comunitario; además, se extiende la invitación a recordar constantemente que están trabajando con seres humanos, no con números, estadísticas o indicadores. Es necesario acercarse un poco más a la gente, acompañar más comprometidamente los procesos comunitarios, despertar y mantener esa vocación de trabajo por y con la gente, realizar el máximo esfuerzo posible en el trabajo. En este sentido se recomienda tomar valor para enfrentarse a las dinámicas institucionales que no aportan, que empobrecen el quehacer del trabajo social, tales como el implícito de que los proyectos deben salir siempre bien, de que no pueden tener errores. Es por ello que se hace necesario pensar y sopesar estratégicamente las estrategias institucionales de intervención. Además, es necesario reconocer que muchas personas ya no le creen a las instituciones por el manoseo que han sufrido sistemáticamente, otras tantas organizaciones tienen cierta indisposición a trabajar articuladamente por lo mismo, sin embargo, se considera que es necesario desde el trabajo social coordinar esfuerzos para reconstruir esta visión del trabajo institucional, y edificar junto a los demás actores comunitarios la construcción del territorio, de la Bogotá, de la Colombia en la que queremos vivir.

### **A la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca y a la Facultad de Ciencias Sociales**

En relación a la UCMC y la Facultad de Ciencias Sociales, se recomienda problematizar la proyección social universitaria; en parte el ejercicio organizativo en la BCAC durante estos años se dio tras reconocer la brecha existente entre la academia y los barrios bogotanos, es por esto que invitamos a la Facultad y a las directivas del Programa de Trabajo Social a repensar las prácticas de Trabajo Social Comunitario; si se quiere emprendiendo proyectos de desarrollo comunitario propios de la universidad y no anexos a otras instituciones/organizaciones.

Se hace énfasis en repensar las prácticas comunitarias reconociendo justamente que los procesos de desarrollo comunitario se plantean a largo plazo, que están llenos de dificultades prácticas que hay que aprender a sortear (participación de la comunidad en los procesos, tiempos de la comunidad, etc.) y a debatir académicamente; de igual forma, reconociendo que se pueden emprender proyectos inter y transdisciplinarios entre los miembros de nuestra alma mater, pero también con otras universidades públicas y/o privadas que busquen proyectar la academia hacia los barrios.

Para finalizar, en caso tal de emprender proyectos de desarrollo comunitario propios de la universidad, se recomienda asumir con responsabilidad institucional este ejercicio comunitario; con ello se hace referencia a hacer respetar por los practicantes los horarios y dinámicas que implicaría trabajar formalmente en un escenario comunitario de este tipo. De igual forma, se recomienda buscar estrategias que permitan desarrollar prácticas académicas remuneradas<sup>12</sup> ya que esto incentivaría y ayudaría a posicionar la profesión desde la academia. Si se quiere, para este fin, podrían presentarse las apuestas de la universidad a diferentes convocatorias de financiación de proyectos sociales, o exigir recursos al Ministerio de Educación. Por último, se hace la invitación a apostar por la defensa de la educación y la academia pública, a no caer en la inactividad, a escuchar la voz de los diferentes estamentos de la universidad y conjuntamente trabajar por la construcción de nuestro país.

---

<sup>12</sup> Esto reconociendo que el esfuerzo de los practicantes por posicionar la profesión debe ser remunerado, pero también, reconociendo que pagar las prácticas académicas ayudaría a solventar situaciones económicas que constantemente se presentan en relación a los estudiantes de la Facultad. Podría plantearse un “sueldo” de medio salario mínimo.

## IX. Lista de referencias

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2014). Proyecto de articulación e inclusión de las bibliotecas comunitarias. Secretaría de cultura, recreación y deporte. BiblioRed.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (Abril 21 de 2006). Por medio del cual se adoptan los lineamientos de Política pública de Fomento a la Lectura para el período 2006 - 2016. (Decreto 133 de 2006). Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=20002>.
- Bautista, M. (2015). Las organizaciones comunitarias como instituciones intermedias: las juntas de acción comunal en el municipio de Tenjo. *Revista Controversia*, 204, 121 – 145. Recuperado de: <https://www.revistacontroversia.com/index.php?journal=controversia&page=article&op=view&path%5B%5D=186>.
- Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras. (2010). Diagnóstico Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras. Base de datos BCAC.
- Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras. (2016). Relatoría reunión viernes 30 de Agosto 2016. Base de datos BCAC.
- Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, (1990). Capacitación para la organización y participación comunitaria. 10: Las organizaciones de la comunidad. Recuperado de: [http://repositorio.sena.edu.co/sitios/capacitacion\\_organizacion\\_participacion\\_comunitaria/organizaciones\\_comunidad\\_10/pdf/Las\\_Organizaciones\\_de\\_la\\_comunidad.pdf](http://repositorio.sena.edu.co/sitios/capacitacion_organizacion_participacion_comunitaria/organizaciones_comunidad_10/pdf/Las_Organizaciones_de_la_comunidad.pdf).
- Centro de Estudios para la Educación Popular - CEPEP. (2010). La Sistematización de Experiencias: un método para impulsar procesos emancipadores. Caracas, Venezuela. Recuperado de: [http://www.cepalforja.org/sistem/documentos/libro\\_sist\\_de\\_exp\\_mipe\\_cepep\\_ver\\_imp\\_alt\\_a\\_resol.pdf](http://www.cepalforja.org/sistem/documentos/libro_sist_de_exp_mipe_cepep_ver_imp_alt_a_resol.pdf).
- Congreso de Colombia. (Enero 15 de 2010). Por la cual se organiza la red nacional de bibliotecas públicas y se dictan otras disposiciones. [Ley 1379 de 2010] Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=38695>.

Congreso de Colombia. por la cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. [Ley 743 de 2002]  
Recuperado de:  
[https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/36\\_ley\\_743\\_de\\_2002.pdf](https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/36_ley_743_de_2002.pdf)

Consejo de Bogotá. (Mayo 30 de 1998). Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Santa Fe de Bogotá, D.C., 1998 - 2001 -POR LA BOGOTÁ QUE QUEREMOS. (Acuerdo 6 de 1998). Recuperado de:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=535>.

Consejo de Bogotá. (Diciembre 4 de 2015). Por el cual se dictan medidas para el apoyo y fortalecimiento de las Bibliotecas Comunitarias del Distrito Capital. (Proyecto de acuerdo No. 472 de 2007). Recuperado de:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=26826>.

Consejo Nacional de Trabajo Social. (26 de Junio de 2015). Código de ética de los Trabajadores Sociales en Colombia. [Ley 53 de 1977], Decreto reglamentario No. 2833 de 1981.

Cifuentes, M. (2015). La sistematización en Trabajo Social: entre la práctica y la investigación. Pasto, Colombia; Reflexionando las disciplinas. 129 – 160. Recuperado de:  
<http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/libroseditorialunimar/article/view/682>.

Estrada, V. (2005). Fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos de la sistematización de experiencias y la formación profesional en trabajo social. Universidad del Valle, Santiago de Cali, Colombia. Recuperado de:  
[https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=nH\\_oH81CrBMC&oi=fnd&pg=PA14&dq=Estrada+2005+Fundamentos+epistemologicos+de+sistematizaci%C3%B3n&ots=RfT1-zdu7t&sig=0TK0L1N2emTe\\_A9iTSVxLqj9nMw#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=nH_oH81CrBMC&oi=fnd&pg=PA14&dq=Estrada+2005+Fundamentos+epistemologicos+de+sistematizaci%C3%B3n&ots=RfT1-zdu7t&sig=0TK0L1N2emTe_A9iTSVxLqj9nMw#v=onepage&q&f=false).

Federación internacional de Fe y Alegría. (2009). Bibliotecas Comunitarias. Santo Domingo, Republica Dominicana. Recuperado de:  
<http://www.feyalegria.org/images/acrobat/Bibliotecas%20Comunitarias.pdf>

Marchioni, M. (2002). Organización y desarrollo de la comunidad, la intervención comunitaria en las nuevas condiciones sociales. Programas de animación sociocultural. ISBN 84-362-4770-1, págs. 455-482. España. Recuperado de: [http://extension.uned.es/archivos\\_publicos/webex\\_actividades/4698/acomunitariaponencia13b.pdf](http://extension.uned.es/archivos_publicos/webex_actividades/4698/acomunitariaponencia13b.pdf).

Melucci, A (1976). Teorías de los Movimientos Sociales. Estudios Políticos. México. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/27668915/Melucci-Alberto-Las-Teorias-de-los-Movimientos-Sociales>

Noticiero Barrio Adentro. (2016). Los libros de la Contreras salen a la calle. Recuperado de: <http://notibarrooadentro.wixsite.com/notibarrooadentro/single-post/2016/02/02/Los-libros-de-la-Contreras-salen-a-la-calle>.

Instituto de Formación Permanente - INSFOP, (2008). Programa especial para la seguridad alimentaria nutricional nacional (PESANN). Organización Comunitaria. Esteli, Nicaragua. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-as496s.pdf>.

Rojas, L. (7 de Julio 2010). Estudiantes de La Salle remodelan biblioteca de barrio de Bogotá. La Cariñosa. Recuperado de: <http://lacarinosa.rcnradio.com/noticias/estudiantes-de-la-salle-remodelan-biblioteca-de-barrio-de-bogota/>.

Ruiz, M. (2008). Ciberetnografía: comunidad y territorio en el entorno virtual. La mediación tecnológica en la práctica etnográfica, Universitat de València. ISBN 978-84-691-4957-7, págs. 117-132. Recuperado de: <https://www.ankulegi.org/wp-content/uploads/2012/03/0508Ruiz-Torres.pdf>.

Secretaria Distrital de Salud. (2016). Diagnóstico local con participación social 2014, localidad Chapinero. Hospital de Chapinero, Bogotá. Recuperado de: [http://www.saludcapital.gov.co/DSP/Diagnosticos%20distritales%20y%20locales/Local/2014/2\\_Diagnostico%20Local%202014\\_Chapinero\\_12Abril2016.pdf](http://www.saludcapital.gov.co/DSP/Diagnosticos%20distritales%20y%20locales/Local/2014/2_Diagnostico%20Local%202014_Chapinero_12Abril2016.pdf)

Sunkel, O. (1970). El subdesarrollo latinoamericano y la teoría del desarrollo. CEPAL. México D.F, México. Primera edición. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1604/S33098I59S1\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1604/S33098I59S1_es.pdf)

- Peña, C. (2010). Intervención social y organizaciones comunitarias en Cali. Universidad del Valle Programa Editorial. Prospectiva No. 18, pp. 514 – 520. Octubre 2013, ISSN 0122-1213. Recuperado de: <http://revistas.univalle.edu.co/index.php/prospectiva/article/view/1105/1224>.
- Torres, A. (2006). Organizaciones populares, construcción de identidad y acción política. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud. Vol. 4, 1 – 23. Manizales, Colombia. Recuperado de: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20131029053057/art.AlfonsoTorresC..PDF>.
- Torres, L. (2009). Del sujeto discursivo al sujeto de la acción. Procesos organizativos y constitución de identidades políticas: organizaciones juveniles de la ciudad de Cali. Universidad del Valle, Cali, Colombia. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5857438.pdf>.
- Universidad de la Salle. (2010). Diagnóstico Biblioteca Alexander Contreras. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Pregrado Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística.
- Valencia, J y Marín, M. (2011). Historia de las Organizaciones sociales de base. Medellín, Colombia: Kavilando. ISSN: 2027-2391. Vol. 3, 60 – 65. Recuperado de: [http://revistakavilando.weebly.com/uploads/1/3/6/3/13632409/historia\\_de\\_las\\_organizaciones\\_sociales\\_de\\_base.pdf](http://revistakavilando.weebly.com/uploads/1/3/6/3/13632409/historia_de_las_organizaciones_sociales_de_base.pdf).
- Valencia, L. (S.F). Historia, realidad, pensamiento y perspectivas de la acción comunal en Colombia. Corporación viva la Ciudadanía. Recuperado de: <http://viva.org.co/cajavirtual/svc0168/articulo0006.pdf>.
- Zapata, G. (2006). La condición política en Hannah Arendt. Papel Político [En línea]. ISSN 0122-4409. Vol. 11. N° 2, pp. 505 – 523. Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0122-44092006000200002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0122-44092006000200002).
- Zemelman, H. (2010). Sujeto y subjetividad: la problemática de las alternativas como construcción posible. Revista Latinoamericana Polis [En línea], Vol. 27, Publicado el 18 abril 2012, consultado el 30 Septiembre 2017. Recuperado de: <http://polis.revues.org/943>
- Zuñiga, R. (1996). Haciendo emerger actores y sujetos: el trabajador social como actor y sujeto. Revista de Trabajo Social, Universidad de Montreal. Año 2, N° 4, pp. 7-21



*Apéndice A. Reconstrucción Ordenada de la Experiencia*

## LA HISTORIA ES NUESTRA

Nosotros somos de diferentes barrios de Bogotá, tenemos diferentes gustos, diferentes conocimientos políticos y académicos, diferentes edades, religiones, profesiones, ingresos económicos, en fin, somos diferentes entre nosotros. Nos llamamos Camilo, Diana, Alejo, Mafe, Charlie, Nata, Lore, Cance, Mile; nos llamamos Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras durante estos años. Nos conocimos por casualidad, y juntos quisimos creer que podíamos dar nuestro grano, nuestro aporte para mejorar alguna situación social. Compartíamos el hecho de haber pisado la universidad, aunque somos de diferentes universidades y diferentes carreras. Algunos habíamos participado en organizaciones estudiantiles, otros queríamos donar unos libros, apoyar un taller o ir de visita a la Biblio y terminamos enamorándonos. Llegamos en diferentes momentos allí, sin embargo, a todos nos “enamoró” la montaña<sup>13</sup>; ese territorio tiene algo de “magia”, quizá por sus niños, quizá por el ambiente, quizá por el trabajo de las organizaciones allí o por lo que nosotros como Biblioteca pudimos hacer, en todo caso, decidimos quedarnos y trabajar por y con la comunidad del barrio San Luis durante estos años. Nuestra intención fue construir paz en el territorio; al menos intentarlo, al menos reflexionar un poco buscando comprender cómo es ese complicado ejercicio que pintan tan necesario en estas épocas de desescalamiento del conflicto que atraviesa el país.

Es por esto que desarrollamos varias actividades en el barrio desde el 2014; caminamos por sus calles, hablamos con sus habitantes, hicimos talleres de promoción de los derechos humanos, escuelas deportivas y culturales, CineForos al aire libre, y otras tantas actividades que nos hicieron ganar un proyecto de financiación internacional con IberBibliotecas. Esta sistematización de experiencias surge a mitad de la ejecución del proyecto “**Construyendo escenarios de paz desde el territorio: lectura, deporte, arte y cultura**”, en medio de lo que podría llamarse “crisis organizativa”; mediante este ejercicio se busco identificar las razones que permitieron llevar a cabo el ejercicio comunitario de la BCAC durante estos años y las consecuencias que trajo la ejecución de este proyecto financiado por un agente externo. Sin más preámbulos, daremos a conocer nuestra historia en San Luís desde el 2014, la dividiremos en cuatro capítulos que narran nuestros esfuerzos por construir paz en el territorio.

---

<sup>13</sup> De esta forma nos referíamos informalmente a la UPZ 89 San Isidro – Patios





## 2014. DEFENDER LA ALEGRÍA

Para llegar a San Isidro hay que recorrer más o menos 15 minutos de la carretera que hay entre Bogotá y La Calera, en el kilómetro 5 el SITP voltea a la derecha y entra a uno de los tantos barrios populares de la periferia de la ciudad. Allí está San Isidro, un barrio frío, escondido entre la montaña; es muy difícil obviar el contraste entre las casas con techos de lata y las mansiones que hay unas cuadras abajo. Sus habitantes se despiertan de madrugada, van a trabajar, a estudiar, a comprar víveres como todos; algunos son rolos, otros paisas, otros costeños, en la actualidad hay hasta venezolanos. En el barrio trabajan varias organizaciones populares (Los Hijos de las Moyas, El CIAT, Fundacio, El Comedor Comunitario, Guascaque, Etc), en él también habitan muchas personas dispuestas a aportarle a la comunidad. Este es el contexto donde la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras desarrolla sus actividades.

La BCAC es una organización comunitaria que desde el 2008 trabaja en la UPZ 89 de Bogotá (San Isidro – Patios); esta organización ha pasado por varios momentos desde su fundación; a su vez, diferentes grupos de personas han trabajado en ella en busca del desarrollo de la comunidad. A continuación, queremos contextualizar cómo se dio nuestra llegada al territorio como grupo de trabajo.

Alexander Contreras y su primo, Fernando López, dos habitantes de San Isidro decidieron emprender en el 2008 el proyecto de una Biblioteca Comunitaria en el barrio; la idea era poder brindar un espacio a la comunidad para el aprendizaje y el aprovechamiento del tiempo libre de los niños y jóvenes del territorio. Para tal fin buscaron donaciones de libros y materiales, a su vez, participaron en varias actividades comunitarias en el barrio, algunas de ellas con embajadas de otros países.



Fotografía de Alexander Contreras (S.F),  
tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Lamentablemente Alexander fue asesinado en circunstancias aún no muy claras; aun así, entre amigos, familiares y la Junta de Acción Comunal del barrio (JAC San Isidro) se logró adecuar un espacio para abrir la Biblioteca. Entonces se hacían talleres de manualidades, se leían cuentos, se



prestaban libros para la investigación y se hacían refuerzos de tareas<sup>14</sup>, sin embargo, por algunas situaciones personales (falta de tiempo, trabajo, cambios de lugar de residencia) y dificultades con la JAC del barrio, el espacio dejó de prestar sus servicios a la comunidad.

Posteriormente, en 2010 la Universidad de la Salle a través del proyecto titulado “Fortalecimiento de la Biblioteca Alexander Contreras de la localidad de Chapinero” buscó contribuir al funcionamiento y mejoramiento de la prestación de servicios de la Biblioteca; este proyecto fue ejecutado por un grupo de aproximadamente 80 estudiantes del pregrado en Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística<sup>15</sup>. Para ello realizaron un diagnóstico de necesidades, y de la mano de la JAC San Isidro hicieron algunas adecuaciones al espacio de la Biblioteca, una campaña de recolección de libros y otras actividades con las que lograron que la Biblioteca funcionara “con los estándares de organización, clasificación y garantías de fácil y rápido acceso a la información que dictan las normas de bibliotecología y archivística” (La Cariñosa, 2010).



Fotografía del equipo de trabajo de la Salle (2010), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Entre los documentos que aún conserva la Biblioteca producto de la ejecución del proyecto se evidencia que esta era atendida por el Vicepresidente y la Secretaria de la JAC San Isidro; que prestaba sus servicios de lunes a sábado de 11:00 am a 4:00 pm; que la población que atendía eran niños de 5 a 16 años; y que había algunos conflictos con un grupo de adultos mayores del barrio por el uso del espacio físico de la Biblioteca (Salón junto al Jardín Ampare). En cuanto al funcionamiento y servicios que la Biblioteca prestaba a la comunidad, el diagnóstico realizado por la Salle señala que:

Únicamente hacen talleres de manualidades y artesanías con los niños, quienes asisten en promedio treinta y cinco (35). Del comedor comunitario que atiende un promedio de cuatrocientos niños, el 10 % visita la Biblioteca. Han sido pocos los adultos que se han acercado a la Biblioteca solicitando información sobre temas para el entretenimiento y tiempo

---

<sup>14</sup> Entrevista con amiga de Alexander, fundadora de la Biblioteca

<sup>15</sup> Artículo de prensa disponible en: <http://lacarinosa.rcnradio.com/noticias/estudiantes-de-la-salle-remodelan-biblioteca-de-barrio-de-bogota/>



## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

libre. En algunas oportunidades han llegado a la Biblioteca estudiantes universitarios solicitando información académica, pero no se tiene. Las actividades se organizan de acuerdo al tiempo y la disponibilidad del [Vicepresidente] y [Secretaria de la JAC]. Generalmente, es una vez por semana (los días sábados, día de mayor asistencia). La Biblioteca no hace actividades con la comunidad. La convocatoria para las actividades es por medio de carteles y de manera personalizada (voz a voz). El aseo de las instalaciones físicas de la Biblioteca está a cargo de los mismos padres de familia. (Diagnóstico Biblioteca Alexander Contreras, 2010, p.3).

A pesar del trabajo desarrollado durante esta época por la Universidad de la Salle, la JAC San Isidro y algunas personas del territorio, la Biblioteca deja de funcionar en algún momento entre finales del 2012 e inicios del 2013; los libros son guardados en bolsas, el espacio físico es trasladado a un salón más pequeño y menos visible junto al Jardín Ampare, y el proyecto de la Biblioteca Comunitaria se aplaza durante algún tiempo.

A finales del 2014 llegamos nosotros a la Biblioteca. Camilo<sup>16</sup> trabajaba con el Hospital de Chapinero y un día caminando por San Isidro le preguntó a la Gestora Comunitaria del Hospital sobre el letrero de Biblioteca Comunitaria que colgaba en la pared del Jardín Ampare. “Anita”<sup>17</sup> le habló sobre Alexander, y comentó que hacía algún tiempo la Biblioteca había funcionado en el barrio, pero que en ese momento no estaba funcionando. Camilo, quién entonces frecuentaba el barrio por su trabajo, le propuso a Ana reabrir la Biblioteca; para ello redactó una carta a la JAC San Isidro realizando la solicitud del espacio.



Letrero BCAC (2014), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

El 2014 fue nuestro primer contacto con San Luís. Alejo, Diana, Mafe, Charlie, Albenis, David, y otros amigos de Camilo escuchamos que existía San Luís, un barrio popular en Chapinero donde había una Biblioteca Comunitaria que necesitaba manos dispuestas a trabajar y tenía las puertas abiertas. Entonces “subimos” a conocer el espacio; para ese momento Anita nos

---

<sup>16</sup> Trabajador Social, Egresado del Colegio Mayor de Cundinamarca, especialista en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario

<sup>17</sup> Gestora Comunitaria del Hospital de Chapinero, miembro de la JAC San Isidro



## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

había entregado la llave del espacio físico que luego fue la Biblioteca; creemos que esto fue un voto de confianza de algunos líderes del territorio hacia personas que apenas conocían, por eso agradecemos a la JAC San Isidro, especialmente a Anita, por confiar en nosotros, por dejarnos trabajar allí.

Entonces, teniendo un lugar para trabajar, lo que quedaba de este año (Noviembre y Diciembre) nos dedicamos a conocer el barrio, conocer su gente, buscar sus organizaciones e instituciones, conocernos como grupo; hablar, reír, entablar amistades, confianzas, cariños, ver cómo nos iba intentando construir juntos. Planeamos y desarrollamos dos actividades de la mano de la JAC San Isidro para darnos a conocer: “Enciende una vela por la esperanza” para el día de las velitas y las “Novenas de la Paz con Justicia Social”; en estas actividades pudimos dialogar con algunas personas de la comunidad, problematizar los derechos, los sueños, la paz. De esta forma, poco a poco, nos fuimos obstinando cada vez más por defender la alegría como una trinchera, como un derecho en San Luís, como un derecho de las comunidades de Bogotá, como una oportunidad para combatir la desesperanza y tristeza que impone el sistema; a este punto, al finalizar el año, las fuerzas ya eran suficientes como para planear que podríamos hacer en el 2015.

### REGISTRO FOTOGRÁFICO 2014



Collage – registro fotográfico (2014), elaboración propia

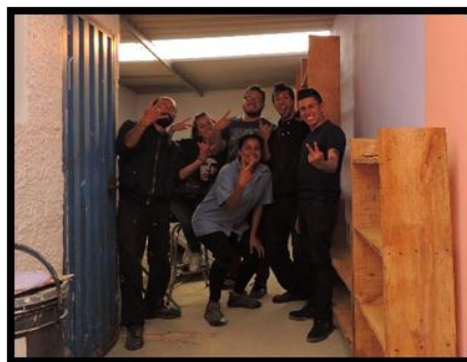


## 2015. GENTE DE HACER

El equipo dinamizador que se conformó en el 2015 estaba compuesto por estudiantes y profesionales de carreras relacionadas con las Ciencias Sociales y Humanas; las dinámicas laborales y académicas nos daban la posibilidad de trabajar en el barrio los sábados. Es por esto que durante el 2015 subimos cada sábado de 9 Am a 5 Pm. Para comprender mejor nuestro actuar durante este año describiremos dos períodos, en el primero realizamos adecuaciones al espacio físico de la biblioteca (Enero – Junio), en el segundo (Julio – Diciembre) trabajamos de la mano del Comedor Comunitario del barrio Moracé desarrollando talleres con énfasis en los derechos humanos.

Como explicábamos anteriormente, cuando llegamos a la Biblioteca esta se encontraba inactiva, los libros habían sido guardados en bolsas; con el paso de los meses la humedad y la mugre habían hecho de las suyas, es por esto que encontramos libros con moho, tinta corrida, pastas dañadas, etc. Además, el espacio físico que nos facilitó la JAC se encontraba en obra gris<sup>18</sup>, por ello no contábamos con servicio de agua, ni con batería sanitaria; esta fue una de nuestras principales preocupaciones en el trabajo como Biblioteca.

Entonces, entre Enero y Junio sacamos los libros de las bolsas, los aireamos, clasificamos, reciclamos los que no servían, gestionamos unos estantes con la JAC San Isidro, y otros con Acualcos<sup>19</sup>, pintamos las paredes, planeamos construir una huerta comunitaria, entre otras actividades orientadas a adecuar la Biblioteca para prestar sus servicios a la comunidad. Además, buscábamos conocer y entablar comunicación con las organizaciones del territorio; Camilo, quien frecuentaba el barrio por su trabajo, pudo hablar con personas del Comedor Comunitario Moracé, Guascaque, las Moyas, el CIAT, CimaVisión, Acualcos, Loma Linda, etc. Estas personas nos contextualizaron con respecto a las dinámicas del territorio, mencionaron el trabajo de las organizaciones frente a



Adecuaciones BCAC (2015), tomada del  
archivo de fotos de la BCAC.

---

<sup>18</sup> Obra sin terminar, la estructura física contaba con piso, paredes y tejado, sin embargo no tenía acabados y no contaba con servicios públicos.

<sup>19</sup> Acueducto comunitario de la UPZ 89.



temáticas como la defensa del medio ambiente, la apuesta artística y cultural, el interés por abordar la situación de consumo de sustancias psicoactivas, y otro conjunto de situaciones que se presentan en los barrios de esta UPZ. A su vez, algunas personas de estas organizaciones nos ayudaron en las labores de adecuación del espacio de la Biblioteca.

Conforme desarrollábamos estas actividades nos dábamos cuenta de que la Biblioteca sería un proyecto a largo plazo; hacia el mediodía acostumbrábamos almorzar en una pollería del barrio, luego nos sentábamos a discutir diferentes situaciones del territorio y problematizábamos nuestro quehacer allí, fruto de nuestras discusiones concluimos que nosotros éramos un “apoyo” para el trabajo de la Biblioteca y que nuestro objetivo era lograr que personas de la comunidad se apropiaran de este espacio y lo mantuviesen funcionando. A su vez, profundizamos en la idea de realizar un proceso de construcción de paz en el territorio buscando la promoción de la lectura, la escritura y la creación de diferentes escenarios artístico-culturales. En cuanto a nuestra forma de trabajo, coincidimos en inclinarnos hacia la educación popular, en este sentido, buscamos construir las propuestas de trabajo de manera conjunta con las personas de la comunidad.

Para Junio de este año consideramos que el espacio de la Biblioteca se encontraba en condiciones para prestar sus servicios a la comunidad; aunque claro, aún sin servicio de agua ni baño. En este contexto decidimos realizar el lanzamiento de la propuesta de la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras en el Festival Kaminante Errante. Este festival es realizado en el barrio de forma anual por Barrios del Mundo (Guascaque<sup>20</sup>). En su versión 2015 participamos en él mediante la obra de teatro “El Sapito que quería ser Cocodrilo”, realizamos un ejercicio de cartografía social y aprovechamos este espacio para lanzar la propuesta de la Biblioteca en el territorio. Además, nuestra participación en este festival nos permitió conocer la enorme apuesta artístico-cultural que se mueve en la montaña.



Festival Kaminante Errante (2015), tomada del archivo de fotos de la BCAC.



Durante el segundo semestre de este año (Julio – Diciembre) articulamos nuestro trabajo con el Hospital de Chapinero y el Comedor Comunitario del barrio Moracé, en este último lugar desarrollamos una serie de talleres con un grupo de niños, jóvenes y adultos mayores del territorio. Los talleres trataban temáticas como la soberanía alimentaria, el medio ambiente, los derechos humanos y otros temas que fueron orientados hacia la construcción de paz.

Este trabajo demandaba realizar un ejercicio de planeación y ejecución de las sesiones, lo cual nos llevó a buscar estrategias pedagógicas relacionadas con el juego, los deportes, las manualidades, etc. Cabe aclarar, como mencionamos anteriormente, que Camilo trabajaba con el Hospital de Chapinero, por tanto, la planeación de las sesiones era en principio una responsabilidad de él, que nosotros, como equipo de la Biblioteca apoyábamos. Para el desarrollo de estas sesiones también contábamos con el apoyo de algunos estudiantes de Trabajo Social del Colegio Mayor de Cundinamarca que subían al barrio interesados en conocer el trabajo de la Biblioteca, realizar alguna donación de materiales o acompañar a algún miembro del equipo dinamizador.



Taller Comedor Comunitario – Moracé  
(2015), tomada del archivo de fotos de la  
BCAC

Al finalizar cada taller teníamos la posibilidad de almorzar en el Comedor Comunitario; entonces dejamos de ir a la pollería y empezamos a almorzar con los niños y jóvenes que asistían a los talleres; es así como fuimos entablando confianzas con personas de la comunidad y a su vez, profundizando en las que nosotros consideramos sus necesidades y problemáticas.

De esta forma, pudimos evidenciar la necesidad de establecer un proceso de alfabetización con adultos mayores y personas en condición de discapacidad cognitiva. Es por ello que Alejo<sup>21</sup> y Mafe<sup>22</sup> decidieron llevar a cabo el proceso de Alfabetización de la Biblioteca; desarrollaron dos módulos de aprendizaje durante el trabajo con el Comedor Comunitario, en estos trabajaron temáticas como la lecto-escritura de palabras del contexto, el aprendizaje de números, de profesiones, etc. al final de cada módulo realizaron la respectiva ceremonia de grado.

---

<sup>21</sup> Estudiante de Licenciatura en Ciencias Sociales – Universidad Gran Colombia

<sup>22</sup> Estudiante de Licenciatura en Pedagogía Infantil – Universidad Pedagógica Nacional



Por otro lado, algunos de los intereses de los niños y jóvenes se relacionaban con actividades simbólicas como “elevar cometas” por esto buscamos la manera de acompañar y proponer algunas de estas actividades. En Agosto logramos gestionar con el comedor una salida pedagógica al parque la Florida (Cota – Cundinamarca) para elevar cometas; en Septiembre participamos con los niños en la construcción del parque la M en las Moyas (Iniciativa de Casa Taller que buscaba recuperar un espacio público abandonado); en Octubre acompañamos actividades de la alcaldía relacionadas con día de los niños (Halloween), entre otras varias actividades.

Gracias al trabajo realizado este semestre en el Comedor Comunitario algunas personas del barrio empezaron a llamarnos “Profes”; a su vez, logramos consolidar el primer grupo de niños que asistían en las tardes a la biblioteca. Entonces realizábamos los talleres en el comedor de 9 a 11 Am; al medio día almorzábamos con los niños y en las tardes un grupo de al menos 20 niños y jóvenes<sup>23</sup> iban a desarrollar actividades de lecto-escritura y juego en la biblioteca.

Así nos llegó Diciembre, casi no había espacio en la biblioteca para los niños que iban; nosotros hacíamos actividades, los dejábamos jugar y mientras, estábamos pendientes en cada conversación buscando estrategias que nos permitieran profundizar en el trabajo hacia la construcción de paz en el territorio. Este año realizamos las novenas en la Biblioteca; en ellas participaron algunos estudiantes de Trabajo Social del Mayor que querían conocer el espacio. Para el 24 de Diciembre hicimos vaca<sup>24</sup> entre todos y compramos comida; con algún dinero que teníamos producto del reciclaje de libros dañados compramos en San Victorino algunos regalos para los niños y los entregamos en las “Novenas por la Paz con Justicia Social - 2015”. Por último, decidimos preguntarles que actividades les gustaría que realizáramos en la Biblioteca, de esta forma identificamos que el arte, la música y el deporte hacían parte de los intereses de los niños; por esto decidimos realizar escuelas de trabajo enfocadas a estas temáticas.



Novena por la Paz con Justicia Social BCAC (2015), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

---

<sup>23</sup> Documento: Grupos Base Biblioteca

<sup>24</sup> Colecta de dinero comunitaria





Era bonito trabajar en la Biblioteca por estas épocas, con el paso de este año de trabajo el equipo de la biblioteca crecía y se fortalecía. Pasamos de ser los cuatro o cinco de las novenas del 2014, a ser un equipo de ocho o diez personas dedicadas cada sábado al trabajo comunitario en San Luís (En realidad era en San Isidro, pero incluso algunas personas de la comunidad creían que esos barrios ni hacían parte de Bogotá). Lore<sup>25</sup>, Nata<sup>26</sup>, Cance<sup>27</sup> y otros compañeros conformaban ahora el equipo dinamizador y de “apoyos ocasionales” de la Biblioteca. Y aunque a veces nos ganase la dispersión en las reuniones, nuestras ganas de trabajar y nuestro compromiso con Breiner, Duban, David, el Mono, Pipe, las Mejía, Maritza, Dayana, Don Luis, Jhon, Deisy y otras personas del barrio seguía vigente; no sabíamos si ellos nos estarían esperando, o si nosotros los esperaríamos un poco a ellos, pero sabíamos que el sábado nos reíríamos de algo e intentaríamos aprender algo juntos, en parte por ello creíamos que estábamos haciendo bien nuestro trabajo.



Kaminante Errante (2015), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Trabajando juntos nos dimos cuenta de que se nos dificultaba hacer un proceso de educación popular; no por saber si estábamos haciendo educación popular o no, sino más bien, por intentar reflexionar y problematizar nuestras formas de trabajo, las necesidades de la comunidad y las estrategias pedagógicas que utilizaríamos para llevar a cabo nuestro proceso de construcción de paz. Aun así, decíamos que nuestro trabajo se basaba en la educación popular, e intentábamos leer y formarnos en este tema.

Trabajando juntos también nos dimos cuenta que la biblioteca no era solo trabajo de sábado, sino que si podíamos, nos veíamos en la universidad, en el centro, en la casa de alguno del equipo dinamizador y discutiríamos sobre el trabajo de la biblioteca; íbamos pensando que hacer, nos contábamos lo que habíamos escuchado que estaba pasando en el barrio, hablábamos de como estábamos y de vez en cuando nos reíamos un rato, porque de vez en cuando alguno salía con una bobada que nos hacía reír a todos. Se sentía la amistad, no nos era ni aburrido ni tedioso vernos. A su vez discutíamos mucho, una de nuestras discusiones fuertes como equipo

---

<sup>25</sup> Estudiante de Trabajo Social – Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.

<sup>26</sup> Estudiante de Trabajo Social – Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.

<sup>27</sup> Trabajadora Social – Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.



## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

dinamizador era que debíamos cuestionarnos constantemente, poner en práctica la autocrítica e intentar vernos como seres humanos; con tristezas, alegrías, momentos en los que queríamos planear, momentos en los que queríamos distanciarnos un poco, momentos en los que debíamos trabajar (en el trabajo formal), momentos en los que no debíamos meternos en las situaciones de los demás, momentos en los que debíamos meternos en ellas, etc.

Trabajar en esta época era hablar y hacerle; en el barrio, Camilo asistía a la Mesa Ambiental Hijos de las Moyas<sup>28</sup> y por esto apoyamos en algunas ocasiones a las organizaciones del territorio; caminábamos el barrio con los niños en diferentes actividades que le iban diciendo a las organizaciones del territorio “aquí está la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras”.

Creemos importante aclarar que aunque éramos varios los estudiantes de Trabajo Social del Colegio Mayor de Cundinamarca quienes participamos en la Biblioteca Comunitaria durante este año y los siguientes, este trabajo era de carácter autónomo, y fue llevado a cabo sin vinculación directa con ninguna institución, universidad, organización política o social, etc. Aun así, algunos de nosotros dábamos a conocer la Biblioteca en la Universidad participando en las actividades realizadas por las organizaciones estudiantiles, además, realizábamos jornadas de recolecciones de libros y participábamos en actividades académicas (como ponencias) en las cuales dábamos a conocer la BCAC en otros espacios.



Encuentro del Equipo Dinamizador y “Apoyos Ocasionales” de la Biblioteca, Diciembre (2015), tomada del Archivo de fotos de la BCAC.

Para terminar este año, en diciembre, pudimos cuadrar tiempos para vernos a hacer un asado en casa de Diana<sup>29</sup> a modo de despedida del año de trabajo; de esta época recordamos que vernos era preguntarnos como estábamos y hablar un rato de la vida y sus cosas, recibir algún regalo inesperado. Así finalizamos este año lleno de trabajo y compromiso. Y como el año anterior, esperábamos con ganas volver a San Luís.

---

<sup>28</sup> Reunión en la cual varias organizaciones del territorio se dedicaban a planear trabajo relacionado con el medio ambiente y la defensa y construcción del territorio de forma conjunta.

<sup>29</sup> Trabajadora Social. Docente Universitaria Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca



SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS  
BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

**REGISTRO FOTOGRÁFICO 2015**



Collage – registro fotográfico (2015), elaboración propia



## 2016. ¿ESTABAMOS PREPARADOS PARA ELLO?

Luego de unas cortas vacaciones retomamos las actividades en enero del 2016. En varias ocasiones discutimos que vernos en espacios diferentes a San Luis era necesario para profundizar en los planes de trabajo de la biblioteca y fortalecer el equipo dinamizador; es por esto que en enero de 2016 en busca de integrarnos organizamos una salida al Parque Entrenubes; este mes también organizamos una salida al Parque Nacional, la idea de esta última fue sacar los libros a la calle y obsequiarlos en busca de compartir el conocimiento y dar a conocer el trabajo de la biblioteca. Otra de las estrategias que utilizamos en esta época para dar a conocer la Biblioteca fue la de entablar relaciones con medios de comunicación alternativos, es por esto que CimaVisión (Noticiero del barrio), el Noticiero Barrio Adentro y otros medios de comunicación alternativos sirvieron desde entonces como una opción para dar a conocer el trabajo de la biblioteca en Bogotá; en una crónica publicada por el Noticiero Barrio Adentro se evidencian algunos de los resultados del Métase al Cuento desarrollado en el Parque Nacional:



Métase al cuento, Parque Nacional, Enero (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Voces de aliento a continuar con la iniciativa, padres diciendo a sus hijos la importancia de conocer para cambiar, niños riendo con la intención de soñar, y un curso de filosofía básica brindado gratuitamente por un vendedor informal [...] convencidos que esta Colombia olvidada necesita del concurso de la palabra y la acción de todos los que quieran sumarse, seguimos fielmente adscritos a la idea de que los libros serán siempre herramienta [...] para combatir el desconocimiento y la ingratitud en la que han querido sumirnos. (Noticiero Barrio Adentro, 2016).

Por otro lado, al tener identificados los intereses y las necesidades de los niños y jóvenes que asistían a la Biblioteca iniciamos el trabajo por escuelas; entonces se profundizó en el trabajo de la Escuela de Alfabetización y se dio inicio al trabajo en las escuelas de Fútbol, de Paz, de Rap, en Manitos creadoras, y Métase al cuento. Nuestro horario de trabajo seguía siendo la jornada completa del sábado (9 Am – 6 Pm); en la mañana se desarrollaba el tercer módulo de la escuela de alfabetización, hacia el mediodía y en las tardes llevábamos a cabo las demás escuelas. Cabe



## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

aclarar que nuestro trabajo en la Biblioteca incluía otras actividades de proyección del espacio, como la construcción de la huerta comunitaria o nuestra participación en algunas de las actividades que las organizaciones del barrio desarrollaban en el territorio.

Por esta misma época nuestros planes de trabajo empezaron a buscar la articulación con otras personas y organizaciones comunitarias de San Luís, es por esto que como impulso para las escuelas se logró coordinar sesiones de escuelas de la mano de personas de la comunidad, como fue el caso de la escuela de Rap, donde algunos talleres fueron llevados a cabo por raperos del barrio; de la misma forma, se buscó trabajar en la estrategia de Ojo al Cerro, de la cual hablaremos a continuación.

Todo este año almorzamos en Loma Linda, el restaurante de Cesar y Natalia, en el restaurante ellos llevaban a cabo un proceso de creación audiovisual con niños y jóvenes del barrio; fuimos estrechando confianzas cada sábado entre charla y charla, al almorzar, al vernos por ahí en los eventos que se hacían en el territorio. Con el tiempo, decidimos apostar conjuntamente a un proyecto que se llamó “Ojo al Cerro”, éste buscaba recuperar algunos espacios del territorio que se estaban volviendo peligrosos y a su vez, ser un escenario itinerante de cine comunitario. Este proyecto se inició en Marzo y se mantuvo durante todo el año, se realizaron proyecciones en diferentes lugares del barrio y varias personas conocieron y asistieron a esta iniciativa.

A su vez, por esta época los “apoyos ocasionales” al equipo dinamizador de la biblioteca aumentaron, llegando a ser un grupo de 10 a 12 personas entre el equipo dinamizador y el grupo de amigos de la Biblio. Entre abril y junio de este año Camilo consiguió trabajo fuera de Bogotá, por lo cual dejó de asistir a la Biblioteca; su salida del equipo dinamizador generó un desajuste en las personas y en el relacionamiento político de la biblioteca con otras organizaciones del



Flyer de invitación a la Biblioteca, Enero (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.



Flyer de invitación a la Biblioteca, Junio (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.



## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

territorio. Por esta misma época se presentó la primera crisis de trabajo en la biblioteca, ya que tras tantos sábados subiendo a San Luís algunas situaciones personales y familiares hicieron que re-pensáramos la forma de trabajo; hacia mayo la dinámica de trabajo que veníamos manejando cambió, pasamos de estar todos todo el sábado en la biblioteca, a subir según nuestras posibilidades, procurando como mínimo subir a la escuela que cada uno manejaba. Desdoblado el trabajo de esta forma buscábamos disminuir las cargas acumuladas.

Con el tiempo, problematizamos el hecho de que dividirnos el trabajo de esta forma nos hizo buscar nuevas maneras de garantizar la comunicación entre los miembros del equipo dinamizador; sin embargo, en este momento la comunicación entre los miembros del equipo dinamizador se convirtió en una de las principales problemáticas del trabajo de la biblioteca, intentamos solventar esta situación con un chat grupal en Facebook y un grupo en WhatsApp, sin embargo, nuestra dinámica de trabajo se vio afectada por este cambio.



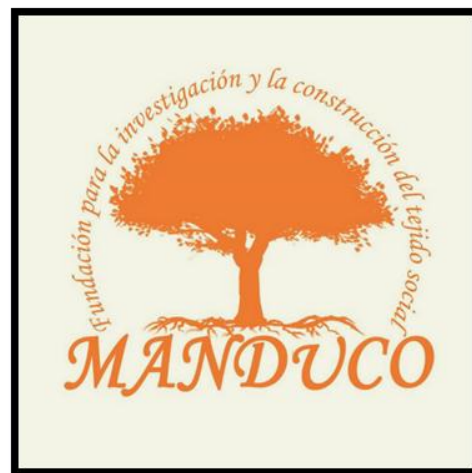
Ponencia BCAC (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Es así como decidimos trabajar a la medida de nuestras posibilidades, algunos subían y bajaban temprano, otros se quedaban hasta la tarde/noche, y de vez en cuando nos encontrábamos todos en alguna reunión de balance, o sencillamente a ver como estábamos. Sumado a esto, hacia junio se presentó una baja en la asistencia de los niños y jóvenes a la biblioteca, lo que acentuó más la crisis organizativa. El tiempo nos fue diciendo que como posibles causas de la baja asistencia podrían estar el hecho de que algunos niños y niñas bajaron su rendimiento académico en el colegio y sus padres decidieron no dejarles volver a la biblioteca; a su vez, el hecho de que no logramos establecer canales de comunicación adecuados con los padres de familia; el hecho de que en la biblioteca no contábamos con los materiales (hojas, pintura, marcadores, etc) e infraestructura (batería sanitaria) adecuados para realizar algunas de las actividades; y por último, algunas situaciones que afectaron la dinámica grupal como encontrar a algunos jóvenes de la biblioteca con SPA o como que algunos miembros del equipo dinamizador fumaran cigarrillo cerca al espacio físico de la Biblioteca; situaciones que a la larga hicieron que algunos de los asistentes a esta se alejaran. En este contexto las escuelas de



Alfabetización, Manitas, Fútbol y Paz se mantuvieron funcionando y con un número de asistentes bajo pero constante, sin embargo, métase al cuento y la escuela de Rap presentaron dificultades para llevarse a cabo, sobre todo por la falta de planeación y la falta de formación pedagógica y temática; aun así, la biblioteca desarrollaba actividades cada sábado y prestaba sus servicios a cerca de 35 niños y jóvenes de la comunidad.

Hacia septiembre del 2016 nos informan que habíamos salido seleccionados como beneficiarios de una convocatoria de financiación internacional a la que nos habíamos postulado en abril de este año, el proyecto se titulaba “**Construyendo escenarios de paz desde el territorio: lectura, deporte, arte y cultura**” y la entidad financiadora era IberBibliotecas. Cabe aclarar que la Fundación Manduco para la investigación y la construcción del tejido social funcionó como intermediaria entre IberBibliotecas y la BCAC; esto porque la BCAC no contaba en ese momento con personería jurídica para presentarse a la convocatoria, y porque algunos miembros del equipo dinamizador, que a su vez trabajaban con Conciencia Crítica<sup>30</sup> vieron la convocatoria como una oportunidad para financiar la biblioteca. Esta última situación posteriormente sería motivo de discusión entre los miembros del equipo dinamizador, sin embargo, en ese momento recibimos la noticia con alegría y desde entonces intentamos adaptarnos al ritmo de trabajo de la ejecución del proyecto.



Logo Fundación Manduco, Tomado del archivo de la BCAC

En noviembre de este año llevamos a cabo el re-lanzamiento de la biblioteca mediante un festival que decidimos llamar “Métase al cuento”, a su vez, consideramos la idea de hacer este festival de forma anual, similar al Kaminante Errante. En esta ocasión realizamos una convocatoria por redes sociales en busca de diseñar los murales que visibilizarían la biblioteca, y en busca de ofrecer distintos talleres este día; de esta forma se dio inicio formal a la ejecución del proyecto mediante el primer desembolso de dinero para la ejecución del festival.



## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

Con los posteriores desembolsos logramos dotar las escuelas con materiales para llevarlas a cabo; esto nos animó a profundizar en el trabajo que realizábamos, sin embargo, recordamos con tristeza que tras comprar algunos balones e implementos para la escuela de fútbol, estos fueron hurtados del espacio físico de la biblioteca, al parecer por beneficiarios de la misma escuela, entonces reflexionamos sobre lo comunitario con los asistentes a la biblioteca, les recordamos que los balones no eran nuestros, eran de ellos, eran de la comunidad, para el uso de quienes quisieran jugar, y les explicamos que su pérdida implicaba que la escuela se vería afectada en su funcionamiento. Tuvimos que reponer los balones con dinero de nuestros bolsillos y como lección nos quedó que debíamos guardar nuestros recursos de valor en lugares con mayor seguridad.

Nosotros teníamos claro que la ejecución del proyecto demandaría que profundizáramos en las tareas que veníamos realizando como biblioteca, es por esto que para intentar adaptarnos a este nuevo ritmo de trabajo nuestra idea fue profundizar en las metodologías para planear, ejecutar y evaluar las actividades, a su vez, buscamos caracterizar (respondiendo a las preguntas ¿Qué, porqué, para qué, como, cuando, donde?, etc) cada escuela, crear formatos para la asistencia, la planeación y evaluación de las sesiones; sin embargo en el ejercicio práctico poco se profundizó en estas responsabilidades por escuela.



Mural llevado a cabo en el festival Métase al Cuento (2016), Tomado del archivo de la BCAC

Por otro lado, con la ejecución del proyecto adquirimos el compromiso de responder por los indicadores planteados, es decir, por un número específico de personas beneficiadas por cada taller desarrollado por la biblioteca, lo cual significó trabajar en la construcción de las estrategias de convocatoria para las actividades; las estrategias para visibilizar la biblioteca; las estrategias de comunicación dentro del equipo dinamizador; la toma de registros (audiovisuales) de las actividades; la construcción de los informes mensuales y otras actividades que hicieron sentir la “presión de la ejecución del proyecto”.

Por esta misma época, viendo que la financiación nos permitiría mejorar los servicios de la biblioteca intentamos discutir con la JAC – San Isidro el traslado de la biblioteca al espacio





## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

físico que ocupaba antes junto al Jardín Ampare, sin embargo, la respuesta fue que debíamos esperar a que ellos discutieran con el Jardín la situación.

Intentando analizar este contexto, en nuestras reuniones y discusiones como equipo dinamizador creímos que podía peligrar el espacio físico y la autonomía de la biblioteca, tanto por las relaciones entre la JAC y el Jardín como por la ejecución del proyecto, es por esto que decidimos “conformar” un colectivo; entre chiste y chanza le dimos por nombre “Zemucan Aganza” que significa en lengua indígena conocer a cada paso. Al adoptar esta “forma organizativa” constituimos tres comités en busca de distribuirnos el trabajo, el comité de “Finanzas y Gestión”, el de “Comunicación” y el de “Formación y Sistematización”, cada comité debía reunirse a construir sus políticas internas de funcionamiento, además debía reunirse una vez al mes previo a una reunión de balance mensual. De esta forma buscábamos “blindarnos” de los posibles riesgos a la autonomía de la biblioteca y trabajar forma más organizada. Sin embargo, a pesar de conformar el colectivo Zemucan Aganza y distribuirnos el trabajo por comités, no logramos como equipo dinamizador trabajar de esta forma; es decir, aunque buscábamos la manera de reunirnos a discutir, a construir y adelantar planes de trabajo a nuestro ritmo, nuestro ritmo estaba mediado por la constancia, la disciplina, el interés, el estudio, el trabajo, las situaciones personales, familiares y otras cuestiones que dificultaban desarrollar el trabajo de esta forma. Es por lo anterior que el Colectivo Zemucan Aganza no se mantuvo en el tiempo como la “forma organizativa” que adoptó el equipo dinamizador de la BCAC. Tiempo después, discutiendo sobre el colectivo, llegamos a concluir que nosotros ya trabajábamos de forma organizada, de forma colectiva, y que intentar “organizarnos como colectivo” terminó socavando lentamente la dinámica organizativa que llevábamos hasta el momento.

A pesar de que como equipo dinamizador pasábamos tiempos difíciles y de que la convocatoria para las actividades de la biblioteca cada vez disminuía más, continuamos llevando a cabo las escuelas. Este año lo terminamos realizando las novenas en diciembre y entregando algunos regalos para los niños que asistían a la biblioteca.



CimaVisión, Saludo navideño (2016),  
tomada del archivo de fotos de la BCAC.



REGISTRO FOTOGRÁFICO 2016





## 2017. ENSAYO Y ERROR

Hasta el momento no nos había preocupado nunca tener un número determinado de personas en los talleres que llevábamos a cabo, sentíamos que cada persona del barrio que iba a la Biblioteca por gusto y no por obtener algo a cambio era ganancia; de la misma forma nosotros íbamos por gusto, porque habíamos entablado algún cariño especial, porque sabíamos que habrían personas esperándonos.

Conforme avanzábamos en la ejecución del proyecto empezamos a chocar con los indicadores, especialmente con que cada escuela tenía un número de personas con las que debía “responder” en el informe, que además incluía registro fotográfico y listados de asistencia; ninguno de nosotros había sido directamente partícipe de la ejecución de un proyecto, todos creíamos saber cómo ejecutar los talleres y nuestra atención se centraba en ello, obviábamos el hecho de tener que llenar formatos de planeaciones, listados, tomar fotos y otras cosas que en teoría debíamos hacer en cada sesión y hasta el momento no hacíamos. Es por esto que cuando terminaba el mes y debíamos hacer informes de gestión siempre había alguna situación que dificultaba la elaboración del informe; además, toda la responsabilidad de la elaboración de informes recaía en una persona del equipo dinamizador, que “volteaba” toda la semana puyando a los demás para que le enviaran las planeaciones, fotos y listados y con ello poder armarlos.

Estas nuevas responsabilidades que se sumaron a nuestro trabajo, hicieron que desde entonces nuestras proyecciones organizativas y conversaciones cotidianas giraran únicamente en torno a la ejecución del proyecto; a su vez, hicieron que varias personas del equipo dinamizador se fueran desgastando de a poco, hasta que terminaron alejándose de la Biblioteca. En este contexto las escuelas se desarrollaban con irregularidad, se buscaba aumentar la capacidad de convocatoria de la Biblioteca, también



Flayer de invitación (2017), tomada del archivo de fotos de la BCAC.



Festival Métase al Cuento (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.



profundizábamos en algunas responsabilidades en el territorio como Ojo al Cerro o la propuesta de servicio social con el Colegio MonteVerde, pero a su vez, empezábamos a quedar mal con estas responsabilidades.

A pesar de lo anterior, nuevas personas empezaban a acompañar y apoyar el proyecto de la Biblioteca, aportando ideas y dando nuevos aires al trabajo de la misma, entre estas personas estaban Cesar y Natalia<sup>31</sup> del restaurante Loma Linda, quienes comenzaron a apoyar nuestro trabajo para finales del 2016. Al ser habitantes del barrio ellos nos ayudaban a realizar las convocatorias para los talleres mediante el voz a voz, gracias a esto, durante la mayor parte de la ejecución del proyecto se vieron solventadas las convocatorias. A su vez, Cesar y Natalia profundizaron en las apuestas de la Biblioteca a través de redes sociales; crearon grupos en Facebook y logos para cada escuela, buscando así una identidad gráfica que le dio un impulso adicional al trabajo de la Biblioteca.

A continuación, buscaremos hacer un balance por escuelas, identificando los principales avances de cada uno de estos procesos.

### **ESCUELA DE ALFABETIZACIÓN**

La escuela de Alfabetización es la primera escuela que se lleva a cabo desde la Biblioteca, esta surge en el 2015 durante el trabajo con el Comedor Comunitario Morací, donde se identificó que en el territorio habitan personas en condición de discapacidad cognitiva y adultos mayores que no saben leer y/o escribir, estas personas a raíz de su condición de analfabetismo han sido estigmatizadas en algunos casos, en otros han tenido dificultades para relacionarse con su entorno; esta situación fue identificada como una problemática por los trabajadores del Comedor Comunitario, es por esto que el equipo dinamizador de la BCAC propuso un proceso de alfabetización al Comedor en busca de abordar la situación. El grupo que se conformó estaba compuesto por seis personas, entre las cuales se encontraban jóvenes, adultos y adultos mayores.



Grupo de Alfabetización (2017), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

---

<sup>31</sup> Habitantes del barrio



## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

Al realizar los ejercicios de pre-diagnóstico se identificó que existía una tendencia en los miembros del grupo de alfabetización a creer que sus conocimientos no eran válidos, que no sabían nada. Esto podría explicarse en la medida de que las dinámicas sociales del territorio hacen que ellos asuman que no pueden aprender cosas, ya que se comparan con la mayoría de personas que habitan en el barrio, quienes en algún momento acceden a la educación formal, saben leer, escribir y gracias a ello aprenden nuevos conocimientos y se comunican con su entorno, etc. A su vez, los miembros del grupo consideraban que no tenían conocimientos “válidos” a comparación de los demás.

Identificando esta situación, mediante el desarrollo de los talleres se buscó profundizar en el auto-reconocimiento, las habilidades, los saberes de cada uno, etc. buscando darles a entender que ellos poseían otro tipo de conocimientos, igual de válidos a los académicos; que ellos leían y escribían sus realidades de otras formas; que podían utilizar las manualidades, la pintura, los juegos, etc. como forma de expresión. Por último, gracias al presupuesto que se tenía producto de la ejecución del proyecto, se realizaron salidas al Museo Quinta de Bolívar, al Planetario, a Cine, entre otras, mediante las que se buscó acercar a los miembros del grupo a otras realidades de Bogotá.



Collage – registro fotográfico alfabetización (2015 - 2017), elaboración propia



## ESCUELA POPULAR DE FÚTBOL

A pesar de que en el barrio solamente existe un parque con canchas para jugar fútbol, este deporte se constituye en uno de los principales practicados por los jóvenes de San Luís; existen varias escuelas deportivas que cobran una mensualidad por enseñar técnicamente a jugar fútbol y microfútbol. Y aunque algunos niños y jóvenes del territorio quieran inscribirse a estas escuelas, sus familias no cuentan con los recursos para hacerlo; identificar este interés de los jóvenes por aprender a jugar dio origen a la Escuela de Fútbol en 2016.



Trabajo Comedor Morací (2015), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

En principio, realizábamos actividades de otras escuelas en las mañanas y en las tardes los niños iban a la Biblioteca a jugar fútbol; cogíamos el único balón que tenía la Biblio en ese momento y subíamos a un potrero camino hacia el CIAT. Allí realizábamos una pequeña lectura del libro “El Fútbol a Sol y Sombra” de Eduardo Galeano, luego realizábamos estiramientos practicábamos pases, tiros, técnicas y por último jugábamos varios partidos. En una ocasión, niños de una familia proveniente de San Onofre (Sucre) llegaron a jugar y algunos de los niños que entrenaban con la Biblioteca manifestaron su rechazo hacia ellos, diciendo cosas como que sus familias no los dejaban jugar con negros; fruto de esta situación realizamos una serie de talleres y reflexiones en torno al racismo, la diferencia, los derechos, etc.



Escuela de Fútbol (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Con el tiempo el dueño del potrero cerró el espacio, dejándonos sin un lugar para entrenar; es por esto que entablamos conversaciones con el Colegio MonteVerde en busca de que nos prestaran sus espacios para desarrollar esta escuela. Durante gran parte del 2017 la escuela se llevó a cabo en el Colegio; el funcionamiento era similar, se realizaba una lectura corta, se continuaba con el entrenamiento, se entregaban los refrigerios y por último se jugaban algunos partidos. En el Colegio algunos de los niños decían que las niñas no jugaban fútbol, con el tiempo las niñas les demostraron que jugaban fútbol igual e incluso mejor que como hacían ellos.



A su vez, se llevó a cabo un campeonato relámpago de fútbol femenino titulado resistencia femenina, donde se invitó a diferentes mujeres de la comunidad.

Hacia mediados del 2017 este espacio lo asumen personas del territorio en vista de que como Biblioteca no estábamos en condiciones de responder con la ejecución de esta escuela. De esta forma la escuela finaliza en 2017 y en la actualidad se proyecta como un posible espacio de trabajo de la Biblioteca.



Escuela de Fútbol (2017), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

### ESCUELA DE RAP

San Luis es un barrio con una fuerte escena alrededor de la música, el Ska, el Trash, el Rap y otras expresiones artísticas están presentes en la mayoría de los eventos que realizan las organizaciones en el territorio; a su vez, varios de los niños y jóvenes que asistían a la Biblioteca tenían cierto interés por relacionarse con estas expresiones artísticas. Evidenciando estas situaciones se da inicio a la Escuela de Rap, en busca de acercar el arte a los jóvenes del barrio. En principio, para el desarrollo de esta escuela se buscó el apoyo de algunos Mc's<sup>32</sup> del territorio, quienes realizaron muestras artísticas, talleres de creación literaria, grafiti, etc. Posteriormente este trabajo fue asumido por el equipo dinamizador de la Biblioteca; entonces se buscó fomentar en los jóvenes la técnica del “Freestyle” y la creación literaria, sin embargo, este trabajo se dificultó en parte por falta de pedagogía y conocimientos en la materia. Aun así la escuela se desarrolló buscando profundizar en temas como la ortografía, las rimas, la métrica, etc.



Escuela de Rap (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Conforme se llevaba a cabo la escuela se identificó la necesidad de ampliar las temáticas, llegando así a estudiar diferentes géneros musicales; de esta forma logró reflexionar frente al contexto histórico, el surgimiento, los instrumentos, las letras, etc., en relación al Rap, el Reggae, el Reggaetón, el Rock, el Blues, la Electrónica, y otros géneros musicales.

---

<sup>32</sup> Nombre con el que se designa al cantante de música Rap.



## SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS: EL RINCÓN DE PAZ

Producto de lo anterior, los participantes de esta escuela reflexionaron sobre temáticas como la colonización, el racismo, el machismo, la tecnología y otras temáticas que se problematizaron en relación a las situaciones propias del barrio.

De esta manera se reconoció que la música ha acompañado el desarrollo de la humanidad a lo largo de la historia; que ésta a su vez ha sido expresión de los seres humanos, que se vincula con los contextos sociales, políticos y económicos que atraviesan los lugares donde surge, que está cargada de contenido que es susceptible a interpretarse, entre otras reflexiones realizadas a lo largo de la escuela.



Escuela de música (2017), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Esta escuela termina disolviéndose en el segundo semestre del 2017 por su baja asistencia; aun así se mantiene como una posible estrategia para complementar el trabajo de la Biblioteca con los jóvenes del territorio.



Collage – registro fotográfico Escuela de Rap, arte y cultura (2015 - 2017), elaboración propia





## MANITAS CREATIVAS

Una de las estrategias de trabajo que se ha mantenido a lo largo del tiempo con los niños y jóvenes de la Biblioteca es el desarrollo de manualidades. Desde el 2015 en los talleres con el Comedor Comunitario se llevaban a cabo diferentes ejercicios que buscaban vincular las manualidades con reflexiones asociadas a los derechos humanos.

Durante el 2016 y 2017 se llevó a cabo la Escuela Manitas Creativas, una serie de talleres de manualidades en los que se buscaba problematizar temáticas como el medio ambiente, la defensa y el cuidado del territorio, el reciclaje, el cambio climático, etc. A su vez, esta escuela se presentaba como una alternativa para los niños y jóvenes que estaban interesados en realizar actividades en la Biblioteca diferentes a la Escuela de Fútbol y la de rap. Esta serie de talleres se realizó propendiendo por utilizar materiales reciclados. A lo largo del desarrollo de esta escuela se reflexionó con respecto al cuidado del territorio en relación a los seres vivos que habitan en él; se realizaron varias intervenciones en el barrio, como la construcción del parque la M en las Moyas, o el Parque el Frailejón en San Luís. A su vez, para el desarrollo de los talleres se adoptó la estrategia de buscar fechas significativas para los niños y jóvenes (Día de los niños, día del amor y la amistad, día de la madre, navidad, etc) y desarrollar talleres en relación a estas fechas.



Trabajo Comedor Morací (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Por último, una de las principales dificultades para desarrollar esta escuela fue el espacio físico, ya que las sesiones se cruzaban con la escuela de Alfabetización, y en varias ocasiones se debía buscar otro espacio para desarrollar la escuela.





## ESCUELA DE PAZ

Luego de identificar la construcción de paz como el objetivo del trabajo del equipo dinamizador de la Biblioteca, y reconociendo que en ese momento la coyuntura nacional apuntaba a la necesidad de profundizar en los ejercicios de construcción de paz, se dio inicio a la escuela de paz como una apuesta que buscaba problematizar preguntas como ¿De qué formas se expresa el conflicto político y social en San Luís? ¿Cómo se materializan y como afectan los acuerdos de la Habana al barrio? ¿Qué es paz y como se construye? Entre otras preguntas cuya intención era responder con los habitantes del barrio.



Escuela de Paz (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Desarrollar este ejercicio con los habitantes del territorio fue complicado, esto en parte se debe a que no se logró realizar una convocatoria efectiva para esta escuela; aun así, esta se llevó a cabo con el equipo dinamizador, algunas personas del territorio y algunos estudiantes de diferentes universidades.

Con el tiempo nos dimos cuenta de que esta escuela sirvió como un escenario de formación para los miembros del equipo dinamizador, a su vez, este espacio permitió reflexionar con respecto a la historia de Colombia, al conflicto armado, al conflicto social, al acceso a los derechos humanos, reconociendo y debatiendo la multiplicidad de opiniones que podíamos llegar a tener frente a una misma situación.



Escuela de Paz (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Mediante la financiación del proyecto con IberBibliotecas fue posible construir unas cartillas recopilando estas reflexiones en busca de replicar este ejercicio en otros lugares; en la actualidad la Escuela de Paz se plantea como uno de los ejes del Pre-Icfes popular que se llevará a cabo en el Colegio MonteVerde, a su vez, se busca que este ejercicio aporte a la formación del equipo dinamizador en cuanto a temáticas relacionadas con la construcción de paz.



## MÉTASE AL CUENTO

Durante nuestro trabajo de problematización con respecto a las funciones que debería cumplir una Biblioteca Comunitaria, llegamos a concluir que la Biblioteca debería ser un lugar que fomentara el libre acceso a la información en sus diferentes formatos y medios en la UPZ 89. Desde entonces buscamos realizar diferentes ejercicios para promover lectura; una de las actividades itinerantes consistió en sacar los libros de la Biblioteca y acercarlos a los habitantes del territorio. En principio este ejercicio se llamó métase al cuento.



Festival Kaminante Errante (2015), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

Esta propuesta durante el 2016 fue una escuela/taller que promovió la lectura en el barrio. Se realizaron varias sesiones en el territorio y en otros espacios de Bogotá; sin embargo, en el desarrollo de la propuesta se presentaron diferentes inconvenientes que dificultaron la ejecución de las sesiones de esta escuela. Además, en el 2017 producto de la ejecución del proyecto con IberBibliotecas esta escuela dio un giro, convirtiéndose en el escenario de salida pedagógica de la Biblioteca; es decir, la estrategia de trabajo de esta escuela se redujo a programar mensualmente una salida pedagógica a algún lugar (Cultural o deportivo) de Bogotá para los asistentes a las actividades de la BCAC.



Sesión Métase al Cuento (2016), tomada del archivo de fotos de la BCAC.

En la actualidad se propone agrupar las escuelas de Música y Arte, Manitas Creativas y Métase al Cuento en una sola identificada como “Métase al Cuento” la cual tendrá como objetivo fomentar el libre acceso a la información en sus diferentes formatos y medios en la UPZ 89 “San Isidro – Patios” a través de ejercicios de lecto-escritura con enfoque artístico-cultural.



Collage – registro fotográfico Métase al cuento (2015 - 2017), elaboración propia

## INSTRUMENTO

### HISTORIA BCAC

- ¿Que recuerda del trabajo que se ha realizado a lo largo de estos años en la biblioteca? (De forma anual, al final se realiza un apoyo audiovisual)

### BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS

#### (ÁMBITO ORGANIZATIVO)

- ¿Qué le motivaba a subir al barrio? ¿Cuál era/ha sido su objetivo al subir a la BCAC? (¿Para qué subía?) (¿Había alguna necesidad/interés?)
- ¿Por qué trabajar en la organización comunitaria, en un territorio que no es el suyo?
- ¿Cree que el trabajo en la biblioteca ha aportado de alguna forma a su vida? ¿Cómo?
- ¿Qué aciertos y que errores cree que se han cometido en el desarrollo de la propuesta de la BCAC en San Luís?
- ¿Qué logros cree que hemos tenido como biblioteca?
- ¿Qué tipo de esfuerzo hay que hacer para trabajar en un lugar como este? ¿Qué cosas demanda el trabajo en la biblioteca?
- ¿Qué proyectos ha llevado a cabo usted en la biblioteca?

### ALFABETIZACIÓN

- ¿Cómo nace la idea del proceso de alfabetización?
- ¿Qué actividades han realizado en el proceso de alfabetización? Historia del proyecto.
- ¿Qué avances han evidenciado en el proceso de alfabetización?
- ¿Qué dificultades se les han presentado al momento de realizar este ejercicio?
- ¿Qué logros ha tenido el proceso de alfabetización?

### EJECUCIÓN DE PROYECTOS

- ¿Qué aprendizajes le dejó la ejecución del proyecto con Manduco e IberBibliotecas?
- ¿Cree que afecto de alguna forma al equipo dinamizador la ejecución del proyecto? ¿De qué forma?
- ¿Qué dificultades se presentaron con la ejecución del proyecto?
- ¿Qué beneficios trajo la ejecución del proyecto a la Biblioteca?
- ¿Qué cree que deberíamos tener en cuenta para futuros proyectos de este tipo?

### CONSTRUCCIÓN DE PAZ

- Frente al objetivo de construcción de paz en el territorio, ¿Considera que se avanzó en el trabajo hacia la construcción de paz? ¿Por qué? ¿Qué cosas podrían llegar a evidenciar el avance?

### ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

- Si tuviese que llevar a cabo un proceso comunitario en otro lugar ¿Cómo lo haría?
- ¿Qué cosas cree que deberían tener en cuenta las personas que buscan hacer trabajo comunitario?
- ¿Si emprendiera un proyecto comunitario similar al de la BCAC, que cosas repetiría y que cosas no repetiría?

## TRANSCRIPCIÓN

### SUJETOS

Alejandro (A)

Carlos (C)

### HISTORIA BCAC

C. ¿Quién es usted? Su nombre, que hace...

A. Mi nombre es Alejandro Calderon, soy estudiante de licenciatura en ciencias sociales de la universidad la Gran Colombia, ya finalicé todo mi proceso académico, estoy a puertas de obtener el título, en términos generales, pues eso, ¿no?.

C. Listo, ¿usted desde hace cuánto trabaja allá en la Biblioteca?

A. Bueno, llevamos trabajando en la Biblioteca Comunitaria Alexander Contreras aproximadamente un poco más ya de tres años; desde el año 2015 más o menos, mitad del 2015.

C. Si lo enmarca en términos anuales, 2015, 2016, 2017 ¿Que recuerda usted de todo lo que se ha hecho allá en la Biblioteca?

**A.** Bueno, en el 2015 pues hicimos todo un trabajo de adecuación del espacio, un trabajo principalmente buscando injerencia en el territorio y posteriormente y principalmente adecuar el espacio para que se viera como una biblioteca, ya que pues cuando recibimos el espacio a mediados del mes de Septiembre del 2015 pues el espacio venía un poco, llámemelo así abandonado, pues estaba abandonado de por sí; entonces el adecuar, todo ese proceso nos llevó aproximadamente casi que un año larguito, casi un año completo, hasta que pues ya en el 2016 empezamos a trabajar con algunas propuestas, con una serie de actividades precisamente pues para ejecutar durante nuestra permanencia allí. En el 2016 – 2017 lo que sería parte del 2016 fue una serie de ejecución; no, mentira, desde el 2014 estamos trabajando perro.

**C.** Pille, esto es 2014 nosotros (Fotografía 2014).

**A.** Claaro, eso es al final, 2014, año nuevo.

**C.** Estamos nosotros ahí haciendo las novenas con la JAC, que hicimos todo ese tema de velitas y demás

**A.** Por eso, entonces nos tocó devolvernos, porque todo eso estaba mal.

**C.** No pues usted siga

**A.** Ahh bueno. Sí pues, siguiendo lo que se había nombrado anteriormente, fue en el 2014 que empezamos a llegar al territorio, esa primera fase 2014 – 2015, que fue ese período de adecuación; ya finalizando lo que sería 2015, iniciando el 2016 fue empezando a pensarnos que injerencia vamos a tener en el territorio, que propuestas vamos a tener en este espacio, y que el espacio no fuera en sí solamente el reservorio de libros, o alguna situación como esta. Entonces pues, dentro de esto nacen algunas propuestas que en su momento se llevaron a cabo en el Comedor Comunitario Moracé, que pues la idea era vincular, o ayudarnos entre los dos procesos, el del comedor y pues nosotros como biblioteca, por medio de tener algunas ejecuciones de talleres o acciones con los niños y participantes de allí. Entonces pues, empezamos a trabajar lo que sería en su momento algunos temas de manualidades, algunos temas principalmente, se abrió el proceso de Alfabetización, el cual pues se empezó con seis participantes, entre ellos 2 adultos mayores, 2 adultos y 2 jóvenes, estos pues presentaban algún tipo de dificultad, o problemas de aprendizaje que durante toda su vida no fueron tratados y pues evidentemente se les negó el derecho a la educación y pues consigo, eso conllevó a que ciertas dinámicas sociales llevaran a que incluso se les dificultara el adquirir algún tipo de conocimiento e incluso negarles que sabían algo; que pues se tiene la concepción de que si yo no sé leer, no sé escribir, pues no sé nada. Pero pues evidentemente el proceso iba enfatizado pues primero a conocerlos, que ellos nos conocieran, proponer alguna serie de talleres o actividades que nos sirvieran, que fueran exploratorios en el sentido de diagnóstico algo así, para saber nosotros que poder trabajar con ellos, y pues el proceso fue creciendo. Ya lo que sería el año 2016 entramos pues ya incluso haciendo propuestas más profundas en torno a lo que iba a ser nuestro trabajo en la biblioteca, entre ellos pues propusimos espacios como el de manualidades que tomó el nombre de Manitas Creativas, el espacio de escuela de fútbol, el espacio de lo que sería pues mantener la escuela de alfabetización, y así mismo llegar a una propuesta para incentivar la lectura en el territorio como la actividad de Métase al Cuento. Entonces estas acciones en su momento pues nos sentábamos, las cuadrábamos en la casa de algún otro compañero y a camellarle, ¿Sí? Osea, a planearla, a ver como la hacemos, como la ejecutamos, como nos pensamos, pa que en sí la biblioteca no se volviera solo como “Ahh si, el reservorio de libros y subimos cada ocho días”, etc. Sino como buscar cierta injerencia en el territorio, en el barrio.

Después, ya lo que serían este año que pasó, 2017, pues estuvimos finalizando el año 2016 con el inicio de un proyecto el cual va enmarcado por IberBibliotecas el cual buscaba como fortalecer espacios comunitarios, espacios barriales, que pues nos llevó también un poco a generar y pues buscar e incluso evaluarnos a nosotros mismos que impacto teníamos sobre el territorio, sobre el barrio, sobre nuestras mismas actividades, que tanta validez tenían etc. Eso conllevó también a que el grupo de entre nosotros, pues tuviera discusiones, tuviera también lo normal cuando uno trabaja con gente, y eso es lo bonito que pues, se van, vienen, proponen, disponen, y pues este año, este último año fue casi que de corrido, entre esas cosas pues también personalmente, pues se metieron cuestiones personales, laborales, que conllevaron a que incluso uno en momentos se alejara del espacio. Pero pues siempre obviamente uno pensando que proponer, que llegar a hacer, que realizar.

Y ya lo que va corrido de este año pues estamos proponiendo, mirando como si cerramos ese proyecto, pues como eso nos sirvió para seguir corriendo con nuestro que hacer en el barrio.

**C.** ¿Sumerced que actividades cree que fueron hitos, que actividades lo marcaron, que actividades dice usted “ahí está la biblioteca representada”?

**A.** Bueno, yo creo que actividades; uno en su momento pues fútbol creo que fue una actividad que nos conllevó un ejercicio bacano de conocer el barrio, de quizá sentir como un acercamiento más hacia los pelados, porque en cierta medida pues se volvió el deseo de los niños de jugar, de que se les enseñara a jugar fútbol, pues la meta de nosotros hacérselo llegar. Entonces que el buscarnos un lugar para realizarlo, que irnos para, no sé, subir, buscar el potrero, meternos furtivamente al potrero, que nos sacaran, que no, que esto, pues eso conlleva a una dinámica incluso bacana, pero, eso por un lado.

Por otro, las actividades, creo que una de las actividades que también nos sirvió mucho para conocernos en torno al discurso, entorno a lo que pensamos fue la Escuela de Paz que se estaba desarrollando, que a pesar de que se pensaba que era para la gente, pues se realizaba era con el equipo base y pues se convertía en algo pues bacano porque era conocer la visión del otro en muchos temas, y no solamente conocer sino también conocer su formación política, conocer también un poco de su discurso y no quedarnos como “ahh si el es el profe tal, el es el profe tal” e incluso conocernos un poco más como personas.

En torno de, creería también en Alfabetización, pues alfabetización yo creo que también es una actividad, un proceso que nos ha dado a Maria Fernanda y a mi cierto grado de reconocimiento en el barrio, que uno vaya y lo vean y pues que a uno le reconozcan como que “profe, como está, como esto” así sea que llegar, y ese día no hicimos nada, pero pues se habló de como estuvo su semana pues le al participante otro respiro, otra realidad, respirar y sentir otra realidad que no es a la que está sujeto o a la que está enmarcada en su camino, sino creo que pues en ese sentido esas actividades han marcado.

Métase al cuento también en su propuesta como proyección hacia la lectura, es una actividad que yo creo que nos requiere mucho trabajo porque pues no es fácil sentarse uno a leer con gente y hacerla que lea, pues es mucho más complejo. Pero pues nos da también la posibilidad de hacer esa lectura, esa lectura que quizá uno desde el mundo académico la ve muy alejada.

Y en términos generales pues una actividad que marcó mucho también fue el Ojo al Cerro, que ahorita se me omitía un poco nombrarla y esta actividad pues marcó, porque pues daba como esa alternativa no tanto de acercarle el cine, o mostrarles una película a la comunidad, sino el trabajo que había en ello de cooperación con las otras organizaciones, pues creo que también en eso hay cierto grado de impacto, o relevancia para comentar.

C. Listo, pille, entonces, nosotros según la reconstrucción de la experiencia nosotros venimos trabajando en la biblioteca más o menos desde noviembre del 2014; allá fue porque Camilo pidió a la JAC, Anita y demás el espacio de la Biblioteca. Entonces en 2014 nosotros hicimos novenas, hicimos día de las velas, y cerramos entregando unos regalos a los pelados, que eso también nos vimos en la casa de Camilo a camellarle y demás.

En el 2015 nosotros hicimos medio año adecuaciones, por ahí para Octubre ya estaba adecuado el espacio, y en Junio hicimos el lanzamiento nuestro, que si se acuerda que...

A. Kaminante Errante

C. El Kaminante Errante 2015, ahí ya trabajamos con los pelados del comedor comunitario

A. Ahí fue como el... Aunque ya teníamos como esos inicios, pero a partir de ahí fue que empezamos a camellar.

C. Como Biblioteca como tal

A. Exacto

C. Antes era como apoyos al comedor, etc, pero ahí fue cuando empezamos. Luego está 2016, que esto es como uno de los Flayers que salió a mitad de año; ahí ya había llegado Milena, ya había llegado Cance, ya habíamos hecho Ojo al Cerro, y se hacían como otro tipo de propuestas. Para este momento el trabajo ya se había dividido, ya no éramos todo el día, sino que subíamos a las escuelas y demás y había gente que estaba todo el día. A este momento no nos habíamos ganado el proyecto de financiación, el proyecto no lo ganamos en Septiembre del 2016, a Septiembre de 2017 llegó la gente de Conciencia Crítica. Que esto es allá en noviembre, en el segundo métase al cuento, que está la gente de Conciencia entrando a apoyar allá el ejercicio, con todo lo que conllevó la entrada de Conciencia ahí a la biblioteca.

Entonces eso como por el lado de la reconstrucción de la memoria; hay temas que vamos a ir profundizando. Entonces vamos a profundizar en la Biblioteca como tal y en todo el proceso organizativo que hemos tenido nosotros.

### **BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS (ÁMBITO ORGANIZATIVO)**

Lo primero que quiero preguntarle es ¿Qué le motivaba, o que le sigue motivando a usted a subir al barrio?

A. Bueno, creo que en un momento fue como una, osea, ahí sí como, no sé cómo decirlo, fue algo como inesperado ese primer acercamiento, porque la verdad yo en algún momento, incluso yo había pensado dentro de uno pues, como sería bacano todo lo que uno aprende compartirlo, ¿Sí?. No necesariamente pasar del espacio académico a un espacio laboral y pasar y ya, y listo, esa va a ser mi vida y listo; y siempre he sido como un convencido de que pues lo que uno sabe tiene que compartírselo al otro sin esperar nada a cambio, sin esperar una remuneración X o esto, sino, una cuestión de, llamémoslo así, de hacer práctica del discurso, yo creo que es primordial. Y eso yo lo pensaba como muy alejado, osea como ahh, en algún momento, y eso que uno va aplazando cosas, y voy a ver que hago, esto, etc. Pero eso me conllevó un poco también digamos cuando me presentaron el proyecto, que si quería compartir, participar y eso.

Yo recuerdo también mucho que fue, yo salí de una exposición, publiqué unas fotos como de la exposición de un trabajo que habíamos hecho pues bacancito de la universidad, y Camilo me comentó, me escribe y me comenta como, “parece vea, hay esto y yo lo veo que usted es como pilo y camellador en este sentido, pues hágamole”. Creo que ahí si como, como cuando, como en el Club de la Pelea en esa última escena que llega y le dice Marla al man, el man le dice a Marla “Creo que llegaste en un momento muy raro de mi vida”. (Risas). Sí, fue como algo así, inesperado, ¿sí? Osea, no fue algo que yo haya planeado como que no... o que fuera un proceso cercano que muchas veces pasa es que en la universidad conozco el proceso por medio de X, Y compañero, o en cierto sentido lo conozco por, no sé, porque sé que allá existe eso y un día me acerqué como venga, a mí me llama la atención, etc, etc. No, fue algo como inesperado y pues que al mismo tiempo iba a ser formativo.

**C.** ¿Y usted en qué cree que se diferencia lo que lo motivo a subir en principio y lo que lo sigue motivando ahora a la filantropía?

**A.** Yo creo que, que la cuestión, la filantropía es muy dada al “yo hago, muestro” y listo. ¿Sí?, osea, algo muy que se aleja de ese sentir, del sentido sentipensante que yo creo que se enmarca en los que conocemos, o hablamos, o tenemos algo untado de la academia humanística, llamémoslo así. Y para allá iba con lo que le estaba nombrando anteriormente, más que una cuestión filantrópica de yo ayudar, porque me sobra, o porque X, tiempo, dinero, etc. más que esto, yo lo veía como una cuestión de compartir, de compartir algo que yo aprendí. Como una oportunidad, y precisamente por eso le digo, no fue algo que yo haya planeado como “no es que voy a montar un proceso” ¿sí? O algo que yo haya planeado “no es que me voy a meter a camellar con este proceso X, político, barrial, comunitario, organizativo, etc” y sí, y me metí y listo.

**C.** ¿Y qué es lo que hace que usted se mantenga ahora?

**A.** Yo creo que todo va en una cuestión de compromiso, el compromiso con la gente, con la gente del mismo, que a uno lo reconoce en el barrio. Sé que esto no, osea, como en un momento lo decíamos, esto obviamente no va a ser para toda la vida, o va a ser nuestro proyecto de vida, pero que más que fuera el proyecto de vida de alguno de nosotros, ¿no? Pero pues yo creo que hay una cuestión neta de motivación que va entorno a seguir compartiendo eso en lo que uno se va formando.

**C.** Póngale cuidado que yo me ponía a pensar las mismas vainas, me hacía las mismas preguntas y tal, y entonces yo llegaba una pregunta que decía ¿Cuál es el sentido ahí? Y es que, si uno lee por ejemplo de organizaciones comunitarias y demás, uno siempre ve que son personas de la comunidad que trabajan para la comunidad. Nosotros no somos de la comunidad, y nuestra bandera siempre fue “nosotros somos estudiantes, universitarios, de distintos lados de Bogotá” lo decíamos con CimaVisión y demás. ¿Usted por qué cree que nosotros terminamos trabajando allá, o que cree que implica trabajar en un territorio que no es el de uno?

**A.** Yo creo que ahí va una cuestión, y es que, como lo digo, ahí sí como, puede sonar como chistoso y a la vez como muy hacia el lado eclesiástico, muchas veces uno no es profeta en su propia tierra, quizá en algún momento yo también pensaba aquí en el barrio, conocer las dinámicas de aquí del barrio, de lo que uno tiene cerca, pero a veces eso que uno está cerca, pues está al mismo tiempo alejado, porque pues no se pasa mucho tiempo acá, o esos lazos que en su momento yo siempre he visto que regularmente cuando el trabajo comunitario es juvenil o de jóvenes, es porque se vienen conociendo desde hace mucho tiempo, osea, desde cubitas y van creciendo y se van untando y esto y esto, y esto, y va creciendo la cosa, y pues, llamémoslo así, osea como, voy a llevarlo a un ejemplo incluso puede sonar absurdo, a las barras de fútbol, cuando la gente está en una barra regularmente es la del barrio ¿Y por qué es la del barrio, la de la cuadra? Pues porque fue la que me absorbió, la que tuve más cerca, ¿sí?

Quizá aquí de niño nunca salía (risas)

**C.** O quizá salía mucho y estaba en otros lados...

**A.** Sí, yo creo que fue más que todo como saber que, o incluso la misma situación del barrio que a uno le dice que hay una realidad completamente diferente, pero que en cierta medida tiene sus problemas, pero pues uno no está inmerso. Osea, es como una cuestión muy superficial.

**C.** Lo que yo me ponía a pensar cuando me preguntaban eso de ¿Por qué uno no trabaja en el barrio en un proyecto comunitario? Yo decía es que la oportunidad. Lo que dice sumerced, fue algo que pasó de momento, no era algo que estaba planeado, sino que llegamos allá por casualidad, y ahí estaba la oportunidad, ahí estaba el proyecto, y yo no conocía en mi barrio un proyecto similar, no tenía gente también que me acompañara en el barrio en un proyecto similar ahí.

**A.** En cambio, cosa diferente que pasó en la biblioteca fue eso, que si bien nosotros y yo creo que eso nos ha mantenido a nosotros unidos así sea a los tres, cuatro que ahorita estamos medio subiendo pendientes y untados como de la cosa, y es que, es algo que iniciamos desde cero, ¿sí? Osea, es algo que dijimos bueno, ya existía, pero eso estaba abandonado, esto, el barrio tiene ciertas dinámicas, ciertas dificultades, etc, etc, y pues vamos a camellarle y vamos a sacarlo. Que era un poco lo que también le decía que día a los chicos, a los pelados de

Conciencia, si bien tenemos claro que alguna persona X o Y pertenecía a Conciencia cuando inició este proceso, pero pues esa persona se untó, se enamoró del espacio, pues la tarea es esa.

Y también ahí va una cuestión de ese ser sentipensante que le digo, osea, ¿Por qué sentipensante? Porque pues es hacer, más que llevar el discurso, lo que se dice a una realidad, es meterle amor a esa realidad, osea, meterle amor a eso que se hace; yo creo que eso es lo que nos ha mantenido, siquiera ahí camellando.

**C.** Listo, la siguiente pregunta es, ¿Sumerced cree que el trabajo que ha hecho en la biblioteca aha aportado de alguna forma a su vida? ¿Cómo? o ¿por qué?

**A.** Sí, yo creo que en términos generales, en el sentido de que pues la biblioteca ha sido como una escuela de formación para uno; de ahí quizá a pesar de que siempre he tenido como mis dilemas con las organizaciones políticas pues a uno le lleva también a buscar y tener información en torno a organización política, tener como un poco clara esa cuestión; me llevó también un poco a buscar espacios organizativos dentro de mi universidad, no para el apoyo de la biblioteca pero si para el apoyo de causas estudiantiles dentro de la misma universidad. Eso conllevó también a que dentro de ese mismo ejercicio, crecer profesionalmente, como le digo osea, la cuestión de, he visto siempre como de la academia a la parte laboral no hay, algo que uno tiene que sentir es eso. ¿Sí? En cierta medida pues el contacto con la comunidad o si bien uno quisiera que allá todo el mundo callera pero pues si caen 10, 8, 7, 20, 1 es ganancia; y creo que esa ha sido una ganancia fuerte en todo sentido, osea en el sentido personal, profesional, académico. Académico pues porque he encontrado libros que me han servido para mi desarrollo académico allá, a la vez pues, dentro de la cuestión profesional también me ha dado como muchas pautas para poder iniciar, o pensarme en el futuro algunas otras cuestiones. Entonces creo que por ese lado.

**C.** Póngale cuidado a esto, esto es la navidad 2015, eso fue...

**A.** Tenía pelo perro (risas) ahora soy calvo

**C.** Eso fue cuando todavía estaba Camilo, estaba Diana, habían unos pelados del mayor allá. Estaba Breiner, Duban, Pipe, etc. entonces póngale cuidado (Video Navidad 2015). Por ese lado yo creo que sí, la biblioteca nos ha servido para poner en práctica todo lo que se supone aprendemos

**A.** Exacto sí, incluso eso yo se los decía en las oportunidades que tuvimos de llevar el proceso a que lo conocieran en la universidad pedagógica y en la universidad distrital por medio de ponencias, y era precisamente eso, que más allá de estar los libros de por sí en los estantes, o una serie de talleres, para cada uno de nosotros, así seamos estudiantes o profesionales, le ha servido para tener unas pautas; unas pautas para preguntarse algo, cuestionarse algo, una lectura de la realidad completamente diferente, así mismo pues llevarse algo que le va a servir para su futuro.

**C.** La siguiente pregunta es, ¿Qué aciertos y que errores cree usted que hemos cometido nosotros en el trabajo de la biblioteca a lo largo de todo este tiempo?

**A.** Bueno, esa pregunta es muy difícil (risas). Yo creo que errores muchos, errores primordiales yo creo que uno es comprometernos a cosas que no estaban en nuestras manos yo creo. Creo que eso fue un error grandísimo, pero también fue, ahí si como esto, del error se aprende. Otro yo creo que...

**C.** ¿En qué cosas nosotros nos comprometimos y no cumplimos?

**A.** Yo creo que más que no haya cumplimiento, es que sea un cumplimiento a medias, o mediocre. Yo creo que la cosa parte es de ahí, y quizá en este último año en todo lo que fue el proyecto yo creo que fue un error, o una equivocación grandísima el pelearnos entre nosotros, el pisarnos las mangueras, el hablar del uno, hablar del otro, etc, etc.

Y para allá iba, otro error de nosotros fue no decir las cosas a tiempo, dentro de eso pues, siempre es bueno no decirse las cosas efectivamente en su momento y no guardarlas para después explotar y llenarnos de cosas. Entonces yo digo que eso, fue un error también grandísimo.

Otro error que yo creo que también fue así, o bueno, equivocación, no llamémoslo error, equivocación fue confiarnos, osea, confiarnos de que pues ya teníamos todo echo, cuando había mucho por hacer; y volviendo al tema ese del cumplimiento, al ponernos metas, fuimos incluso no sé, yo a veces lo pienso, es que nosotros fuimos huevones, osea, el proyecto, y principalmente esa evaluación es del último año, ni siquiera los años anteriores, porque los años anteriores fue como el inicio de una relación, fue todo muy bonito, muy justo. Y el otro fue como cuando uno se casa y a los tres meses ya quiere irse (risas).

**C.** Ese proyecto nos hizo sentirnos vivos, porque no podíamos abandonarlo...

**A.** Sí, fue algo como una cuestión dee, fue un compromiso, y entonces ese compromiso. Fuimos huevones porque nosotros mismos nos pusimos la sogá, y nosotros mismos saltamos, y nosotros mismos mejor dicho, estábamos ahí. Y en cierta medida el proyecto pues, ahí si como que días yo comentándole a un parcerero me decía “parce pues es que la plata hace eso”; si funcionábamos bien y teníamos cierta injerencia en el barrio, teníamos así sea nuestras escuelitas formadas, pero pues camellando, tres, cuatro chicos, pues era bueno, y siempre decíamos, “Hombre pero nos faltaría como sí algoito, pues un poquito para materiales, para esto, lo uno, lo otro”. Pero ya teníamos los



materiales, teníamos los recursos y nos faltaba la gente, ¿sí? El barrio, incluso, lo que importaba menos eran los indicadores, lo que importaba era lo de fondo, osea, el trabajo que estábamos haciendo; entonces yo digo que ese error pues también nos lo dio la misma inmadurez de nosotros entorno a una ejecución de un proyecto, de que pues, son muchos factores, entre ellos, y yo creo que el primordial, es que no hubo una claridad frente a esa ejecución, a quién le correspondía, si en su momento fue a una organización que pues sabíamos que... el tema de Conciencia Crítica, y eso conlleva a que, pues, ahí si como, ahí siempre no sé, tengo ahí como mis rezagos porque más que esa ejecución, más que esto, fuimos nosotros los huevones. Yo siempre he dicho, Charlie fue el único inteligente (risas), que dijo “no me metan en eso”. Y no, y mire que, yo que días me ponía a pensar, y ahorita viendo y acompañando a una compañera que también está en la ejecución de un proyecto, en temas tan sencillos, como nosotros, en el tema de nosotros de generarnos unos sueldos para nosotros, ni siquiera unos sueldos, pues si somos los Talleristas pues no hay nada de malo en nosotros como Talleristas poner un rubro para nosotros ¿sí? Porque igual estamos sacando para nosotros transportes, almuerzo, sacrificio y eso nos conlleva en cierta medida a tener un poquito más de compromiso. Cosa que en su momento dijimos “no pero pues, nosotros para qué plata, para que esto, no pues que eso se vaya a una caja” ¿sí? Muy bonito y todo, pero pues, al fondo hubo mucha pelea en eso y se cayó. ¿Sí? Y ahí fue donde hubo mucho problema.

C. Y también era un dinero que no está mal destinado, no se está desviando, sino que está para ejecutarlo. Y que de hecho estaba en la ejecución del proyecto presupuesto para Talleristas y no fue para Talleristas, sino para cubrir otras cosas que realizamos en la ejecución.

A. Y ahí sí, necesitábamos la gente del taller, necesitamos la gente que esto. Entonces yo creo que eso fue como uno de los detonantes, que yo digo como, fue un error gravísimo, pero a la vez nos dio como esa posibilidad de aprender, quizá más adelante, ya sabiendo eso para ejecución de otro proyecto que uno pues, se gane, pues ya uno ve y medio tiene claro esos errores no volverlos a cometer, entonces pues yo creo que en ese sentido eso.

C. Y digamos, antes de 2017, de la ejecución del proyecto y demás, ¿Qué errores ve sumerced en la propuesta de la Biblio?

A. No, es que ahí yo digo que ahí el panorama es nublado, no le digo que es como... yo digo que errores ahí que nosotros nos dormimos, más internamente nosotros como en la parte organizativa, tener... Osea, que fuéramos nosotros quienes nos organizáramos más no el proyecto el que nos organizara, ¿Sí? Porque nosotros en cierta manera nos organizamos fue para ejecutar el proyecto, más no...

C. Y de hecho ahí hablando con Diana, Diana me decía “Error nuestro, organizarnos”, osea, organizarnos como colectivo, porque nosotros ya trabajábamos de una forma organizada, y no lo supimos leer.

A. Por eso le digo, nos organizamos fue para ejecutar el proyecto...

C. Y bueno, ¿Qué aciertos ve sumerced en todo el trabajo de la biblio?

A. Bueno, aciertos yo creo que pues un acierto que yo veo de todo esto, fue, uno, que nos quedaron buenas cositas para iniciar y decir “bueno, podemos coger de ahí, hay material”. Dos, que quizá fue una cuestión de exterminio, llamémoslo así feo, depuración, de purga, para saber con quién uno puede camellar, no puede, sino como quién aguantaría un ritmo de trabajo...

C. Y eso también fue un error, porque mandamos gente a volar, también a la mala.

A. Pues yo digo que la gente no se mandó a volar, nosotros no la mandamos, se volaron solos, ¿sí? Osea, fue como el que cogió la escopeta y se le disparó y se voló la mano, osea, nadie lo mandó a coger la escopeta, ¿Sí? yo creo que eso fue más que nadie sabía cómo iba a ser, entonces yo creo que por ese lado listo.

C. ¿Qué otros aciertos?

A. Otro acierto, yo creo que bueno, el acierto que tuvimos con las escuelas, con las que tenían resultados; fútbol pues tuvo sus aciertos, tuvo su cuestión de que se estaba proponiendo muy bacana pero pues se dejó caer, la dejamos caer...

C. Además se la dejamos a personas de la comunidad

A. Se la dejamos a personas de la comunidad y eso nos da como bueno, por un lado que pues, listo un proyecto que se soltó de por sí solo, que en cierta medida pues no se cayó cayó que uno diga, está estancado, pero pues que se reactiva y funciona.

Ehh, ¿Qué más? Los productos que quedaron de alfabetización y de paz me parecen buenos en su medida así pues otras personas tengan otra visión completamente diferente; ¿Por qué me parece que son buenos productos? Pues porque son fruto de un trabajo que fue quisquilloso, que fue de trasnoche, que fue un logro.

C. Listo, esos son aciertos y errores, por otro lado, logros de la Biblioteca como tal, ¿Cuáles cree usted que son?

A. Uno que, al menos nos reconocen 20 personas, en el barrio. Que la junta sabe que allá hay unos chinos que trabajan. Logros de infraestructura, tenemos un baño, al menos ya los chinos no se van con la excusa de que no hay baño. Que a pesar del proyecto no se dejó caer. ¿Sí? Osea, lo más probable y lo que yo veía era que si seguíamos así con esa dinámica el proyecto, osea, ni siquiera el mismo proyecto, la biblioteca se caía, e incluso eso podría ir una

cuestión ahí fuerte de toda esta vaina de recursos, de ley, de ejecución y un problema gigantesco que era lo que yo más, como le, no tanto miedo, sino... si un poquito de miedo como también le tenía por cuestiones de esos mismos compromisos, entonces yo digo bueno, esto y lo pudimos sortear, ¿sí?

C. Logro sobrevivir a ese proyecto, y poder decir podemos apuntarle a otro

A. Exacto, y podemos apuntarle a otro quizá más pequeño, quizá mejor organizado, mejor claro en su principio de quién lo está ejecutando, quién no, quien esto.

C. Yo creo que ahí también otro de los errores que nosotros tuvimos fue no tener desde el principio personería jurídica propia; porque nosotros utilizamos a Manduco para la ejecución de eso y para mí eso fue un error. Porque ahí todos los balances teníamos que hacerlos nosotros, pero se enviaban a ellos, y ellos quedaban con la cara del proyecto.

A. Noo, pues yo creo que ahí está la otra, la cuestión no era tanto eso, sino era más entorno a esa claridad, porque pues si la claridad está en que el proyecto iba presentado no como Biblioteca sino como Conciencia Crítica, que se iba a ejecutar en la Biblioteca, eso cambiaba completamente la dinámica. ¿Sí?

C. Por ejemplo que ellos hubieran hecho los informes, osea la responsabilidad debería ser conjunta; en este caso nosotros tuvimos que hacerlo todo y los manes se ganaron la plata y además el reconocimiento de la ejecución.

A. ¿Y además que hizo conciencia? Salirse, ¿sí? Alejarse, porque incluso, osea, lo que ellos fue, cogieron fue la actitud de “nosotros no tenemos nada más que ver con eso” es la biblioteca. Y más que digamos, ¿Qué si me enfrentaría a otro proyecto en esos términos con Manduco?... La verdad (risas), la verdad sí, pero teniendo clara, esas pautas claras de que es diferente la movida digamos entre nosotros como ejecutores, más no ser a quienes están ejecutando; porque yo que días me ponía a hacer la lectura y yo, pero venga mire, si el proyecto lo presentó conciencia, pues lo más lógico que Conciencia tenía que hacer era, nosotros a pesar de que somos de la Biblioteca, pues pónganos un, somos Talleristas, osea dentro del proyecto, ¿sí?. No, nosotros más huevones fue que cogimos y dijimos no, nosotros somos de la Biblioteca y somos del proyecto y que caigan todas las responsabilidades sobre nosotros.

C. Listo, Sumerced ¿Qué tipo de esfuerzos cree que tiene que hacer una persona para trabajar en una biblioteca, o en cualquier otra organización comunitaria? ¿Cree que demanda algo diferente a lo que uno acostumbra?

A. Sí, yo creo que uno primordial, tiempo; dos, ganas, dentro de esa cuestión de esfuerzos muchas veces, yo creo que uno, vuelvo y le repito, no hacer las cosas porque a uno le toca, porque eso es horrible, osea donde uno está porque le toca pues sencillamente no funcionan las cosas, y listo. Entonces yo creo que más de eso son ganas; amor para compartir, creo que eso es más que esfuerzos, osea, ya lo demás se le da a uno.

C. Yo me acuerdo que en 2015 – 2016 cuando estaba Camilo, si uno le hubiera hecho esta pregunta él hubiera respondido “para nosotros es un esfuerzo tener que madrugar todos los sábados, dejar de farrear un viernes, tener que hacer planeaciones para todas las sesiones y demás.

A. Sí, pero entonces digamos, yo veo esos esfuerzos que van más que todo hacia el compromiso, ¿sí? Porque digamos, si usted no tiene las ganas, pues le toca, y no lo hace, o incluso, hace cualquier huevonada ¿sí? Mientras que si usted le mete ganas, pues sencillamente, puede ir a farrear y al otro día levantarse y tener las mismas ganas para ir, no le pesa.

C. ¿Cómo cree usted que se puede fomentar ese compromiso en las personas para trabajar en algún proyecto?

A. Eso sí es una pregunta muy difícil (risas)

C. ¿O qué fue lo que le hizo comprometerse a usted?

A. Yo creo que lo que me hizo comprometer, fue, fueron muchos factores, fue como la, el compromiso con la gente que uno va conociendo, incluso con la misma práctica del discurso, la coherencia que uno puede llegar a tener; ahí sí como, de buscar una lucha a través de lo que a uno le gusta y ser luchador (risas) o practicar esa lucha en un espacio.

C. Ahí yo creo que también está la motivación que uno mismo se da en el trabajo con la gente, por ejemplo lo que hacíamos nosotros de conocernos, de hacer un asado, salir todos juntos, que los niños se sentaran a almorzar con nosotros, el día que estuvimos en café de la reserva diciéndonos como nos sentíamos y demás. Todas esas vainas que van diciéndole a uno “usted más que una persona que viene acá a planear y ejecutar es un ser humano y como ser humano yo le respeto sus tiempos, sus espacios y demás”.

A. Sí, y ahí va otra, que yo creo que también fue un error, volviendo a ese tema de los errores. Muchos no nos terminamos de conocer en persona, conocimos nuestra parte académica, la que trabaja, pero quizá ¿Venga y usted cómo se siente? ¿Va bien? Cuéntese algo que no sea de la biblioteca, ¿sí? algo así. Pero para darle respuesta a esa pregunta hay que hacer otro proyecto de grado, porque el incentivar a otra persona es muy subjetivo. Como pueden haber que el día de mañana a cada uno se le tenga un sueldo, pues subirá porque tendrá una motivación económica y pues eso se le puede pegar a otro, pero pues algo así, lo veo como muy complejo.

## ALFABETIZACIÓN

C. Listo, entonces vamos a pasar a hablar de alfabetización, sumerced me decía que el proceso de alfabetización nace en el Comedor Comunitario, en el 2015, por esa necesidad de personas con habilidades diferenciales de acceder a la educación y demás ¿Qué actividades, o como le han dado le han dado ustedes desarrollo a esa propuesta de alfabetización? Si usted me cuenta la historia de alfabetización ¿Cómo es esa historia?

A. Bueno pues, con alfabetización, nosotros en su principio se buscaba trabajar, un trabajo muy exploratorio de saber hasta qué punto podrían llegar a adquirir algún tipo de conocimiento. En su principio fue como conocerlos, la pedagogía del ser, del conocer al otro más que llegar y decir, “es que usted no puede” ¿sí? Entonces yo creo que eso fue primordial en su principio, obviamente eso iba acompañado de una serie de actividades, aceptación, negación por parte del grupo; recordemos que no es fácil que a usted toda la vida le dijeron “no puedo” y llegue alguien y le diga “no sí, usted puede” es complejo romper también esa lógica. Entonces, o decirle a alguien que dice “no, yo no sé nada” que toda la vida ha dicho, decirle “no usted sabe mucho” otra cosa es que no ha tenido a quién compartírselo, entonces yo creo que en ese sentido ese ejercicio exploratorio en su principio fue muy importante, el conocer las dinámicas de las casas de cada uno de los participantes, así mismo pues dentro de esas dinámicas de los participantes era el conocer qué problemáticas tenían, y dentro de esas problemáticas pues, evidentemente, obviamente uno no podría llegar a plantearles soluciones, pero si buscar un espacio de diálogo, como de esparcimiento también yo lo veía un poco dentro de esa misma lógica; y más que decirles no ustedes no pueden es hombre ustedes pueden de una manera diferente.

C. Eso era más o menos por esta época ¿sí? (Fotografía Alfabetización 2015). Eso es el primer módulo, porque ustedes dividieron ese trabajo por módulos, ¿Cómo fue ese trabajo por módulos?

A. Exactamente, pues ese trabajo por módulos fue en su principio lo que le digo, conocer a las personas, ver que talentos se les podrían potenciar, así mismo involucrar a otras, y yo creo que dentro de ese primer módulo algo importante que pasaba es que era un trabajo netamente exploratorio, exploratorio pa nosotros porque pues la verdad nunca habíamos tenido la oportunidad de trabajar con adulto mayor, y menos que tuvieran algún tipo de discapacidad, entonces pues eso conllevaba a otra lógica, osea, a pensarnos, hombre venga y que les vamos a hacer, que vamos a hablar, que vamos a tratar.

C. Esto ya es 2016, antes de ganarnos el proyecto. (Fotografía Alfabetización 2016) ¿Eso como qué módulo era? ¿Qué se trabajaba?

A. Esas eran unas actividades que Mafe estaba tramada con el arte ese de... Se me olvida el nombre de ese pintor que pinta así a lo loco, que es muy abstracto. Y entonces pues dentro de eso, nosotros decíamos bueno, ahora, más allá de trabajar lectura, escritura, que se aprendan la A, la B, no pues miremos, probemos otras cosas, entonces dentro de ello probamos que arte, que música, que los juegos populares, que bailaran, que... Listo, entonces esa fue una actividad precisamente de eso, de pintura, de explorar que sentido se le daba. No puedo hablar mucho de esa actividad porque pues Mafe es la que tiene más conocimiento en torno a cuando uno utiliza más un color, que porqué es, o por qué, si digamos tiene una gama de colores pero profundizamos ya en uno, que determinación tiene y eso.

C. Esto ya es 2017 en la ejecución del proyecto (Fotografía Alfabetización 2017), en las sesiones que ustedes hacían de sacar a los muchachos de alfabetización a distintos lugares, esto creo que es en el planetario, hay otras en el Colpatria, ¿Cómo era el proceso de alfabetización en este momento?

A. Bueno, ahí ya íbamos un poco más avanzados, pero entonces digamos, esos avances yo nunca los he medido en qué tanto saben ellos, sino en que tanto ellos nos han compartido de ellos, entonces, en esa cuestión pues lo que se hacía en las salidas, en las dos que se hicieron, una a la casa Museo Quinta de Bolívar y la otra aquí al Planetario, fueron como explorar otros espacios donde ellos también podrían tener una cabida; entonces evidentemente pues en el museo, por medio de una actividad que era guiada y pues en el planetario por medio de una visita al domo, a que conocieran el universo.

C. Sumerced decía que los avances los medía en términos de cuanto exteriorizaban las personas sus situaciones, pero ¿Qué otros avances cree usted que ha tenido el proceso de alfabetización?

A. Yo creo que avances, uno, y se ve como muy representado en Doña Blanca, y es una aceptación hacia nosotros como profes, en su momento ella se negaba incluso a que uno le dijera algo, o era más como el espacio de alfabetización se le convirtió como en el espacio donde no tenía que controlar a Deisy sino que otros la controlaban, entonces pues se volvió como un espacio precisamente, incluso con ella más (llamémoslo así) psicológico en torno a que ella nos contaba sus mismos problemas, que le pasaba, a pesar de que ella se sesgaba mucho a aprender a leer, a escribir o a reforzar eso, sencillamente decía como “no, yo prefiero es hablarles” ¿Sí? Y pues que mejor ejercicio que escucharla, entonces dentro de eso pues, creo que con ella se vio ese avance, con Deisy la cuestión del lenguaje que era un poco más fluido, se le nota mucho el cambio que pues a pesar de la dificultad pues trata de comunicarse, de ser más comunicativa con las demás personas, más asertiva. Con Don Luís hay una relación como muy fuerte en torno a que él nos comparte mucho de su diario vivir, de sus situaciones, etc. Entonces pues creo que esos avances

se dan es en esa medida, más no como “venga, llevamos ahí nosotros hablándonos tres años, pero pues no han aprendido a leer ni a escribir” no, más que eso porque pues hay una cosa y es listo, si ellos no pueden, pueden de otra manera diferente y es que nos están escribiendo y nos están leyendo de una manera diferente, ¿sí? Que es lo que siempre he tenido como bandera.

**C.** Listo, y ¿Qué dificultades cree usted que se han presentado en el proceso de alfabetización?

**A.** Dificultades, bueno, yo creo que dificultades se han visto como una, que al trabajar con esta población uno se sesga, entonces uno cree que ya es solamente esta población y ya, entonces yo creo que eso ha sido una dificultad grandísima que he querido como buscar la manera de hacerle, osea, ampliarla, como ampliar el proceso, cosa que ya no hablemos solamente de adulto con algún tipo de discapacidad sino que pues se interactúe también con el mismo adulto mayor del barrio, con toda esta población, etc.

**C.** Ampliar el proceso de alfabetización a más personas

**A.** Sí; otra que yo veo así como dificultad, ya en torno digamos a la parte organizativa entre María Fernanda y yo que pues entre la misma cuestión hay veces discutíamos mucho, o ella tiene una visión un poco más, llamémoslo así, más frágil de, osea que es muy sensible a la población mientras que yo soy como un poco más reactivo, osea no, no es que no los trate diferente, sino que soy como un poco más peyorativo incluso en algunas ocasiones.

**C.** ¿Qué otras dificultades?

**A.** Yo creo que esas son como las primordiales

**C.** Digamos para, ¿planear actividades y demás?

**A.** Ahh sí, eso siempre hay como una, siempre se presentan dificultades entorno bueno a que voy a planear, como lo voy a hacer, organizativas en el sentido de bueno, que vamos a planear que si servirá que no, que indicadores se van a tener en cuenta, que se va a lograr, nos ponemos logros, no nos ponemos, entonces creo que, y ahí hay un ejercicio que nosotros no hemos hecho, y es que muchas veces no hemos cumplido con eso.

**C.** ¿Cómo así con eso?

**A.** Osea, no hemos cumplido digamos como últimamente como tener esa rigurosidad de un momento que era el ejecutar bajo planeación, sino más bien era como bueno, vamos a hacer esto y lo hacíamos, y esperábamos resultados y no teníamos ningún elemento de medición.

**C.** Creo que una de las enseñanzas que nos dejó ese proyecto fue precisamente ese tema de la planeación y demás. No sé si quiere mencionar algo más de alfabetización

**A.** No, yo creo que ya todo...

### **EJECUCIÓN DE PROYECTOS**

**C.** Listo, entonces pasando ya directamente al tema de la ejecución del proyecto, ¿Qué aprendizajes cree usted que dejó la ejecución del proyecto para la biblioteca?

**A.** Bueno, aprendizajes... Aprendizajes que nos haya dejado, yo creo que nos dejó uno primordial, es que no tenemos que ser tan confiados con respecto a esos temas que son muy delicados; otro, a ser organizados, ser cumplidos y otro que sería como, no sé... dentro del proyecto, pues yo creo que es un ejercicio que nos lleva a pues no sé, puede sonar chistoso y todo, pero que se vería reflejado en la ejecución de otro proyecto, osea, en el momento que llegue esa otra ejecución ya uno puede ponerse a decir, venga esto la vez pasada fue esto, tin. También nos sirvió, y eso si como para evaluar, qué nos servía y que no, osea, que actividades podrían tener un buen resultado, que no, etc.

**C.** Y ¿Cómo cree usted que afectó la ejecución del proyecto al trabajo de la biblioteca?

**A.** Yo creo que esa ejecución, y volviendo a cuando ahorita estábamos hablando de eso, fue que, yo creo que dividió, ¿sí? ahí si no nos funcionó la consigna de divide y vencerás, no mk, ahí fue divide y perderás, porque pues sencillamente todo el mundo cogió como para su lado, respondo por esto, respondo por esto, y si no respondo pues es el problema de otro, etc, etc, etc.

**C.** ¿Y por qué pasó así?

**A.** Porque lo permitimos yo creo, osea más que una cuestión de... de que buscar algo en el fondo, no, yo creo que fue una cuestión de que permitimos que eso se diera así.

**C.** Yo creo que la ejecución del proyecto nos cambió el ritmo en el que veníamos trabajando, y ese nuevo ritmo exigía más responsabilidades.

**A.** Claro, y aparte de eso de más responsabilidades, como le decía ahorita, nos pusimos la soga nosotros mismos porque en su momento nosotros si bien camellábamos, osea, ya trabajábamos, nos organizamos que para seguir camellando y en realidad nos desorganizamos, porque pues muchos de los proyectos fueron cuarteados, responsabilidades que teníamos como personas pues sencillamente no fueron, no se dieron, sino que sencillamente se fueron soltando, soltando, soltando, hasta el momento en que uno diga “yo no sé nada, yo no tengo nada que ver, chao, me voy” también la cuestión, no sé, fueron como muchos factores, osea, el decirnos a nosotros mismos como que “no busquemos, o dejémosle esto a alguien, porque lo conocemos, o porque trabaja en esto”

C. También era que todo el tema de balances, informes y demás callera en una persona, en principio fue Diana, luego fue Milena, luego fue Nata, ustedes, y eso sobrecargaba el trabajo sobre unas personas que luego cuando se iban de la biblioteca, se iban también con el conocimiento de cómo es la gestión con Manduco y demás.

A. Pero entonces ahí va el tema estructural, y es que el tema estructural era que, si en su momento porqué, osea, dentro de esa misma cuestión de “no que Diana se encargaba” y yo lo veo, osea, no sé si me estoy equivocando ¿Por qué Diana se encargaba en su momento de hacer esa parte por decirlo así administrativa?

C. Porque era la más cercana

A. Porque era la más cercana a Conciencia Crítica y el proyecto iba era para Conciencia. Osea, es mi lectura que yo hago ahorita, puede que esté errada.

C. Además también ella fue quien en principio planteó el proyecto, los indicadores y demás.

A. No sí, obviamente, sí. Pero, ahí entra la otra cuestión, no hubo esa claridad desde el principio, “Ey”, ¿sí? osea, no hubo esa claridad que nos dijeran “vean nosotros esto, ta, ta, ta”

C. Que era lo que íbamos discutiendo

A. Exacto, y pues, creo que ahí es donde hay ese quiebre. ¿Qué es lo que pasó con esa falta de claridad? Pues que la coge la otra compañera Milena, Milena pues en su saber organizativo pues sabe sortear este tema de ejecución, etc, etc, etc, lo lleva a cabo pero pues choca con la persona, el financiador, con el financiador o con la Fundación Manduco... choca...

C. De hecho Diana chocaba con Manduco, Milena chocaba con Manduco, cuando llegó Conciencia Crítica Jeffer y Shamira chocaron con Manduco, específicamente con Nancy, Nancy de hecho en alguna conversación que tuvimos nosotros decíamos, Nancy fragmenta la comunicación de la biblioteca porque le manda la misma información a diferentes personas, pero eso también es producto de que nosotros en principio no supimos manejarlo.

A. Por eso, porque lo permitimos, yo creo que ahí va como esa cuestión, digamos en él, listo (Interrupción). Y entonces pues, dentro de esa misma lógica pues yo veo que, osea ese, como decirlo, del proyecto pues, no sé, quizá sacó como lo peor de nosotros, sí, osea, sacó nuestro lado oscuro y no nos dejó ver la luz, entonces...

C. Nosotros lo permitimos

A. Si, más que, osea, por qué nosotros lo permitimos, es donde yo quiero llegar, y es porque uno, había una inexperiencia, no teníamos experiencia en una ejecución, dos, fuimos netamente huevones en esa ejecución porque no, por esa misma falta de experiencia no supimos darnos nuestro lugar como espacio, ¿sí?, tres, éramos el trabajo no de un tercero sino de casi que estábamos trabajando de cuartos, osea, estaban trabajando sobre nosotros tres procesos, osea, Conciencia Crítica, Manduco, IberBibliotecas, y todo eso conllevó pues a un desgaste, ¿sí? Desgaste que incluso yo lo veía reflejado y fue más que todo en esa búsqueda de, de en cierta medida de, como llamarlo, llamémoslo digamos lo que pasó con Natalia, con Nata yo lo veo como, fue, no la explotada de nosotros como Biblioteca sino la explotada como organización, no como organización Biblioteca Comunitaria, ni nuestro colectivo, ni esto, sino fue como organización Conciencia Crítica la explotada que se le dio a ella, y creo que Nata era una persona, yo le veía las ganas de camellarle, el amor, etc.

C. Era como de las más...

A. Entregadas, sentí, osea que sentía lo que estaba haciendo, pero le perdió el sentido, y está en todo su derecho, de perderle el sentido, y se lo perdió fue porque sencillamente se explotó por un tercero, ¿sí? porque créeme nosotros nunca le dijimos “Natalia nos hace falta plata para la ejecución de actividades” nada, sino antes el problema era “Oiga, pidan la plata porque sencillamente está acá”.

C. Y también es que Nata está estudiando, tiene su carga académica, y además tiene que manejar la ejecución; pero bueno. ¿Qué cree sumerced que nosotros deberíamos tener en cuenta para apuntar a otro proyecto? Así, de financiación.

A. Yo creo que, uno, listo, ya tenemos como algo de experiencia en eso, pero podríamos tener un poquito de más organización interna entre nosotros para realizarlo, para que se lleve a cabo una buena ejecución, tener claro que tanta carga podemos tener, porque pues osea, decir como en el anterior “no 50 personas, 1 solo taller” pues, financiador “pues severo, 50 personas quedan inscritas”.

C. Y después los embalados somos nosotros

A. Exacto, entonces es saber decir... eh, que otra cosa, no pensar digamos en el sentido de que le queda algo, osea, yo creo que lo veíamos así en su momento, osea, en el tema digamos de Talleristas, “Ay no, no cojamos lo de Talleristas como sueldos, porque, más bien que le quede para la Biblioteca” pero ahorita vemos y pues efectivamente no le quedó nada. ¿sí? Y más se hace digamos siendo honestos y diciendo “no, vamos a ejecutar no sé, una jornada de películas, y vamos a traer 2, 3 personas que hablen de películas” pues sencillo, se les pasa como Talleristas y estamos sacando un buen producto, algo que le queda a la biblioteca y no nos sobrecargamos de que yo hago, que una sola persona hace publicidad, hace el taller y al mismo tiempo hace el informe, y al mismo tiempo responde ante el financiador, etc. ¿sí? Sino más bien, pues por eso mismo yo creo que dentro de esos mismos

recursos hay unos rubros destinados para eso. O incluso, usted está en todo su derecho de ejecutar, pero pues éticamente, por decirlo así, éticamente uno tiene que saber dónde decir no, yo hasta allá no voy.

C. ¿Qué otras cosas cree que uno debe tener en cuenta para ejecutar otros proyectos?

A. Otros proyectos, emmm, el compromiso yo creo que es importante la persona quién lo inicia, osea, no quién lo inicia no lo llamemos así sino, quién empieza esa ejecución como cabeza, y la lleve al final, ¿sí? ¿Por qué? Porque pues si bien es una cabeza, se mocha la cabeza, pues paila, se va a mochar todo el proceso, y incluso uno se podría pensar en proyectos de ejecución corta, ejecución de solo tres meses, dos meses; ese era un proyecto que era una ejecución supremamente larga. Entonces digamos en ese sentido, tener claro digamos esos tiempos, que no es, osea yo no lo veo en el sentido de que, bueno en el día de mañana nos pasamos un proyecto, y la cabeza es Charlie, y Charlie está desempleado, ahí hay algo pa usted parece, osea, si usted se va a poner las pilas para ejecutarlo, para esto, y eso le sirve para su hoja de vida, para su esto, marica, parece, ahí hay algo para usted, osea, hay una remuneración en términos que el proyecto lo permite, un sueldo de ejecución para usted, más allá digamos de, y eso más que uno que lo ate por la plata o esto, no marica, a uno le da es una posibilidad de decirle de, de no buscar como otras alternativas “no estoy sin trabajo, pero tengo que ejecutar el proyecto de la biblioteca, y al mismo tiempo tengo que responder por informes, ta, ta, ta, ta” ¿sí? y encima de eso, pues estoy colgado, no tengo pal transporte y entonces como voy a ir a ejecutar y co... entonces digamos en ese sentido yo, y eso como me he dado cuenta, ahorita revisando proyectos a ver qué podemos hacer.

C. Hmmm, sumerced habla de que para una ejecución futura uno debería tener cierto tipo de organización, pero la organización no se refiere a que nosotros seamos un colectivo y demás, sino a que todo el trabajo se distribuya y este claro...

A. Exacto, sí, osea, más que la organización como colectivo, sea una organización de trabajo, osea, de camello, osea, no de, de... llamemolo así “bajo este compromiso usted tiene estas tareas y cúmplalas” etc, etc. no, sencillamente si usted venía ya ejecutando eso pues, parece continúelo haciendo, que si vemos que hay una necesidad y está en la disposición pues severo, ¿por qué? Y era algo que digamos veía digamos con lo del colectivo y era que muchas veces nosotros se nos pasaba por la galleta la ejecución del colectivo, cuando ya veníamos trabajando de una forma

C. ¿Cómo usted diría que trabajábamos antes de formar el colectivo, cual era nuestra estructura, nuestra forma de trabajo?

A. Yo creo que eramos bajo una estructura más horizontal voluntaria, osea que, había una cuestión y era como yo trabajo y no estoy respondiendo, osea, en términos generales no es que no le esté respondiendo a alguien sino más bien respondo pero pues, osea, bajo mi voluntad; y hay ciertos grados de motivación, etc, etc. Más que digamos bajo una figura digamos como colectivo, que no es mala, porque pues obviamente si se organiza digamos nosotros, no reactivemos la función de nosotros como colectivo etc, y bajo esa misma función como nosotros como colectivo pues con tiempo eso también se hace, eso no es una cuestión de hoy y ya mañana esto, sino eso también yo creo que lo da el tiempo.

C. Sumerced dice era una estructura horizontal, ¿sí? ¿Horizontal o vertical?

A. No, yo creo que funcionábamos horizontal porque osea, no había como algo que nos diera un...

C. Como un alguien que tuviera más poder dentro de la Biblio

A. No, y ni siquiera más poder, más como una cuestión de respuesta ¿sí? más algo vertical entorno a que los comités le tienen que responder a tal, tal, tal, tal, o esto, sino era más que todo una cuestión netamente de nuestro trabajo, osea que si bien usted respondía por esto, pues lo hacía, ¿sí?, yo lo hacía y listo.

C. Pero yo creo que si había como cierto grado de personas que estaban más especializadas y tenían más presencia en el barrio o sabían más como moverse y tal.

### CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Listo, ya para acabar, frente a construcción de paz; nuestro objetivo de trabajo allá en el barrio ha sido desde siempre construir paz en el territorio, ¿Usted cree que nosotros hemos avanzado en ese objetivo?

A. Es que es complejo, yo creo que nuestra bandera, osea, yo creo que, que en cierta medida cada una de las acciones tienen tanto un sí como un no; no hemos construido porque en cierta medida osea, creo que hay muchas cosas que nos llevan a decir, “no, ese objetivo no se ha trabajado profundamente”, pero hay muchas acciones que nos llevan a decir si, lo hemos trabajado, entonces digamos en temas de, no sé, de reconocimiento del barrio, alfabetización, de pensarnos incluso nosotros una cuestión con solamente decir no es que acá se habla de paz, ya estamos haciendo algo. Pero pues al mismo tiempo ha quedado como un poco sesgado el trabajo en torno a ello, ahí si no sé por qué se ha dado...

C. Es que eso de construir paz no es como decir “vamos a hacer un taller de construir paz” entonces al otro día ya construimos paz, es más como, como...

A. Es un proceso

C. Es un proceso largo, que implica la transformación de las personas en lo que son, en cómo se relacionan; digamos que yo me ponía a pensar en hitos nuestros de construcción de paz en el territorio, por ejemplo cuando en la escuela de fútbol le dijeron a los niches que no podían jugar, porque eran niches, y después entre todos hicimos un taller, tal, y terminaron jugando, terminaron con cierto grado de aceptación

A. Digamos otro así, eh, la adecuación del parque, las dos que hicimos, uno con Moyas arriba

C. El parque de la M y el parque de El Frailejón

A. Otro, el evento que tuvimos hace ocho días

C. Yo decía también, de nuevo en la escuela de fútbol, el año pasado, cuando las chicas no jugaban fútbol, y después se dieron cuenta que las chicas si jugaban fútbol y que jugaban incluso igual que los manes, o mejor que algunos pelados; sin embargo ese proceso de construcción de paz no es como que uno diga, “sí ya construimos paz”

A. Si obvio, obviamente no, osea, por eso, no es que uno diga sí ya, mire, mire como construimos paz, ¿sí? sino que, osea, no es subjetivo sino es muy invariable.

C. Y ni siquiera ahí uno construye paz, porque yo me ponía a pensar, nuestro objetivo es construir paz en base a los derechos humanos, al acceso a los derechos humanos y bla; pelados como Dayana (Pepa) que subía a la biblioteca, que era una de las más comprometidas, ahorita está viviendo en Suba, en el rincón, está camellando en los transmilenios, vendiendo dulces, después de que estaba estudiando enfermería y tal, pelados como Duban, viviendo en Soacha, camellando en la rusa, Pipe también camellando en la rusa, desescolarizados, ahí uno dice, bueno, eran pelados que estaban trabajando fuerte en la Biblioteca pero que después el tiempo nos dice que en realidad ese esfuerzo que uno hace se queda a veces corto.

A. Yo creo que ese, incluso es lo que nosotros planteamos como construir paz, más que sea la meta es como el camino, ¿sí? es como un caminito que uno va haciendo, que obviamente en el camino hay subidas, bajadas, obstáculos, partes fáciles, como todo. Entonces sí, osea, hay pedazos que uno dice sí, severo, como digamos hay muchos elementos pa reflexionar en torno precisamente a eso, que como estamos construyendo.

C. Y que a uno se le sale de las manos en realidad cambiar todas las situaciones

A. Sí, claro, obviamente.

### **ORGANIZACIÓN COMUNITARIA**

C. Listo, Digamos que usted ya deja de trabajar con la biblioteca, y en algún momento quiere llevar a cabo otro proceso comunitario en otro lugar, ¿Cómo lo haría usted? ¿Cómo llegaría a un barrio a hacer un proceso comunitario?

A. Yo creo que, iniciando por, no sé, es que es, no... creo que por medio de, uno pues ideas, ver que me puede funcionar, que no, al mismo tiempo haciendo una lectura del barrio como se mueve, los territorios no son homogéneos, entonces lo que funciona allá no va a funcionar acá, parte de hacer esa lectura pues es mirar digamos el, la población, ¿sí? ¿Qué problemáticas hay del barrio? Puede que acá hayan problemáticas educacionales, sociales, de tercera edad, etcétera, que pueden ser incluso muy leves, no tan profundas, pero creería que iniciando por ahí, arriesgándose también, osea teniendo mayor injerencia en la junta de acción comunal en toda esa parte que trabaja el barrio, que programas maneja, ¿sí? viendo pues, la parte juvenil que camella, cual es la movida, entonces creería que va como por ese lado. Digamos, yo tenía, he tenido como la iniciativa, como de montarme acá un CineClub e iniciar como por ahí, ¿sí? como otra movidita así, un CineClub, eso llama, llama joven, llama adulto, ¿sí? y pues la cuestión es el tiempo y arriesgarse uno a ver que sale, ¿sí?.

C. Y no hay como una estructura que uno diga “primero uno hace un diagnóstico, luego una planeación, luego una ejecución, una evaluación”

A. Pues yo creo que eso es muy relativo, porque yo creo que se da primero iniciando en un campo exploratorio, y más que todo digamos no sé, digamos en su barrio, como le digo, digamos acá, yo quiero iniciar con un CineClub, ver que caen jóvenes, que caen esto, después proponer no sé, de ese CineClub que nazcan talleres de hacerle crítica a las películas, después ir más afondo, no sé qué, ta, ta, ta... ¿Sí? ¿Y por qué? Porque el otro se vuelve, puede que el otro método sea completamente válido, pero de pronto se vuelve más, lo veo como más riguroso, como más jodido porque “no vaya usted y hágase un diagnostico en ese barrio” eh, no sé, váyase hágase un diagnóstico en Modelia, y empiece a hacer trabajo comunitario allí. Osea, es muy jodido, no lo veo como muy...

C. De hecho ese método es el que aplican desde las instituciones tanto estatales como ONGs para desarrollar sus trabajos comunitarios, hospitales, jardines y demás siguen ese método porque les permite evaluar, pero ese método, si uno compara por ejemplo, la administración haciendo un trabajo comunitario con las organizaciones comunitarias, hay distancias, hay autonomía, hay libertad, hay varias cosas que diferencian ese trabajo

A. Es como digamos aquí, está el instituto de desarrollo económico y se supone que es una vaina para potenciar toda la economía social del barrio, ¿sí? entonces, desde el que vende lichi, el que vende las arepas, el que vende las empanadas, el que vende la ropa, ¿sí? se supone, ¿no? Pero usted va allá y es una oficina sola, con un señor ahí en el computador, y se supone que es un trabajo comunitario que es administrativo, que se supone que está ahí con un fin,

¿no? Y es lo que yo digo, osea, en su momento no sé, osea como quizá digamos el día que nos vayan a plantear aquí un éxito grande, ahí si todos los de los líchigos se lleguen a unir, mirar, y pelearse que no lo pongan, que esto, como esas cuestiones, pero no sé, osea, yo siempre he dicho como, es que es jodido porque uno, osea, incluso ahí si como quien dice, ¿Por dónde empiezo? Sí digamos hago ese diagnóstico y dicho diagnóstico bueno, tengo acá unas necesidades no sé, educativas, pero al mismo tiempo necesidades de espacios juveniles, pero también tengo unas necesidades entorno al que hacer del adulto mayor, ¿Y ahora? Me meto a estudiar licenciatura en educación comunitaria en la peda (risas) porque, osea, no sé, lo veo como de esa forma, obviamente, puede que esté errado, ¿no?

C. Y puede que ese proceso sirva a otras personas para identificar problemáticas, distribuirse, hacer como focos de trabajo y demás; usted desde acá, desde una experiencia comunitaria ¿Que recomendaciones podría hacerle a las instituciones del Estado, que errores cree que cometen en su trabajo con las comunidades?

A. Yo creo que un error gravísimo en el que siempre recaen es que, son generadores cuantitativos, ¿sí? son generadores en torno a quien le llegó la ayuda, a quien le llegó la, cuantos, más allá digamos de buscar unos generadores cualitativos, bueno, en qué le sirvió, el taller, listo, yo siempre, con los abuelitos que van aquí a bailar, bueno, y esos abuelitos, en su diario vivir esa recreación, cuantos mejoraron sus condiciones de vida, su cuestión afectiva, etc, etc. más que cuantos están participando, porque generalmente por eso se cierran los proyectos, porque no están participando, si hay 10, se necesitan 20, si hay 20 se necesitan 30, si hay 30 se necesitan 40.

C. También otra vuelta que yo veía es que el proyecto tiene un inicio y un fin, unos rubros destinados, unos indicadores y demás, y el proceso organizativo es mucho más que la ejecución del proyecto; el proceso organizativo es la Biblioteca está acá, tiene trabajo, proyecta su trabajo; los proyectos lo que hacen es vamos a hacer talleres para abuelos durante 6 meses a ver cómo nos va, y si no nos funciona pues nos vamos y ya, y no hay continuidad, y la continuidad en los ejercicios comunitarios hace parte de lo que les da vida, si uno ve por ejemplo allá a Nicolasa, todos esos años de trabajo se evidencian en el trabajo que ella tiene en la casa y toda esa vaina, si uno ve a Guascaque todos esos pelados desde chinchas han estado en esa vaina, y todos hacen cuestiones que van más allá de la ejecución de un proyecto, y todos funcionan ejecutando proyectos, y esa articulación pareciese que faltase en las instituciones del Estado. ¿Qué otras?

A. ¿Qué otra vuelta así como de recomendaciones para el Estado? Uno, que los, las lecturas, o bueno, los diagnósticos que se hacen a veces son muy subjetivos, osea, son muy como “Ahh bueno, hay un parque, no hay abuelitos, hagamos ahí algo, un taller de abuelitos bailando” ¿sí? Entonces yo creo que en esa fase de diagnósticos quizá se tiene que profundizar un poco más, yo creo que principalmente eso.

C. Bueno, si quiere decir algo más

A. No, muchas gracias.

#### *Apéndice C. Entrevista Natalia*

### **INSTRUMENTO**

#### **BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS**

##### **(ÁMBITO ORGANIZATIVO)**

- ¿Cómo fue el proceso de acercarse a la Biblioteca, conocer el territorio, su gente, etc?
- ¿Por qué trabajar en una organización comunitaria, en un territorio que no es el que uno habita?
- ¿Cree que haber trabajado en la biblioteca ha aportado de alguna forma a su vida? ¿Cómo?
- ¿Qué tipo de esfuerzo hay que hacer para trabajar en un lugar como este? ¿Qué cosas demanda el trabajo en la biblioteca?
- ¿Qué aciertos y que errores cree que se han cometido en el desarrollo de la propuesta de la BCAC en San Luís?
- ¿Qué proyectos ha llevado a cabo usted en la biblioteca?

##### **MANITAS CREATIVAS**

- ¿Cómo nace la idea de Manitas Creativas?
- ¿Qué actividades se realizaron en esta propuesta? Historia del proyecto.
- ¿Qué reflexiones se realizaron en el desarrollo de esta propuesta?
- ¿Qué dificultades se presentaron al momento de realizar este ejercicio?
- ¿Qué logros tuvo esta escuela?

##### **EJECUCIÓN DE PROYECTOS**

- ¿Cree que afecto de alguna forma al equipo dinamizador la ejecución del proyecto? ¿De qué forma?
- ¿Qué dificultades se presentaron con la ejecución del proyecto?



- ¿Qué beneficios trajo la ejecución del proyecto a la Biblioteca?
- ¿Qué aprendizajes le dejó la ejecución del proyecto con Manduco e IberBibliotecas?
- ¿Qué aciertos y que errores se cometieron en la ejecución del proyecto?
- ¿Qué cree que deberíamos tener en cuenta para futuros proyectos de este tipo?

### **CONSTRUCCIÓN DE PAZ**

- Frente al objetivo de construcción de paz en el territorio, ¿Considera que se avanzó en el trabajo hacia la construcción de paz? ¿Por qué? ¿Qué cosas podrían llegar a evidenciar el avance?

### **ORGANIZACIÓN COMUNITARIA**

- Si tuviese que llevar a cabo un proceso comunitario en otro lugar ¿Cómo lo haría?
- ¿Qué cosas cree que deberían tener en cuenta las personas que buscan hacer trabajo comunitario?
- ¿Si emprendiera un proyecto comunitario similar al de la BCAC, que cosas repetiría y que cosas no repetiría?

## **TRANSCRIPCIÓN**

### **SUJETOS**

Natalia (N)

Carlos (C)

### **BIBLIOTECA COMUNITARIA ALEXANDER CONTRERAS (ÁMBITO ORGANIZATIVO)**

**C:** Para empezar, tu nombre ¿quién eres? Esas cosas

**N:** Bueno, soy Natalia Rodríguez Pasachoa, estudiante de Trabajo Social, séptimo semestre de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, emm, ¿quién soy? (Risas), hago parte de la Organización Conciencia Crítica, allí trabajo y apoyo todos los espacios de género, actualmente estoy llevando mi proyecto de grado en convenio con una parte de la organización, estamos trabajando las mujeres negras dentro de la familia Chocoana, y ya.

**C:** Listo, entonces cuéntame ¿Cómo fue ese proceso tuyo para acercarte a la biblioteca, para conocer el territorio, las personas del territorio?...

**N:** Bueno, todo inició porque me enteré por las redes sociales que existía una Biblioteca Comunitaria, me di cuenta que varios estudiantes, compañeros míos de la Universidad iban al espacio, lo apoyaban; eso fue más o menos cuando yo estaba en segundo, tercer semestre. Emm, escribí por Face diciendo que quería llevar unos libros. Me contestan que hay un chico en la mayor que se llama Carlos Peña, que iba al lugar, que hablara con él, entonces hablo con él, el me invitó al espacio, también subí los libros, eso fue el primer día que asistí a la biblioteca; emm, pues un lugar muy nuevo para mí porque no conocía primero el territorio, no tenía idea que ese barrio existía, en la periferia de Chapinero, y ya.

**C:** Listo, y, ¿A lo largo del tiempo como fue trabajar en la biblioteca?

**N:** Bueno, después de eso, trabajar en la biblioteca fue un reto para mí; un reto porque primero, estaba con compañeros pues, que ya habían tenido mayor experiencia en el tema organizativo, y trabajar con gente. Dos de ellos pues ya eran graduados, entonces conocían muchas más cosas, ya sabían cómo manejar los talleres, como convocar, como estar con las personas y pues eso era un reto para mí, pero también fue algo muy bueno porque me permitió desenvolverme, y también conocer como ciertas habilidades que tenía y que no sabía que existían ahí. Y fue muy gratificante también porque yo siempre quise como dejar algo en algún lugar, y servirle a la gente aun cuando estuviese en la academia, y fue el lugar perfecto para poder dar un poquito, pero también para aprender de las personas, fue una escuela para mí...

**C:** Listo, haciendo todo este proceso de reconstrucción de la experiencia de la biblioteca, y leyendo por ejemplo sobre organizaciones comunitarias, una cosa que uno puede identificar en las organizaciones comunitarias es que en general son personas que trabajan en el territorio y que habitan los territorios, ¿sí? ¿Cómo fue, o porqué tú crees que uno termina trabajando en un territorio que no es el de uno?

**N:** Pues, como experiencia personal, para mí, pues todo fue porque en mi localidad no, pues no, pues he vivido toda mi vida en San Cristóbal pero no, pues nunca conocí a alguien que tuviera trabajo organizativo, comunitario en la localidad, entonces pues no tuve conocimiento alguno para poderme vincular, y ya. Pues el hecho de estar en otra localidad muy lejos de donde yo vivía, pues me hizo también como, como conocer nuevas formas de vivir la vida cotidiana, de la gente, porque uno tiende como a generalizar, que entonces las periferias, o los barrios populares son los barrios del sur, todos son iguales, y no, todo barrio tiene su, como sus características muy particulares, y personalmente trabajar en San Isidro para mí fue muy, como muy curioso porque vi que a pesar de que habían diferentes procesos, diferentes apuestas, todos estaban como muy, como muy prestos a trabajar en conjunto, entonces, y todo era como muy comunitario, ¿sí? No siempre que, o bueno, yo pensaba que la comunidad era como

un espacio y esa comunidad, y todos hacían lo mismo, yo lo pensaba así; pero no, la comunidad también, ahí también tomé como el conocimiento de que verdaderamente la comunidad tiene unas particularidades muy bonitas, y pues por ejemplo, en mi localidad no trabajan de esa manera como tan colectiva, como tan comunitaria, como “defendamos nuestro territorio, defendamos los recursos que hay en él” entonces eso lo rescato mucho.

**C:** Listo, ¿De qué formas crees que aportó a tu vida trabajar en la biblioteca?

**N:** Bueno, personalmente, la primera, aportó muchísimo como en el manejo de las emociones (risas); como en el manejo de las emociones porque yo me considero una persona como muy sensible, y muy presta a estar sin importar, desde que yo pueda. Entonces fue como el hecho de también saberme medir en ciertas cosas con las personas, y pues también como en el momento en que empecé a desprenderme del proceso me dio muy duro, me dio muy duro entonces, pero eso también me enseñó muchas cosas, me enseñó como a fortalecer esa parte emocional; obviamente me enseñó profesionalmente muchas cosas, aportó demasiadas cosas, pues bien la universidad te brinda unas herramientas teóricas, técnicas, etc, etc. pero ese lugar me dio la oportunidad, sin pedirme como una experiencia previa, o que ya hubiese visto o leído tantos libros, si no arriesgarme a hacer con la gente, y aprender con ellos, a la medida que ellos me lo permitían hacer, y con mis compañeros que eso también fue muy enriquecedor ya que muchos pues ya tenían la experiencia; esas dos...

**C:** ¿Qué tipo de esfuerzos crees que tiene que hacer una persona que esté interesada en trabajar en el ámbito comunitario?

**N:** Hmm, bueno, los tiempos. Primeramente los tiempos porque ya no es pensar en su propia vida, en su movida del estudio, si trabaja en su trabajo o en su familia, sino ya es añadirle, o darle también importancia a algo más, que en este caso no es remunerado, es voluntario, y tú sabes cómo te organizas y tú sabes en qué medida puedes aportar en el proceso, entonces es como, como algo muy del corazón yo creo, es algo muy del corazón además de que muchas cosas salían de la plata del bolsillo de uno, y más uno de estudiante (risas). Pues sí, es durísimo, es durísimo hacer ese esfuerzo, pero vale muchísimo la pena, entonces yo creo que es eso, es como tener la disponibilidad y el querer hacer.

**C:** Listo, la última pregunta en este ámbito es ¿Qué aciertos y que errores crees que nosotros cometimos durante todo el desarrollo de la propuesta? Si puedes como obviando un poquito el tema de la ejecución del proyecto porque eso lo vamos a tratar más adelante.

**N:** Listo, ¿Qué aciertos y que desaciertos? Aciertos pues, que creo que desde un inicio siempre tratamos de partir desde lo que querían los niños, preguntarles, ¿Quieren hacer esto? O ¿Quieren hacer aquello? O ¿Les parece?, entonces eso fue un acierto, porque pues eso nos permitió como seguir trabajando y proyectarnos en el territorio. Que tuvimos muy buenas relaciones con la gente de la comunidad y eso nos ayudó muchísimo para avanzar, para, como para forjar lazos con otras organizaciones, con otras personas viejas del territorio. Y también nos permitió pues que nos reconocieran, que pues, desde un inicio siempre ha sido como el, como una de nuestras preocupaciones y intereses también, que nos reconozcan y que sepan que hay una biblioteca, que hay un lugar donde están esperando que la gente vaya y use de ese espacio. Otro acierto, que siempre tuvimos en cuenta como equipo nuestros sentires, o sea, como que íbamos así medio.

**C:** ¿Lo personal?

**N:** Sí, personal, pero también como nos estamos sintiendo en el trabajo colectivo allá en San Luís, entonces como que si nos dábamos cuenta que algo pasaba con X compañera o compañero, “venga, vamos y nos tomamos algo y hablemos, ¿cómo están las cosas?”, eso fue muy acertado porque eso nos permitió indudablemente avanzar y forjar unos lazos muy estrechos entre nosotros. Emm, tal vez se me escapan muchos más, pero es como los que más tengo presentes.

Y desaciertos, de pronto, pues, los rayes personales que eso nunca falta, de pronto en algún momento no se supieron manejar, entre compañeros, y eso provocó algunas tensiones en el trabajo; no se supieron manejar como a tiempo, ¿sí? Como en el momento, como que de pronto se dejaron pasar muchas cosas, para el trabajo. ¿Qué otro desacierto? Creo que, no, creo que ahí.

**C:** Listo, ¿Cómo qué actividades, o que proyectos realizaste tu allá en la biblioteca?

**N:** Bueno, en un inicio empecé apoyando los talleres que se hacían en el Comedor Moraci y en cualquier otra actividad, apoyando, apoyando todas las actividades en lo que yo pudiese colaborar y ya después fue momento de tomar como la batuta en un espacio, y fue el de Manitas Creativas, fue un reto porque yo nunca había trabajado pues ese tipo de cosas con la gente, y menos con niños, tantos niños así a la vez y que yo dirigiera ese taller y eso; entonces fue muy bonito también porque aprendí mucho, aprendí mucho de los niños, aprendí que uno lleva un taller, o una actividad, o lo que sea, pero uno no es el que se las sabe todas, entonces como que es como, como que después entendí que era provocar algo en ellos para que ellos como que condujeran ese taller, esa actividad, porque al final como que salían unas conclusiones muy interesantes por parte de los niños, yo en realidad simplemente era

como, como lo decimos nosotros, dinamizadora del espacio, y ya, el resto lo hacían ellos. Entonces bueno, ahí trabajábamos manualidades, con ellos.

**C:** Listo, ¿En qué momento crees tú, o sientes tú que empezaste a pertenecer a la biblioteca?

**N:** Creo que desde el primer día, desde el primer día, real, real porque me sentí muy cómoda, me sentí muy acogida, muy bienvenida, muy los brazos abiertos para ti, entonces eso, desde el primer día, y yo el primer día dije yo quiero seguir viniendo, este es mi lugar, el tiempo que tenga que estar, quiero aprender, quiero conocer, quiero hacer cosas, y ya.

### **MANITAS CREATIVAS**

**C:** Listo, ya pasando directamente a Manitas Creativas cuéntame un poco, ¿Cómo nace la propuesta de hacer esos talleres de manualidades?

**N:** Bueno, primeramente porque hay un, bueno, desde inicios siempre el equipo tuvo un gran interés en mirar la cuestión ambiental del territorio, entonces pues como trabajamos en su mayoría con niños, con adolescentes, entonces creímos importante que era fortalecer ese tema en ellos; ya que ellos son los que viven en su territorio y muchas veces como que evidenciamos que no tenían mayor conocimiento de algunas cosas, y no estaba mal, sino que era como una oportunidad también donde podíamos aportarles algo para ellos; y nace también como de un interés personal, porque yo dije, en un inicio como bueno, “con que puedo empezar yo a aportar en este lugar” yo dije pues, no me va tan mal en manualidades (risas) y me gusta, entonces vamos a hacerlo por ese lado. Así fue, y bueno, a medida del tiempo como que se fueron fortaleciendo muchas cosas, entonces ya no era solo lo ambiental, sino también lo cultural, y la diversidad y todo esto...

**C:** Listo, a lo largo del tiempo que duro manitas creativas como taller de la biblioteca ¿Qué actividades se realizaron?

**N:** Hmmm, pues muchas, (risas), porque bueno, se llevan a cabo con materiales reciclables, reciclados y no reciclados, em, también con elementos de la naturaleza, ahí como que dejábamos volar mucho la imaginación de los niños, como ellos quisieran construir sus cosas, muy autónomamente, y se realizaron bastantes, de hecho creo que la escuela, o el espacio duró como un año, con sus pro y sus contra, como una montaña rusa, como baja, suba, baja y suba, pero, pero duro más o menos ese tiempo y se hicieron varias cositas, se pudo hacer más pero...

**C:** ¿Cosas que tu te acuerdes que hayan hecho?

**N:** Emmm, ok.

**C:** El tema por ejemplo deel Parque El Frailejón, que se hicieron unas cosas ahí con llantas.

**N:** Ahh sí, bueno, pues, ese por ejemplo, hicimos parte de la construcción del parque de uno de los barrios del territorio, ahí los niños aportaron bastante porque ellos fueron actores principales en la construcción de los muñequitos, de los animalitos que se iban a colocar en ese lugar, el tema pues de apropiación del espacio, y... de resto, trabajamos mucho animales (risas) le dimos duro a los animales, con los niños, más que todo con tapitas, hicimos buen uso de las tapas de las gaseosas, y también hicimos uso de... ahh, otro que recuerdo mucho fue una vez que hicimos un atrapa sueños, con un compañero Muisca, entonces fue muy bonito ese espacio porque ellos, la mayoría de niños no conocía que era un indígena, no tenían ni idea, entonces también fue una oportunidad para que ellos tuvieran como su primer acercamiento con este tipo de población, y el hecho también de que el pudiese enseñarnos algo que él sabía, y era hacer un atrapa sueños, los niños les gustó mucho; se embobaron muchísimo también con el tejido, entonces eso también fue como un fuerte con ellos.

**C:** Yo me acuerdo con ese tema del tejido, navidad 2016, creo, que hicimos todo ese tema con los palitos, que hicimos el árbol, que estaba hecho con cartón.

**N:** Sí, fueron con varios materiales que habían en la biblioteca, otros había que conseguirlos, otros los traían ellos mismos, pero también teníamos en cuenta como muy las épocas del año, para trabajar las manualidades.

**C:** ¿Cómo así?

**N:** Entonces, por ejemplo, los primeros meses, no me acuerdo de que año, como te digo, trabajamos los animales, después al mes trabajábamos un detalle para mí, eso fue en el mes del amor y la amistad, un detalle para mi amigo, en navidad pues nos encargábamos nosotros, la escuela de manualidades de decorar el espacio de la biblioteca en navidad, entonces era como tener en cuenta esas épocas del año, también para hacer cosas, desde la escuela.

**C:** Listo, ¿Qué reflexiones hicieron ustedes en esa escuela, tanto como Talleristas, como con los niños a lo largo del proceso?

**N:** Bueno, reflexiones, como la defensa del territorio, o el cuidado más bien, porque los niños profundizaban mucho; pues ya que lo veían en el colegio también entonces como que no estaban perdidos en el tema de cuidar del medio ambiente, de que venga no botemos la basura en el piso, de que todo tiene un orden en lo ambiental, que las cosas se reciclan, se pueden reutilizar, y porque es bueno además. También los niños una vez, una vez trabajamos en la construcción de un búho con piñas, esos de los árboles, esas cosas, entonces fue muy curioso porque esa idea salió de ellos, como “yo sé hacer un búho” (una compañerita) hagámoslo la próxima, el próximo sábado profe, listo,

hagámoslo, traigan piñas. Y lo construimos y quedó precioso ese búho; entonces ellos reflexionaban a partir de que hay que cuidar el medio ambiente, porque es que el medio ambiente es de muchos, no solo de nosotros, es de los animales también, y así no conocamos muchos de los animales que construimos en la escuela, pero sabemos que existen en alguna parte de este planeta tan grande, entonces, también como que lo, como que lo vinculaba mucho naturaleza – animales, siempre fue, creo que ese fue como el más fuerte de todos, como el cuidado del medio ambiente para los seres vivos, sin importar cual ser vivo sea.

**C:** Listo, ¿Qué dificultades crees que se presentaron en la escuela?

**N:** ¿En manitas?

**C:** Aja

**N:** Dificultades, pues las que nunca faltan, que no llegaron los niños unas cuantas ocasiones, entonces pues no se hacía taller; emm, que otra dificultad, a veces también por el espacio tan reducido entonces se cruzaban talleres, se cruzaba con el de alfabetización, entonces teníamos que movernos o nosotros o ellos, pero por lo general éramos nosotros los que nos movíamos de la biblioteca a otro lugar para que ellos pudiesen hacer su taller también, entonces eso dificultaba porque los niños como que les gustaba más arriba, o si salíamos se dispersaban, entonces no se podía hacer el taller con tranquilidad. Y ya, eso, no más.

**C:** Listo, ¿Y qué logros crees que tuvo esa escuela?

**N:** Logros, que logros... Pues creo que el que más evidenció yo, como dinamizadora del espacio, es que ellos lograron entender que existe una diversidad, tanto en lo ambiental, como un poquito, aunque no ahondamos tanto, en lo social, y parte desde la cuestión cuando yo les hablaba de los saberes de algunas comunidades, como por ejemplo indígenas, o afros, entonces como que ellos empezaron a entender que hay diversidades que nos rodean a nosotros, y que fácilmente podemos establecer una relación o una comunicación entre nosotros, sin importar de donde sea, o de qué color sea, o si cree en otra cosa diferente a la mía, o si tiene unas prácticas totalmente distintas a las mías; entonces ese fue un logro, para mí ese fue el más grande. Y de resto, también como el hecho de que, como que ellos mismos se interesaran por ir a la escuela, se logró como un interés, como plantar un interés en ellos porque, pues fácilmente pude haber llevado miles de talleres, pero no iban y ya, porque no querían, porque no había interés, entonces, provocar ese interés en ellos fue un logro también bastante grande, que permitió que en últimas la escuela estuviera andando, durante tanto tiempo.

**C:** ¿Cómo crees que se logró interesar a los pelados?

**N:** Por las manualidades principalmente, por las manualidades, porque era también permitirles a ellos que construyeran cosas a partir de lo que quisieran, y como lo quisieran hacer, o sea, no era como “píntenlo así, háganlo así” sino háganlo como quieran, hay que hacer esto, háganlo como se les dé la gana (risa). Entonces, a partir de las manualidades y el otro interés pues, no sé, creo que era la comunicación ya entre ellos, porque venía la prima entonces pues, el próximo sábado venía el hermanito y yonosequién, entonces pues, como que venía la familia. Entonces era como que les gustaba el taller e invitaban a otros, entonces fue como cautivarlos también, con lo que se hacía en la escuela.

**C:** ¿Qué errores crees quee...?

**N:** Me faltó algo. Además de que el fuerte siempre fue fútbol, pero habían chicos y chicas que no querían fútbol, entonces, también era el hecho de poderles brindar otra opción para que hicieran en la biblioteca, porque no era solo deporte sino otras cosas. Ya...

**C:** ¿Qué errores crees que se cometieron en el desarrollo de manitas?

**N:** Errores, hmmm... Creo que...

**C:** ¿Crees que se cometieron errores?

**N:** Sí, sí claro, pues personalmente, errores de pronto que cometí yo, en un inicio y fue que, de pronto cuando yo sabía que necesitaba ayuda de alguien más no la pedía, entonces eso lo cargaba a uno, o lo embolataba ¿sí? era como un obstáculo también para el espacio de la escuela, ya después me di cuenta fue al final, ya cuando muchas cosas como que ya se me salieron de las manos, entonces como que dije “no ya” necesito ayuda, y no era porque yo no la quisiera, sino porque yo no la pedía, era por eso. Y después como que dije “pues tan boba, debí hacerlo hace mucho tiempo” pero bueno...

**C:** ¿Por qué te cargaste de trabajo?

**N:** No sé, (risas). No, no sé, creo que por lo mismo, por no abrir mi boca y decir, “venga necesito ayuda” traigan más gente, ¿sí? Como que se me olvidó que yo podía hablar y pedir ayuda, ¿sí? fue como eso, y no era porque, vuelvo y reitero, no era porque “hay este proceso es mío, esta escuela es mía”, sino porque no se me ocurrió en el momento, ya después lo pensé bien y dije “ay tan boba, debí hacerlo”, fue por eso...

**C:** Listo, no sé si quieras mencionar algo más de manitas...

**N:** No

## **EJECUCIÓN DE PROYECTOS**

**C:** Listo, entonces pasamos al otro punto que es el tema de la ejecución de proyectos. Frente a la ejecución de proyectos ¿Crees que el tema de la ejecución del proyecto con IberBibliotecas afectó de alguna forma al equipo dinamizador?

**N:** Sí

**C:** ¿Cómo?

**N:** Mucho. Pues, primero porque, creo que en un inicio como que nos metimos en ese cuento sin saber mucho, y confiándonos de que habían compañeros y compañeras de nosotros que si sabían, y que nos podían guiar en ello, entonces como que “ah bueno, entonces están ellos, pues relax” colaboremos en lo que podamos, o bueno, principalmente yo lo tomé así; yo colaboro, todo bien, solo díganme que tengo que hacer. Pero a medida del tiempo, no, como que no pensamos en la posibilidad de que en algún momento iba a pasar algo, cualquier cosa, y que resultamos en últimas locos, porque no sabíamos que hacer, o como llevarlo con tranquilidad.

**C:** Además que estas personas que se supone tenían más claridades frente a la gestión de proyectos terminan abandonando la biblioteca por X o Y, cuestiones personales y tal, entonces ahí cae todo el peso de la ejecución.

**N:** Todo fue de totazo, todo fue de totazo porque, pues como que no se hizo, como que no tuvimos en cuenta, y fue un grave error como equipo, yo creo, de que, siempre lo decíamos, pero no lo interiorizábamos y era que sabíamos que en algún momento nos tendríamos que ir por cualquier situación, y no hicimos nada antes de que eso sucediera, entonces como que no delegamos responsabilidades a los niños, no los formamos, no les dijimos como pelados. Se los decíamos, pero no hacíamos como acciones para que ellos enserio se lo creyeran y lo ejercieran antes de que nosotros nos fuéramos, porque en últimas ese espacio no es de nosotros, ¿sí? Entonces como que no hicimos ese relevo, en el trabajo en la biblioteca, no lo hicimos, y fue un grave error. Como ese desprendimiento también.

**C:** ¿De qué otras formas crees que afectó la ejecución del proyecto a la biblioteca?

**N:** No, creo que, en qué más lo afectó. En nuestras relaciones, algunas de nuestras relaciones, a mí no, sino de otros compañeros, como que hizo que se estallara más lo personal ahí. Emmm

**C:** ¿Con eso a qué te refieres?

**N:** Como que si venían ya situaciones personales antes del proyecto, en el proyecto cogieron más fuerza, ¿sí? Sí no se aclararon antes, en el proyecto ya se revolvían las cosas, como que ya eran intereses particulares, como “hay es que Fulanita (no voy a decir nombres) se las sabe todas y quiere llevar esto sola, y no nos explica”, y “porqué lo hacemos así”, “tenga en cuenta lo que pensamos” ¿sí? Como ese tipo de cosas, y confundían las cosas, entonces como “Fulanita quiere llevar esto, o X escuela como ella quiere, porque ella sabe” y entonces lo que yo sé entonces no vale; entonces como ese tipo de cosas, ya se iban revolviendo más y más cosas ahí que pues al fin y al cabo no tenían que ver como mucho con el proyecto sino ya era más personal. Creo que también hubo claridades desde un principio, acerca del proyecto...

**C:** ¿Qué hubo claridades?

**N:** No hubo, no hubo claridades, y eso fue una dificultad a medida de la ejecución del proyecto, porque a medida de la ejecución del proyecto como que nos dábamos cuenta de cosas que no sabíamos en un inicio y decíamos ¿Pero por qué esto no lo dijeron antes?

**C:** ¿Qué cosas?

**N:** Ejemplo, emmm... Personalmente, yo, a mí lo que me pasó, como que de verdad no sabía, era que cuando se presentó el proyecto de la biblioteca, yo no sabía que habían otros compañeros de la organización, de Conciencia, presentes allí, que porque si no estaban ellos, entonces como que no el proyecto, como que la biblioteca tenía que estar bajo una organización, o bajo como un...

**C:** Eso se explica en parte porque Manduco y Conciencia Crítica tenían como punto de coincidencia la UPP, entonces en la UPP se dijo bueno, hay estos proyectos, ¿cómo los presentamos? Conciencia dijo bueno D tiene su biblioteca, entonces presentemos el proyecto por ahí, y eso nosotros lo teníamos medianamente claro. Lo que no sabíamos y que la pepa nos vino a estallar después, sobre todo con X, con Y y tal, era el tema de “uy, como así que nosotros le estamos haciendo el trabajo a Conciencia Crítica”

**N:** Aja, exacto. Y además de que, ahí estalló todo yo creo, más que todo con más fuerza porque muchos de nuestros compañeros y compañeras pues salieron estallados también de Conciencia, muchos hicieron parte de Conciencia, entonces como que volver a esos sentimientos antiguos, de los rayes que habían pasado en Conciencia y traerlos acá al presente a la Biblioteca, y no saber diferenciar esto, y no saber manejarlo, eso fue el BUM, de las discrepancias ahí, entonces fue como eso, eso es hasta ahora lo que me acuerdo.

**C:** HmMMM, ¿Cómo crees que afectó la dinámica de trabajo nuestra la ejecución del proyecto?

**N:** ¿De qué manera la afectó?

**C:** ¿La afectó? ¿No la afectó?

**N:** Sí, la afectó. Indudablemente la afectó bastante, por lo que te digo, porque ya se revolvían cosas personales, cosas que no se habían saldado antes del proyecto. Emmm, de pronto no nos supimos delegar equilibradamente los

roles para dar respuesta al proyecto; entonces éramos unos cuantos, los que íbamos y poníamos la cara y el pechito, y los otros jum. Y también en el tema de la comunicación, yo también lo puedo decir, en algún momento tuve mi error de no comunicar las cosas a tiempo, sino ya después, ya pa que, ¿Sí? entonces como fue ese ejercicio de que no, de que estábamos aprendiendo, osea no, no habíamos llevado nunca, o bueno, la mayoría de nosotros, las riendas de un proyecto, y más de esta magnitud, porque no era cualquier proyecto, era un proyecto que, (De una duración mediana – larga) larga, y que nos pedía unos resultados bastante amplios (¿El tema de indicadores?) aja, y de numero de sesiones, y que yonosequé y participan... ahh los participantes, entonces “si no fueron tantos participantes en este mes, entonces no se cumplió la meta y nosequé”, entonces como que, pero, y de alguna u otra manera eso también provocó como un raye en el hecho de que, pues que aparte de que sentíamos que, bueno, sentían unos compañeros que le estaban haciendo el trabajo a otra organización, era el hecho de que nos estamos sintiendo utilizados por Manduco para cumplir con ello, así Manduco hiciera lo que fuera...

**C:** ¿Qué hacía Manduco?

**N:** Mandar (risas). Mandar y pedir como locos; no pues ellos si se encargaban, o sí, como que ya después de que nos veían reventados venían y decían ¿Por qué no pidieron ayuda? Osea, ¿Por qué vienen a decirlo ahorita? Pregúntenlo, pregúntennos, y era como “así no se hace, vuélvano a hacer”, así no es la firma, yonosequé, entonces como que nos ponían a correr de una manera, osea estábamos trabajando gratis, simplemente eso.

**C:** Nosotros ya trabajábamos gratis.

**N:** Pero para ellos, osea pa la gente no nos importa, les trabajamos gratis hasta donde podamos y no es el mismo raye.

**C:** Yo creo que, un poco hablando con Alejo también sobre el mismo punto de la falta de claridad que hubo con respecto al financiador y a los intermediarios ahí, una de las cuestiones importantes que identificaba Alejo era que precisamente si estaba Manduco recibiendo un dinero de contrapartidas, si estaba él poniendo la cara por la ejecución del proyecto lo mínimo es que algunas de las responsabilidades de la ejecución las asumieran ellos; por ejemplo el armar los informes, nosotros mandar las informaciones y ellos que armen los informes y hagan todo el proceso allá; por el contrario lo que pasó fue que nosotros terminamos fue prácticamente asumiendo la totalidad del proyecto, y de gratis, porque esa es la otra, Alejo también decía que es que nosotros la cagamos porque dijimos “vamos a sacar dineros de Talleristas por ejemplo, para que cuando terminemos la ejecución le quede ahí como un colchón a la biblioteca y podamos sacar después para el funcionamiento”.

**N:** Y no se logró, además de que siento que Manduco también se escudaba mucho en el hecho “pero es que ustedes son los que están allá con la gente y ustedes son los que están viviendo allá con la gente las cosas y los talleres, quien más que ustedes deberían escribir” ¿si? Digamos en la parte de los informes, que porque ellos no eran parte de la Biblioteca, sino un agente externo que estaba apoyando la biblioteca, pero ese agente externo estaba explotando la biblioteca (risas), osea yo lo veo así, osea, real, nos estaba explotando resto, o así lo siento yo, no sé...

**C:** ¿Por qué?

**N:** Por el ritmo en que nos ponían a hacer las cosas, como que la que mantenía ese contacto con nosotros como que a veces no tenía en cuenta que es que este trabajo era totalmente voluntario, y que fácilmente X día yo no quiero ir, y si yo no voy ese día, pues que pasa, no hay listado, no hay taller, no... Se pierde una parte de, ¿sí? entonces como que ella creía que nosotros vivíamos y dormíamos allá, y por eso podíamos responderle a lo que ella quisiera. Y ella mandaba correos muy tarde exigiendo cosas como muy sobre el tiempo, y eso también fue pues terrible porque pues en últimas osea no, nos puso a correr a un ritmo en el cual nosotros no estábamos trabajando, y que jamás, osea de verdad, no queríamos trabajar de esa manera, pero pues ya nos vimos tan metidos en ese voleo que dijimos pues asumamos hasta donde podamos, como podamos, si terminamos odiándonos, o si ese proyecto se cae pues que se caiga... (Que ya fue al final) Pues ya, uff, por fin. Como que ese tipo de cosas se estaban desconociendo bastante.

**C:** Yo creo que ahí también hay dos puntos interesantes, el tema de que nosotros llevábamos a cabo nuestro trabajo de forma voluntaria y precisamente por ser de forma voluntaria no tenía digamos así la rigurosidad que necesitaba el proyecto; entonces cuando nosotros empezamos la ejecución todo el tema de registro fotográfico, listados, planeaciones y demás fue como un “PA”. Despiértense, y lo que nos decía N era “es que ustedes, es lo mismo que hacían antes” ella pensando que nosotros hacíamos todo ese proceso.

Otra de las cuestiones es que N juega como una figura bien problemática ahí en el tema de la ejecución, en parte porque, por ejemplo, con respecto a la comunicación en una reunión de las primeras que tuvimos con Conciencia Crítica el año pasado, cuando ya estaban Jeffer y Shamira en el tema de (interrupción), como asumiendo la responsabilidad de informes y tal, lo que ellos decían es que Nancy daba la misma información a diferentes personas y rompía la comunicación y nos hacía voltear a todos, para una misma... y nos hacía hasta pelear, entonces eso era como dos cosas que identificaba.

Eeee, la siguiente pregunta es, dándole un poco vueltas a todo esto ya, para intentar identificar las dificultades que se presentaron en la ejecución del proyecto, ¿Tu cuales crees que fueron?

**N:** ¿Las dificultades?

**C:** Sí

**N:** ¿Las dificultades de qué?

**C:** Que trajo la ejecución del proyecto para la biblioteca...

**N:** Ahh ya... Nos exigió tanto que nos estalló, y nos estalló en el hecho de que se nos olvidó la gente, se nos olvidó el interés principal, e inicialmente que tuvimos al empezar a asistir a la biblioteca, se nos olvidó como eso bonito que nos movía cada fin de semana para subir allá sin importar, así estuviera lloviendo, o estuviera haciendo frío, así no tuviera un pasaje para bajarme; se nos olvidaron esos esfuerzos, porque ya no era el esfuerzo por la gente, era la manera de tener que ir allá, porque tengo que ir a hacer una sesión, una sesión, ni siquiera era como antes que decíamos, tengo que ir a ver a los niños, tengo que ir a ver a mi equipo, tengo que... ¿sí? Ya era técnico, el tecnicismo ahí asqueroso en el que caímos, entonces ese fue el peor de todos, además de que nosotros siempre, en las reuniones de equipo resaltábamos mucho eso, la gente parece, la gente, nosotros, cuidarnos, nosequé, y eso se nos olvidó...

**C:** Siempre también, en la mayoría de las reuniones terminábamos hablando del proyecto, era como tema obligado, hasta que llegó el punto en el que nosotros dijimos “ya no más”, vamos a ver a otra cosa...

**N:** Sí, esa fue la más grande de todas y creo que la que aún me sigue doliendo un poco...

**C:** En el punto contrario, ¿Qué beneficios crees que trajo la ejecución del proyecto para la biblioteca?

**N:** Bueno pues, indudablemente llegaron materiales para trabajar con los niños, materiales que antes no sabíamos de donde sacarlos, los niños necesitaban digamos esos, digamos en fútbol, necesitaban muchas cosas ¿y de dónde? Si no tenemos plata, escasitamente para subir acá... Em, eso principalmente, ¿sí? Para llevar a cabo como las actividades con los niños, para poderlos sacar a otros espacios, porque también resalto el hecho de que pudimos sacarlos a muchas partes de Bogotá, entonces eso fue muy lindo realmente, eso lo resalto mucho. En pocas palabras la plata (risas), la plata, los recursos para poder trabajar con la gente, nada más, eso lo resalto muchísimo. Y lo otro, pues que nos permitió tener como más herramientas para movernos en el territorio, y movernos en eso...

**C:** Listo, lo siguiente es ¿Qué aprendizajes te dejó a ti la ejecución del proyecto? Sobre todo tu que estuviste como un tiempo haciendo el tema de gestión...

**N:** Como casi loca ahí... Pues el primer aprendizaje, es que antes de meterme en un proyecto o de formular un proyecto, porque indudablemente hay que hacerlo desde Trabajo Social, y a uno lo meten mucho en eso y eso es algo que a uno le toca hacer demasiado en lo laboral, es saber de pies a cabeza de qué se trata el proyecto, entenderlo muy bien, osea entenderlo muchísimo. A mí la parte numérica me jode bastante, entonces eso tenerlo mucho en cuenta...

**C:** ¿Todo el tema qué? ¿De manejo de presupuesto?

**N:** De presupuestos, de indicadores, de que la meta, de que todo eso, todo eso. Entonces como que tenerlo mucho en cuenta, ser muy realista también en el momento de formular un proyecto, en el sentido de que, ser realista en el sentido de que, no armarme pues ahí la utopía de que voy a cambiar, mejor dicho, voy a exterminar la pobreza con ese proyecto, sino más bien el hecho de que voy a cubrir ciertos intereses o ciertas necesidades, o alivianar ciertas problemáticas de x comunidad hasta donde se pueda. ¿Sí? entonces eso; y lo otro, que jamás se me olvide que es pa la gente, que en últimas esos recursos son una estrategia que uno tiene que saber manejar en pro del bienestar de la gente, porque en últimas aquí en la academia uno dice, “no vamos a caer en yonosequé, no vamos a caer en tecnicismos, no vamos a caer en esas empresas u organizaciones que quieren solamente manosear a la gente y ya, para ejecutar un proyecto, o para cumplir ciertos objetivos”, sino ser también, como bueno, sí, yo sé que la empresa o la organización, o lo que sea con que yo esté trabajando me está dando de comer, pero yo soy la mediadora o el mediador entre la gente y ese lugar y esa empresa, entonces también como ser muy creativos en el momento de llevar a cabo esos proyectos, y no cargarse (risas) osea, saberlo manejar y conocerlo bien para llevarlo suave, osea llevarlo suave, que la gente con que uno esté trabajando también este como muy enterada de lo que se va a hacer y cómo se va a hacer, y ya.

**C:** Listo, ¿Qué aciertos y que errores crees que se cometieron en la ejecución del proyecto?

**N:** Que aciertos y que errores, en la ejecución. Que aciertos... Hmmm, no, creo que no la entiendo muy bien.

**C:** ¿Que cosas hicimos bien y que cosas hicimos mal?

**N:** En la ejecución del proyecto...

**C:** Por ejemplo, alejo lo que respondía era que... hicimos mal, que la persona que inició el tema de la ejecución del proyecto cambió muchas veces, entonces había que hacer un empalme, ver cómo era que se hacía todo el balance, los indicadores, como se construían los informes y demás, y la cagamos porque hubiese sido más fácil que, por ejemplo, para próximos proyectos, la persona que inicie se comprometa con llevar el proyecto hasta su fin... Hicimos... que más decía...

**N:** Ahh ya, con ese ya entendí. Cosas buenas, en la ejecución del proyecto, pues, sumándole a lo que dijo Alejo, creo que el hecho de que confiamos en nuestras capacidades como equipo, y eso también nos dio la oportunidad de que teníamos compañeros que ya son profesionales, que ya han tenido esa experiencia, y muchos de nosotros estudiantes, que no hemos terminado la carrera, entonces ellos como que nos dieron también la oportunidad de que pues hágale, asuma también una parte de esto, pues también para que uno aprenda ¿sí? pero en ese aprendizaje también obviamente, iban a haber totazos, iba a haber estrés, iba a haber cosas buenas, y usted iba a decir “ahh bueno, bien, me salió bien eso”, entonces eso principalmente, que nos permitió como tener esa experiencia antes de salir de la universidad, en ese aspecto, que a uno le meten mucho desde trabajo social, proyectos sociales... Y, también otra cosa buena creo que el hecho de que, de darle un poquito más de, no sé cómo decirlo, como más de forma, o de fuerza a nuestro trabajo allá, porque el proyecto también nos hizo recapacitar y darnos cuenta que habían cosas que estábamos trabajándolas porque sí, porque aja... ¿sí? entonces nos dimos cuenta por ejemplo, o a mí personalmente, no, voy a hablarlo por mí, personalmente me hizo caer en cuenta que muchas de las actividades yo las estaba haciendo porque sí, osea, hagamos esto y ya, ¿sí? Osea como que...

**C:** Cierta tipo de activismo

**N:** Activismo, real, entonces me hizo como pensar y decir, no, las cosas no hay que hacerlas así, y necesito vivir esta estrellada ahorita, antes de cuando me gradué, y seguir haciendo lo mismo afuera, ¿sí? Es el hecho de que es necesario partir de un algo, es necesario partir de un objetivo real, de...

**C:** Ahí es donde uno se estrella y dice eso de planeación, ejecución y evaluación si sirve al final, al menos para saber uno para donde va...

**N:** Exacto, y esas cosas uno no las... allá, allá se me olvidaba a mí que era trabajadora social de formación, se me olvidaban cosas que a uno le enseñaban acá, y lo hacía así a la loca, sí, como que en serio a uno, como que, y también me dio palo en el decir que no hay que separar, osea, uno es trabajador social dentro y fuera de la, donde sea, y eso uno tiene que tenerlo en cuenta donde sea, ¿sí? Entonces eso también fue como una cachetada para mí, pero la necesitaba, agradezco que haya sido así, de igual manera, porque si no era así entonces hubiese seguido así quién sabe por cuánto tiempo, entonces de ahora en adelante es el hecho de, es procurar no hacer eso, no hacer eso, preguntar cuando no sé, no pasar entero, no “ahh sí, ¿sí entendió?” “sí, si entendí” Si no entendió pues hable, entonces eso principalmente. ¿Y qué era lo otro? ¿Lo malo, lo qué?

**C:** Lo bueno

**N:** No, eso era lo bueno

**C:** Entonces lo malo

**N:** (risas), pues yo creo que ya dije todo en el tema de nosotros, de todo lo que fracturó en el equipo y en el proceso.

**C:** Listo, ¿Qué cosas crees que tu deberías tener en cuenta si quieres aspirar a un proyecto futuro?

**N:** Lo que acabo de decir

**C:** También, el tema de indicadores

**N:** Real, osea, yo creo que eso es lo que más a uno le cuesta, y lo que más uno detesta, y uno habla con compañeros que ya se graduaron de trabajo social, y dicen “parce tengo que hacer un informe, que pereza” y uno dice, “ush si mk que pereza”, pero hay que hacerlo, ¿sí? hay que hacerlo y hay que saberlo llevar bacano, osea...

**C:** Yo creo que nosotros de tanto hacer informes deberíamos especializarnos en decir, esto es lo que tiene que llevar un informe, es mejor ponerlos de estas formas, poner estas...

**N:** Aja, además de que a medida del tiempo va cambiando la estructura, entonces digamos, en la práctica de caso yo manejé X informe para hacer el registro de lo que se trabajó con la persona, o con la familia y puede que ya cuando uno salga a lo laboral ya haya cambiado ese formato, y ya no sea. ¿sí? entonces es como una constante actualización frente a ese tema, y saberlo llevar, y hacer las cosas a tiempo mano, uy, es que de verdad, uno como que se emboba haciendo las cosas, y sí uno se siente tranqui haciendo las cosas, pero cuando hay que rendir cuentas, no estamos acostumbrados a rendir cuentas parce, y no nos gusta. Yo lo acepto, a mi no me gusta rendir cuentas, pero hay que hacerlo, hay que hacerlo porque eso también lo forma a uno en disciplina, como profesional, y es necesario, porque entonces pa que somos profesionales en esta vaina...

**C:** Listo, eso por el lado del proyecto, no sé si quieras mencionar algo más

**N:** No...

### **CONSTRUCCIÓN DE PAZ**

**C:** Listo, frente a construcción de paz, nuestro objetivo de trabajo en el territorio todo este tiempo ha sido el tema de construcción de paz a través de los derechos humanos con enfoque territorial y demás, ¿Tu crees que nosotros avanzamos en ese objetivo? ¿Cómo se ven las cosas ahí? ¿Cómo es ese ejercicio en la práctica?

**N:** Pues nosotros siempre tuvimos que tratar de aterrizar este objetivo, o este lema que siempre teníamos muy presente con los niños, con cosas chiquitas, con cosas de donde ellos frecuentaran, en el estudio, en la familia, en el mismo barrio, en los mismos talleres, con nosotros mismos, entonces pues hay que reconocer, no hay que



desconocer más bien, que los chicos y las chicas pues crecieron, están creciendo y están siendo educados en unos hogares disfuncionales, no mentiras (risas), en unos hogares donde hay violencia, y no solo física, donde hay violencia verbal, donde hay violencia emocional, y eso lo llevan o lo irradian a sus otros lugares de incidencia, entonces en la forma en cómo se trataban. No, es que no hay que tratarnos así, hay que tratarnos con cuidado, hasta en nosotros lo reforzábamos...

**C:** Por ejemplo con el pato de las groserías

**N:** Aja, y poníamos reglas, ehh, nosotros no, ellos mismos ya reconocían que eso estaba mal, no nos consta que solamente lo hicieran en la biblioteca, de pronto sí, pero al menos ahí ya les quedó la vaina de que está mal, y que no está bien tratar a la gente así, tratar a mi amigo así, tratar a mi mamá así, o al profe así, y entre nosotros mismos también, en el hecho de que nos dimos cuenta y también era como venga, seamos coherentes con el discurso porque estamos hablando de paz, queremos la paz en el país, ¿sí? pero en esto como equipo, en este lugar, en este rincón de paz, que siempre lo llamamos así, ¿Cómo nos estamos tratando? ¿Qué está pasando con los diferentes puntos de vista? ¿Qué está pasando si una persona piensa x cosa de, o sea no piensa igual que yo? Listo, pues entonces como construimos desde la diferencia, ¿sí? en el momento en que se hacían los reclamos, que se hacían las preguntas, hágalo con cuidado, hágalo cuidado al otro, era algo que con Diana específicamente hablábamos mucho, en nuestras conversaciones personales, era “tenemos que cuidar de nuestra gente Natis”, me decía ella siempre, y eso yo lo tengo como la mejor enseñanza por parte de Diana, de muchas que me dio, y fue cuidar la gente, sin importar que le haga embarradas a uno, cuide a la gente parece porque usted con la gente es con los que construye, usted con la gente puede avanzar, usted con la gente cuenta, usted no trabaja solo, y si usted eligió esta carrera fue porque le gusta andar con gente, ¿sí? bueno, puede que a unos no les guste (risas) pero esta carrera nace y se da para trabajar con gente, para hacer con la gente, entonces también es como el hecho de, de alguna u otra manera de la convivencia, creo que lo puedo llamar así, como convivir en paz, como convivir bacano, como convivir chévere, entonces esa parte creo que nos dio mucho, se vio mucho ahí.

**C:** ¿Algo más sobre el tema de construcción de paz?

**N:** Hmmmmm, no, pues ya. Ahh bueno, pues ya creo que para cerrar este tema, muchos no, de pronto como que no estábamos muy, entendimos que hay diferentes formas de concebir y de hacer la paz, o de entender la paz, ¿sí? Entonces eso lo entendí en una de las sesiones que hizo Diana en la Escuela de Paz, creo que fue la primera dijo “¿usted que entiende por paz, o para usted que es paz?” entonces fue en el hecho de que, bueno, ahí alimento un poquito lo que dije antes, de los diferentes puntos de vista, son las diferentes definiciones que uno le puede dar a la paz, o como uno puede sentir la paz, o hacer paz. Entonces, en la escuela de paz pues se trabajó mucho el tema, lo resalto, además resalto también que me permitió despejar muchas dudas históricas, de los procesos de paz.

**C:** De hecho, ese tema de la escuela de paz a la larga, y viendo ya un poco en retrospectiva, hablando con Alejo, con Mafe, con Diana y demás llegábamos a la conclusión de que la Escuela de Paz aunque se proyectaba como un ejercicio para la comunidad, para problematizar un poco de preguntas y tal, termino fue siendo como una escuela de formación para nosotros. Y que precisamente fue el espacio de encuentro de ideas en el que todos decíamos, “Ahh, es que usted piensa diferente a mí y ambos trabajamos en el mismo lugar, pero pues hágale”

**N:** Además, de que, ah bueno, pues eso de que usted piensa diferente a mí, también resalto el hecho de que, pues, yo, a mi mis compañeros siempre me respetaron mucho el tema de dios, no de la religión, no lo llamo así, dios, respetaron mi creencia en dios; entonces también fue el hecho de que fue bonito, porque yo ya había estado en otro espacio, no organizativo, sino en el colegio, y no lo respetaban, ¿sí? y eso hacía que yo no me sintiera parte de ahí, no me sintiera cómoda, ¿sí? entonces en la biblioteca si lo respetaban a pesar de que mis compañeros no creyeran en dios, o ¿sí? diferentes creencias, y yo también lo respeto mucho, entonces eso también lo resalto mucho de que creo que también a partir de ese tipo de diferencias también se construía paz, y se podían construir unas relaciones sanas, unas relaciones bonitas, y eso tampoco define a una persona, porque, me acuerdo Camilo (risas) es un idiota, me decía, ahh que Camilo Torres, nosequé y yo “de qué me habla este...” yo no sabía que existía un padre guerrillero, un curita guerrillero hace un tiempo, yo no sabía eso, y yo como que uno tiende como a separar las cosas, lo político, lo religioso, lo... Y entonces ahí es cuando yo, yo me puse a pensar y dije que chévere, o sea, que chévere en el hecho de que, y él siempre me decía, Natalia tiene algo muy lindo no sé, las personas que él haya conocido en su vida que hayan creído en dios, de pronto reconozco que hay gente que de verdad está mal, o sea de verdad son religiosos de mierda, ¿sí? La expresión de pronto... pero está mal parece, porque están mostrando algo que no es, y eso es religiosidad, y eso no, no es, y por eso es que la gente tiende a generalizar como “es que esos cristianos” o “es que esos nosequé” o “es que... sí”? No todos somos así, hay gente chévere, y rebelde, ahh (risas) que cree en dios como yo; o que entonces porque cree en dios no puede ser de izquierda, o no puede compartir principios, ¿sí? y no es así, eso ya es como muy feo... Entonces ahí como que yo si sentí la construcción de paz conmigo (risas) respetaron mucho eso, y ya...

## ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

**C:** Listo, el último tema es como pensarnos un poquito digamos si fuéramos a iniciar otro ejercicio de organización comunitaria en otro lugar, si perteneciéramos por ejemplo a una fundación como Manduco, a una institución que va a apoyar otros proyectos, que en algún momento ojalá nos toque, y en el ámbito específico del trabajo social; entonces, en principio frente a la organización comunitaria si tu digamos en dos años, en seis meses, mañana, te diera por iniciar otro trabajo en algún otro lado, donde sea, ¿cómo lo harías?

**N:** ¿Cómo lo haría? Uahh, voy a escribir un libro (risas). No pues, es que no se por dónde iniciar, osea primero, no sé, no sé el primer paso (risas) es que pueden ser, osea, creo que pueden ser muchas cosas como primer paso.

**C:** ¿Qué repetirías de la biblioteca y que no repetirías?

**N:** Ahhh, no, pues indudablemente los inicios de la biblioteca, genial, osea, digamos en el hecho de conocer el lugar, conocer que está alrededor, pues, si es físico, si ya hay un lugar físico donde se pueda, donde se construya el colectivo, la organización, lo que sea, es como conocer el territorio, empalmarse, la historia, que eso es re importante, ¿sí? como mera investigación ¿sí? las instituciones, la gente, los líderes, ¿sí? los actores pues, de mayor incidencia y que más han estado en el lugar, y bueno, que nos puedan como empalmar más con el territorio y con la comunidad.

Emm, y pues dependiendo de cuál sea el trabajo o la proyección con dicha organización pues no andar solo, porque vuelvo y reitero, no se construy... de pronto sí, pero no se construye igual solo a acompañado, entonces no andar sola, no andar sola y andar con gente que quiera trabajar, que quiera hacer, que quiera aprender, porque es que uno a veces llega mucho con el tema de que “yo vengo de universidad, yo ya me leí a muchos autores, muchos libros, entonces yo ya sé mucho” y no, es llegar con la mera humildad, real, de decir “voy a aprender otra vez”, voy a aprender una vez más... Me acordé de Zemucan Aganza, como es ¿Conocer a cada paso?

**C:** Conocer a cada paso

**N:** Así es, conocer a cada paso, real, sí, es como andar con la gente, con la disposición de aprender, de aprender juntos, de construir juntos, emmm, eso... Y creo que fortalecer más la dinámica interna (risas), aquí metiendo términos, ¿sí?

**C:** No importa

**N:** La dinámica interna, fortalecerla mucho, fortalecerla porque pues es necesario saber cómo está la gente con quién estoy trabajando, que hace, de donde viene, que le gusta, como está su familia, porque uno a veces tiende a separar cosas y no, hay que cuidar de la gente, yo siempre digo eso. Emm, y ya... no, partir de los intereses y de... más que de problemáticas, de los intereses de la gente, de los intereses de la gente.

**C:** Uno siempre ve problemáticas, necesidades y obvia por completo los intereses de la gente

**N:** Sí, uno siempre habla “problema, necesidad, problema, necesidad”... no, pero ¿por qué todo tiene que ser problema necesidad? Y eso lo peleamos mucho con Ximena en el proyecto, “¿Por qué tiene que surgir un problema profe? ¿No puede surgir un interés?, bueno sí, pongan el interés”, listo, lo ponemos. Porque es que no muchas veces va a haber problemas, o lo que yo reconozca como problema desde mi rol de trabajador social no va a ser un problema para la comunidad. Entonces creo que partir de intereses con la gente, e involucrarlos desde el primer día, desde el primer día. Sí, hacerlos parte de, osea no como, “ellos los que aprenden de nosotros y nosotros los que le enseñamos a ellos” (me acordé de Camilo), no hacerlo así, hacerlo con la gente, hacerlo también en el ritmo de la gente, delegarles y confiar en sus capacidades.

**C:** Irles delegando de a poquitos responsabilidades, e incluso de hecho en alguna conversación con Diana, ella me decía que el tema de formación no fue solo la escuela, sino ir delegando responsabilidades pequeñas en la gente, y demostrarles que uno confía, que ellos también son capaces de hacer las cosas, también es irlos formando en ese ejercicio.

**N:** Exacto, ¿porque que va a pasar? Si no se hace así, entonces llega el momento donde ya no vamos a estar, el lugar se cae, ¿sí? se derrumba pues, no físicamente pero sí como tal la esencia del lugar, quién mantiene vivo el lugar es la gente, si la gente se va, ya no cree en eso, ahh, me utilizaron, ahh ¿por qué me dejaron tirado? Y eso no hay que hacerlo, hay que procurar enserio no hacerlo. Entonces creo que eso, esas tres cositas las resalto bastante.

**C:** Listo, eso por el lado de las organizaciones, ¿por el lado del Trabajo Social?

**N:** Lo mismo, (risas), no de hecho sí, es que como que lo junté pensando en mi rol como trabajadora social.

**C:** Listo, ahora ponme cuidado, a nosotros cuando salimos al escenario laboral nos contratan son las instituciones, no las organizaciones, nosotros podemos trabajar con las organizaciones pero en gestión de proyectos precisamente, si tu estuvieras por ejemplo, trabajando con Manduco o con una institución que apoye un proyecto comunitario, ¿Qué cosas crees que deberías tener en cuenta?

**N:** Teniendo en cuenta lo que dije anteriormente...

**C:** ¿Todo se resume en eso?

**N:** No, pero ahí quiero, si creo que puedo agregar otras cosas, y es que teniendo en cuenta que las instituciones tienen, de pronto nos pueden cohibir de hacer muchas más cosas que en una organización, es saber jugar con eso. En

el sentido de que tenemos que, no se nos puede olvidar, o bueno, personalmente creo como trabajadora social, no puedo permitir que se me olviden las prioridades, la gente, no puedo dejar que eso se me olvide, en el sentido de que tengo que ser estratégica en cómo manejar los recursos que me puede brindar la institución para ellos y para ellas, ¿sí? para la comunidad, entonces también ser como, estar más del lado de la gente que de la institución porque resulta y pasa que hay trabajadoras y trabajadores sociales que están más del lado de la institución y se vuelven una herramienta utilitaria de la institución, de sus parámetros, de sus normas que, teniendo en cuenta que ellos no son los que están allá metidos con la gente, no son los que están dialogando con ellos, sino que por eso creo que nos contratan, porque necesitan a alguien que vaya a esos lugares muchas veces lejanos a proponerles a ellos ciertas cosas. Pero también no se nos puede olvidar que como nosotros estamos en plena comunicación y constante comunicación con esas comunidades también tenemos que comunicar viceversa, bueno, “esto quiere la gente”, yo sé que su apuesta es esta como institución, o su proyecto, su programa, este es el objetivo, pero tenga en cuenta que como es para ellos, y que bueno, sí listo, se esperan unos resultados pero como es para ellos, osea, necesitamos también tener en cuenta esos intereses o bueno, esas necesidades que ellos manifiestan. Porque no, no podemos trabajar así a la loca, desconociendo su humanidad, desconociendo que son personas, desconociendo que son vidas, que no son objetos, que tampoco son números, ni una oportunidad pa ganar más plata, no, osea eso de verdad es un ejercicio que le temo mucho, porque siento que muchos colegas y muchas colegas se les olvida y terminan haciendo de lo mismo, y terminan alimentando ese sistema de mierda que siempre estamos criticando, ¿sí?, entonces es uno de los retos más grandes que creo que como trabajadora social tengo que afrontar en mi ejercicio profesional en un futuro y que es importante para nosotros tener en cuenta, saber jugar también ahí, osea, a lo bien, sacarle resto de provecho a esos recursos ¿sí? Porque aparte de que le van a dar de comer a uno porque le están pagando, es el hecho de que también les quede algo significativo y que sea de calidad, y que ¿sí? que sea pa la comunidad, porque hacer por hacer no...

**C:** También el tema de que tu estando en la otra posición, por ejemplo, en la posición de Nancy uno dice “Mk si la organización está mal, pues hay que decirles vea, de pronto les falta hacer esto, de pronto por este lado les sirve más, venga a ver si yo les puedo ayudar en algo”

**N:** ¿Yo estando en la posición de Nancy?

**C:** Aja

**N:** Creo que Nancy no lo supo decir, porque es necesario, también reconozco que la vieja tenía razón en muchas cosas ¿sí? solo que ella no sabía decir las cosas y por eso rayaba tanto, ¿sí? entonces era en el sentido de que, de eso, parte de la comunicación, y lo otro es que si ya, si yo fuera como la encargada de hacer que ese proyecto se cumpla, y yo también reconozco, porque es su trabajo, y porque de pronto sí, uno también siente angustia de que “hay que está pasando con esto” me van a regañar a mí, o me van a exigir a mí, y yo que voy a hacer, y también tengo que apretarlos a ellos que están ejecutando, listo, uno lo entiende, ¿sí? Porque de pronto no están hiendo al ritmo que debe ir, que ¿sí?, no están cumpliendo con lo que deben cumplir y tales, pero no hacerlo de la manera como ella lo hacía, ella lo hacía de alguna u otra manera como muy desde lejos, ¿sí? si nosotros estamos involucrados con la gente, pues también hay que, es que yo no sé, ahí está como que uno entre la espada y la pared porque también es como el hecho de que la institución, o bueno, el financiador o la financiadora del proyecto también se involucre un poco más con lo que está pasando en ese proyecto, con la comunidad y con el equipo que está llevando a cabo el proyecto en el territorio, o en la comunidad, donde sea que se esté llevando a cabo, entonces también es como hacerles la invitación a eso, que uno desde el mando puede que también se le olvide eso, y no se nos puede olvidar, porque nosotros podemos estar en ese rol también.

**C:** Listo, y ya las últimas dos preguntas; la primera es ¿Si comparas el ejercicio comunitario que llevamos a cabo nosotros con cualquier otra institución del Estado, publica, donde haya trabajadores sociales y demás, proyectando su trabajo a las comunidades, qué crees que le falta a esas instituciones?

**N:** Creo que les falta...

**C:** ¿O que están haciendo mal?

**N:** El hecho de que yo digo, pues digamos nosotros llegamos allá voluntariamente, a un trabajo puede que sí, pero también sea por una necesidad de plata, de lucas, entonces de pronto esa parte, como que necesito mi plata, no sé, como que necesito mi pago, yo cumplo con lo que tengo que cumplir, pero por ese trabajo de pronto no están teniendo en cuenta realmente lo que la gente está sintiendo o desea decir.

**C:** Alejo decía, lo que pasa es que uno tiene que, osea, nosotros al llegar a la biblioteca, construirla desde cero, pensarnos cuál iba a ser el trabajo y tal, terminamos enamorándonos de ese trabajo, terminamos con una vocación hacia ese trabajo, como con una gana, con un cariño especial, un amor incluso, y eso es lo que le falta...

**N:** Sí, enamorarse más de eso que vayas a hacer, completamente de acuerdo con Alejo, además de que bueno, las dinámicas son totalmente distintas, porque digamos la biblioteca, pues uno ya sabe cuándo uno digamos en esas entidades del Estado y eso pues ellos ya tienen como unas formas de organizarse, como un poco más disciplinados,

en lo organizativo muchas veces no. Entonces ahí uno puede llevar muchas veces el ritmo que uno quiere llevar las cosas, pero allá no, allá es porque toca así y punto, porque son las políticas de la institución y así toca y punto, así no te guste, bueno, podemos hablarlo, pero igual no van a cambiar, porque así es y punto.

**C:** Y en la organización hay más autonomía

**N:** Exacto, y eso es bueno, pero a la vez es malo, porque no nos volvemos dis, no estamos siendo disciplinados, no estamos siendo realistas en el hecho de que hay que cumplir, hay que cumplir pero no entregarnos del todo al sistema sino, ser estratégico en eso, osea enserio saberla llevar muy suave, llevarla bien, llevarla bacano, porque no desconozco por ejemplo, que se graduaron, ¿No importa si me salgo del tema? Porque por ejemplo he escuchado experiencias laborales de compañeros y compañeras que se gradúan de acá, de trabajo social y tienen unos trabajos muy bacanos, ¿sí? y sí, les toca, y hay unas normas, unos parámetros, les toca hacer informes pero viven felices con su trabajo parece, y uno les escucha lo que hacen y dice “quiero un trabajo así” quiero encontrarme con un trabajo así, real, y hacer las cosas con tranquilidad, con amor, con felicidad, porque que pereza uno estar estrenando esta vaina, y salir y amargarse la vida y que nada le guste, pues uno siempre tiene que andar en lo que le gusta, muchas veces hay que hacer cosas que no, por, bueno ya, no sé, por necesidades o yo que sé, porque toca, por experiencia, por bla, bla, bla, pero siempre procurar estar donde uno quiere estar, y hacer lo que uno quiere hacer, pa vivir bien, pa hacer las cosas con un amor bonito.

**C:** Listo, y la última es, ¿Por qué ese proyecto nos desarmó a nosotros como equipo dinamizador? Osea, partiendo de la idea de que los proyectos deben funcionar para potenciar las capacidades de las organizaciones y demás, ¿qué fue lo que nos jodió a nosotros?

**N:** Creo que nos amarramos mucho en últimas

**C:** ¿Cómo así?

**N:** En el sentido de que como que nos sentimos tan responsables de eso, que cuando yo te dije que no pedí ayuda, que se nos olvida que hay otras maneras de llevar la vida pues, pida ayuda, diga que no sabe, pregunte como es, ¿sí? osea, es eso, no matarse ahí solito, uno en pocas palabras a veces se mataba hasta solo. Digamos yo cuando, bueno, a veces, obligadamente, no era voluntariamente como que bueno, Milena ya estuvo en ese rol de estar comunicándonos Manduco – Biblioteca, entonces después yo, después Lorena, bueno, aunque muchos le sacaron el culo, pero lo que fue Milena, Natalia, Alejandro, ahh bueno, y Diana, claramente, desde un inicio, como que íbamos a una reunión con Nancy, quedábamos atosigados de todo lo que nos decía, y nos cargábamos nosotros, sin comunicarle a nuestro equipo todo lo que había que hacer, parece habían muchas manos, muchas, entonces ahí es cuando digo que uno no habla las cosas, que uno no reconoce que no puede, ¿no puede? Pues diga que no puede y ya... Eso nos jodió resto, desconocer que éramos artos, que no éramos uno, o una, no...

**C:** Que esas responsabilidades de hecho, leyendo una propuesta de organizaciones comunitarias en Nicaragua, lo que dicen es que hay que tener ciertos roles, un coordinador, un secretario, un fiscal, un tesorero, nosotros intentamos llegar a trabajar en una lógica similar trabajando por comités, de comunicación, finanzas y gestión, formación, tal, pero esa lógica, decía Diana, en algún momento lo que hizo fue, fue un error, porque lo que nos hizo fue desarticular nuestro trabajo que ya venía de cierta forma organizado, en esa forma, cierta organizada, Alejo lo que dice es nosotros funcionábamos bajo una estructura organizativa horizontal voluntaria, donde quién podía llevar a cabo las cosas pues las hacía.

**N:** Donde todo era como se dieran las cosas.

**C:** Y quién podía hacer las cosas pues sencillamente decía “parece yo puedo, yo las hago, todo bien”. En esa misma medida Alejo también reconocía ese error de que nosotros la cagamos en que nosotros mismos nos pusimos la soga al cuello y saltamos, porque nosotros quisimos, porque también teníamos inexperiencia y todo eso.

**N:** Porque también teníamos imaginarios, y bueno, nos estrellamos y pues, sí, eso, indudablemente eso.

**C:** No sé si tu quieras decir algo más

**N:** No pues no...

Apéndice D. Matriz de categorización para el análisis de la experiencia

CATEGORÍA	FRAGMENTO	NOMINACIÓN
MEMORIA	<i>subí los libros, eso fue el primer día que asistí a la biblioteca (...) fue muy gratificante también porque yo siempre quise como dejar algo en algún lugar, y servirle a la gente aun cuando estuviese en la academia, y fue el lugar perfecto para poder dar un poquito, pero también para aprender de las personas, fue una escuela para mí (...) me sentí muy cómoda, me sentí muy acogida, muy bienvenida, muy los brazos abiertos para ti, entonces eso, desde el primer día, y yo el primer día dije yo quiero seguir viniendo, este es mi lugar.</i>	Sentido de solidaridad
	<i>fue algo como inesperado ese primer acercamiento, porque la verdad yo en algún momento, incluso yo había pensado dentro de uno pues, como sería bacano todo lo que uno aprende compartirlo, ¿Sí? No necesariamente pasar del espacio académico a un espacio laboral y pasar y ya, y listo, esa va a ser mi vida y listo; y siempre he sido como un convencido de que pues lo que uno sabe tiene que compartirse al otro sin esperar nada a cambio, sin esperar una remuneración X o esto, sino, una cuestión de, llamémoslo así, de hacer práctica del discurso, yo creo que es primordial.</i>	Sentido de solidaridad Coherencia discurso – acción
	<i>fueron muchos factores, fue como la, el compromiso con la gente que uno va conociendo, incluso con la misma práctica del discurso, la coherencia que uno puede llegar a tener; ahí si como, de buscar una lucha a través de lo que a uno le gusta y practicar esa lucha en un espacio.</i>	Compromiso Coherencia discurso – acción
	<i>yo creo que eso nos ha mantenido a nosotros unidos así sea a los tres, cuatro que ahorita estamos medio subiendo pendientes y untados como de la cosa, y es que, es algo que iniciamos desde cero, ¿sí? Osea, es algo que dijimos bueno, ya existía, pero eso estaba abandonado, esto, el barrio tiene ciertas dinámicas, ciertas dificultades, etc, etc, y pues vamos a camellarle y vamos a sacarlo.</i>	Compromiso
	<i>más que una cuestión filantrópica de yo ayudar, porque me sobra, o porque X, tiempo, dinero, etc. más que esto, yo lo veía como una cuestión de compartir, de compartir algo que yo aprendí.</i>	Sentido de solidaridad
	<i>Aportó muchísimo como en el manejo de las emociones (...) fue como el hecho de también saberme medir en ciertas cosas con las personas, y pues también como en el momento en que empecé a desprendirme del proceso me dio muy duro (...) pero eso también me enseñó muchas cosas, me enseñó cómo a fortalecer esa parte emocional; obviamente me enseñó profesionalmente muchas cosas, aportó demasiadas cosas, pues bien la universidad te brinda unas herramientas teóricas, técnicas, etc, etc. pero ese lugar me dio la oportunidad, sin pedirme como una experiencia previa.</i>	Crecimiento emocional y profesional
	<i>La biblioteca ha sido como una escuela de formación para uno; de ahí quizá a pesar de que siempre he tenido como mis dilemas con las organizaciones políticas pues a uno le lleva también a buscar y tener información en torno a organización política, tener como un poco clara esa cuestión; me llevó también un poco a buscar espacios organizativos dentro de mi universidad, no para el apoyo de la biblioteca pero sí para el apoyo de causas estudiantiles dentro de la misma universidad..</i>	Crecimiento académico
	<i>trabajar en la biblioteca fue un reto para mí; un reto porque primero, estaba con compañeros pues, que ya habían tenido mayor experiencia en el tema organizativo, y trabajar con gente. Dos de ellos pues ya eran graduados, entonces conocían muchas más cosas, ya sabían cómo manejar los talleres, como convocar, como estar con las personas y pues eso era un reto para mí, pero también fue algo muy bueno porque me permitió desenvolverme, y también conocer como ciertas habilidades que tenía y que no sabía que existían ahí.</i>	Crecimiento profesional
PRESENTE	<i>Sí, yo creo que uno primordial, tiempo; dos, ganas, dentro de esa cuestión de esfuerzos muchas veces, yo creo que uno, vuelvo y le repito, no hacer las cosas porque a uno le toca, porque eso es horrible, osea donde uno está porque le toca pues sencillamente no funcionan las cosas, y listo. Entonces yo creo que más de eso son ganas; amor para compartir, creo que eso es más que esfuerzos, osea, ya lo demás se le da a uno.</i>	Voluntariado Tiempo Motivación
	<i>Hmm, bueno, los tiempos. Primeramente los tiempos porque ya no es pensar en su propia vida, en su movida del estudio, si trabaja en su trabajo o en su familia, sino ya es añadirle, o darle también importancia a algo más, que en este caso no es remunerado, es voluntario, y tú sabes cómo te organizas y tú sabes en qué medida puedes aportar en el proceso, entonces es como, como algo muy del corazón yo creo, es algo muy del corazón además de que muchas cosas salían de la plata del bolsillo de uno, y más uno de estudiante.</i>	Voluntariado Tiempo Vocación
	<i>Emmm, el compromiso yo creo que es importante la persona quién lo inicia, osea, no quién lo inicia no lo llamemos así sino, quién empieza esa ejecución como cabeza, y la lleve al final, ¿sí? ¿Por qué? Porque pues si bien es una cabeza, se mocha la cabeza, pues paila, se va a mochar todo el proceso</i>	Compromiso Constancia
	<i>Bueno, en un inicio empecé apoyando los talleres que se hacían en el Comedor Moraquí y en cualquier otra actividad, apoyando, apoyando todas las actividades en lo que yo pudiese colaborar y ya después fue momento de tomar como la batuta en un espacio, y fue el de Manitas Creativas, fue un reto porque yo nunca había trabajado pues ese tipo de cosas con la gente, y menos con niños, tantos niños así a la vez y que yo dirigiera ese taller y eso; entonces fue muy bonito también porque aprendí mucho, aprendí mucho de los niños, aprendí que uno lleva un taller, o una actividad, o lo que sea, pero uno no es el que se las sabe todas, entonces como que es como, como que después entendí que era provocar algo en ellos para que ellos como que condujeran ese taller, esa actividad, porque al final como que salían unas conclusiones muy interesantes por parte de los niños, yo en realidad simplemente era como, como lo decimos nosotros, dinamizadora del espacio, y ya, el resto lo hacían ellos. Entonces bueno, ahí trabajábamos manualidades, con ellos.</i>	Compromiso Inexperiencia

<b>UTOPIA</b>	<i>el hecho de conocer el lugar, conocer que está alrededor, pues, si es físico, si ya hay un lugar físico donde se pueda, donde se construya el colectivo, la organización, lo que sea, es como conocer el territorio, empalmarse, la historia, que eso es re importante, ¿sí? como mera investigación ¿sí? las instituciones, la gente, los líderes, ¿sí? los actores pues, de mayor incidencia y que más han estado en el lugar, y bueno, que nos puedan como empalmar más con el territorio y con la comunidad. Emm, y pues dependiendo de cuál sea el trabajo o la proyección con dicha organización pues no andar solo, porque vuelvo y reitero, no se construy... de pronto sí, pero no se construye igual solo a acompañado, entonces no andar sola, no andar sola y andar con gente que quiera trabajar, que quiera hacer, que quiera aprender, porque es que uno a veces llega mucho con el tema de que "yo vengo de universidad, yo ya me leí a muchos autores, muchos libros, entonces yo ya sé mucho" y no, es llegar con la mera humildad, real, de decir "voy a aprender otra vez", voy a aprender una vez más... Me acordé de Zemucan Aganza, como es ¿Conocer a cada paso?</i>	Investigación sobre el territorio (reconocimiento territorial)
	<i>Pues yo creo que eso es muy relativo, porque yo creo que se da primero iniciando en un campo exploratorio, y más que todo digamos no sé, digamos en su barrio, como le digo, digamos acá, yo quiero iniciar con un CineClub, ver que caen jóvenes, que caen esto, después proponer no sé, de ese CineClub que nazcan talleres de hacerle crítica a las películas, después ir más afondo, no sé qué, ta, ta, ta... ¿Sí?</i>	Interés de trabajo subjetivo
	<i>haciendo una lectura del barrio como se mueve, los territorios no son homogéneos, entonces lo que funciona allá no va a funcionar acá, parte de hacer esa lectura pues es mirar digamos el, la población, ¿sí? ¿Qué problemáticas hay del barrio? Puede que acá hayan problemáticas educacionales, sociales, de tercera edad, etcétera, que pueden ser incluso muy leves, no tan profundas, pero creería que iniciando por ahí, arriesgándose también, osea teniendo mayor injerencia en la junta de acción comunal en toda esa parte que trabaja el barrio, que programas maneja, ¿sí? viendo pues, la parte juvenil que camella, cual es la movida, entonces creería que va como por ese lado. Digamos, yo tenía, he tenido como la iniciativa, como de montarme acá un CineClub e iniciar como por ahí, ¿sí? como otra movidita así, un CineClub, eso llama, llama joven, llama adulto, ¿sí? y pues la cuestión es el tiempo y arriesgarse uno a ver que sale, ¿sí?</i>	Vinculación con instituciones y organizaciones del territorio
	<i>Sí, uno siempre habla "problema, necesidad, problema, necesidad"... no, pero ¿por qué todo tiene que ser problema necesidad? (...) ¿No puede surgir un interés?, bueno sí, pongan el interés", listo, lo ponemos (...). Entonces creo que partir de intereses con la gente, e involucrarlos desde el primer día, desde el primer día. hacerlo con la gente, hacerlo también en el ritmo de la gente, delegarles y confiar en sus capacidades.</i>	Interés de trabajo subjetivo
<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>	<i>Yo creo que eramos bajo una estructura más horizontal voluntaria, osea que, había una cuestión y era como yo trabajo y no estoy respondiendo, osea, en términos generales no es que no le esté respondiendo a alguien sino más bien respondo pero pues, osea, bajo mi voluntad; y hay ciertos grados de motivación, etc, etc</i>	Horizontal voluntaria
<b>FUNCIONAMIENTO ORGANIZATIVO</b>	<i>En el 2014 que empezamos a llegar al territorio, esa primera fase 2014 – 2015, que fue ese periodo de adecuación; ya finalizando lo que sería 2015, iniciando el 2016 fue empezando a pensamos que injerencia vamos a tener en el territorio, que propuestas vamos a tener en este espacio, y que el espacio no fuera en sí solamente el reservorio de libros.</i>	Proyección organizativa
	<i>Nacen algunas propuestas que en su momento se llevaron a cabo en el Comedor Comunitario Moraci, que pues la idea era vincular, o ayudamos entre los dos procesos, el del comedor y pues nosotros como biblioteca, por medio de tener algunas ejecuciones de talleres o acciones con los niños y participantes de allí.</i>	Trabajo inter-organiativo
	<i>Entonces estas acciones en su momento pues nos sentábamos, las cuadrábamos en la casa de algún otro compañero y a camellarle, ¿Sí? Osea, a planearla, a ver como la hacemos, como la ejecutamos, como nos pensamos, pa que en sí la biblioteca no se volviera solo como "Ahh si, el reservorio de libros y subimos cada ocho días", etc. Sino como buscar cierta injerencia en el territorio, en el barrio</i>	Proyección organizativa
	<i>Otro acierto, que siempre tuvimos en cuenta como equipo nuestros sentires (...) como nos estamos sintiendo en el trabajo colectivo allá en San Luís, entonces como que si nos dábamos cuenta que algo pasaba con X compañera o compañero, "venga, vamos y nos tomamos algo y hablemos, ¿cómo están las cosas?", eso fue muy acertado porque eso nos permitió indudablemente avanzar y forjar unos lazos muy estrechos entre nosotros..</i>	Compañerismo
	<i>si funcionábamos bien y teníamos cierta injerencia en el barrio, teníamos así sea nuestras escuelitas formadas, pero pues camellando, tres, cuatro chicos, pues era bueno, y siempre decíamos, "Hombre pero nos faltaría como sí algoito, pues un poquito para materiales, para esto, lo uno, lo otro".</i>	Financiación
	<i>entonces yo creo que en ese sentido ese ejercicio exploratorio en su principio fue muy importante, el conocer las dinámicas de las casas de cada uno de los participantes, así mismo pues dentro de esas dinámicas de los participantes era el conocer qué problemáticas tenían, y dentro de esas problemáticas pues, evidentemente, obviamente uno no podría llegar a plantearles soluciones, pero si buscar un espacio de diálogo, como de esparcimiento también yo lo veía un poco dentro de esa misma lógica</i>	Investigación sobre el territorio
	<i>yo creo que dentro de ese primer módulo algo importante que pasaba es que era un trabajo netamente exploratorio, exploratorio pa nosotros porque pues la verdad nunca habíamos tenido la oportunidad de trabajar con adulto mayor, y menos que tuvieran algún tipo de discapacidad, entonces pues eso conllevaba a otra lógica, osea, a pensarnos, hombre venga y que les vamos a hacer, que vamos a hablar, que vamos a tratar.</i>	Falta de oreintación
	<i>Yo creo que la cosa parte es de ahí, y quizá en este último año en todo lo que fue el proyecto yo creo que fue un error, o una equivocación grandísima el pelearnos entre nosotros, el pisarnos las mangueras, el hablar del uno, hablar del otro, etc, etc. (...)otro error de nosotros fue no decir las cosas a tiempo, dentro de eso pues, siempre es bueno uno decirse las cosas efectivamente en su momento y no guardarlas para después explotar y llenarnos de cosas</i>	Falta de comunicación

FUNCIONAMIENTO ORGANIZATIVO

<p><i>siempre se presentan dificultades entorno bueno a que voy a planear, como lo voy a hacer, organizativas en el sentido de bueno, que vamos a planear que si servirá que no, que indicadores se van a tener en cuenta, que se va a lograr, nos ponemos logros, no nos ponemos, entonces creo que, y ahí hay un ejercicio que nosotros no hemos hecho, y es que muchas veces no hemos cumplido con eso (...) Osea, no hemos cumplido digamos como últimamente como tener esa rigurosidad de un momento que era el ejecutar bajo planeación, sino más bien era como bueno, vamos a hacer esto y lo hacíamos, y esperábamos resultados y no teníamos ningún elemento de medición</i></p>	Falta de orientación
<p><i>creo que una de las actividades que también nos sirvió mucho para conocernos en torno al discurso, entorno a lo que pensamos fue la Escuela de Paz que se estaba desarrollando, que a pesar de que se pensaba que era para la gente, pues se realizaba era con el equipo base y pues se convertía en algo pues bacano porque era conocer la visión del otro en muchos temas, y no solamente conocer sino también conocer su formación política, conocer también un poco de su discurso y no quedarnos como “ahh si el es el profe tal, el es el profe tal” e incluso conocernos un poco más como persona</i></p>	Cohesión grupal
<p><i>hicimos parte de la construcción del parque de uno de los barrios del territorio, ahí los niños aportaron bastante porque ellos fueron actores principales en la construcción de los muñequitos, de los animalitos que se iban a colocar en ese lugar, el tema pues de apropiación del espacio, y... de resto, trabajamos mucho animales (risas) le dimos duro a los animales, con los niños, más que todo con tapitas, hicimos buen uso de las tapas de las gaseosas</i></p>	Enfoque de intervención territorial
<p><i>Entonces, por ejemplo, los primeros meses, no me acuerdo de que año, como te digo, trabajamos los animales, después al mes trabajábamos un detalle para mí, eso fue en el mes del amor y la amistad, un detalle para mi amigo, en navidad pues nos encargábamos nosotros, la escuela de manualidades de decorar el espacio de la biblioteca en navidad, entonces era como tener en cuenta esas épocas del año, también para hacer cosas, desde la escuela.</i>  <i>También los niños una vez, una vez trabajamos en la construcción de un búho con piñas, esos de los árboles, esas cosas, entonces fue muy curioso porque esa idea salió de ellos, como “yo sé hacer un búho” (una compañerita) hagámoslo la próxima, el próximo sábado profe, listo, hagámoslo, traigan piñas. Y lo construimos y quedó precioso ese búho</i></p>	Identificación de fechas y actividades representativas para la comunidad
<p><i>Ya lo que sería el año 2016 entramos pues ya incluso haciendo propuestas más profundas en torno a lo que iba a ser nuestro trabajo en la biblioteca, entre ellos pues propusimos espacios como el de manualidades que tomó el nombre de Manitas Creativas, el espacio de escuela de futbol, el espacio de lo que sería pues mantener la escuela de alfabetización, y así mismo llegar a una propuesta para incentivar la lectura en el territorio como la actividad de Métase al Cuento.</i></p>	Proyección organizativa
<p><i>Pues el primer aprendizaje, es que antes de meterme en un proyecto o de formular un proyecto es saber de pies a cabeza de qué se trata el proyecto, entenderlo muy bien, osea entenderlo muchísimo; de presupuestos, de indicadores, de que la meta, de que todo eso, todo eso. Entonces como que tenerlo mucho en cuenta, ser muy realista también en el momento de formular un proyecto, en el sentido de que, ser realista en el sentido de que, no armarme pues ahí la utopía de que voy a cambiar, mejor dicho, voy a exterminar la pobreza con ese proyecto, sino más bien el hecho de que voy a cubrir ciertos intereses o ciertas necesidades, o alivianar ciertas problemáticas de x comunidad hasta donde se pueda.</i></p>	Gestión de proyectos
<p><i>podemos apuntarle a otro [proyecto] quizá más pequeño, quizá mejor organizado, mejor claro en su principio de quién lo está ejecutando, quién no, quien esto.</i></p>	Financiación
<p><i>Uno que, al menos nos reconocen 20 personas, en el barrio. Que la junta sabe que allá hay unos chinos que trabajan. Logros de infraestructura, tenemos un baño, al menos ya los chinos no se van con la excusa de que no hay baño.</i></p>	Reconocimiento territorial Espacio físico
<p><i>osea, yo creo que eso es lo que más a uno le cuesta, y lo que más uno detesta, y uno habla con compañeros que ya se graduaron de trabajo social, y dicen “parce tengo que hacer un informe, que pereza” y uno dice, “ush si mk que pereza”, pero hay que hacerlo, ¿sí? hay que hacerlo y hay que saberlo llevar bacano...</i></p>	Gestión de proyectos
<p><i>yo digo que errores ahí que nosotros nos dormimos, más internamente nosotros como en la parte organizativa, tener... Osea, que fuéramos nosotros quienes nos organizáramos más no el proyecto el que nos organizara, ¿Sí? Porque nosotros en cierta manera nos organizamos fue para ejecutar el proyecto.</i></p>	Pasividad
<p><i>Y para allá iba, otro error de nosotros fue no decir las cosas a tiempo, dentro de eso pues, siempre es bueno uno decirse las cosas efectivamente en su momento y no guardarlas para después explotar y llenarnos de cosas. Entonces yo digo que eso, fue un error también grandísimo.</i></p>	Falta de comunicación
<p><i>Yo creo que errores muchos, errores primordiales yo creo que uno es comprometernos a cosas que no estaban en nuestras manos yo creo (...) Yo creo que más que no haya cumplimiento, es que sea un cumplimiento a medias, o mediocre.</i></p>	Capacidad de trabajo
<p><i>También era que todo el tema de balances, informes y demás callera en una persona, en principio fue Diana, luego fue Milena, luego fue Nata, ustedes, y eso sobrecargaba el trabajo sobre unas personas que luego cuando se iban de la biblioteca, se iban también con el conocimiento de cómo es la gestión con Manduco y demás.</i></p>	Distribución del trabajo
<p><i>fue un grave error como equipo, yo creo, de que, siempre lo decíamos, pero no lo interiorizábamos y era que sabíamos que en algún momento nos tendríamos que ir por cualquier situación, y no hicimos nada antes de que eso sucediera, entonces como que no delegamos responsabilidades a los niños, no los formamos, no les dijimos como pelados. Se los decíamos, pero no hacíamos como acciones para que ellos enserio se lo creyeran y lo</i></p>	Preparación de relevos generacionales

FUNCIONAMIENTO ORGANIZATIVO

<i>ejercieran antes de que nosotros nos fuéramos, porque en últimas ese espacio no es de nosotros, ¿sí? Entonces como que no hicimos ese relevo, en el trabajo en la biblioteca, no lo hicimos, y fue un grave error. Como ese desprendimiento también.</i>	
<i>pues personalmente, errores de pronto que cometí yo, en un inicio y fue que, de pronto cuando yo sabía que necesitaba ayuda de alguien más no la pedía, entonces eso lo cargaba a uno, o lo embolataba ¿sí? era como un obstáculo también para el espacio de la escuela, ya después me di cuenta fue al final, ya cuando muchas cosas como que ya se me salieron de las manos, entonces como que dije “no ya” necesito ayuda, y no era porque yo no la quisiera, sino porque yo no la pedía, era por eso. Y después como que dije “pues tan boba, debí hacerlo hace mucho tiempo” pero bueno... (...) por no abrir mi boca y decir, “venga necesito ayuda” traigan más gente, ¿sí? Como que se me olvidó que yo podía hablar y pedir ayuda, ¿sí? fue como eso, y no era porque, vuelvo y reitero, no era porque “hay este proceso es mío, esta escuela es mía”, sino porque no se me ocurrió en el momento, ya después lo pensé bien y dije “ay tan boba, debí hacerlo”</i>	Falta de comunicación Distribución del trabajo
<i>Emmm, de pronto no nos supimos delegar equilibradamente los roles para dar respuesta al proyecto; entonces éramos unos cuantos, los que íbamos y poníamos la cara y el pechito, y los otros jum</i>	Distribución y delegación de responsabilidades
<i>Y desaciertos, de pronto, pues, los rayes personales que eso nunca falta, de pronto en algún momento no se supieron manejar, entre compañeros, y eso provocó algunas tensiones en el trabajo; no se supieron manejar como a tiempo, ¿sí? Como en el momento.</i>	Conflictos internos
<i>Y también en el tema de la comunicación, yo también lo puedo decir, en algún momento tuve mi error de no comunicar las cosas a tiempo, sino ya después, ya pa que, ¿Sí? entonces como fue ese ejercicio de que no, de que estábamos aprendiendo</i>	Falta de comunicación
<i>Quizá en este último año en todo lo que fue el proyecto yo creo que fue un error, o una equivocación grandísima el pelearnos entre nosotros, el pisarnos las mangueras, el hablar del uno, hablar del otro, etc, etc.</i>	Conflictos internos
<i>De hecho Diana chocaba con Manduco, Milena chocaba con Manduco, cuando llegó Conciencia Crítica Jeffer y Shamira chocaron con Manduco, [Manduco] fragmenta la comunicación de la biblioteca porque le manda la misma información a diferentes personas, pero eso también es producto de que nosotros en principio no supimos manejarlo.</i>	Falta de comunicación
<i>Nos exigió tanto [El proyecto] que nos estalló, y nos estalló en el hecho de que se nos olvidó la gente, se nos olvidó el interés principal, e inicialmente que tuvimos al empezar a asistir a la biblioteca, se nos olvidó como eso bonito que nos movía cada fin de semana para subir allá sin importar, así estuviera lloviendo, o estuviera haciendo frío, así no tuviera un pasaje para bajarme; se nos olvidaron esos esfuerzos, porque ya no era el esfuerzo por la gente, era la manera de tener que ir allá, porque tengo que ir a hacer una sesión, una sesión...</i>	Sentido de trabajo
<i>Además que estas personas que se supone tenían más claridades frente a la gestión de proyectos terminan abandonando la biblioteca por X o Y, cuestiones personales y tal, entonces ahí cae todo el peso de la ejecución.</i>	Preparación de relevos generacionales
<i>ellos [Manduco] no eran parte de la Biblioteca, sino un agente externo que estaba apoyando la biblioteca, pero ese agente externo estaba explotando la biblioteca (risas), osea yo lo veo así, osea, real, nos estaba explotando resto, o así lo siento yo, no sé... Por el ritmo en que nos ponían a hacer las cosas, como que la que mantenía ese contacto con nosotros como que a veces no tenía en cuenta que es que este trabajo era totalmente voluntario, y que fácilmente X día yo no quiero ir, y si yo no voy ese día, pues que pasa, no hay listado, no hay taller, no... Se pierde una parte de, ¿sí? entonces como que ella creía que nosotros vivíamos y dormíamos allá, y por eso podíamos responderle a lo que ella quisiera. Y ella mandaba correos muy tarde exigiendo cosas como muy sobre el tiempo, y eso también fue pues terrible porque pues en últimas osea no, nos puso a correr a un ritmo en el cual nosotros no estábamos trabajando, y que jamás, osea de verdad, no queríamos trabajar de esa manera, pero pues ya nos vimos tan metidos en ese voleo que dijimos pues asumamos hasta donde podamos (...) entonces como que [Manduco] nos ponía a correr de una manera, osea estábamos trabajando gratis, simplemente eso. (...) osea pa la gente no nos importa, les trabajamos gratis hasta donde podamos y no es el mismo raye.</i>	Sentido de trabajo Trabajo inter organizativo
<i>el proyecto también nos hizo capacitar y darnos cuenta que habían cosas que estábamos trabajándolas porque sí, porque aja... ¿sí? entonces nos dimos cuenta por ejemplo, o a mí personalmente, no, voy a hablarlo por mí, personalmente me hizo caer en cuenta que muchas de las actividades yo las estaba haciendo porque sí, osea, hagamos esto y ya, ¿sí? (...) Activismo, real, entonces me hizo como pensar y decir, no, las cosas no hay que hacerlas así, y necesito vivir esta estrellada ahorita, antes de cuando me gradué, y seguir haciendo lo mismo afuera, ¿sí? Es el hecho de que es necesario partir de un algo, es necesario partir de un objetivo real</i>	Improvisación y activismo
<i>Indudablemente [La ejecución del proyecto] afectó bastante [la dinámica de trabajo de la BCAC], por lo que te digo, porque ya se revolvián cosas personales, cosas que no se habían saldado antes del proyecto (...) Y además de que, ahí estalló todo yo creo, más que todo con más fuerza porque muchos de nuestros compañeros y compañeras pues salieron estallados también de Conciencia, muchos hicieron parte de Conciencia, entonces como que volver a esos sentimientos antiguos, de los rayes que habían pasado en Conciencia y traerlos acá al presente a la Biblioteca, y no saber diferenciar esto, y no saber manejarlo, eso fue el BUM, de las discrepancias ahí</i>	Dinámica organizativa Conflictos internos
<i>Es porque uno, había una inexperiencia, no teníamos experiencia en una ejecución, dos, fuimos netamente huevones en esa ejecución porque no, por esa misma falta de experiencia no supimos darnos nuestro lugar como espacio, ¿sí?, tres, éramos el trabajo no de un tercero sino de casi que estábamos trabajando de cuartos, osea, estaban trabajando sobre nosotros tres procesos, osea, Conciencia Crítica, Manduco, IberBibliotecas, y todo eso conllevó pues a un desgaste</i>	Inexperiencia falta de claridad



<b>FUNCIONAMIENTO ORGANIZATIVO</b>	<p><i>Y no, y mire que, yo que días me ponía a pensar, y ahorita viendo y acompañando a una compañera que también está en la ejecución de un proyecto, en temas tan sencillos, como nosotros, en el tema de nosotros de generarnos unos sueldos para nosotros, ni siquiera unos sueldos, pues si somos los Talleristas pues no hay nada de malo en nosotros como Talleristas poner un rubro para nosotros ¿sí? Porque igual estamos sacando para nosotros transportes, almuerzo, sacrificio y eso nos conlleva en cierta medida a tener un poquito más de compromiso. Cosa que en su momento dijimos “no pero pues, nosotros para qué plata, para que esto, no pues que eso se vaya a una caja” ¿sí? Muy bonito y todo, pero pues, al fondo hubo mucha pelea en eso y se cayó. ¿Sí? Y ahí fue donde hubo mucho problema.</i></p>	<p>Inexperiencia Gestión de proyectos Financiación</p>
	<p><i>También otra vuelta que yo veía es que el proyecto tiene un inicio y un fin, unos rubros destinados, unos indicadores y demás, y el proceso organizativo es mucho más que la ejecución del proyecto; el proceso organizativo es la Biblioteca está acá, tiene trabajo, proyecta su trabajo; los proyectos lo que hacen es vamos a hacer talleres para abuelos durante 6 meses a ver cómo nos va, y si no nos funciona pues nos vamos y ya, y no hay continuidad, y la continuidad en los ejercicios comunitarios hace parte de lo que les da vida, si uno ve por ejemplo allá a Nicolasa, todos esos años de trabajo se evidencian en el trabajo que ella tiene en la casa y toda esa vaina, si uno ve a Guascaque todos esos pelados desde chinches han estado en esa vaina, y todos hacen cuestiones que van más allá de la ejecución de un proyecto, y todos funcionan ejecutando proyectos, y esa articulación pareciese que faltase en las instituciones del estado</i></p>	<p>Dinámica de trabajo Continuidad en el tiempo</p>
	<p><i>indudablemente llegaron materiales para trabajar con los niños, materiales que antes no sabíamos de donde sacarlos, los niños necesitaban digamos esos, digamos en fútbol, necesitaban muchas cosas ¿y de dónde? Si no tenemos plata, escasitamente para subir acá... (...) En pocas palabras la plata (risas), la plata, los recursos para poder trabajar con la gente, nada más</i></p>	<p>Financiación – ejecución del proyecto</p>
	<p><i>nace también como de un interés personal, porque yo dije, en un inicio como bueno, “con que puedo empezar yo a aportar en este lugar [La Biblioteca]” yo dije pues, no me va tan mal en manualidades (risas) y me gusta, entonces vamos a hacerlo por ese lado.</i></p>	<p>Intereses subjetivos</p>

*Fuente: Elaboración propia*