



FLACSO
ARGENTINA

PROGRAMA DE DESARROLLO HUMANO

MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO

**Análisis de la capacidad de agencia a través del proyecto
Territorio y Acción Colectiva en Ibagué (Tolima, Colombia)**

Tesista: Jennifer Gualteros Pastrana

Director de Tesis: Facundo García Valverde

Tesis para optar al grado académico de Magíster en Desarrollo Humano

Agosto 2023

Contenido

<i>Agradecimientos</i>	5
<i>Dedicatoria</i>	6
Índice de Ilustraciones	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO 1: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos.....	16
1.2 DESCRIPCIÓN DEL CASO DE ESTUDIO	16
Antecedentes: Réplica y adaptación de Chile a Colombia	16
Descripción del Proyecto Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de Convivencia y Paz en Colombia - TAC.....	17
Metodología del proyecto TAC: Fases, componentes transversales y referencias conceptuales	19
1.3 DESCRIPCIÓN DEL GRUPO OBJETIVO.....	26
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	34
Modelos de Desarrollo	34
Diseño urbano y modelos de desarrollo.....	34
El diseño de las ciudades y el derecho a la ciudad	38
Desarrollo urbano y la capacidad de agencia	40
Desarrollo urbano y empoderamiento	41
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA	44
Universo	45
Muestra y criterios de selección.....	45
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	46
Análisis de los datos cuantitativos.....	47
Análisis de datos cualitativos	47
CAPÍTULO 4: RESULTADOS DEL ESTUDIO	48
4.1 Desarrollo del Focus Group	48
Resultados de la pregunta 1	49
Respuestas pregunta 2	51
4.2 Escala para Medir Agencia Personal y Empoderamiento (ESAGE).....	55
Caracterización.....	57
Resultados de la capacidad de agencia del grupo	59

Resultados de medición de empoderamiento	63
4.3 Discusión de Resultados: De abajo hacia arriba: diálogos, agencia y desarrollo urbano	65
4.4 Conclusiones	71
BIBLIOGRAFÍA.....	74
ANEXOS.....	76

Agradecimientos

Gracias a las y los líderes sociales de la comuna 2 de la ciudad de Ibagué Colombia, por atreverse a actuar para mejorar su territorio y compartir su experiencia para esta investigación.

Gracias a mi director de Tesis Facundo García por su orientación, por compartir sus conocimientos y por creer en este tipo de investigaciones.

Dedicatoria

A mi hija Maripaz

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Mapa de Localización Ciudad de Ibagué. Tolima. Colombia. Fuente: Elaboración Propia.	13
Ilustración 2: Mapa de comunas de la ciudad de Ibagué. Fuente: Secretaria de Planeación Municipal.	13
Ilustración 3: Metodología Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de Convivencia y Paz en Colombia, 2019. Elaboración Propia.	25
Ilustración 4: Mapa Ciudad Ibagué, comuna 2 donde se ejecuta el proyecto TAC. Fuente Alcaldía de Ibagué.	26
Ilustración 5: Imágenes de registro proyecto TAC. Ciclopalcerro, Articulación y relacionamiento con autoridades.	33
Ilustración 6: Género de encuestados.	57
Ilustración 7: Edad de los encuestados.	58
Ilustración 8: Barrio donde viven los encuestados.	58
Ilustración 9: Gráfico de resultados de Capacidad de Agencia.	59
Ilustración 10: Gráfico de resultados de Empoderamiento Agrupada.	63

INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta tesis es evaluar desde el desarrollo humano y la dimensión de agencia, dos modelos de desarrollo urbano y sus características a partir de un estudio de caso implementado en la comuna 2 de la ciudad de Ibagué, Colombia.

De acuerdo con distintos autores, la agencia es un elemento constitutivo del desarrollo humano, que consiste en construir condiciones estructurales para que las personas tengan oportunidades de participar en la toma de decisiones que definen y construyen el desarrollo que desean, y para que no sean considerados como meros receptores de políticas públicas.

La agencia es indispensable para el desarrollo humano porque permite construir estructuras que son valiosas para el relacionamiento colectivo y para habitar la ciudad, participando en la identificación de problemáticas y propuestas de soluciones territoriales.

La preocupación por cómo la planificación de las ciudades puede limitar o expandir la agencia surge, en el caso específico colombiano, de fenómenos políticos y sociales que conformaron la propia ciudad. Durante el siglo XX en las décadas de los años 60 y 70, Colombia experimentó un fuerte crecimiento urbano debido a la migración del campo a la ciudad a causa del aumento de la violencia y el conflicto armado. Estos desplazamientos fueron producto de la necesidad de preservar la vida y hallar bienestar en las ciudades.

En la actualidad, un 77,1% de la población vive en zonas urbanas (DANE, 2018) considerados territorios que, por su dotación de servicios, son capaces de satisfacer de manera más eficiente las necesidades humanas y con normas e instituciones que buscan avanzar hacia un desarrollo urbano que incida de manera positiva en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas que lo habitan.

En Colombia, uno de los principales instrumentos para lograr el desarrollo urbano es el Plan de Ordenamiento Territorial (POT)¹ realizado por especialistas del Estado, cuyo

¹ Definido por la Ley 388 de 1997. El POT orienta el desarrollo territorial y se fundamenta en 3 principios: 1) la función social y ecológica del territorio, 2) la prevalencia del interés general sobre el particular, y 3) la distribución equitativa de las cargas y los beneficios, con base en estrategias de desarrollo socioeconómico y en armonía con el medio ambiente, que se ajustan a una imagen objetiva que es fijada previamente con el consenso de la comunidad.

objetivo se centra en mejorar la calidad de vida de los habitantes mediante el acceso a las oportunidades y beneficios de la ciudad, el acceso a equipamientos para los servicios sociales, utilización correcta del suelo, sostenibilidad ambiental, seguridad ante riesgos naturales y preservación del territorio. Este tipo de instrumentos de planificación y desarrollo urbano debiera responder a las necesidades de los habitantes, por cuanto es necesario el involucramiento activo tanto de ellos a través de su conocimiento local como de los especialistas de la administración del Estado. Dicho involucramiento debiera estar presente en todas las instancias gubernamentales que tengan como objetivo el mejoramiento de la calidad de vida.

Sin embargo, la forma tradicional de planificar y de construir las ciudades es a través de las autoridades o instituciones nacionales, municipales y departamentales (regionales - subnacionales) quienes guían el proceso a través de diferentes herramientas como el POT o Planes de Desarrollo junto con equipos técnicos, excluyendo a los líderes sociales² (dirigentes, gestoras, miembros de organizaciones territoriales, entre otros) y su conocimiento de los territorios, sus capacidades de gestión y, por ende, su capacidad de agencia.

Las ciudades constituyen realidades complejas en ámbitos como el social, económico, político y ambiental que superan el alcance que un Plan de Ordenamiento Territorial POT puede abordar. A modo de ejemplo, el ordenamiento de los barrios a través de zonas y estratos socioeconómicos, tienden a generar límites artificiales y conflictos sociales.

A partir de lo anterior, en esta investigación se abordarán dos modelos de planificación y desarrollo urbano. Por un lado, el modelo de planificación denominado “de arriba hacia abajo” y, por el otro, un modelo de planificación “de abajo hacia arriba”. El primero se caracteriza por ser tradicional y jerárquico, dirigido por los gobiernos regionales y locales mediante expertos que trazan el desarrollo de las ciudades en algunos casos prevaleciendo la corriente neoliberal, donde el espacio de participación de la ciudadanía queda en un plano de lo informativo, “no vinculante” y/o sin injerencia. Este modelo se reconoce por estar diseñado por “técnicos y burócratas en oficinas ministeriales, en

² Para efectos de esta tesis, el término líderes sociales aplica para hombres y mujeres.

base a planteos teóricos e información secundaria, pero sin involucramiento real con las problemáticas propias del territorio en el cual deben ser ejecutadas” (Diez, Gutierrez, & Pazzi, 2013, pág. 219).

El segundo modelo de “abajo hacia arriba” se caracteriza por incorporar en todo el ciclo de las políticas públicas y la planificación urbana a los actores clave del territorio, de tal forma que sean protagonistas de su propio proceso de desarrollo territorial. En este modelo se tiene en cuenta el conocimiento local de los actores, se impulsa la articulación con el sector público y, de tal forma, se construye una agenda común para el desarrollo urbano poniendo en centro a las personas. Este modelo tiende a ser más horizontal porque favorece un lugar para la participación donde las personas puedan opinar desde su conocimiento territorial.

Esta investigación es relevante por cuanto, a partir de la revisión de ambos modelos, propone evaluar un proyecto implementado cuyo modelo de planificación urbana es de “abajo hacia arriba”, estableciendo a su vez, la relación de dicha experiencia con los paradigmas del desarrollo humano. Dicho proyecto fue denominado Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de Convivencia y Paz en Colombia y fue desarrollado, con financiación de la cooperación internacional, entre 2017 y 2019 con líderes sociales.

La autora de esta investigación fue parte del equipo que implementó el proyecto en la ciudad de Ibagué, Colombia, el cual tiene un origen y sus bases metodológicas en la ciudad de Talca, Chile. La realización de esta investigación surge del interés de conocer si los participantes del proyecto pudieron desplegar su capacidad de agencia y cómo ésta puede ser un factor clave en el desarrollo del territorio. Este interés, nacido al cursar la maestría en Desarrollo Humano, se visualiza como una oportunidad para seguir haciendo investigación aplicada y transdisciplinar, entendiendo que este tipo de investigación resulta clave en la comprensión de los fenómenos sociales – urbanos cada vez más complejos que se desarrollan en nuestras ciudades.

El estudio presentado en este documento está compuesto por 4 capítulos: En el “Capítulo 1: Problema de Investigación”, se enmarca la investigación a través del objetivo general y objetivos específicos, para luego presentar los antecedentes del estudio de caso y su implementación. En el “Capítulo 2: Marco Teórico”, se presenta los

conceptos y teorías consideradas para la investigación. En el “Capítulo 3: Metodología” se da a conocer brevemente la metodología y enfoque utilizado. Finalmente, en el “Capítulo 4: Resultados del estudio”, se presentan los principales hallazgos de la investigación, tanto a nivel cualitativo, como cuantitativo, utilizando los instrumentos focus group y la Escala para Medir Agencia Personal y Empoderamiento (ESAGE); también se presenta la discusión de resultados y algunas recomendaciones. Además, se dan a conocer las principales conclusiones recogidas a lo largo del estudio.

CAPÍTULO 1: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Ibagué, capital de la región del Tolima en Colombia, es una ciudad intermedia de 541.101 habitantes (Gobernación del Tolima, 2020) cuya área urbana está dividida en 13 comunas y 445 barrios. Ha sido receptora de población desplazada por el conflicto armado y es la tercera ciudad del país con mayores tasas de desempleo (DANE, 2021).

La ciudad de Ibagué es la capital del departamento del Tolima, según el Plan de Desarrollo Ibagué 2020-2023 la ciudad está a una altura de 1.285 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio entre 18°C y 30°C, su extensión territorial es de 1.450,61 km² donde el 3,1% corresponde al perímetro urbano y el 96,9% al perímetro rural. Ibagué está compuesta por 13 comunas con 445 barrios, 17 corregimientos con un total de 133 veredas. Según las proyecciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, la ciudad al 2019 contaba con 536.087 habitantes. En el contexto regional Ibagué alberga el 40% de la población total del departamento del Tolima.

La ciudad es considerada como uno de los principales municipios receptores de población víctima desplazada, en su mayoría, del sur del departamento con aproximadamente 70.620 víctimas según el Registro Nacional de Víctimas (RUV), es la tercera ciudad del país con mayores tasas de desempleo y con una tasa de trabajo informal del 78,7% según el Censo de Población y Vivienda (DANE 2018).

Entre 2010 y 2018 el índice de pobreza monetaria fue de 18,1% respecto del nacional que registraba un 27,0%, respecto al índice de pobreza extrema la ciudad tenía 3,0% mientras que el promedio nacional era de 7,3% y su índice de pobreza multidimensional es de 14,8% DANE, (2018).

Ibagué es reconocida como la capital musical de Colombia y Capital Andina de los Derechos Humanos y la Paz, cuenta con una oferta de turismo y eventos culturales como el Festival Folclórico Colombiano, el Festival Nacional de la Música, y la semana del folclor tolimense.



Ilustración 1: Mapa de Localización Ciudad de Ibagué. Tolima. Colombia. Fuente: Elaboración Propia.

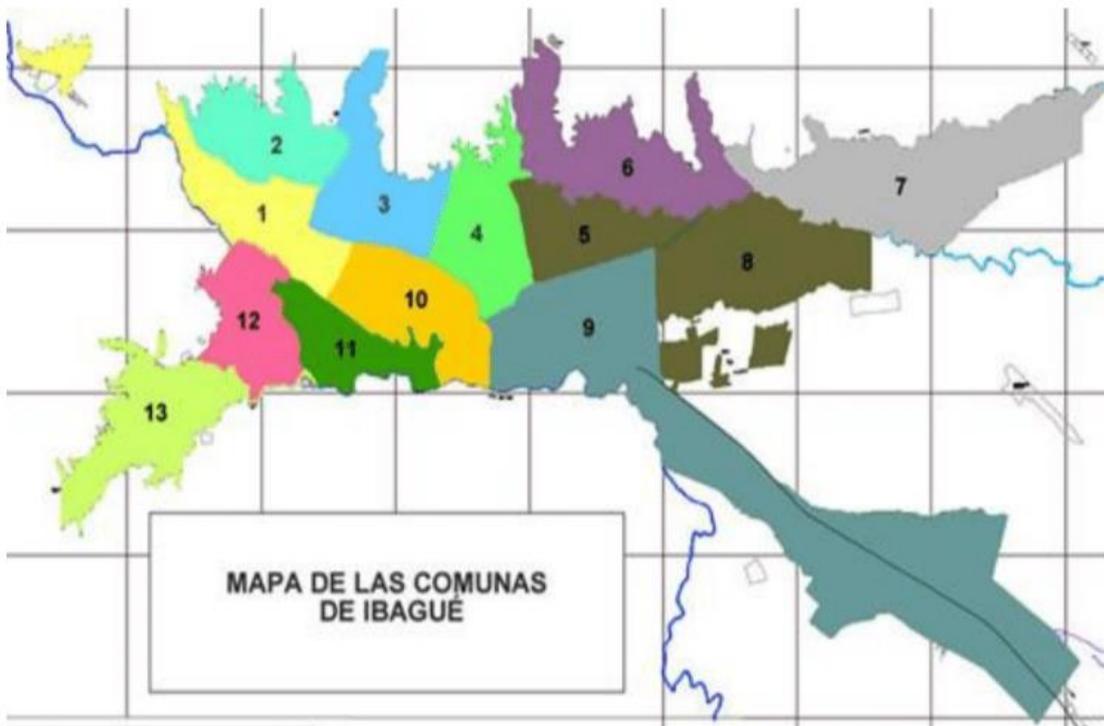


Ilustración 2: Mapa de comunas de la ciudad de Ibagué. Fuente: Secretaria de Planeación Municipal.

En cada periodo de gobierno local (4 años) se diseña un Plan de Desarrollo y, con ello, la posibilidad de actualización o modificación al Plan de Ordenamiento Territorial (POT). Estos dos instrumentos hacen parte del conjunto de acciones para aportar al desarrollo urbano³ y mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía.

Sin embargo, la ciudad encarna un modelo de gobernanza asistencialista, dominante y jerárquico, asociado a políticas públicas que impulsan a que las dimensiones del desarrollo⁴ sean organizadas a partir de los atributos que los economistas le asignan al mercado y según lo que cada gobierno considera oportuno, anulando la posibilidad de participación colectiva y ciudadana y, con ello, la viabilidad de un desarrollo urbano que brinde mejores condiciones de vida a las personas al interior de sus barrios⁵.

La forma de planificación urbana dominante, señalada anteriormente, se caracteriza por elaborarse desde “arriba hacia abajo” (Diez, Gutierrez, & Pazzi, 2013), es decir, limitando o eliminando el involucramiento de los actores sociales y otorgándoles un papel pasivo -cuyo nivel de intervención mayor es la participación ciudadana a nivel informativo- y alejado de relaciones y articulaciones con la ciudadanía. Así, el desarrollo urbano se planifica y gestiona sin considerar la capacidad de agencia de quienes habitan los territorios, principal problema que impide el desarrollo de estos. Este problema incrementa las probabilidades de que las políticas públicas implementadas no respondan a las necesidades de las personas porque anula la posibilidad de hacerles partícipes de las decisiones y la implementación de éstas.

En relación con lo anterior, la planificación urbana podría incorporar la dimensión de agencia como una oportunidad para mejorar las políticas públicas. Como uno de sus primeros pasos, pudiera indagar el conocimiento local de quienes habitan el territorio en cuestión, buscar nuevas estrategias de trabajo colectivo y consenso entre los tomados de decisiones y los ciudadanos con el fin de crear una agenda en común en pos de la planificación y desarrollo urbano.

³ Entendido como territorio

⁴ Dimensiones del desarrollo: social, medio ambiente, cultura y patrimonio, economía, infraestructura.

⁵ Para esta tesis, el entorno urbano habitado comprende la dimensión de territorio como una unidad geográficamente localizada que comparte características espaciales, culturales, comunitarias, económicas e históricas que permiten identificarla como una unidad integral entre las personas y su contexto local.

Para llevar a cabo este trabajo de tesis, se propone estudiar el proyecto “Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de Convivencia y Paz en Colombia” desarrollado en la Comuna⁶ 2 de la ciudad de Ibagué. El Proyecto fue implementado entre los años 2017 y 2019 con la participación de cuarenta actores sociales. El recorte temporal de esta investigación es más amplio ya que se realizó un focus group y una encuesta cuatro años después. Lo que permite esta distancia temporal es medir la duración de los efectos de agencia a lo largo del tiempo o si los eventuales impactos están puramente relacionados al momento del proyecto. Respecto a la muestra se recurrió a los 40 participantes y la pregunta de investigación fue ¿el Proyecto Territorio y Acción Colectiva, implementado en la comuna 2 de la ciudad de Ibagué entre los años 2017 y 2019, mejoró la capacidad de agencia de los líderes sociales que participaron?

⁶ Área o zona geográfica de la ciudad compuesta por barrios.

1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Evaluar desde el desarrollo humano la capacidad de agencia desde el diseño particular de planificación y desarrollo urbano originado en el proyecto Territorio y Acción Colectiva en la comuna 2 de la ciudad de Ibagué Colombia.

Objetivos Específicos

1. Reconstruir las características del diseño de planificación urbana del proyecto territorio y Acción Colectiva y contraponerlas con el diseño tradicional.
2. Caracterizar los elementos de la capacidad de agencia que los actores sociales desarrollaron a partir de su participación en el proyecto Territorio y Acción Colectiva en la comuna 2 de la ciudad de Ibagué.
3. Demostrar que las características del proyecto Territorio y Acción Colectiva y el incremento de la capacidad de agencia favorecen el desarrollo humano.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL CASO DE ESTUDIO

La presente investigación se basó en el caso de estudio del proyecto “Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de Convivencia y Paz en Colombia” (TAC). En esta sección se presentan los antecedentes del proyecto, su metodología compuesta por fases, componentes transversales y referencias conceptuales, se describe el grupo estudiado, la implementación del proyecto y los principales resultados obtenidos después de los 2 años de ejecución.

Antecedentes: Réplica y adaptación de Chile a Colombia

El proyecto Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de convivencia y Paz en Colombia (de ahora en adelante TAC) es una réplica y adaptación del programa Territorio y Acción Colectiva realizada en Chile desde 2014 a 2017 en la en la ciudad de Talca, región del Maule por la ONG Surmaule,⁷ la Corporación de Estudios Sociales y

⁷ ONG de Chile, ubicada en la región del Maule, que diseña e implementa programas y proyectos de desarrollo territorial.

Educación SUR⁸ y en alianza con el Centro de Estudios Urbanos y Territoriales CEUT de la Universidad Católica del Maule y estuvo dirigido a líderes sociales y dirigentes de tres Unidades Vecinales⁹. Dentro de sus objetivos y lo que se propuso replicar y adaptar fue articular a líderes con autoridades para incidir en la agenda pública e incentivar la planificación urbana participativa “de abajo hacia arriba” formando, empoderando y articulando a los líderes sociales con autoridades para diseñar y construir de manera colectiva el desarrollo de los territorios. El programa fue reconocido¹⁰ por sus logros¹¹ y como una buena práctica para replicar. Algunos de los logros como el trabajo en equipo, adquisición de herramientas para resolver conflictos y mejoras en la comunicación grupal se destacan.

Descripción del Proyecto Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de Convivencia y Paz en Colombia - TAC.

En esta sección se transcribe parte de los contenidos del proyecto realizado en Colombia. Los contenidos se han mantenido íntegros tal como están en la Guía Metodológica “Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de Convivencia y Paz”. (Marzullo, González, & Gualteros, 2019).

El proyecto TAC se implementó entre julio de 2017 y julio de 2019; participaron líderes sociales y autoridades de los municipios de Ibagué, Chaparral y Planadas, ubicados en la región del Tolima. La implementación de la metodología TAC se enmarca en un contexto de cooperación Sur-Sur entre Chile y Colombia financiado por el Fondo Chile¹².

El objetivo general del proyecto fue contribuir al fortalecimiento de los procesos de acción colectiva entre actores sociales y autoridades de los Municipios de Ibagué, Chaparral y Planadas de la región del Tolima, mediante el fomento de capacidades que

⁸ Organización de la sociedad civil que desde hace cuarenta años aporta de manera independiente, crítica y propositiva al desarrollo de la sociedad chilena en un marco de democracia, justicia social y derechos humanos. Sitio Web <https://www.sitiosur.cl/quienes-somos/>

⁹ Ley 16880, Ley de Organizaciones Comunitarias Artículo 7°. “Se entiende por Unidad Vecinal el territorio jurisdiccional de una Junta de Vecinos.

La Unidad Vecinal de una Junta debe corresponder al pueblo, barrio, población, sector o aldea en que conviven los vecinos, es decir, aquel territorio que constituye su fundamento natural de agrupación”.

¹⁰ Reconocimiento y premiación otorgado por la Comunidad de Profesionales y Expertos en Latinoamérica y el Caribe en Gestión para Resultados en el Desarrollo, compuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, CoPLAC-GpRD), premiación que tuvo lugar en Jalisco, México. Se anexa certificado. <https://www.iadb.org/es/temas/prodev/comunidad-de-profesionales-en-latinoamerica-y-el-caribe-en-gestion-para-resultados-en-el-desarrollo%2C1233.html>

¹¹ Como parte de las articulaciones se encuentra el Diseño participativo del Parque Territorio 5 <https://la7.cl/2017/05/19/municipalidad-de-talca-lanzo-el-diseño-final-y-anuncio-inicio-de-obras-del-parque-de-la-17-norte/>, diseño del parque Canal de la Luz <https://elci.sitiosur.cl/mesas-territoriales-mirando-la-ciudad-autogestion-y-poder-vecinal/>, entre otros.

¹² El Fondo Chile lo conforman el Ministerio de Relaciones Exteriores, La Agencia Chilena de COOPERACIÓN Internacional para el Desarrollo AGCID y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD-Chile. <https://fondochile.cl/iniciativa/territorio-y-accion-colectiva-para-la-formacion-de-paz/>

disminuyen las desigualdades de género, promueven la construcción de convivencia y paz y potencien la participación ciudadana para un desarrollo territorial más inclusivo y sostenible.

Ahora bien, el proyecto se propuso tres objetivos específicos, a saber:

1. Realizar la transferencia del modelo Territorio y Acción Colectiva, mediante la formación de líderes comunitarios, actores relevantes, autoridades y funcionarios públicos de los Municipios a intervenir, en los ejes temáticos de ciudadanía y participación, construcción de convivencia y paz, equidad de género y construcción de memoria histórica.
2. Promover procesos de articulación territorial horizontal mediante la creación de Mesas de trabajo territoriales entre sector público, privado y sociedad civil para la construcción de un desarrollo regional, inclusivo, sostenible, democrático y en paz.
3. Fortalecer la alianza internacional e interregional a través del intercambio de conocimientos, capacidad técnica y lecciones aprendidas para lograr el desarrollo regional sostenible.

A partir de lo anterior, el proyecto buscó aportar a resolver tres problemáticas principales:

1. Desarticulación entre actores territoriales relevantes y autoridades locales o regionales, lo cual dificulta el diálogo intersectorial que permite identificar y guiar la inversión pública necesaria para cada municipio de la región del Tolima.
2. Debilitamiento de la acción colectiva, que no permite a la comunidad generar participación ciudadana en la búsqueda de territorios más inclusivos y sostenibles.
3. Escasas herramientas de la ciudadanía para la construcción de convivencia y paz.

Metodología del proyecto TAC: Fases, componentes transversales y referencias conceptuales

La metodología del proyecto se considera una herramienta para “orientar el trabajo colectivo entre las comunidades, líderes, actores sociales, instituciones públicas, académicos, universidades y organizaciones de la sociedad civil interesados en la articulación para el desarrollo inclusivo y sostenible de sus territorios” (Marzullo, González, & Gualteros, 2019)

La metodología cuenta con 5 fases: preparación, activación, acción, articulación, transformación y evaluación. Las fases son flexibles, adaptables y están interconectadas por lo que su orden no es lineal.

Fases

1. Activación: Su objetivo es la “conformación de una comunidad” con líderes sociales y actores clave del territorio seleccionado, a través del fomento del respeto, la confianza, el trabajo en equipo y la construcción de un liderazgo compartido. En esta fase se debe lograr disminuir el grado de desconfianza y desarticulación que pueda existir en el territorio, orientando a los distintos actores hacia un trabajo colaborativo y la acción colectiva.

Se convoca a distintos actores del territorio incluyendo autoridades a una “Escuela de Líderes Territoriales para la Paz”, que se constituirá como un proceso pedagógico para la acción colectiva en torno a temas que permitan generar diálogo y apertura. Con esto, se busca generar una base de información y conocimientos mínimos que sean útiles para las fases siguientes. En el caso de Ibagué, la Escuela abordó los temas de convivencia y paz, memoria histórica, equidad de género, participación ciudadana, modelo de cogestión territorial, desarrollo sostenible, educación medioambiental, políticas públicas, formulación de proyectos y valores colectivos, espacios que estuvieron dirigidos por expertos/as en cada tema. Además, cada líder completó una evaluación previa (conocimientos previos) y post (conocimientos obtenidos) de los temas abordados en la Escuela.

En esta fase se debe incentivar la participación de jóvenes que puedan renovar los liderazgos existentes. Así mismo, se insta a los líderes para que ejerzan con

responsabilidad su función pública, identificando y alejándose de las malas prácticas en la esfera pública.

2. Acción: su propósito es realizar un diagnóstico socio territorial participativo y la creación de una agenda en común para el mejoramiento del territorio a través de la formulación de un plan de acción.

En esta fase se espera lograr el respeto y un cierto nivel de confianza entre los participantes de la comunidad que permita el trabajo en equipo para el mejoramiento del territorio compartido.

Para realizar el diagnóstico se intenta construir una mirada crítica del territorio, identificando problemas y fortalezas clasificándolas por dimensión.

Para el caso de Ibagué las actividades realizadas en este aspecto fueron: recorridos por el territorio, mapeo comunitario, identificación de problemas públicos, construcción y deconstrucción de los problemas, planteamiento de posibles soluciones, construcción de un objetivo común, ideal o visión para el territorio, identificación de dimensiones del desarrollo, identificación de acciones estratégicas y finalmente la formulación del diagnóstico socio territorial.

Para realizar el plan de acción se identifican las acciones estratégicas a corto, mediano y largo plazo en las dimensiones como, por ejemplo: espacio público y equipamiento comunitario, patrimonio, vivienda y urbanización, economía territorial, medio ambiente, vida comunitaria y cultura ciudadana, y memoria histórica. Se propone identificar colectivamente acciones estratégicas a corto plazo para lograrlas como un “mínimo producto viable”.

3) Articulación: El objetivo es articular a la comunidad con el sector público a través de la conformación y puesta en marcha de la Mesa de Articulación Territorial (MAT). Formulado el plan de acción que representa el trabajo y consenso colectivo para el mejoramiento del territorio, se debe conformar la MAT, “la cual será una entidad funcional, que no reemplaza a las organizaciones existentes, sino que será un espacio de trabajo en común que permita abordar temas comunes y de mayor escala, en cuanto a su tamaño o su complejidad” (Marzullo, González, & Gualteros, 2019. pag.29).

La MAT convocará a las autoridades locales y regionales para presentar ellos mismos el diagnóstico y plan de acción, tratando que los problemas presentados puedan entrar en la agenda del gobierno local, y/o que las propuestas de solución se articulen con programas existentes o que puedan financiarse. Es necesario que desde el sector público se designe un grupo interlocutor para avanzar en conjunto después de la presentación y la toma de acuerdos.

En esta fase es necesario la disposición de la MAT y el sector público para lograr en conjunto una comunicación efectiva y apertura hacia un modelo de planificación urbana de “abajo hacia arriba”, puesto que la comunidad es quien convoca, organiza, presenta sus problemáticas como territorio (en este caso una comuna) y propuestas de solución, compartiendo su saber y conocimiento local con las autoridades de forma colectiva.

Las actividades realizadas en esta fase fueron: análisis crítico del modelo de relacionamiento tradicional versus la MAT, conformación de la MAT, establecimiento de las características y formas de trabajo de la MAT, conformación de mesa de trabajo con el sector público, dominio de técnicas para el funcionamiento y monitoreo de la ejecución del plan de acción y desarrollo de la estrategia comunicacional y de visualización de la MAT.

4) Transformación: Esta fase tiene dos objetivos: la implementación de las actividades del plan de acción a través de la ejecución de algunas acciones que permitan ir avanzando en el desarrollo urbano; y el segundo, la transformación de las prácticas de relacionamiento de la propia comunidad con las autoridades.

Se sugiere realizar acciones o proyectos que a través de pequeños esfuerzo y recursos generen ciclos de aprendizajes colectivos, como un apresto para iniciar las acciones de mayor escala. Cada proyecto deberá ser un ciclo de iteración-aprendizaje¹³ para lograr “victorias rápidas” que permitan mejorar la cohesión y labor de la MAT.

Esta fase requiere de bastante apoyo y constancia por cuanto requiere, por una parte, concretar y llevar a cabo los compromisos entre la MAT y el sector público, y provechar las capacidades de los integrantes de la MAT para formular, gestionar y monitorear las acciones que permitirán lograr la visión compartida del territorio con una planificación de “abajo hacia arriba”.

¹³ Hace referencia a la Caja de Herramientas PDIA. Un enfoque “hazlo tu mismo” para resolver problemas complejos.

Adicionalmente, y por la característica del proyecto, se generaron espacios denominados Diálogos Interregionales de Saberes, que tuvieron como finalidad complementar instancias de encuentro y aprendizaje entre Chile y Colombia para enriquecer la experiencia de la acción colectiva en relación con la planificación urbana de “abajo hacia arriba”. Se desarrolló un seminario internacional donde los líderes sociales lograron compartir su experiencia desde la MAT con agentes del gobierno de la Región del Tolima y de la Región del Maule, con el embajador de Chile en Colombia, con representantes de la academia y de organizaciones sociales y medios de comunicación.

5) Evaluación: Tiene como objetivo evaluar los avances de la implementación del plan de acción para retroalimentar el proceso y adaptarlo según los cambios que van surgiendo en el territorio, identificando nuevas problemáticas, oportunidades y desafíos.

En esta fase se sugiere que la MAT defina algunos mínimos indicadores que permitan evaluar de forma objetiva y subjetiva el nivel de avance de las acciones emprendidas. Se considera necesario que la evaluación se enfoque en los avances y aprendizajes colectivos desarrollados, así, como los cambios positivos, reflexiones y propuestas de mejora desde una actitud propositiva. También se espera que la MAT genere un espacio de reflexión o cuenta pública para dar a conocer avances como producto de la articulación con las autoridades y la acción colectiva.

Componentes transversales

- **Equipo técnico facilitador:** Se compone de un grupo de profesionales de las áreas de las ciencias sociales, estudios urbanos, y humanidades. Su función principal es realizar asistencia técnica, orientar la implementación y flexibilización de la metodología según lo requiera el territorio. El equipo técnico debe tener cualidades de liderazgo, empatía y escucha activa, su rol es facilitar y poner en valor el conocimiento local de los líderes logrando que ellos mismos sean los protagonistas de su proceso de desarrollo urbano.
- **Acción comunicativa:** Se caracteriza por el uso adecuado de la comunicación, a través de la escucha activa, el diálogo eficaz y transmisión de mensajes de forma

clara. Es deseable que este componente lo domine el equipo facilitador y la MAT porque será clave para la relación con el sector público.

- **Horizontalidad:** Se refiere al trabajo colaborativo de la MAT, en el que no existen jerarquías, o funcionamiento tradicional de organizaciones sociales y tampoco relaciones de poder tradicional con las autoridades. La horizontalidad, permite que la MAT pueda tomar decisiones de forma colectiva y se relacione con el sector público de forma igualitaria con conocimiento de su territorio y disposición para la articulación que beneficie el desarrollo urbano.
- **Liderazgo compartido:** Es una cualidad que está en constante fortalecimiento a través del trabajo colaborativo, potencia el dinamismo y entusiasmo de la MAT desde un rol igualitario teniendo efectos positivos en su funcionamiento interno y externo.
- **Visibilidad:** Es considerada una herramienta comunicativa que permite difundir los avances del proceso y dar a conocer hitos importantes que impulse la MAT. Los medios utilizados pueden ser diversos desde la televisión local, la prensa, la radio, las redes sociales, videos y cápsulas audiovisuales. En este componente se debe involucrar a la MAT para que puedan preparar los contenidos que se difundirán.
- **Valores colectivos:** Se caracterizan por ser virtudes que cada persona desarrolla y comparte con el colectivo para un mejor relacionamiento entre los seres humanos y el territorio. Los valores que propone la metodología son: responsabilidad, corresponsabilidad, equidad, cooperación, respeto, trabajo en equipo y solidaridad.

Referencias conceptuales

La metodología considera una base de referencias conceptuales que debe estar clara para el equipo facilitador, la MAT y el sector público, se podrán añadir conceptos según el contexto donde se replique o adapte la metodología. El propósito es establecer un marco referencial de las características que debe tener el desarrollo urbano desde el modelo de “abajo hacia arriba”. Las referencias conceptuales base son las siguientes:

- **Fortalecimiento de la democracia:** Es comprendida como la necesidad de que las instituciones funcionen adecuadamente, se alejen de la corrupción y en cambio se prioricen la transparencia en todos los niveles del Estado. Así mismo, requiere que

las políticas públicas, los programas y los proyectos incluyan la participación ciudadana en todo el ciclo.

- **De la gobernabilidad a la co-gobernanza:** Se refiere a la posibilidad de apertura a nuevas formas de relacionamiento entre el Estado y la ciudadanía. Propone pasar del modelo de desarrollo urbano jerárquico “de arriba hacia abajo” a una forma de gobierno compartida e interdependiente donde todos los actores (gobierno, organizaciones sociales, la ciudadanía, la academia) intervienen y son responsables.
- **Modelo de co-gestión territorial:** Es un proceso para el diseño e implementación de políticas públicas bajo un enfoque de responsabilidad entre el Estado y la ciudadanía, mediante estrategias de articulación de “abajo hacia arriba”.
- **Acción colectiva:** Es una herramienta importante para la participación ciudadana articulada en función de lograr objetivos comunes que impacten en el desarrollo urbano de una determinada comunidad, ciudad o región. Para la acción colectiva se requiere de cualidades como, por ejemplo: la activación, la capacitación, el empoderamiento y el liderazgo. Ejercer la acción colectiva permite el fortalecimiento comunitario.
- **Territorio:** “Aquella unidad, conjunto o sistema integral, tanto física como social, para la gestión del desarrollo local”. Pag 15 (Marzullo, González, & Gualteros, 2019)
- **Indagación apreciativa:** “Es el proceso de búsqueda colaborativa que se centra en el núcleo positivo de una organización, grupo o sistema. Busca conectar a las personas y a las organizaciones con sus competencias, habilidades, talentos y con sus mejores logros y prácticas” (Subirana, 2013)
- **Impacto colectivo:** Se refiere al enfoque de Impacto colectivo (Kania & Kramer, 2011) que establece que existen problemas técnicos y problemas adaptativos, el primero son problemas sencillos que puede ser resueltos por un par de organizaciones, y el segundo se caracteriza por ser de mayor escala y por ende más complejo requiriendo el trabajo articulado de todos los agentes e instituciones involucrados para lograr un cambio a gran escala.

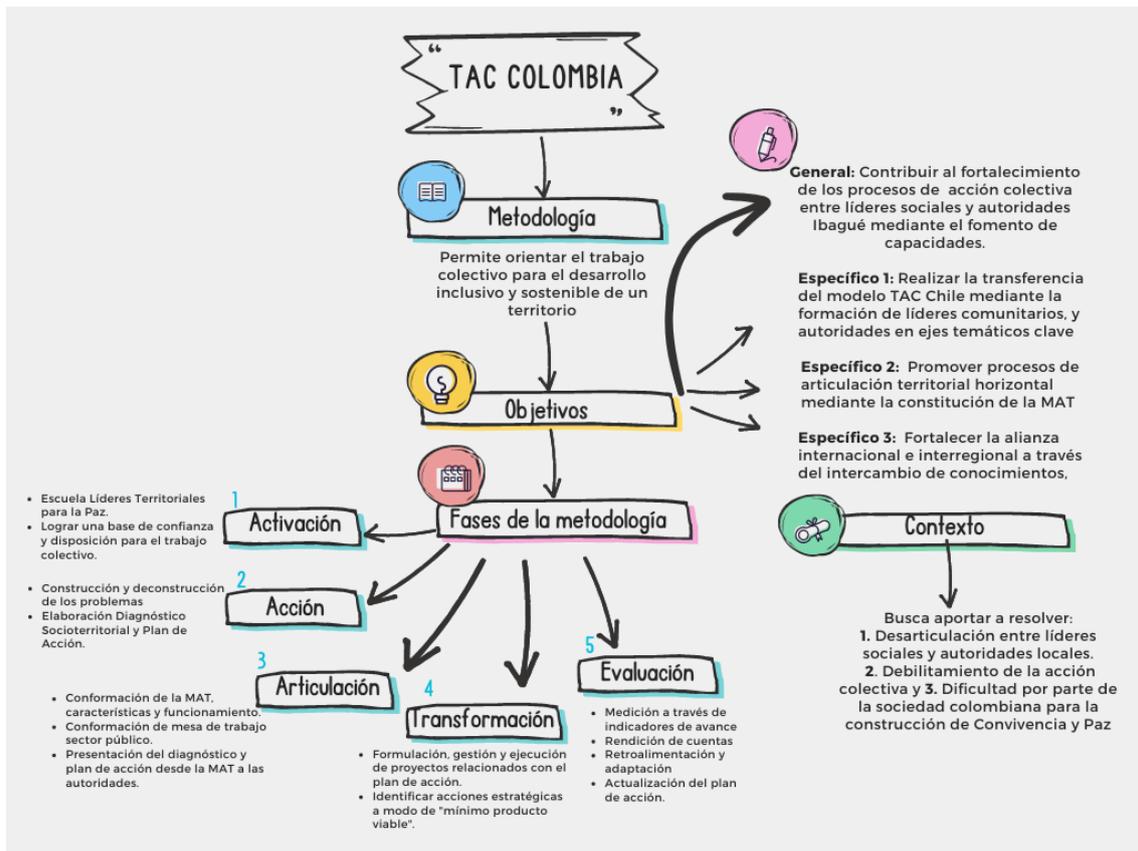


Ilustración 3: Metodología Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de Convivencia y Paz en Colombia, 2019. Elaboración Propia.

Como es claro, los procesos de articulación territorial y el fortalecimiento de líderes sociales a través de la cooperación internacional podrían ser considerados teóricamente condiciones que favorecen el aumento de agencia de los participantes de estos proyectos. Sin embargo, el proyecto TAC, como se llevó a cabo en Chile y en su réplica en Colombia, no se propusieron tal objetivo de manera directa ni se preocuparon por evaluar en qué medida los instrumentos del proyecto podían aumentar la agencia ni, por supuesto, qué variables deberían ser reforzadas.

El objetivo de esta tesis es contrastar si, efectivamente, estas condiciones teóricas se dieron evidentemente entre los líderes sociales y se mantuvieron independientemente del acompañamiento del proyecto: ¿la pregunta que guía esta investigación es qué ocurre con esas capacidades grupales y esas articulaciones una vez que no son acompañadas por el financista?

1.3 DESCRIPCIÓN DEL GRUPO OBJETIVO

Descripción de la comuna 2 de Ibagué

La comuna 2 está ubicada en el sector noroccidental de la ciudad de Ibagué, cuya composición urbana data de los años 50, con construcciones de una planta denominadas “casonas” por su gran extensión. Actualmente, la comuna cuenta con 22 barrios heterogéneos en términos sociales y urbanos, debido a fenómenos relacionados a transformaciones en el uso del suelo, el inicio de construcciones de edificios que reemplazan algunas de las antiguas casas y la aparición de *invasiones* (tomas irregulares de terrenos), fenómenos que dificultan la integración social y el desarrollo de la comuna de manera planificada y participativa.

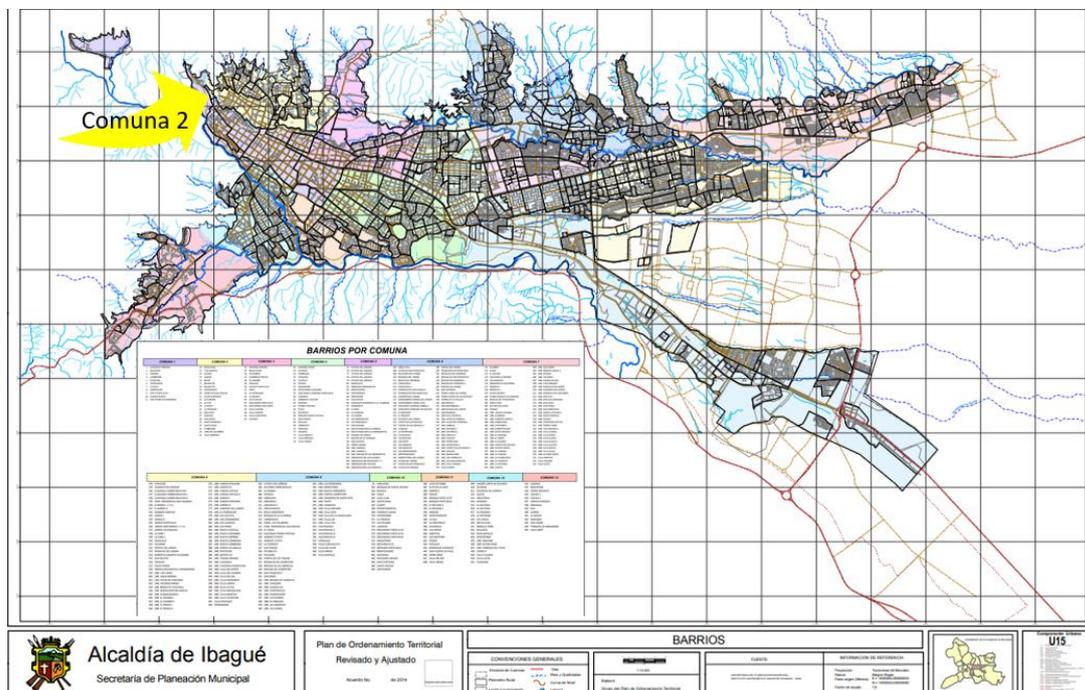


Ilustración 4: Mapa Ciudad Ibagué, comuna 2 donde se ejecuta el proyecto TAC. Fuente Alcaldía de Ibagué.

En la comuna se encuentran el emblemático Cerro Pan de Azúcar, declarado reserva natural; el Museo de Arte del Tolima, único en toda la ciudad; la Sexta Brigada del Ejército Nacional; establecimientos educativos públicos y privados y jardines infantiles.

Se caracteriza por sostener una economía local identitaria en la se encuentran, por ejemplo, peluquerías, bares, artesanía, heladerías, sastrerías, zapaterías y tiendas

barriales¹⁴ que se ven amenazadas por la posible presencia de grandes cadenas de supermercados. Además, se suma el manifiesto interés de constructoras regionales y nacionales por comprar las casonas y construir edificaciones en altura, debido a las ventajas que suponen la cercanía con el centro de la ciudad, el clima y la seguridad, lo que genera una transformación en las formas de vida y de las relaciones vecinales, así como posibles procesos de gentrificación.

Dentro de las potencialidades se destaca las actividades económicas, en particular las que se instalan cada fin de semana en el parque del barrio Belén, que aglutina un alto número de personas de la ciudad que desean disfrutar de actividades de esparcimiento, gastronomía y artesanía local. La ubicación del parque está frente a una iglesia católica que pudiera ser otro elemento que aporta al dinamismo de este lugar y la economía local.

A nivel comunitario, existen varias organizaciones territoriales y funcionales como juntas de acción comunal, organizaciones sociales y asociaciones que muestran interés en resolver las problemáticas de la comuna, entre ellas están las juntas de acción comunal de 13 barrios, la Asociación de Juntas de Acción Comunal ASOJUNTAS, una asociación de indígenas, el Museo de Arte del Tolima, Universidades e instituciones educativas.

Criterios de selección y descripción del grupo

Como se ha mencionado anteriormente, para efectos de esta tesis, se propone el estudio de caso del Proyecto TAC realizado en la comuna 2 de la ciudad de Ibagué, región del Tolima, Colombia, principalmente porque el grupo al inicio del proyecto demostró características de liderazgo que podían ayudar a desarrollar mejor la metodología.

El grupo antes de la intervención se caracterizaba por trabajar de manera fragmentada, cada uno abordaba las problemáticas de su junta de acción comunal¹⁵ y hacía esfuerzos para ser escuchado en el sector público con pocos resultados.

¹⁴ En Colombia es entendido tienda como un establecimiento pequeño dentro de una casa atendida por sus propietarios que se ubica detrás de un mostrador, no están regulados por la industria de cámara y comercio, por lo tanto, no facturan cada artículo.

¹⁵ Según la ley 743 de 2002 La junta de acción comunal es una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral.

Se evidenciaron liderazgos, conocimiento respecto de las problemáticas de su barrio, interés en adquirir nuevos conocimientos, escucha activa y disposición para vincularse al proyecto TAC poniendo a disposición la infraestructura de la comuna.

La mayoría de los integrantes del grupo no se conocía entre sí y no habían trabajado de manera colectiva a escala comunal. Sin embargo, al explicar el proyecto demostraron interés en participar y asumir el desafío de empezar a conocerse, conformarse y sentirse parte de un grupo. La posibilidad de crear la Mesa de articulación territorial MAT de la comuna 2 fue motivante para el grupo porque significaba nuevas posibilidades de relacionamiento con el sector público y esperanza en generar una agenda en común esta vez no para cada barrio de manera fragmentada, sino colectiva para mejorar la planificación urbana de la comuna 2.

Descripción del grupo

El grupo estuvo compuesto por 40 líderes sociales, hombres y mujeres, en su mayoría entre 30 y 60 años, con educación técnica y/o profesional, y un pequeño número de jóvenes estudiantes universitarios y escolares que participaban de las juntas de acción comunal o grupos ambientales.

Todos los líderes desarrollaban un rol comunitario, en su mayoría a través de las Juntas de Acción Comunal y ASOJUNTAS, otros representaban a comités ambientales y cooperativas. Durante el proyecto los líderes se encargaron de compartir en sus barrios algunos de los hitos importantes del proyecto. Una característica sobresaliente del grupo es tomar la palabra y conversar extensamente.

La siguiente tabla contiene las organizaciones del territorio que participaron en el proyecto.

N°	NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	TIPO DE ORGANIZACIÓN
1	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ BELÉN	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
2	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ ALASKA	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
3	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ SAN DIEGO	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
4	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ 20 DE JULIO	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
5	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ BELENCITO	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
6	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ LA TRINIDAD	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
7	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ SANTA CRUZ	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
8	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ LA PAZ	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
9	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ SANTA BÁRBARA	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
10	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ ANCÓN	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
11	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ AGUSTO E MEDINA	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
12	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ MALABAR	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
13	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ LA SOFÍA	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
14	ASOCIACIÓN DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL	Asociación
15	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ PARAÍSO I , II Y VILLA AURORA	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
16	JUNTA ADMINISTRADORA LOCAL	Asociación
17	ASOCIACIÓN UCRANIA	Asociación
18	CONSEJO DE PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS	Organización Comunitaria
19	REPRESENTANTE INDÍGENA	Agrupación
20	COMITÉ AMBIENTAL DEL TOLIMA	Organización Social
21	I.E DIEGO FALLÓN	Institución Educativa Municipal
22	JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL B/ 7 DE AGOSTO	Organización Comunitaria Sin Ánimo De Lucro
23	UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO	Universidad Privada
24	MUSEO DE ARTE DEL TOLIMA	Entidad Pública
25	FUNDACIÓN ARTÍSTICA CULTURAL "TALENTOS"	Entidad Sin Ánimo De Lucro
26	COOPERATIVA SOLIDARIOS	ONG

Tabla 1: Organizaciones que participaron en el proyecto TAC Colombia. Fuente: Proyecto TAC

Implementación del proyecto

La implementación del proyecto en la comuna 2 de la ciudad de Ibagué, se llevó a cabo desde julio 2017 hasta julio 2019 a través de 2 momentos en los que se desarrollaron las 5 fases descritas en el apartado de metodología.

El primer momento consistió en realizar la *Escuela de Líderes Territoriales para la Paz*, a través de un ciclo formativo durante el primer año de ejecución, una vez terminado el ciclo se elaboró de manera colectiva el diagnóstico socio territorial, el plan de acción, la conformación de la Mesa de Articulación Territorial MAT y la presentación de las problemáticas y propuestas de solución a las autoridades municipales y regionales.

El segundo momento de ejecución se realizó a partir del segundo año y consistió en la puesta en marcha de algunas acciones estipuladas en el plan de acción, mediante la articulación con las autoridades y poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en el primer año. De manera transversal se diseñó un plan de medios con el propósito de difundir los avances e hitos importantes de la MAT. También, se realizó un seminario nacional y un seminario Internacional con el objetivo de presentar la metodología y los avances desde la experiencia y voz de los líderes sociales que componen la MAT. Finalmente, se diseñó la guía metodológica “Territorio y Acción Colectiva para la Construcción de Convivencia y Paz en Colombia”, buscando, ser una herramienta para la articulación y el desarrollo urbano desde el modelo de “abajo hacia arriba” así mismo, se presentó la sistematización del proceso y sus resultados alcanzados en la comuna 2 de Ibagué.

Resultados de la implementación del proyecto TAC

En este apartado se reconstruye la evaluación que realizó el propio proyecto e institución ejecutora del mismo.

Resultados de **cumplimiento del plan de acción**: Hace referencia a las actividades que el grupo llevó a cabo durante el proyecto y que tuvieron impacto en la comuna y/o en la ciudad, entre ellas: i) el *Ciclopalcerro*, considerado una estrategia de recuperación y activación social y urbana del cerro Pan de Azúcar; ii) acciones medioambientales como campañas de siembra de árboles para preservar el patrimonio natural; iii) campañas de

sensibilización ambiental al interior de algunas juntas de acción comunal; iv) difusión de los aprendizajes en medios de comunicación regional como radios comerciales y televisión local abierta y v) realización de convenio con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA²³ para desarrollar formación no profesional en los temas de prevención del consumo de sustancias psicoactivas y trabajo en equipo.

Resultados de **articulaciones externas**: Hace referencia a los logros obtenidos desde la Mesa de articulación territorial con instituciones públicas y/o privadas generando alianzas estratégicas durante el proyecto. Entre ellos destacan i) la mejora en el relacionamiento con las autoridades locales y regionales desde el enfoque de abajo hacia arriba; ii) la articulación con la academia a través de la Universidad de Ibagué destinando estudiantes del Programa Paz y Región para conocer y apoyar las actividades del plan de acción; iii) Articulación con la Alcaldía de Ibagué y la Fundación Entandem, quienes apoyaron el piloto de *CicloPalcerro*, aportando apoyo logístico, técnico y humano.

Resultados **metodológicos y de visibilidad**: Hace referencia a los propósitos cumplidos desde el equipo de profesionales que coordinaron el proyecto, entre los cuales están: i) la adaptación de la metodología chilena al contexto colombiano, ajustando y diseñando la metodología que se encuentra detallada en una guía que presenta las etapas, el sustento teórico y la pertinencia, además de recopilar los resultados del proyecto; ii) la difusión de la experiencia en el documento *“Alianzas multiactor en la Cooperación Sur-Sur y la Cooperación Triangular: sistematización de marcos normativos y experiencias en Iberoamérica”*, iii) la realización de 3 cápsulas audiovisuales que presentan logros de la MAT y un video final que permite comprender el proceso a detalle y iv) la declaración de intenciones entre el gobierno de la región del Maule y la región del Tolima para articular iniciativas de interés común.

Otro de los logros fue la realización de la Escuela de Líderes Territoriales para la Paz donde participaron funcionarios públicos de la Alcaldía de Ibagué, la Gobernación del Tolima y la Mesa de articulación territorial.

Durante la implementación del proyecto, las autoridades dieron a conocer algunas de sus opiniones respecto al modelo de abajo hacia arriba. “El impacto que puede tener la adaptación metodológica en Colombia, específicamente en el departamento del Tolima, es muy importante. Estamos convencidos que desde que forjemos liderazgos desde las comunidades, ellas mismas se encargarán de darle soluciones a sus problemáticas trabajando de manera colectiva” (Olga Lucía Alfonso Lanini, secretaria de Planeación y TIC de la Gobernación del Tolima, 2016-2019). Cita extraída de la cápsula de presentación del plan de acción.

“La capacitación de los funcionarios públicos fue pertinente con el objetivo de cualificar su participación y su entendimiento del entorno social, de los contextos en los que viven los ciudadanos y sobre todo para estar al día y aportar con mayor contundencia, con mejores argumentos a la formulación de políticas y programas que atiendan con pertinencia a las comunidades” (Carol Nieto García, coordinadora Política Pública de Primera Infancia, Adolescencia y Fortalecimiento Familiar y Social de la Gobernación del Tolima, 2016-2019). Cita extraída de la publicación de la metodología TAC pág 100.

“La metodología es una manera de hermanar dos regiones, que pueden trabajar conjuntamente. Esta es una fórmula muy apropiada para el momento que está viviendo Colombia de posconflicto. Creo que con la experiencia de Chile podemos lograr con éxito la convivencia y la paz en nuestro territorio” (Guillermo Alfonso Jaramillo, Alcalde de Ibagué, 2016-2019). Cita extraída de la publicación de la metodología TAC pág 102.

Como puede verse, esta evaluación no consideró directamente la agencia individual y se concentró más en la realización de actividades y medidas concretas que en cómo se habían mejorado o empeorado las capacidades individuales y grupales para transformar situaciones colectivas a través de la propia acción.

Al mismo tiempo, esto es importante por dos razones: porque el proyecto surge de la cooperación internacional y no de los propios participantes, con lo cual es importante evaluar en qué medida los cambios y técnicas pueden ser incorporadas por los propios participantes y no son solo el resultado de la aplicación mecánica de un proyecto y, en

segundo lugar, los resultados se construyeron finalizando el proyecto, por lo que se desconoce qué ocurrió con el grupo después del retiro de la cooperación internacional.



Ilustración 5: Imágenes de registro proyecto TAC. Ciclopalcerro, Articulación y relacionamiento con autoridades.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se reconstruirán los conceptos y discusiones centrales con los que se analizará el estudio de caso. En la primera sección definiremos más precisamente lo que se entiende por desarrollo urbano, sus distintos modelos y el derecho a la ciudad. En la segunda sección se definirá el concepto de agencia y se lo vinculará con los modelos de desarrollo urbano. En la tercera sección se definirá el concepto de empoderamiento y se lo vinculará con el desarrollo urbano.

Modelos de Desarrollo

La necesidad de las personas por mejorar su calidad de vida en las ciudades e intentar resolver las complejas problemáticas sociales, económicas, medio ambientales y políticas en un territorio determinado, lleva a preguntarnos sobre la injerencia y rol de los instrumentos públicos ante aquellas necesidades y, a su vez, a revisar aspectos del desarrollo urbano y sus características.

Para efectos de este estudio, se reconstruirán dos modelos de desarrollo. Uno clásico centrado en el crecimiento económico, reconocido por implementar acciones de “arriba hacia abajo”. El segundo un modelo alternativo centrado en las personas y que tiende a realizar acciones de “abajo hacia arriba”.

Diseño urbano y modelos de desarrollo

América Latina es la región en desarrollo más urbanizada del mundo, albergando a casi un 80% de la población en zonas urbanas (CEPAL, 2012). Este proceso de urbanización no fue integrador ni igualitario y se caracterizó por su énfasis en una planificación urbana orientada desde el desarrollo económico y de un modelo de “*arriba hacia abajo*” que incentivó el diseño de ciudades mercantilizadas, fragmentadas y desiguales.

En América Latina las políticas de desarrollo tienen su origen en la mitad del siglo XX en el periodo de la posguerra. La planificación del desarrollo se concebía como “un procedimiento idóneo para racionalizar el proceso de decisiones y acciones requeridas para la ejecución de un determinado proyecto político” (Diez, Gutierrez, & Pazzi, 2013). Para la época, la preocupación por realizar acciones regionales era necesaria porque se evidenciaban diferencias y problemáticas cuyo responsable de revertir era el Estado.

Algunas de ellas tenían que ver con la desigual distribución de las fuerzas productivas y de condiciones para satisfacer las necesidades básicas de las personas según el territorio. Como medida para solucionar estas problemáticas, los Estados implementaron políticas de *arriba hacia abajo* que buscaban, principalmente, aumentar la inversión en los territorios a través de la idea de polos de crecimiento.

Desde el planteamiento de *“arriba hacia abajo”* se distinguen dos elementos importantes:

1. En las políticas de desarrollo sigue prevaleciendo la economía como elemento central
2. Existe un vacío al no considerar las capacidades de las personas como elemento clave para el desarrollo urbano, entendiendo lo urbano como el espacio geográfico o territorio donde se concentra la mayor cantidad de población.

Este panorama en el cual el desarrollo se decide planifica e implementa desde *“arriba hacia abajo”* sigue permitiendo la reproducción de muchos desequilibrios en las ciudades, que se han transformado en espacios fragmentados, desiguales y centrados principalmente en la búsqueda del desarrollo económico. Sin embargo, este modelo no impactó significativamente en el ingreso regional, minimizando las oportunidades de mejoras en la satisfacción de necesidades de las personas.

Estos problemas del modelo jerárquico condujeron a una reflexión sobre los fundamentos de la práctica de la planificación del desarrollo, dando paso a corrientes de pensamiento que plantean la necesidad de un mayor involucramiento de todos los niveles del Estado y de la sociedad civil en el diseño de políticas de desarrollo territorial. Estas corrientes han sido cuestionadas por que encontrarían fuertes obstáculos en su implementación: una débil autonomía local, una insuficiencia de servicios técnicos y humanos para la gestión, la corrupción y la ausencia de un marco legal para esta iniciativa.

En esta dirección, Díez, Gutierrez y Pazzi (2013) plantean que es necesario avanzar hacia un modelo de intervención territorial de *“abajo hacia arriba”* involucrando a actores locales, gobierno, organizaciones formales e informales, especialistas y empresariado

para que diseñen una política de planificación y promoción del territorio en cuatro ejes principales: participación en estrategias de desarrollo económico local, abordaje de teorías del subdesarrollo, sector privado para dinamizar la economía y aceptación de tensiones sociales en el proceso de desarrollo económico.

Este segundo modelo retomaba ciertas tesis que Jane Jacobs ya planteaba en 1961, respecto de que la participación ciudadana es necesaria ante los excesos del urbanismo autoritario y deshumanizado impuesto de arriba hacia abajo. Según Jacobs, antes de intervenir una ciudad en pos del desarrollo regional se debe “conocerla a fondo”. Esto implica conocer desde la voz de los habitantes lo que significa para ellos, las actividades que realizan, sus percepciones y relaciones con la ciudad (Jacobs, 1961).

En esta misma dirección Castillo de Herrera (2019), sostenía que es necesario identificar los determinantes sociales en la planificación urbana, por ejemplo, los conflictos ocasionados por fenómenos como la violencia, que no sólo brindan información del territorio sino que ayudan a entenderlo y a diseñar mejores espacios para mejorar la calidad de vida de las personas, en especial los más vulnerables, conocimiento puede ser obtenido de manera más cabal y eficiente recurriendo a la participación de los propios afectados e interesados por los programas de diseño urbano. Esta propuesta acoge el valor de conocer la ciudad a fondo de la cual hablaba Jane Jacobs (1961).

En el caso colombiano, Zapata (2020), presenta una revisión normativa y un análisis documental del papel de los Planes de Desarrollo y Planes de Ordenamiento Territorial (POT) en el marco del desarrollo regional¹⁶ y del país. Allí, establece que el modelo de desarrollo o modelo planificador, como también se conoce, es de arriba hacia abajo y la autora declara la necesidad de invertirlo para generar una participación efectiva de las personas respecto a la forma en que quieren vivir.

Dicha investigación contrasta con la descrita por Diez, Gutierrez y Pazzi (2013) porque Zapata incorpora a la discusión de la planificación para el desarrollo regional no sólo la dimensión económica sino también la social, urbana y cultural, ampliando el foco con el que se pretende entender y responder al mejoramiento de la calidad de vida de las

¹⁶En este estudio la escala regional hace alusión al desarrollo territorial.

personas que habitan el entorno urbano. De acuerdo con ella, “el punto de partida de la planeación es el reconocimiento del territorio como espacio en el que interactúan diversas fuerzas e intereses sociales, económicos y políticos. Este espacio geográfico es transformado por la sociedad y la institucionalidad, en tanto el territorio es una construcción social que acoge una visión de desarrollo que se impone frente a otras, en el marco de procesos sociopolíticos o impuestas desde afuera o desde arriba” (Zapata, 2020, pág. 234) Por otra parte, este modelo no excluye al sector público, más bien, considera oportuno el trabajo colectivo entre los expertos y los ciudadanos.

Desde la normativa del país, la planeación es una responsabilidad compartida por el gobierno nacional, los departamentos y los municipios. Los dos instrumentos más importantes son los Planes de Desarrollo y los Planes de Ordenamiento Territorial (POT). El primero incide en la gestión pública en cada gobierno electo con duración de 4 años y el segundo tiene una vigencia de ordenamiento del suelo cada 12 años, es decir, de tres periodos de gobierno.

En la actualidad, según la autora, el proceso de planeación es un “modelo de arriba hacia abajo (top-down), jerárquico, institucionalizado y que tiene como actor protagonista al gobierno nacional” (Zapata, 2020, pág. 236) , debido a que los Planes de Desarrollo se realizan teniendo en cuenta el Plan de Desarrollo Nacional, lo que tiene directa relación con el ciclo de la política electoral. Además, la evidencia demuestra que a nivel municipal los espacios para la participación de la ciudadanía e incidencia política son débiles o nulos, considerando la participación ciudadana como una mera exigencia formal e informativa (participación de nivel informativo).

Como es claro en la reconstrucción realizada, la discusión ha transcurrido entre dos extremos: uno jerárquico y otro participativo. Mientras que el primero se halla justificado por una concepción del desarrollo económico desde los gobiernos locales y regionales y expertos, tal como lo indica Diez, Gutierrez, y Pazzi (2013), el segundo se halla justificado por la importancia de la participación de los ciudadanos y su conocimiento local en la planificación de las ciudades, además de reconocer el territorio como un espacio de poderes (Zapata, 2020).

El diseño de las ciudades y el derecho a la ciudad

Es necesario profundizar en la relación que tienen las ciudades en el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo humano. Al respecto Karol (2017) plantea que “si el foco del desarrollo humano es la construcción y conquista progresiva de las condiciones para el ejercicio de la ciudadanía, las ciudades son el lugar principal en el que esas condiciones son producidas”. También manifiesta que la habilitación para ejercer la ciudadanía es un proceso colectivo y social. Este autor plantea una relación directa entre el desarrollo humano con las ciudades, lo que es fundamental porque conduce al desarrollo regional.

Otros autores plantean que “La ciudad es un gran registro de sucesos. Las generaciones que nos han precedido han dejado ahí grabado su talento, sus contradicciones y sus limitaciones. Siempre fue así y es necesario que así sea en adelante: en este sentido, “la ciudad es un libro abierto” (...) A menudo, los proyectos ignoran que la ciudad es fruto de equilibrios precisos y a veces la capacidad creciente, tecnológica y de gestión, puede producir estragos. Hemos sido testigos de intervenciones de gran dimensión o compromiso, que forcejean contra la ciudad que las acoge, que abusan de sus recursos o se aprovechan de ella” (Parcerisa & De Ventos, 2000, págs. 10-11). Esto, refleja la necesidad de conocer los territorios a intervenir teniendo en cuenta las condiciones para el ejercicio de la ciudadanía y que represente una oportunidad colectiva para planificar el desarrollo urbano en ese “libro abierto”.

Otra forma de comprender el diseño organizacional de la ciudad es ofrecida de Shalit (2020). De acuerdo con él, existe una definición formal y tradicional de ciudad como aquella zona enormemente poblada, continua y que tiene una autoridad de gobierno. Sin embargo, también señala otra definición, que plantea que la ciudad es también “un estado de ánimo, una cierta conciencia política y social”. La ciudad se caracteriza por ser flexible, imparcial y abierta para las personas, mientras que el Estado y la nación se caracterizan por ser jerárquicos, particularistas, parciales, inflexibles y portadores de instituciones públicas resistentes al cambio. Esta diferencia también se refleja en la vida cotidiana de las personas: el autor sostiene que a través de sus entrevistas e investigaciones descubrió que, para los individuos, la ciudad y la ciudadanía urbana

están relacionados con la desigualdad espacial y relacional. Por ejemplo, las desigualdades en el acceso a equipamientos, a infraestructura deportiva y recreativa y transporte público, y lo más curioso, a la urgencia de hallarse seguro y confiado en su barrio y sentirse parte del mismo de Shalit (2020). Por otro lado, la percepción que tienen los entrevistados por de Shalit respecto del Estado y de la ciudadanía nacional tiende a estar más relacionada con la desigualdad material y con las políticas públicas fallidas o incompletas. Por lo tanto, la planificación urbana es entendida también como un proceso en el que intervienen diversos actores incluyendo la ciudadanía.

Las anteriores posturas se relacionan al “Derecho a la Ciudad”, entendido no sólo como el cumplimiento de los derechos, sino también como “la participación de los habitantes en cuestiones que los afectan y la construcción de un espacio urbano que facilite las relaciones sociales entre todos ellos y garantice a cada individuo iguales oportunidades de vivir dignamente” (Deneulin S. , 2014). Además de crear oportunidades de encuentro en las que los ciudadanos pudieran intercambiar ideas y perspectivas, escuchar las historias de los demás y abordar juntos los problemas comunes que enfrentan” (Deneulin S. , 2014)

El proceso de diseño y la construcción de las ciudades es un factor importante para la expansión o reducción de las capacidades humanas. El concepto de capacidad concibe el bienestar respecto a lo que una persona puede lograr ser o hacer, según Deneulin (2014) la principal característica del bienestar es la libertad en cómo una persona puede funcionar. Así, las capacidades son las oportunidades reales que tienen todas las personas para lograr y poner en marcha los funcionamientos, es decir, las acciones y estados de cosas concretas. A modo de ejemplo: un individuo puede vivir en un barrio marginal e inseguro porque no tiene otra oportunidad, mientras que otro puede vivir en el mismo barrio porque ha elegido estar allí, las dos personas comparten los funcionamientos, pero no las capacidades. De esta forma, si las ciudades se planifican desde el derecho a la ciudad, las personas podrían ampliar sus capacidades porque tendrían libertad.

Estas ideas plantean la necesidad de que la planificación urbana y, por ende, el desarrollo territorial contemple a la ciudadanía activa y participativa como un actor de

primera importancia y no como un mero receptor en un modelo desde arriba hacia abajo.

De esta forma, la ciudad pareciera ser un espacio contextual más pequeño y sensible para el ejercicio concreto y no abstracto (o para los obstáculos) de la ciudadanía; que la ciudad tiene una memoria e identidad más precisa (territorio) que los espacios geográficos de la nación y que, también, son el espacio para el desarrollo de libertades relevantes para el bienestar. Estas tres ideas coadyuvan a la preocupación por la ciudad y su diseño desde el desarrollo humano.

Desarrollo urbano y la capacidad de agencia

Antes de adentrarse en el concepto de agencia cabe mencionar que, en el esfuerzo de mejorar la calidad de vida de las personas en las ciudades, se destaca el enfoque de las capacidades. Al respecto Deneulin (2014) plantea que el concepto de capacidad surgió en las conferencias de Amartya Sen tituladas “Igualdad de qué” (Sen, 1979). “Si nos preocupa la igualdad, sostuvo Sen, el espacio más adecuado para evaluarla no son los ingresos o recursos sino las oportunidades que las personas tienen de ser o de hacer lo que consideran de valor o sus capacidades.”

El enfoque de capacidades creado por Amartya Sen es considerado un referente teórico y normativo que permite evaluar los resultados del desarrollo en función de las libertades efectivas que tienen las personas (Alkire, 2008).

Uno de los conceptos centrales del enfoque de capacidades es el de *agencia*. La agencia se refiere a la capacidad que desarrolla una persona para perseguir y alcanzar las metas que valora y tiene razones para valorar. Desde esta perspectiva, un agente es “alguien que actúa y produce cambio” (Sen, 1999, pág. 19). Una persona con agencia no sólo repercute en su propio bienestar sino también en el del colectivo, por lo que los procesos de desarrollo deben fomentar la participación y la práctica democrática. Así, la agencia se concibe plural tanto en concepto como en medición (Alkire 2008; Sen 1985). También está relacionada con el empoderamiento, la autonomía y la autodeterminación.

Esta idea de agencia, clave en el enfoque de capacidades, puede dar cuenta de la justificación y necesidad de adoptar modelos de diseño urbano y alternativos, más enfocados hacia la participación ciudadana. Así, la agencia puede comprenderse como una capacidad indispensable para el desarrollo de los territorios ya que involucra de manera activa a los actores sociales y demás personas e instituciones, incentivando en parte el modelo de “abajo hacia arriba” y permitiendo que las personas pasen de ser receptores o beneficiarios de políticas públicas a ser actores que intervienen y guían la inversión pública necesaria en pro del desarrollo territorial y, por ende, en la calidad de vida de las personas.

La promoción de la agencia también consiste en construir estructuras que son valiosas para vivir juntos, y dentro de ellas podría entenderse a la ciudad y a la forma de configurarla (Deneulin S. , 2014). “Así también, en la promoción de la acción colectiva que permite transformar las estructuras con el objetivo de promover condiciones para que las personas puedan hacer ejercicio de su capacidad de agencia” (Diez, Gutierrez, & Pazzi, 2013). De hecho, los propios autores mencionan las dimensiones con las que se puede medir los diversos grados de agencia de las personas: autodeterminación, orientación y deliberación racional, acción, impacto en el mundo, niveles de bienestar y autodeterminación.

Desarrollo urbano y empoderamiento

Respecto al empoderamiento Ibrahim & Alkire (2007) reconstruyeron las diferentes definiciones de empoderamiento. En ella se menciona que para Alsop¹⁷ el empoderamiento es una capacidad grupal o individual que tiene un impacto y proceso, como manifiesta el autor, “tomar decisiones y luego transformar esas decisiones en acciones y resultados deseados”. Para Narayan¹⁸ es la capacidad que tienen las personas para participar en negociar, influir, controlar y responsabilizar a las instituciones que impactan de forma negativa en sus vidas. Este autor resalta cuatro elementos del empoderamiento: acceso a la información, inclusión y participación, rendición de cuentas y capacidad organizacional local. Friedmann¹⁹ define el empoderamiento como

¹⁷ Alsop, R., Bertelsen, M., Holland, J. (2006) Empowerment in Practice From Analysis to Implementation (Washington DC, The World Bank)

¹⁸ Narayan, D. (2002) Empowerment and Poverty Reduction (Washington DC, The World Bank)

¹⁹ Friedmann, J. (1992) Empowerment: The Politics of Alternative Development (Oxford, Backwell)

un proceso de abajo hacia arriba que “se origina de relaciones morales, formaciones sociales basadas en el territorio y el involucramiento de las personas en acciones sociales y políticas relevantes” (Ibrahim & Alkire, 2007, pág. 3).

El empoderamiento es diferente a la agencia, al respecto Drydyk, (2013) problematiza y teoriza las diferencias y similitudes entre ambos conceptos que suelen ser confundidos y hasta usados como sinónimos. De acuerdo con el filósofo, mientras que el empoderamiento se refiere al resultado de un procedimiento que el individuo puede en cierta forma controlar, la agencia está relacionada con el proceso de una acción realizada por un individuo.

Para efectos de esta tesis no se tomará partido por ninguna de tales definiciones, sino que se adoptará una definición mínima que intenta centrarse en elementos comunes. Así, el empoderamiento podría pensarse en estos términos como un estado en el cual los individuos desarrollan ciertas habilidades para influir e impactar en las decisiones colectivas. Y la agencia sería el proceso por el cual una acción iniciada por un individuo puede tener impacto en el mundo.

A modo de cierre, los esfuerzos por revertir la fragmentación en las ciudades siguen teniendo premura; el derecho a la ciudad parece ser uno de los caminos para “crear ciudades justas para la vida” (Deneulin S. , 2014) escalando hacia el desarrollo humano que busca, entre otras cosas, el bienestar y mejora de la calidad de vida de las personas poniéndolas en el centro.

Reconocer las interconexiones entre las personas, “equiparar a los privilegiados y a los menos privilegiados y unirlos a la cuestión de si las estructuras urbanas actuales, y la calidad de las relaciones entre los habitantes de las zonas urbanas, mejoran o debilitan sus oportunidades para vivir bien en un espacio común” (Deneulin S. , 2014), podría ser una de las estrategias para avanzar colectivamente hacia un modelo de desarrollo urbano no jerárquico, permitiendo a la ciudadanía abordar juntos los problemas comunes que enfrentan y las ideas de posibles soluciones, porque, “la participación también es un proceso colectivo que facilita permanentemente la capacidad para identificar y analizar problemas, formular y planear soluciones, movilizar recursos y planificar acciones” (Barrantes & García, 2020) Siendo esto perentorio, el estudio de

caso abordado en esta tesis permitirá evaluar si una metodología particular que se implementó en la ciudad de Ibagué pareciera acercarse al deseado derecho a la ciudad y al desarrollo de la dimensión de agencia.

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA

La metodología utilizada en la presente investigación es una metodología mixta; esto significa que se utilizaron técnicas cuantitativas y cualitativas y que su enfoque es descriptivo. La metodología se centra en un estudio de caso, entendido como una herramienta valiosa de investigación, y una de sus fortalezas radica en que, a través de este, se puede registrar y describir la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado.

La técnica cuantitativa utilizó como instrumento de recogida de datos un cuestionario tipo Lickert desarrollado por Susan Pick (Pick, y otros, 2007) cuya finalidad es medir Agencia Personal y Empoderamiento (ESAGE, por sus siglas en inglés) ver ANEXOS.

Este cuestionario contiene 42 reactivos con una escala que va desde “nunca”, “casi nunca”, “casi siempre” hasta “siempre”. Es un instrumento autoaplicado, el que fue generado a través de la plataforma online que proporciona Google (Google forms) para desarrollar cuestionarios que fueron remitidos por la aplicación Whatsapp a los líderes sociales que participaron en el proyecto y que pudieron ser contactados para esta investigación

De los 42 reactivos que componen el cuestionario 35 de ellos corresponden a Agencia Personal, sección que la Autora denomina “aspectos resolutivos ante circunstancias” y 7 a Empoderamiento en la sección denominada por Susan Pick (Pick, y otros, 2007) como aspectos colectivos y de participación.

Con respecto a la dimensión cualitativa, se utilizó el instrumento focus group o grupo focal. Esta técnica reúne a un grupo de participantes para conversar sobre una temática, para lo que se desarrolló un guion con 2 preguntas que orientó la conversación para motivar la exposición e intercambio de ideas respecto del tema.

Se decidió tomar este tipo de investigación y enfoque principalmente por dos razones:

1. Otorga a los actores sociales un rol importante porque a través de ellos se podrá “reconstruir”, describir y conocer su experiencia en el proyecto Territorio y Acción Colectiva TAC posiblemente relacionada con la mejora de la capacidad de agencia.

2. Dado que el Desarrollo Humano está centrado en las personas, el estudio de un caso específico con la metodología empleada ofrece una evidencia y un resultado empírico acerca de cómo estos proyectos promueven o no los aspectos centrales de las libertades.

Universo

Dado que la investigación se aborda con relación en la experiencia del TAC Colombia en la comuna 2 de la ciudad de Ibagué, el universo de esta investigación está conformado por las y los dirigentes de esa comuna que participaron del proyecto durante los dos años y que hacen parte de las Juntas de Acción comunal de 13 barrios, Asociación de Juntas de Acción Comunal, representantes de la Junta Administradora local, Asociación de Indígenas y Museo de Arte de Tolima.

Muestra y criterios de selección

Para llevar a cabo esta investigación se recurrió a un muestreo no probabilístico intencional conformado por 40 personas que participaron del proyecto TAC en la ciudad de Ibagué. Los criterios de selección fueron: participación activa en el proyecto, haber participado de alguna de las actividades del plan de acción, haber participado en la Escuela de Líderes Territoriales para la Paz y haber participado en el diseño del diagnóstico socio territorial y plan de acción. Así, se configuró finalmente el estudio de caso del territorio 2 de los 3 territorios que participaron del proyecto.

La muestra quedó conformada por 40 líderes sociales, quienes fueron contactados e invitados a participar de la investigación. De ellos, se logró contactar a 37 quienes se mostraron interesados y disponibles para participar del estudio, logrando finalmente que participaran 31 personas en la escala ESAGE, información que fue recogida entre el 21 y 26 de julio de 2023.

Por otra parte, la muestra tuvo una variación respecto de lo cualitativo; esto es, en el focus group participó un total de 20 personas, 16 de manera presencial y 4 de manera remota (on-line). Este focus group fue guiado por dos moderadoras y registrado mediante audio para el posterior análisis.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de información se accedió a fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes primarias que se utilizaron fueron el cuestionario para medir agencia y el focus group como instrumento para la profundización, ambas realizadas al grupo de líderes sociales de la comuna 2 de la ciudad de Ibagué. El propósito fue caracterizar los elementos que componen la capacidad de agencia de los líderes sociales durante su participación en el proyecto y su relación con el desarrollo urbano.

Las fuentes secundarias usadas fueron la revisión bibliográfica y documental extraída por el proyecto TAC, estas fuentes permitieron analizar sus bases teóricas y metodológicas, además de lograr una primera aproximación a los elementos que conforman la capacidad de agencia de los actores sociales.

El recorte temporal del material documental fue desde julio 2017 a julio 2019, tiempo que corresponde a la ejecución del proyecto. Este material consta de: Publicación de Guía de Implementación metodológica del proyecto TAC, publicación de sistematización de resultados del proyecto TAC, Informe técnico y material audiovisual (2 cápsulas audiovisuales y 1 video de sistematización del proyecto).

Las técnicas de recolección de información primaria y secundaria se realizaron en diferentes etapas del estudio. En la etapa inicial, se abordó el levantamiento de información secundaria permitiendo tener un marco detallado del proyecto. En la etapa intermedia se recurrió a la auto aplicación del cuestionario y la realización del focus, y en la tercera etapa se procesó y analizó los resultados obtenidos del levantamiento de información.

En cuanto al tipo de análisis, para la revisión de las fuentes primarias y secundarias se realizó un análisis de contenido, que permitió ordenar los datos mediante categorías que facilitaron la descripción y revisión de la información levantada en base a los objetivos que perseguía la investigación. El análisis de contenido fue elaborado en Matriz de Consistencia Cualitativa (MCc) “herramienta metodológica para ordenar, jerarquizar, estructurar y controlar los conceptos, las categorías, las dimensiones y las

variables, entre el objeto o fenómeno que se quiere estudiar y los atributos que se le asignan” (Giesecke & P, 2020, pág. 407).

Análisis de los datos cuantitativos

Los datos recogidos por la Escala Para Medir Agencia y Empoderamiento (ESAGE) fueron exportados al Software de análisis estadístico SPSS en su versión 28.

La base de datos generada fue tabulada y ajustada la escala nominal a ordinal. Se generaron estadígrafos descriptivos para cada reactivo lo que permitió tener una mirada más específica del comportamiento de cada uno de ellos. Así mismo se agruparon los reactivos en las variables Agencia Personal y Empoderamiento (35 y 7 respectivamente) y se generó un baremo que permitió establecer niveles bajo, medio y alto para conocer el comportamiento de las variables.

Análisis de datos cualitativos

Se elaboró una matriz de análisis interpretativa con categorías las que emanan de los resultados del grupo focal, así como también conceptos teóricos trabajados por Susan Pick (Pick, y otros, 2007), permitiendo así para cada categoría consignar las unidades de registro las que fueron codificadas permitiendo hacer un análisis de contenido semántico, lo que en definitiva revelará el sentido de las acciones, ideas u opiniones declaradas en el focus group.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS DEL ESTUDIO

En este capítulo se presentan los resultados del estudio obtenidos a partir de la metodología. La cual consistió en la realización de un focus group en el que participaron 20 personas y donde se abordaron 2 preguntas: ¿Cómo era su relación con los gobiernos locales antes del proyecto TAC? Y a nivel comunitario ¿Qué conocimientos, aprendizajes o herramientas le aportó el proyecto TAC para mejorar su labor como líder social de la comuna 2?. También se utilizó la “Escala Para Medir Agencia Personal y Empoderamiento” (ESAGE), cuestionario respondido por 31 personas.

4.1 Desarrollo del Focus Group

El focus se inició mostrando dos cápsulas audiovisuales²⁰ que reconstruían dos acciones que surgieron como consecuencia del proyecto del cual habían participado durante los años 2017 al 2019, la primera fue “El Ciclopalcerro” y la segunda “Presentación del plan de acción”. A través de esto, se intentó dar contexto e introducir de forma dinámica el focus.

La primera cápsula utilizada dio cuenta de la implementación de una de las actividades del plan de acción de la comuna, que logró reforestar y visibilizar el cerro Pan de azúcar. En este trabajo, el grupo de líderes sociales consiguió extender la ciclovía de la ciudad hacia el cerro ubicado en la comuna 2. Esta actividad se hizo en alianza con la Alcaldía de Ibagué y la Fundación Entandem.

La segunda cápsula “Presentación del plan de acción” mostró la presentación del diagnóstico y plan de acción que hizo el grupo a las autoridades municipales y departamentales y cuáles fueron sus impresiones sobre la actividad.

Ambas actividades surgidas de la aplicación de la metodología promovieron un tipo de planificación urbana no jerárquica “de abajo hacia arriba” y les permitieron recordar esos logros que los llevaron a vincularse de manera directa con lo que habían conseguido en el pasado como mesa de articulación territorial MAT. En el presente, el grupo recuerda los logros, pero no la MAT no se encuentra activa.

²⁰ Cápsula audiovisual es un registro en audio y video con una duración corta aproximadamente 1 minuto y tiene como objetivo destacar y difundir un hito relevante.

Posteriormente, se abrió la conversación explicando que se abordarían 2 preguntas: la primera ¿Cómo era su relación con los gobiernos locales antes del proyecto TAC?. Y a nivel comunitario ¿Qué conocimientos, aprendizajes o herramientas le aportó el proyecto TAC para mejorar su labor como líder social de la comuna 2?

La primera pregunta realizada al grupo mostraría cuál fue el punto de partida y cuáles fueron los obstáculos que ellos mismos encontraron para desarrollar los objetivos que valoraban y tenían razones para valorar. Así mismo, daría características del modelo de desarrollo urbano de la ciudad de Ibagué.

Esta pregunta fue relevante para la investigación porque permitió contrastar las respuestas del grupo con el marco teórico, detectando las relaciones de poder, las complejidades del desarrollo territorial y si existieron oportunidades que favorecieron o no, la participación ciudadana, la acción colectiva y el desarrollo de la capacidad de agencia.

El proceso de análisis del focus, centrado en el contenido del discurso de los participantes, permitió la sistematización de las respuestas a la primera pregunta: ¿Cómo era su relación con los gobiernos locales antes del proyecto TAC? en 3 categorías de análisis, en función de la recurrencia de las opiniones, estas se distribuyeron en categoría 1: Responsabilidades externas a la comunidad, 2. Responsabilidades internas de la comunidad y 3. Responsabilidades compartidas.

Resultados de la pregunta 1

Respecto a la relación “política”, los participantes mencionaron responsabilidades que se pueden agrupar según origen: origen externo, es decir, la responsabilidad de los gobiernos locales, mencionando aspectos como: la débil comunicación entre los equipos del sector público como la Alcaldía y la Gobernación, poca voluntad política, el no tener la oportunidad de ser escuchados por las autoridades y exponer las problemáticas territoriales, la excesiva fragmentación del Estado que impide dar soluciones a las comunidades y que, a la vez, obstaculiza la acción colectiva barrial, la manipulación e

individualismo político que a cambio de votos realizan promesas de mejora para los barrios, impulsando la competencia entre los grupos que apoyan un partido político.

En segundo lugar, los participantes señalaron responsabilidades de origen interno, es decir, de la propia comunidad, por ejemplo, la ausencia de trabajo colectivo entre los líderes de las Juntas de Acción Comunal, algunos mencionaron cierto desconocimiento de sus derechos de participación y sobre los barrios, y la competencia entre los líderes de las Juntas de Acción comunal por los fondos públicos. Como destaca uno de los participantes del grupo focal, antes del proyecto “cada uno trabajaba separado para su propio barrio y éramos desorganizados, y tampoco conocíamos toda la comuna”. (Participante Focus).

Por último, con relación a la responsabilidad de origen compartida, los participantes hicieron referencia a la desarticulación entre los gobiernos locales y cada Junta de Acción Comunal, lo cual impedía avanzar en conjunto en cualquier acción, en ese sentido relataron experiencias concretas donde no fueron escuchados apareciendo la desesperanza e inconformismo.

Los resultados apuntan a aspectos de desconfianza y ámbitos en general negativos o que no contribuyen a una relación “sana” y articulada que potencie el trabajo colectivo, el fortalecimiento de capacidades y el desarrollo urbano.

PREGUNTA 1. ¿Cómo era su relación con los gobiernos locales antes del proyecto TAC?		
Responsabilidades externas a la comunidad	Responsabilidades que el grupo asume internamente	Responsabilidades compartidas
Poca voluntad política	Comunidad desorganizada	Gobierno y comunidad desarticulados
Débil comunicación entre las dependencias del gobierno entre jefes y subalternos	Desconocimiento de todos los barrios de la comuna y sus necesidades particulares y comunales	
Manipulación política por parte de concejales y directores de entidades públicas	Parte de la comunidad desconocía sus derechos de participación	

Individualidad en la solicitud a los gobernantes	Competencia entre líderes por fondos públicos para resolver necesidades de su barrio	
Excesiva fragmentación del estado que impide dar soluciones integrales a las demandas ciudadanas “pimponeo en Colombia”		
El grupo indica diferencias entre partidos políticos cada cuatro años y dependiendo de ello existe más o menos probabilidad de ser escuchado como líder en la Alcaldía, sin embargo, esa escucha difícilmente se plasma con respuestas concretas y hechos.		

Tabla 2: Pregunta 1 para Focus Group.

Respuestas pregunta 2

La segunda pregunta que se realizó a los participantes en el focus group fue la siguiente: A nivel comunitario ¿Qué conocimientos, aprendizajes o herramientas le aportó el proyecto TAC para mejorar su labor como líder social de la comuna 2?

La pregunta intento recabar información respecto del impacto del proyecto en sus capacidades de gestión, liderazgo, articulación con el gobierno local o departamental, desarrollo de la acción colectiva y coordinación grupal.

Esta pregunta fue relevante porque permitió conocer las características del grupo respecto a la posible existencia de la agencia, que no sólo se manifiesta en la capacidad de hacer algo, sino también, en como ese hacer algo puede requerir de actividades cooperativas con aquellos que no están en la comunidad. Esto fue importante para la investigación porque los resultados se lograron contrastar con la escala ESAGE.

Las diversas respuestas a la pregunta 2 se clasificaron de acuerdo con el tipo de logro que los participantes destacaron: como logros internos de la comunidad, logros en relaciones con la autoridad política y logros del propio diseño participativo del programa.

Respecto al aporte del TAC, se mencionaron diversos aspectos que se atribuyeron, en algunos casos, como herramientas prácticas y, en otros, como aprendizaje (cuyo proceso culmina en algún logro/resultado).

En la categoría de **logros internos de la comunidad**, los participantes del grupo focal destacaron capacidades asociadas al aprendizaje como por ejemplo, la capacidad de organizarse, trabajar en grupo, y capacidades asociadas a las dinámicas internas como, por ejemplo, el fortalecimiento de las confianzas, la resolución de conflictos, conocimiento de la comuna completa e identificación de sus características, ser colectivos, mayor comunicación, solidaridad y respeto. Así, una de las participantes señaló que “el grupo aprendió a resolver conflictos como equipo y al interior de las Juntas de Acción comunal” (participante focus), mientras que otro participante indicó que “para mí lo más importante, creo, es la presentación del plan de acción de la comuna con las soluciones; para mí eso es lo más importante y tenemos que aprovecharlo” (participante focus). Otro participante reforzó la anterior intervención diciendo “El plan de acción tiene que seguir vigente y mantenerse firme porque es la comunidad la que lo realiza y es la comunidad la que sabe cuáles son las necesidades del territorio” (participante focus)

Con respecto a la categoría **logros en relaciones con la autoridad política** los y las participantes se refirieron a aspectos logrados durante el proyecto, porque en la actualidad no tienen relación como grupo con la Alcaldía ni con la Gobernación. Sin embargo, indican que se sienten con más confianza en sí mismo para relacionarse con la autoridad, si bien, este es un logro interno, también es considerado para esta investigación como logro relacionado con la autoridad porque, puede impulsar la generación de espacios de encuentro a pesar de las posiciones de poder. También fue considerado por algunos participantes como una herramienta que les permitió a unas pocas Juntas de Acción comunal adquirir apoyos desde la Alcaldía de Ibagué como capacitaciones en artes y oficios para un barrio específico y pintura para mejorar una sede comunitaria. Durante el focus, el grupo expresó que la Mesa de Articulación Territorial no está activa en la actualidad y eso pudo ser uno de los obstaculizadores, además, del actual escenario político municipal. “Llegará el momento en que se pueda presentar y sustentar el trabajo realizado durante varios años, llegará el momento en que diremos vengan señores candidatos, si ustedes no tienen vinculado el plan de

acción, su programa es un fracaso, y deben utilizarlo para el plan de desarrollo del próximo año” comentó una participante del focus.

Finalmente hay aspectos que fueron destacados y que pueden incorporarse en la categoría **logros del propio diseño participativo del programa TAC**. El grupo resaltó la posibilidad de compartir experiencias entre Chile y Colombia generando vínculos que se mantienen a través de las redes sociales, los participantes consideraron el proyecto como una herramienta que permite la participación de los líderes en la toma de decisiones que tienen que ver con el territorio, también destacaron el plan de acción como una herramienta para el desarrollo de la comuna. Por ejemplo, uno de las participantes del grupo focal señaló que “la metodología aportada de acción colectiva fue muy apropiada para conocer el territorio y cuál era su realidad; ahora yo estoy trabajando en otra comuna y estoy realizando con la comunidad la metodología, haciendo algunos ajustes y enseñando a las comunidades que deben transformar el territorio para su bienestar”, a su vez, el grupo indicó que la metodología les permitió identificar problemáticas y propuestas de solución de la comuna derivando en una planificación participativa del territorio y consideran la metodología “enriquecedora” y una oportunidad para avanzar como comuna entre diferentes actores.

La siguiente tabla presenta el diálogo con el grupo entorno a la segunda pregunta.

PREGUNTA 2. A nivel comunitario ¿Qué conocimientos, aprendizajes o herramientas le aportó el proyecto TAC para mejorar su labor como líder social de la comuna 2?		
Logros internos de la comunidad	Logros de relacionamiento con la autoridad	Logros atribuibles al proyecto TAC
Permitió organizarse	Conocimientos y herramientas para interactuar con la con las autoridades	Se organizó la planificación de la comuna, identificando necesidades, visualizando posibles soluciones y monitoreando el avance junto a las autoridades
Conocieron la comuna	Se perciben con más confianza para interactuar con las autoridades, aunque en la actualidad la MAT no está activa	Adquirieron y “apersonaron” la metodología
Más comunicación e integración como grupo		Intercambio de conocimiento entre Chile y Colombia

Trabajo en equipo para la toma de decisiones		Realización del plan de acción ha sido una carta de presentación y navegación para la comuna
Más confianza y amistad grupal		Experiencia enriquecedora
Respeto		Multiplicador de la metodología
Proceso de recuperación de la dignidad		Reconocimiento de ellos como líderes sociales
Más colectivos		Hay esperanza en que las cosas cambien
Trabajo en equipo		
Conocimiento de técnicas para resolver conflictos		
Solidaridad		

Tabla 3: Pregunta 2 para Focus Group.

4.2 Escala para Medir Agencia Personal y Empoderamiento (ESAGE)

Como se indicó en el apartado Metodología, se utilizó la Escala para Medir Agencia y Empoderamiento (ESAGE), diseñada por Pick (Pick, y otros, 2007). El cuestionario cuenta con 42 preguntas y las primeras 35 miden la agencia personal y las 7 preguntas restantes el empoderamiento. Para el análisis de las respuestas al cuestionario se realizó lo siguiente.

El primer paso consistió en un análisis de frecuencia para cada reactivo “nunca” “casi nunca”, “casi siempre”, “siempre”. Estas categorías nominales se convirtieron a ordinales otorgándoles valor: 1 nunca, 2 casi nunca, 3 casi siempre, 4 siempre.

Posteriormente se agruparon en dos factores, el primero se tomó desde la pregunta 1 a la 35 para medir agencia personal, mientras el segundo factor se tomó desde la pregunta 36 a la 42 para medir empoderamiento. Esto basado en la propia percepción sobre su incidencia en el contexto, para este caso, la comuna 2 de Ibagué.

Luego se realizó un baremo que estableció 3 rangos “bajo”, “medio” “alto” permitiendo establecer la capacidad de agencia y empoderamiento del grupo de líderes sociales.

A continuación, se presenta el cuestionario con los 42 reactivos de la ESAGE.

	Items
	% de varianza explicada a
1	Me es difícil expresar mi opinión públicamente
2	Me siento inseguro con mis decisiones
3	Dejo las cosas a medias
4	Tengo iniciativa para hacer las cosas
5	Me cuesta trabajo terminar lo que estoy haciendo
6	Me es difícil saber qué esperar de la vida
7	Exijo mis derechos, aunque otros no estén de acuerdo
8	Busco la solución a un problema, aunque otros me digan que no hay
9	Me da pena equivocarme
10	Cumplir con mis planes está fuera de mi control
11	Cuando tengo un problema, sé lo que necesito para solucionarlo
12	Me da pena hablar en público
13	Tapo mis errores para que nadie se dé cuenta
14	Encuentro soluciones novedosas a problemas difíciles
15	Me desespero ante situaciones difíciles
16	Me gusta planear mis actividades
17	Siento que tengo poco control sobre lo que me pasa
18	Hago menos cosas de las que soy capaz
19	Me siento incapaz de cumplir lo que me propongo
20	Me es difícil saber con quién cuento
21	Siento que tengo poco control sobre lo que me pasa
22	Sólo le echo ganas a lo que es fácil
23	Le doy demasiada importancia a las opiniones de los demás
24	Me da miedo que me elogien
25	Me gusta tener responsabilidades
26	Me quejo con las autoridades cuando hay un abuso
27	Es mejor tomar decisiones que esperar a ver lo que pasa
28	Sé por qué me pasan las cosas
29	Me gusta ser el primero en hacer cosas nuevas
30	Me es fácil tomar decisiones
31	Hago lo que creo que es mejor para mí sin importar lo que otros crean
32	Me da pena cobrar lo que me deben
33	Tengo que aguantarme la vida que me tocó
34	Conozco las leyes de mi país
35	Pienso que este mundo lo dirigen aquellos que tienen poder...
36	En mi colonia/comunidad ayudo a resolver los conflictos que se presentan
37	En mi colonia/comunidad participo en las asambleas o juntas vecinales
38	Opino sobre lo que debe hacerse para mejorar mi colonia/comunidad
39	En mi colonia/comunidad conozco a las autoridades que me representan
40	Se cuáles son los problemas de mi colonia/comunidad
41	Me quedan muy claros los planes que el gobierno tiene para mi colonia/comunidad
42	Quiero lograr cambios en mi colonia/comunidad

Tabla 4: Escala para Medir Agencia Personal y Empoderamiento (ESAGE)

Caracterización

El cuestionario fue respondido por 31 líderes sociales de los cuales 19 son mujeres y 12 hombres. Respecto a la edad la muestra es heterogénea con edades que van desde los 18 hasta los 74 años, generando un promedio de 46 años; sin embargo, dado que la dispersión en el grupo es muy amplia, no se puede hablar de homogeneidad muestral con respecto a la edad.

Con respecto a la localización de la vivienda en la ciudad de Ibagué, los y las participantes se encuentran en 14 barrios de los cuales Belén y Santa Cruz concentran el mayor número de personas 8 y 7 respectivamente. Cabe destacar que, de los 14 barrios, 3 de ellos (corregimiento 3 y Rincón de Piedra Pintada) no hacen parte de la comuna estudiada; esto se debe a que 3 líderes sociales cambiaron de residencia hace poco tiempo, aunque siguen teniendo relación e interés hacia el territorio²¹.

A propósito de la realización “CicloPalcerro”, los 11 barrios de la comuna participaron de la estrategia y la ciclovía los atravesó, dando visibilidad a la comuna y su riqueza patrimonial y natural.

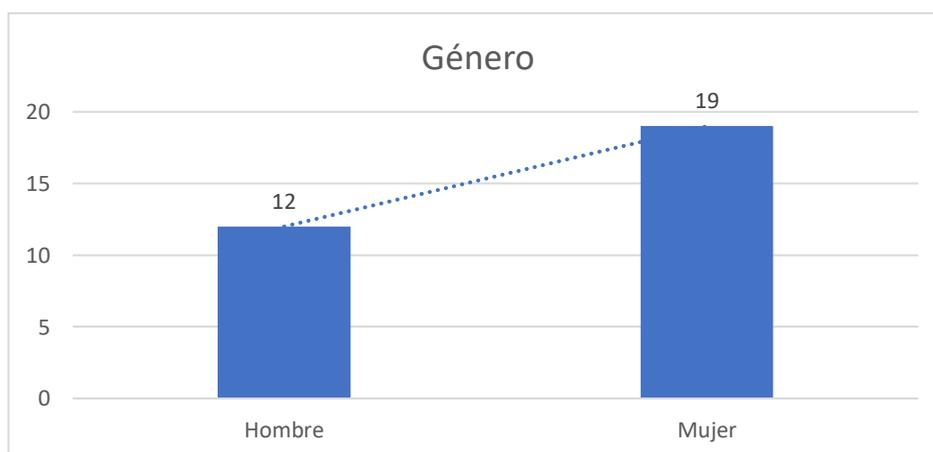


Ilustración 6: Género de encuestados.

²¹ Cabe mencionar que uno de los participantes indicados y que ha participado en la investigación, ha dejado de habitar la comuna a causa de amenazas por su labor como líder social.

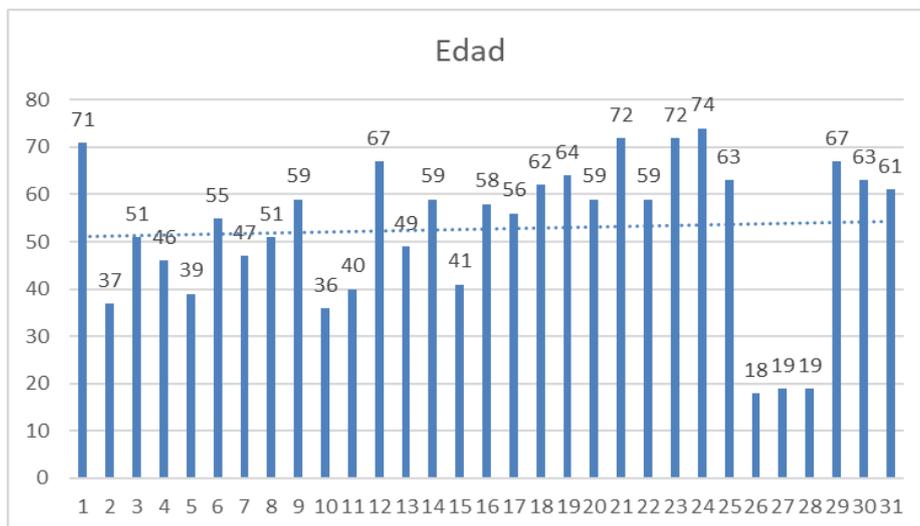


Ilustración 7: Edad de los encuestados.



Ilustración 8: Barrio donde viven los encuestados.

Resultados de la capacidad de agencia del grupo

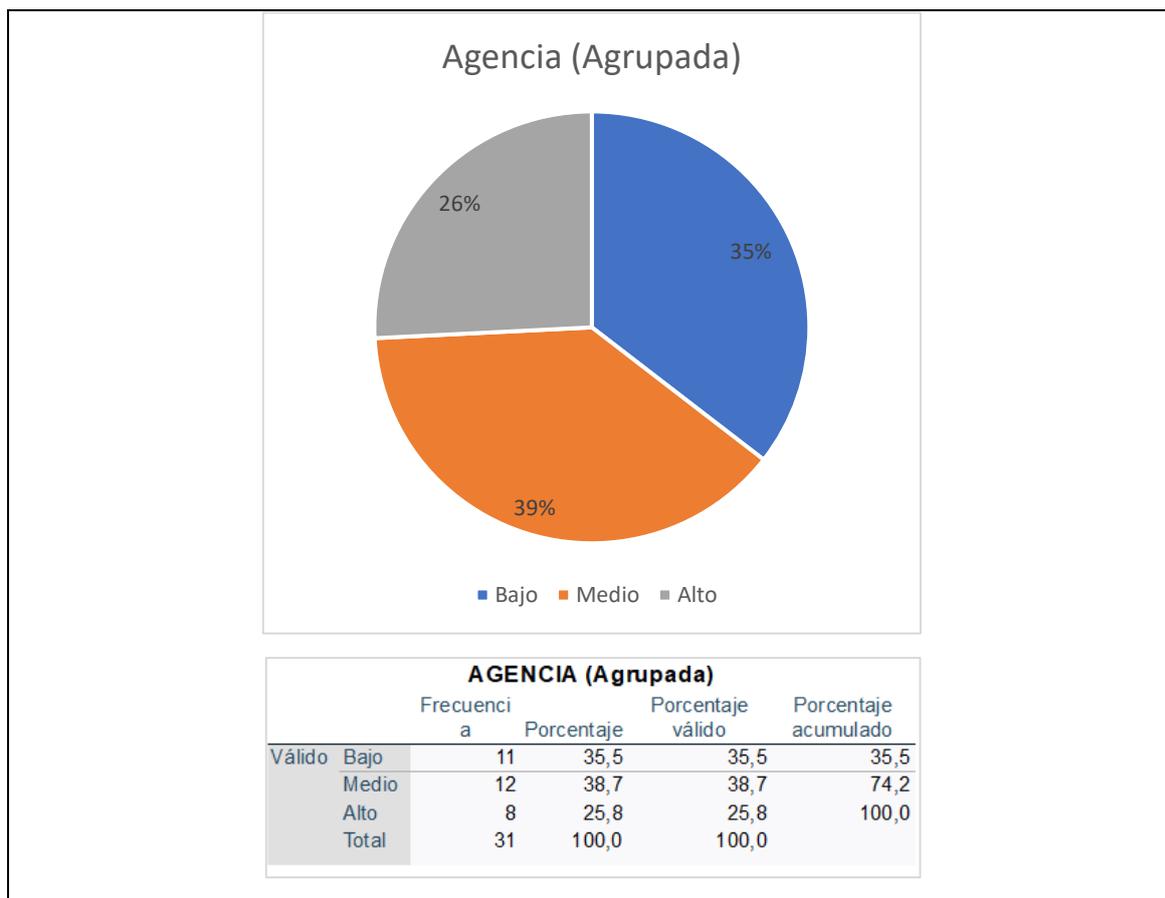


Ilustración 9: Gráfico de resultados de Capacidad de Agencia.

De acuerdo con el análisis, del total de la muestra el 65% posee capacidad elevada de agencia, de los cuales el 26% está en el rango alto y el porcentaje restante (39%) se caracteriza por estar en el rango medio. Respecto al rango bajo existe un 35%; si bien, el rango alto es inferior en comparación con el rango bajo, se muestra una tendencia positiva respecto de la capacidad de agencia del colectivo al agrupar los rangos medio y alto.

Para mayor detalle serán descritos los resultados arrojados para cada uno de los reactivos del cuestionario que dieron cuenta de la capacidad de agencia de los sujetos encuestados. Los gráficos con el baremo y los agrupados se encuentra en ANEXOS.

A la pregunta “¿me es difícil expresar mi opinión públicamente?”, el 74,2% de los encuestados indica que nunca les es difícil expresarse en contextos públicos, esto nos

habla de un grupo que es capaz de expresar sus ideas y opiniones frente a otros. A la pregunta número 2 “¿Me siento inseguro con mis decisiones?”, el 51,6% nunca se ha sentido inseguro esto evidencia que el grupo en cuestión se muestra seguro de sus opiniones y acciones. El 64,5% nunca deja las cosas a medias lo que evidencia capacidad de acción de los sujetos y el 71,0% considera que siempre tiene iniciativa para hacer las cosas, esto nos muestra un grupo con un nivel alto de proactividad. Del grupo encuestado un 77,4% indica que nunca le cuesta terminar lo que está haciendo, esto es lograr la consecución de objetivos propuestos.

Respecto a la pregunta 6 “¿me es difícil saber qué esperar de la vida?”, el 58,1% de los encuestados considera que casi nunca tiene dicha dificultad, esto nos muestra que los sujetos encuestados se perciben a sí mismos como agentes activos de sus circunstancias. La pregunta 7 “¿exijo mis derechos, aunque otros no estén de acuerdo?” El 83,9% declara que siempre exige sus derechos, lo que se relaciona positivamente con la pregunta anterior dando cuenta de la capacidad de hacer valer y exigir lo que consideran les corresponde. El 77,4% siempre busca la solución a un problema, aunque otros le digan que no hay, lo que nos evidencia que es un grupo que es capaz de resolver situaciones, aunque estas puedan generar conflictos con otros. En relación con la pregunta 10 “¿cumplir con mis planes está fuera de mi control?” El 58,1% considera que casi nunca sus planes están sin su control, lo que nos advierte que el grupo encuestado tiene una capacidad interna de enfrentarse a situaciones adversas (locus de control interno)

La pregunta 11 “¿Cuándo tengo un problema, sé lo que necesito para solucionarlo?” El 61% considera que siempre sabe lo que necesita, lo que nos refiere que es un grupo que tiene capacidad de encontrar respuestas a situaciones que se les presenta y con la capacidad de asumir errores, ya que un 83,9% considera que nunca tapa sus errores para que nadie se dé cuenta. A la pregunta “¿Encuentro soluciones a los problemas difíciles?” el 54,8% siempre encuentra soluciones, lo que tiene directa relación con las preguntas anteriores que indican la capacidad de enfrentar la adversidad y resolver de manera efectiva situaciones. El 58,1% de los encuestados dice que, casi nunca se desespera ante situaciones difíciles. A la pregunta “¿me gusta planear mis actividades?” Hay una tendencia positiva porque el 74,2% declara que siempre planea, esto nos

muestra que los encuestados son personas que tienen la capacidad de organizar y estructurar sus acciones y tiempos en función de las necesidades. La pregunta 17 muestra que el 71,0% de los encuestados siente que tiene poco control sobre lo que le pasa, esto nos refiere que las situaciones a las que se enfrentan son externas a su acción, no obstante, indican que son capaces de resolver y actuar satisfactoriamente frente a ellas. El 54,8% declara que nunca hace menos cosas de las que es capaz, aun cuando no es un porcentaje muy alto, las personas encuestadas identifican usar su potencial humano en actuar frente a las situaciones. En la pregunta 19 “¿me siento incapaz de cumplir lo que me propongo?” el 74,2% nunca se ha sentido incapaz indicando que existe cierto grado de autoconfianza, esto se relaciona directamente con la pregunta anterior y refuerza la idea del logro de objetivos y superar situaciones adversas. En relación con la pregunta 20 “¿Me es difícil saber con quién cuento?” Hay una tendencia negativa porque el 54,8% casi nunca sabe y el 38,7% indica que nunca sabe, esto nos muestra que los sujetos se perciben de manera individual y lo colectivo les cuesta identificarlo en términos de reconocer la confianza en otros.

Respecto a la pregunta 21 “¿siento que tengo poco control sobre lo que me pasa?” El 58,1% indica que casi nunca y un 38,7% nunca tienen esa sensación, los sujetos ven en sí mismos ser los artífices de su entorno, no obstante, la pregunta 17 indican que no tienen control sobre lo que les pasa. En relación con la pregunta “¿sólo le pongo ganas a lo que es fácil?” Un 74% de los encuestados indica que nunca es así, por lo que podemos deducir que son capaces de enfrentar situaciones difíciles o complejas y no solo aquellas que se resuelven fácilmente. Respecto a la pregunta 23 del total de la muestra el 58,1% declara que nunca y el 29,0% casi nunca dan importancia a las opiniones de los demás, esto nos evidencia que es un grupo en que las personas poseen seguridad en sí mismas. A la pregunta ¿me da miedo que me elogien? Hay una tendencia positiva representada en el 64,5% que declara nunca sentir miedo, lo que nos dice que son sujetos que aceptan positivamente el reconocimiento cuando este se presenta. Respecto a la pregunta 25 “¿me gusta tener responsabilidades?” El 80,6% señala que siempre y el 19,4% casi siempre le gusta, nos muestra personas que se sienten capaces de hacerse cargo de situaciones y decisiones que conllevan responsabilidad y consecuencias. “¿Me quejo con las autoridades cuando hay abuso?” El 67,7% declara

que siempre lo hace y un 29,0% casi siempre, esto se asocia positivamente con la pregunta respecto de expresar la opinión, evidenciando que la jerarquía podría no ser un problema para hacer saber la opinión. En la pregunta 27 el 77,4% de los encuestados opina que es mejor tomar decisiones que esperar a ver qué pasa, esto nos habla de la capacidad de autodeterminación de los sujetos y es coherente con las preguntas 3 y 4 del cuestionario. Respecto a la pregunta “¿sé por qué me pasan las cosas?” El 67,7% de la muestra indica que casi siempre es así, lo que nos sigue hablando de personas que consideran que las situaciones de vida les son de responsabilidad propia. La pregunta 29 indica que un 61,3% le gusta ser el primero en hacer cosas nuevas, lo que nos habla de capacidad de innovación y generar acciones creativas para resolver situaciones. Con relación a la pregunta 30 “¿me es fácil tomar decisiones?” Existe una tendencia positiva representada por un 61,3% que considera que siempre le es fácil, lo que nos muestra un grupo de personas que posee seguridad y/o certeza respecto de sus decisiones.

La pregunta 31 “¿hago lo que creo que es mejor para mi sin importar lo que otros crean?” Se observó que, el 61,3% siempre lo hace, lo que nos habla de un grupo que considera importante sus decisiones individuales. La pregunta 32 “¿me da pena cobrar lo que me deben?” Mostró la diversidad en los resultados, del total de la muestra el 38,7% opina que nunca le da pena, mientras que el 38,7% casi siempre tiene dificultades para cobrar. Esto no da cuenta con claridad de la tendencia respecto a la pregunta. Respecto a “¿tengo que aguantarme la vida que me tocó?” El 48,4% opina que casi nunca debe aguantar y el 45,2% opina que nunca, los encuestados manifestaron así que no se conforman con la realidad que viven y están dispuestos a buscar y/o generar cambios. “¿conozco las leyes de mi país?” El 67,7% declara que siempre y el 29,0% casi siempre tiene el conocimiento, esto nos habla de sujetos informados respecto de las normas que rigen la vida social de su entorno. Con relación a la pregunta “¿pienso que este mundo lo dirigen aquellos que tienen poder?” El 45,2% opina que siempre es así, seguido de un 41,9% que cree que casi siempre ocurre ello, los sujetos reconocen en esto que el poder es un elemento gravitante en las condiciones de vida a las que se enfrenta el grupo.

Resultados de medición de empoderamiento

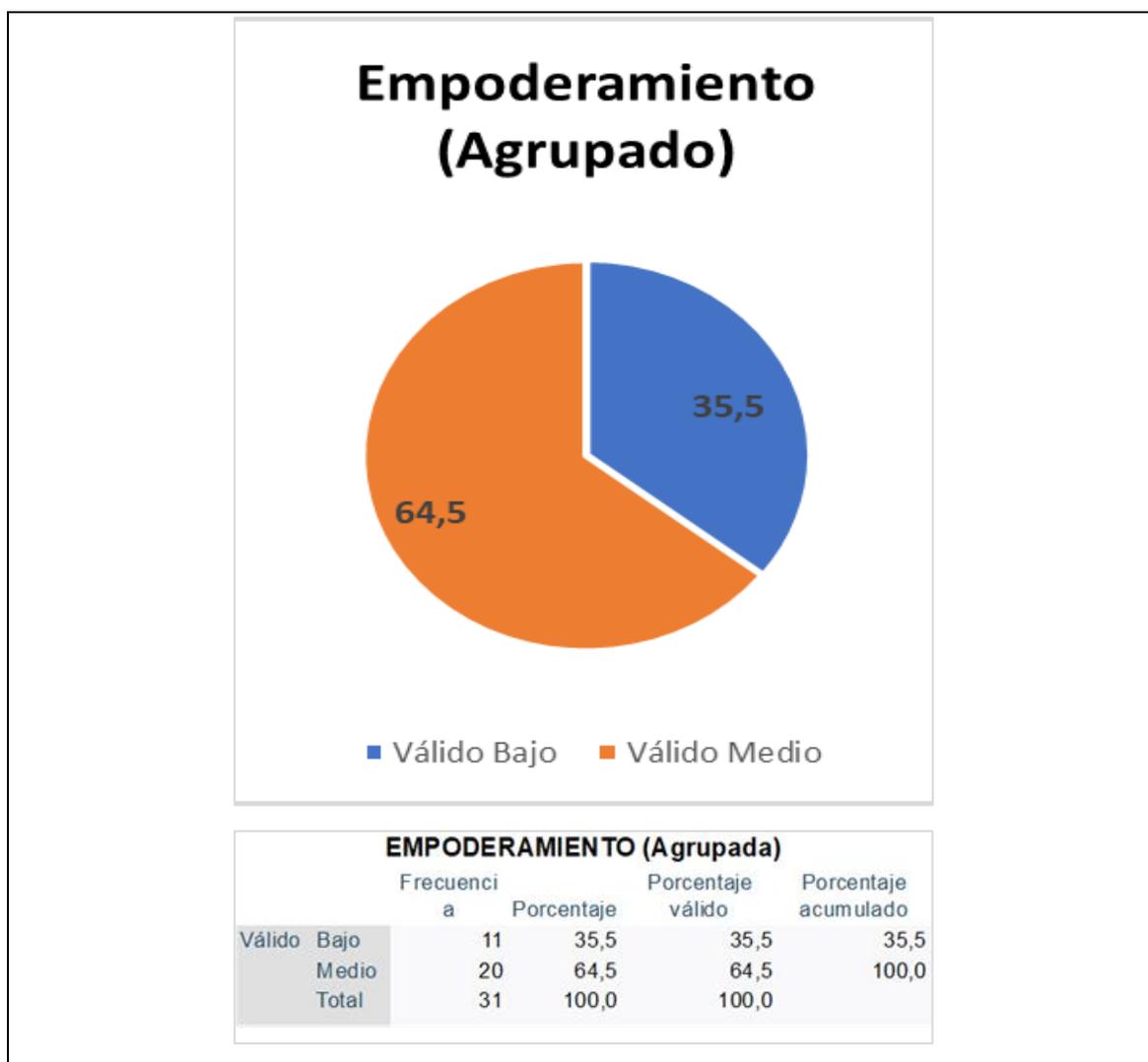


Ilustración 10: Gráfico de resultados de Empoderamiento Agrupada.

Respecto al empoderamiento se observa la presencia de dos rangos: un 64,5% muestra un empoderamiento medio versus el 35,5% que se encuentra en un desarrollo de empoderamiento bajo, no habiendo registros para el rango alto. Esta inexistencia del rango alto es llamativa, especialmente dado el nivel de agencia alta y media registrada con los reactivos previos. Una razón estadística para ello es que la muestra es muy pequeña y los estadígrafos son descriptivos o de tendencia central, por lo que los datos se concentran hacia la media, aun cuando haya puntajes que estén en lo más alto de la escala.

A continuación, se presentan los resultados de los 7 reactivos que miden empoderamiento.

La pregunta 36 “¿en mi comunidad ayudo a resolver los conflictos que se presentan?” El grupo muestra una tendencia positiva, el 67,7% indica que siempre es así, y el 22,6% casi siempre lo hace. Respecto a si la comunidad, participa en las asambleas o juntas de acción comunal, el 77,4% afirma que siempre lo hace. En relación con la pregunta 38. “¿opino sobre lo que debe hacerse para mejorar mi comunidad?” existe una tendencia positiva, el 77,4% siempre lo hace y el 22,6% casi siempre lo que muestra un interés de mejora colectiva. La pregunta 39. “¿en mi comunidad conozco a las autoridades que me representan?” El 74,2% siempre los conoce, seguido de un 25,8% que declara que casi siempre, esto muestra que los sujetos tienen interés político. Respecto a la pregunta 40. “¿sé cuáles son los problemas de mi comunidad?” sólo un 3,2% declara que casi nunca los conoce, vs el resto el 71,0% que siempre lo conoce, seguido de un 25,8% que casi siempre los identifica, esto muestra con conocimiento de su territorio. Respecto a la pregunta 41. “¿me quedan claros los planes que el gobierno tiene para mi comunidad?” el 64,5% declara que siempre, vs el 12,9% que casi nunca tiene claridades al respecto. Y finalmente la pregunta 42. “¿Quiero lograr cambios en mi comunidad?” el grupo muestra una tendencia positiva constituida por un 87,1% que siempre quiere lograrlo y un 12,9% indica que casi siempre. Esto tiene relación con las anteriores respuestas que muestran un grupo con características que pueden favorecer la acción grupal.

4.3 Discusión de Resultados: De abajo hacia arriba: diálogos, agencia y desarrollo urbano

Pese a que el desarrollo urbano clásico de arriba hacia abajo persiste en territorios como la ciudad de Ibagué, al mismo tiempo emergen como consecuencia del inconformismo y los problemas del modelo, modelos alternativos como de abajo hacia arriba, que buscan mejorar la calidad de vida e intentan solucionar colectivamente problemáticas complejas territoriales. La pregunta que articuló esta investigación fue si la aplicación concreta de uno de estos modelos alternativos permite incrementar la agencia de los participantes, como un paso hacia la ampliación de sus capacidades y funcionamientos.

Como ya se señaló, la relación entre este modelo de diseño y desarrollo urbano y la agencia pareciera ser posible, ya que ambos tienden a favorecer la participación de las personas, dándoles oportunidades para perseguir los objetivos que valoran y tienen razones para valorar. También, pareciera que tal relación es, a priori, prolífica porque los dos reconocen el trabajo colectivo como un elemento necesario para el desarrollo pertinente de las ciudades, y porque, además, propician un espacio de interconexiones entre saberes que reflejan el dinamismo de los territorios.

Uno de los hallazgos obtenidos muestra que los líderes sociales reconocían los dos modelos de planificación y desarrollo urbano abordados en esta investigación.

A través del grupo focal, los participantes mencionaron las características del modelo clásico previo al desarrollo del TAC. Algunos de los rasgos destacados allí fueron el desinterés de las autoridades para dialogar e involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones, la manipulación política, el “pimponeo”, la irresponsabilidad, las dificultades de comunicación al interior de la Alcaldía y la fragmentación del estado que obstaculiza la participación ciudadana. Esto quedó resumido con expresiones que describían tal modo de comunicación: “de aquí esto no me compete a mí, le compete al otro, no hay comunicación entre sí”. (participante grupo focal).

Siguiendo con las críticas hacia el modelo clásico, se observó en el discurso de los participantes, cierta “naturalización social” de las prácticas inadecuadas y formas de relacionamiento desde los gobiernos locales hacia las comunidades, produciéndole al grupo inconformismo. Esto es corroborado con el cuestionario aplicado, bajo la

pregunta “¿pienso que este mundo lo dirigen aquellos que tienen poder?”; a tal pregunta, un 45,2% considera que siempre es así y un 41,9% opina que casi siempre lo es. Reforzando esta idea, un participante sostuvo que “desafortunadamente como ciudadano, no hemos hecho toda la conciencia de operar desde los propios procesos territoriales, y votamos por lo que digan las maquinarias políticas y eso es lo que se refleja en determinadas administraciones municipales; no hay voluntad política, siempre hay trampas en los procesos desde los que tienen el poder” (participante focus).

En ese sentido, si la comuna 2 de la ciudad de Ibagué o cualquier otro territorio está sometido al modelo de arriba hacia abajo, el desarrollo urbano tiende a diseñarse y construirse con limitaciones para adentrarse en el territorio, para identificar y comprender los determinantes sociales, culturales, económicos, ambientales y barriales, lo cual trae como consecuencia territorios desarticulados en su interior y en sus relaciones con las autoridades.

Así las cosas, la planificación y desarrollo urbano tradicional se revelan como perjudiciales para las ciudades porque antes de intervenirla debiese conocerse a fondo e identificar su vitalidad; para alcanzar tal conocimiento, la agencia es un elemento fundamental porque permite de manera individual y colectiva avanzar hacia metas de bienestar, fomentar la participación ciudadana y permite cambiar la categoría de “receptores” a “agente”. Entonces, si las personas de un territorio desarrollan su capacidad de agencia, tendrán más herramientas para intentar articularse con su gobierno, identificando los problemas urbanos y las posibles soluciones. Es, pues, un elemento que, desarrollado y potencializado, puede proteger el territorio y estar más preparado para afrontar las múltiples complejidades urbanas.

Dada la continuidad de este modelo jerárquico de planificación urbana y de los obstáculos a la participación ciudadana en la configuración de sus espacios vitales y comunitarios, no es de extrañar que la dimensión de agencia no sea alta, incluso luego de haber participado en proyectos participativos como el TAC. Como se ha intentado mostrar, y cómo señalan los y las participantes, el primer modelo adopta una perspectiva tecnocrática que no considera relevante ni las perspectivas ni las razones de los afectados por la planificación urbana. Proyectos como el TAC se parecen más a lluvias en el desierto que mojan e hidratan, pero que no modifican ni reforman el desierto.

Pese a los obstáculos del modelo clásico, se constata que el grupo estudiado posee capacidad de agencia en un nivel medio representado en un 65%; según los datos arrojados por la escala ESAGE, de este grupo, el 26% se encuentra en nivel alto y el 39% en medio, mientras que el restante se ubica en nivel bajo, 35%. Desde los relatos obtenidos en el grupo focal se puede afirmar que el nivel bajo no significa la ausencia de agencia; más bien, significa un comienzo porque durante la sesión describieron sus logros personales adquiridos durante el proyecto, que a su vez son colectivos y que los hace considerarse agentes que producen cambio. Por ejemplo, durante el focus group, se sostuvieron afirmaciones tales como que el proyecto TAC “nos ayudó a organizarnos como comuna y a conocerla” a tener más confianza personal y grupal, que “nos ayudó a conocer técnicas para resolver conflictos ... a integrarnos como grupo” (participante focus). “Me uno a las palabras de los compañeros, yo creo que la comuna se pudo solidificar en amistad, en confianza y en trabajo” (participante focus).

Un agente es “alguien que actúa y produce cambio” (Sen, 1999, pág. 19). A través de los relatos obtenidos en el focus se puede reconocer que el grupo posee cierta capacidad para identificarse como líder y como parte del grupo de la MAT ; por ejemplo, surgieron afirmaciones como “nos escuchamos más ... trabajamos en equipo” “somos una comunidad organizada y conocemos nuestra comuna” (participante focus), antes existía desconocimiento de las problemáticas territoriales y entre juntas de acción comunal competían para lograr alguna solución a un problema o al menos para lograr llegar y ser escuchado por la Alcaldía.

Este estudio de caso muestra que uno de los componentes para que exista agencia, es la capacidad de reconocimiento como líderes sociales, siendo y haciendo lo que es bueno para sí y para la comunidad. Esto es constatado con varias de las respuestas obtenidas en el cuestionario ESAGE, donde el 74,2% de los encuestados indica que nunca le es difícil expresar su opinión y un 22,6% casi nunca tiene dificultad; asimismo, el grupo está compuesto por un 77,4% y 22,6% que siempre o casi siempre, respectivamente, considera que es mejor tomar decisiones que esperar a ver lo que pasa y el 100% indica que quiere siempre o casi siempre lograr cambios en su comunidad.

Una de las explicaciones de que, a pesar del modelo jerárquico imperante, se mantenga un índice medio de agencia en promedio se debe a que el proyecto TAC ha permitido

desarrollarles algunas características como la autoeficacia, la autonomía y la autodeterminación. Sin duda, no puede afirmarse que el proyecto sea la única causa de estos niveles de la agencia, pero sí puede afirmarse que han logrado construir algunas herramientas para manejar y controlar mejor algunos procesos de la toma de decisión. Esto queda claro cuando se presta atención a declaraciones como “tenemos el plan de acción y podemos presentarlo a los candidatos a la Alcaldía, nosotros sabemos lo que ocurre en la comuna” “(...) nos hemos solidificado como grupo” “conocemos técnicas para resolver conflictos” “la experiencia fue enriquecedora” “somos más colectivos” (participantes focus). En comparación, se tienen las declaraciones de los participantes respecto a las características del modelo clásico y algunos efectos a través de sus vivencias antes del TAC “éramos una comunidad desorganizada” “ (...) existencia de manipulación política” “desde cada junta de acción comunal competíamos por fondos municipales” “no conocíamos todos los barrios de la comuna” “ausencia de comunicación al interior de la Alcaldía”, “pimponeo” por parte de las autoridades” y fragmentación institucional.

El anterior contraste revela que el TAC aportó en el fortalecimiento de la agencia, a pesar de las características o efectos del modelo imperante como, por ejemplo; la ausencia de la acción colectiva, la manipulación política, y la fragmentación territorial. El contraste, también muestra que el grupo desarrolló los siguientes componentes de la agencia: autodeterminación: porque lograron decidir por sí misma respondiendo a la manipulación política, y están intrínsecamente motivados por generar acciones locales, esto se constata con los resultados de la ESAGE porque el 83,9% declara que siempre exige sus derechos. Autonomía: porque se distinguió en la voluntad propia por decidir y generar consensos dentro del grupo y hacia las autoridades, esto se relaciona con el resultado del cuestionario porque el 61.0% considera que cuando tiene un problema sabe lo que necesita para solucionarlo. El 83,9% declara que nunca tapa sus errores lo que muestra capacidad par asumir consensos. Y, por último, la autoeficacia: ya que les permitió tener cierto tipo de control sobre los sentimientos y las acciones, lo que fue clave para la planificación y reflexión personal y grupal plasmada por ejemplo en el diagnóstico y plan de acción participativo. Esto se constata con los resultados del cuestionario ESAGE donde el 58,1% de los encuestados mencionó que nunca se

desespera ante situaciones difíciles, y a la pregunta “¿me gusta planear mis actividades” hay una tendencia positiva porque el 74,2% declara que siempre considera la planificación.

Por tanto, se puede indicar que el TAC es consistente con el desarrollo humano porque favorece la dimensión de agencia y la dimensión de empoderamiento, demostrado en la adquisición de conocimientos y herramientas para interactuar con las autoridades, para alcanzar consenso entre las partes, para articular, dialogar, y construir voluntades políticas. El modelo alternativo de planificación urbana permite diseñar una agenda en común que involucre el conocimiento de ambas partes pero, sobre todo, ofrece un lugar destacado al saber local y al derecho a la ciudad. Siguiendo a Deneulin (2014) es posible aseverar que el derecho a la ciudad es la participación de los ciudadanos en las situaciones que les afectan, identificando problemáticas y soluciones que hagan de lo urbano un espacio óptimo para las relaciones sociales y donde cada persona tenga garantizado igualdad de oportunidades para vivir dignamente.

El proyecto TAC, a pesar de ser un proyecto de cooperación con fecha de finalización, impulsa una metodología que propicia el desarrollo urbano de abajo hacia arriba y esto puede tener un impacto positivo en el empoderamiento. Recordemos que, en la escala de ESAGE, el grupo tiene un empoderamiento de nivel medio, describiendo un grupo que logra realizar acciones de manera autónoma y que están capacitadas para moldear sus propias vidas (Drydyk, 2013) parte, durante el focus group, los relatos destacaron la adquisición de herramientas de planificación territorial las cuales les permitió dialogar acerca de las problemáticas, virtudes y posibles soluciones para la comuna; al mismo tiempo, indicaron que la experiencia sirvió para tomar acciones varias, desde el valorarse como líderes sociales que conocen el territorio hasta poder articularse con los gobiernos locales a pesar del modelo imperante. También destacaron el diagnóstico y plan de acción de la comuna como una “carta de navegación” (participante focus) que podría ser útil en el actual contexto y político electoral, la credibilidad en la metodología está permitiendo su replicabilidad en un contexto que busca el desarrollo urbano.

Así las cosas, es posible plantear que el desarrollo humano está favorecido por el desarrollo urbano de abajo hacia arriba porque el primero, busca entre otras cosas, el bienestar y mejora de la calidad de vida de las personas poniéndolas en el centro, y el

desarrollo urbano promueve la transición hacia ciudades más justas para todos, dándole una especial importancia a las razones que pueden tener los ciudadanos para diseñar de una u otra forma su propia ciudad. Por otra parte, se mostró que ambos enfoques coinciden en la importancia de ejercer la ciudadanía como un proceso colectivo, lo que supone la convergencia de múltiples actores y visiones que puedan desde el conocimiento local y experto planificar y buscar el desarrollo urbano que mitigue la fragmentación resultante del modelo clásico y por el contrario se construya entre todos los lugares que quieren habitar.

Proyectos como el TAC (si bien son a pequeña escala) muestran que la ciudadanía puede identificar los impactos de los dos modelos abordados en esta investigación, desarrollar y fortalecer su capacidad de agencia, dar espacio a los valores colectivos como base para la acción territorial y participar de manera constructiva en el diseño de su lugar espacial y existencial de vida. Esta experiencia manifiesta que el desarrollo urbano de abajo hacia arriba cobra impulso desde el momento en que sus habitantes son considerados (desde ellos y desde afuera) agentes que producen cambio, protagonistas de su propio proceso de desarrollo urbano comunal, paso importante para ir tras la articulación con el gobierno local.

4.4 Conclusiones

Esta investigación ha permitido demostrar que la ciudad es un espacio dinámico, complejo y multidimensional donde el desarrollo humano es puesto a prueba; la capacidad de agencia, aspecto integral del desarrollo humano, puede tener una incidencia fundamental tanto en el desarrollo urbano como en la calidad de vida de las personas.

Al contrario de lo que se podría pensar desde los argumentos y las estructuras tecnocráticas, el grupo de participantes analizados en el caso de estudio logró distinguir con claridad las características de los distintos modelos de desarrollo abordados en esta investigación. El grupo participante no sólo fue capaz de identificar claramente ambos modelos de desarrollo, sino también de reconocer las características del modelo alternativo, mostrando disposición e interés en el proceso de desarrollo urbano desde abajo hacia arriba. Sin embargo, la instancia de articulación del proyecto analizado, denominada Mesa de Articulación Territorial, no ha sido activada desde el cierre del proyecto, a pesar de que tal activación sería uno de los elementos necesarios para el fortalecimiento de la capacidad de agencia.

Las características del diseño de planificación y desarrollo urbano del proyecto Territorio y Acción Colectiva son, en sí mismas, una metodología participativa que orienta el trabajo colectivo entre diferentes actores incluyendo a la ciudadanía, con el propósito de diseñar una agenda en común y políticas de abajo hacia arriba con pertinencia local. En este sentido, no puede más que oponerse al modelo tradicional e imperante, caracterizado por la ausencia de la participación ciudadana, basado en el principio de la ciudad mercantilizada y sus procedimientos son de arriba hacia abajo, invisibilizando la capacidad de agencia y la vida misma de los territorios habitados. Esta planificación urbana jerárquica “de arriba hacia abajo” suele planear las ciudades desde el modelo neoliberal proyectado en los Planes de Ordenamiento Territorial – POT. Como planteaba Jacobs (1961) “la planificación urbana ha sido perjudicial para las ciudades y pobre en diversidad” y, por lo tanto, era necesario conocerla a fondo antes de intervenir una ciudad. De esta forma, podría inferirse que el debilitamiento de la capacidad de agencia es un efecto del modelo jerárquico. Como se mostró en algunas afirmaciones de los participantes durante el focus: “cada uno trabajaba separado para su propio barrio y

éramos desorganizados, y tampoco conocíamos toda la comuna”, lo cual podría reconocerse como un efecto del modelo imperante en el caso de estudio.

Los elementos de la capacidad de agencia que los actores sociales desarrollaron a partir de su participación en el TAC se agrupan en elementos personales y colectivos que están correlacionados. La autodeterminación, la autoeficacia y la autonomía adquirida produce en el grupo una especie de “proceso” que inicia con la auto identificación como líder social, generación de vínculos con los otros, dominio de herramientas para la articulación, reflexión sobre las acciones y logro de consensos con el propósito de co-construir el territorio que se quiere. En su dimensión vivencial y existencial, el desarrollo de la capacidad de agencia se genera en el encuentro de personas en el espacio que habitan y quieren transformar.

Como se ha mencionado, un agente es “alguien que actúa y produce cambio”. Para este estudio, la propia ciudad se reveló como un espacio multidimensional del desarrollo humano donde se producen esos cambios y transformaciones.

Esta investigación mostró que las características del proyecto TAC (como, por ejemplo, la aplicación del modelo de abajo hacia arriba, la orientación del trabajo colectivo, la articulación y la participación ciudadana) favorecen un tipo de desarrollo urbano de la comuna 2 que puede considerarse un motor para aportar al mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Como reflejan 2 de los resultados obtenidos en el cuestionario ESAGE, existe una tendencia positiva que muestra, que al grupo no le es difícil expresar su opinión públicamente, representado por un 74,2% que está seguro de que nunca presenta esa dificultad, seguido de un 22,4% seguro que casi nunca es así. Otro resultado destacado, es que el 100% de la muestra se considera como un agente que opina sobre lo que debe hacerse para mejorar su comunidad, representado en un 77,4% y un 22,6% que indican que siempre y casi siempre respectivamente, es así. Estas tendencias positivas se correlacionan con el consenso surgido en el focus group, afirmando que el plan de acción que ellos diseñaron y presentaron a las autoridades es “una carta de navegación para la comuna”. También, otorga protagonismo a las personas dentro de un contexto más general en el que impera el modelo de arriba hacia abajo, y finalmente, tiene el potencial de impulsar el compromiso de las personas y las comunidades con su territorio, conduciéndolos a la acción y a la transformación significativa para sí, para el

colectivo y para su entorno. Así, este modelo tiende a favorecer el desarrollo de la agencia de los individuos.

Sin embargo, la investigación también reveló que este tipo de proyectos tienen el desafío de generar las condiciones y estrategias para que las capacidades grupales y las articulaciones se mantengan una vez finalizado el proyecto y su financiamiento; a pesar de ello, es destacable que las capacidades individuales desarrolladas y que pueden ligarse a la participación quedan instaladas y no necesariamente disminuyen cuando el proyecto concreto y el financiamiento acaban. Como fue mencionado por un participante durante el focus “la metodología aportada de acción colectiva fue muy apropiada para conocer el territorio y cuál era su realidad; ahora yo estoy trabajando en otra comuna y estoy realizando con la comunidad la metodología, haciendo algunos ajustes y enseñando a las comunidades que deben transformar el territorio para su bienestar”.

Finalmente, este estudio permite demostrar que la capacidad de agencia puede tener un impacto fundamental en el desarrollo urbano través de proyectos participativos de abajo hacia arriba. Sin embargo, pareciera necesario que este tipo de procesos - como el TAC - tengan un mayor plazo de ejecución, el cual permita realizar acompañamiento, ajustes necesarios y evaluaciones que involucren a los distintos actores. También, parece necesario reconstruir las relaciones entre los ciudadanos y los gobiernos locales, con el fin de amplificar la voz de todos, e iniciar en conjunto una ruta hacia el desarrollo centrado en las personas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alkire, S. (2008). "Concepts and Measures of Agency". *OPHI Working Paper Series*(9). Retrieved from www.ophi.org.uk
- Barrantes, N., & García, F. (2020). "Fracasos y Éxitos de la participación en el Desarrollo Humano". (*Clase 6*), *Maestría en Desarrollo Humano*. Buenos Aires, Argentina: FLACSO Argentina.
- Castillo de Herrera, M. (2019). "Problematización de determinantes sociales en la planificación urbana". *Bitácora Urbano Territorial*, 29(2).
doi:<https://doi.org/10.15446/bitacora.v29n2.66584>
- CEPAL. (2012). "*Población, territorio y desarrollo sostenible*". (D. Jaspers_Faijer, Ed.) Santiago, Chile: Naciones Unidas. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11362/22425>
- Deneulin, S. (2014). Crear ciudades más justas para la vida: Una combinación del derecho a la ciudad y el enfoque de las capacidades. Argentina: Pontificia Universidad Católica Argentina. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/79192822.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018). *Censo nacional de población y vivienda*. Retrieved Enero 9, 2023, from www.dane.gov.co:
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/donde-estamos>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (DANE) . (2021, Enero). *Boletín Técnico Mercado laboral*. Retrieved from
https://img.lalr.co/cms/2021/02/26124124/bol_empleo_ene_21.pdf
- Diez, J., Gutierrez, R., & Pazzi, A. (2013, Noviembre 02). ¿De arriba hacia abajo o de abajo hacia arriba? Un análisis crítico de la planificación del desarrollo en América Latina. *Geopolítica(s) vol. 4, núm. 2, 199-235*, 201.
- Drydyk, J. (2013). Cómo distinguir el empoderamiento de la agencia. (D. d. Filosofía, Ed.)
- Giesecke, S., & P, M. (2020). *Elaboración y pertinencia de la matriz de consistencia cualitativa para las investigaciones en ciencias sociales. Del Sur* (Vol. 12). Lima, Perú. Retrieved from <https://revistas.cientifica.edu.pe/index.php/desdeelsur/article/view/669/688>
- Gobernación del Tolima. (2020). *Plan de Desarrollo 2020-2023 "El Tolima nos une"*. Retrieved from https://img.lalr.co/cms/2021/02/26124124/bol_empleo_ene_21.pdf
- Ibrahim, S., & Alkire, S. (2007, Mayo). Agencia y empoderamiento en la medición de la pobreza. *Humanum Revista Latinoamericana de Desarrollo Humano*. Retrieved from <https://www.ophi.org.uk/wp-content/uploads/Agencia1.pdf>
- Jacobs, J. (1961). "*Muerte y vida de las grandes ciudades*". Madrid, España: Capitan Swing.
- Kania, J., & Kramer, M. (2011). *Impacto Colectivo*. Stanford Social Innovation Review. Retrieved from https://www.fsg.org/wp-content/uploads/2011/12/SSIR_Impacto-colectivo.pdf

- Karol, J. (2017, Noviembre 23). Conferencia "Hábitat III y las tensiones en torno a la construcción de las condiciones del Desarrollo Humano en las ciudades" Maestría virtual en Desarrollo Humano FLACSO. Retrieved from <https://www.youtube.com/wat>
- Marzullo, E., González, S., & Gualteros, J. (2019). *"Guía de Implementación Metodológica Territorio y Acción Colectiva para la construcción de convivencia y paz en Colombia"*. Ibagué: Ediciones Surmaule.
- Parcerisa, J., & De Ventos, M. (2000). *La ciudad no es una hoja en blanco. Hechos del urbanismo*. Santiago de Chile: Ediciones ARQ. Escuela de Arquitectura Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Pick, S., Sirkin, J., Ortega, I., Osorio, P., Martínez, R., Xocolotzin, U., & Givaudan, M. (2007). Escala para Medir Agencia Personal y Empoderamiento (ESAGE). *Reviste Interamericana de Psicología*, 41(3), 295-304.
- Plan de Desarrollo Ibagué Vibra 2020-2023. (2020, junio 16). *Alcaldía de Ibagué - Ibagué Vibra 2020-2023*. Retrieved from ibague.gov.co: <https://ibague.gov.co/portal/admin/archivos/publicaciones/2020/30729-PLA-20200701191920.pdf>
- Sen, A. (1979). Equality of what? The Tanner Lecturer on Human Values. *Igualdad de qué*. California: Stanford University.
- Sen, A. (1999). *"Development as Freedom"*. Oxford: Oxford University Press.
- Shalit, A. (2020, Enero 20). *Pensar como una ciudad, pensar como un Estado*. *VerfBlog*. Retrieved Julio 8, 2023, from <https://verfassungsblog.de/thinking-like-a-city-thinking-like-a-state/>
- Subirana, M. y. (2013). *Indagación apreciativa: un enfoque innovador para la transformación personal y de las organizaciones*. Barcelona: Kairós.
- Zapata, O. (2020). Reflexión sobre los planes de desarrollo en Colombia. *Revista Bitácora Urbano Territorial*, 30 (3), 233-246. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74864040018>

ANEXOS

Tabla de frecuencia

1. ¿Me es difícil expresar mi opinión públicamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	7	22,6	22,6	22,6
	Casi siempre	1	3,2	3,2	25,8
	Nunca	23	74,2	74,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

2. Me siento inseguro con mis decisiones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	14	45,2	45,2	45,2
	Nunca	16	51,6	51,6	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

3. ¿Dejo las cosas a medias?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	11	35,5	35,5	35,5
	Nunca	20	64,5	64,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

4. ¿Tengo iniciativa para hacer las cosas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	8	25,8	25,8	25,8
	Nunca	1	3,2	3,2	29,0
	Siempre	22	71,0	71,0	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

5. ¿Me cuesta trabajo terminar lo que estoy haciendo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	7	22,6	22,6	22,6
	Nunca	24	77,4	77,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

6. ¿Me es difícil saber qué esperar de la vida?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	18	58,1	58,1	58,1
	Casi siempre	4	12,9	12,9	71,0
	Nunca	9	29,0	29,0	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

7. ¿Exijo mis derechos aunque otros no estén de acuerdo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	5	16,1	16,1	16,1

	Siempre	26	83,9	83,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

8. ¿Me da pena equivocarme?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	13	41,9	41,9	41,9
	Casi siempre	2	6,5	6,5	48,4
	Nunca	15	48,4	48,4	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

9. ¿Busco la solución a un problema, aunque otros me digan que no hay?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	7	22,6	22,6	22,6
	Siempre	24	77,4	77,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

10. ¿Cumplir con mis planes está fuera de mi control?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	18	58,1	58,1	58,1
	Casi siempre	1	3,2	3,2	61,3
	Nunca	11	35,5	35,5	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

11. ¿Cuando tengo un problema, sé lo que necesito para solucionarlo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Casi siempre	11	35,5	35,5	38,7
	Siempre	19	61,3	61,3	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

12. ¿Me da pena hablar en público?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	5	16,1	16,1	16,1
	Nunca	26	83,9	83,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

13. ¿Tapo mis errores para que nadie se de cuenta?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	5	16,1	16,1	16,1
	Nunca	26	83,9	83,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

14. ¿Encuentro soluciones novedosas a problemas difíciles?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	14	45,2	45,2	45,2
	Siempre	17	54,8	54,8	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

15. ¿Me desespero ante situaciones difíciles?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	18	58,1	58,1	58,1
	Casi siempre	2	6,5	6,5	64,5
	Nunca	11	35,5	35,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

16. ¿Me gusta planear mis actividades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Casi siempre	7	22,6	22,6	25,8
	Siempre	23	74,2	74,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

17. ¿Siento que tengo poco control sobre lo que me pasa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	22	71,0	71,0	71,0
	Casi siempre	2	6,5	6,5	77,4
	Nunca	7	22,6	22,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

18. ¿Hago menos cosas de las que soy capaz?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	10	32,3	32,3	32,3
	Casi siempre	4	12,9	12,9	45,2
	Nunca	17	54,8	54,8	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

19. ¿Me siento incapaz de cumplir lo que me propongo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	7	22,6	22,6	22,6
	Nunca	23	74,2	74,2	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

20. ¿Me es difícil saber con quien cuento?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Casi nunca	17	54,8	54,8	54,8
	Casi siempre	1	3,2	3,2	58,1
	Nunca	12	38,7	38,7	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

21. ¿Siento que tengo poco control sobre lo que me pasa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	18	58,1	58,1	58,1
	Casi siempre	1	3,2	3,2	61,3
	Nunca	12	38,7	38,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

22. ¿Sólo le echo ganas a lo que es fácil?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	7	22,6	22,6	22,6
	Nunca	23	74,2	74,2	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

23. ¿Le doy demasiada importancia a las opiniones de los demás?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	9	29,0	29,0	29,0
	Casi siempre	3	9,7	9,7	38,7
	Nunca	18	58,1	58,1	96,8
	Siempre	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

24. ¿Me da miedo que me elogien?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	9	29,0	29,0	29,0
	Casi siempre	2	6,5	6,5	35,5
	Nunca	20	64,5	64,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

25. ¿Me gusta tener responsabilidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	6	19,4	19,4	19,4
	Siempre	25	80,6	80,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

26. ¿Me quejo con las autoridades cuando hay abuso?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Casi siempre	9	29,0	29,0	32,3

	Siempre	21	67,7	67,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

27. ¿Es mejor tomar decisiones que esperar a ver qué pasa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	7	22,6	22,6	22,6
	Siempre	24	77,4	77,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

28. ¿Sé por qué me pasan las cosas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	5	16,1	16,1	16,1
	Casi siempre	21	67,7	67,7	83,9
	Siempre	5	16,1	16,1	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

29. ¿Me gusta ser el primero en hacer cosas nuevas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,5	6,5	6,5
	Casi siempre	10	32,3	32,3	38,7
	Siempre	19	61,3	61,3	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

30. ¿Me es fácil tomar decisiones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Casi siempre	11	35,5	35,5	38,7
	Siempre	19	61,3	61,3	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

31. ¿Hago lo que creo que es mejor para mi sin importar lo que otros creen?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,5	6,5	6,5
	Casi siempre	8	25,8	25,8	32,3
	Nunca	2	6,5	6,5	38,7
	Siempre	19	61,3	61,3	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

32. ¿Me da pena cobrar lo que me deben?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	12,9	12,9	12,9
	Casi siempre	12	38,7	38,7	51,6
	Nunca	12	38,7	38,7	90,3
	Siempre	3	9,7	9,7	100,0

Total		31	100,0	100,0
-------	--	----	-------	-------

33. ¿Tengo que aguantarme la vida que me tocó?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	15	48,4	48,4	48,4
	Nunca	14	45,2	45,2	93,5
	Siempre	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

34. ¿Conozco las leyes de mi país?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Casi siempre	9	29,0	29,0	32,3
	Siempre	21	67,7	67,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

35. ¿Pienso que este mundo lo dirigen aquellos que tienen poder?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Casi siempre	13	41,9	41,9	45,2
	Nunca	3	9,7	9,7	54,8
	Siempre	14	45,2	45,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

36. ¿En mi comunidad ayudo a resolver los conflictos que se presentan?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	9,7	9,7	9,7
	Casi siempre	7	22,6	22,6	32,3
	Siempre	21	67,7	67,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

37. ¿En mi comunidad, participo en las asambleas o juntas de acción comunal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Casi siempre	5	16,1	16,1	19,4
	Nunca	1	3,2	3,2	22,6
	Siempre	24	77,4	77,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

38. ¿Opino sobre lo que debe hacerse para mejorar mi comunidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Casi siempre	7	22,6	22,6	22,6
	Siempre	24	77,4	77,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

39. ¿En mi comunidad conozco a las autoridades que me representan?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	8	25,8	25,8	25,8
	Siempre	23	74,2	74,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

40. ¿ Se cuáles son los problemas de mi comunidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Casi siempre	8	25,8	25,8	29,0
	Siempre	22	71,0	71,0	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

41. ¿Me quedan muy claros los planes que el gobierno tiene para mi comunidad?

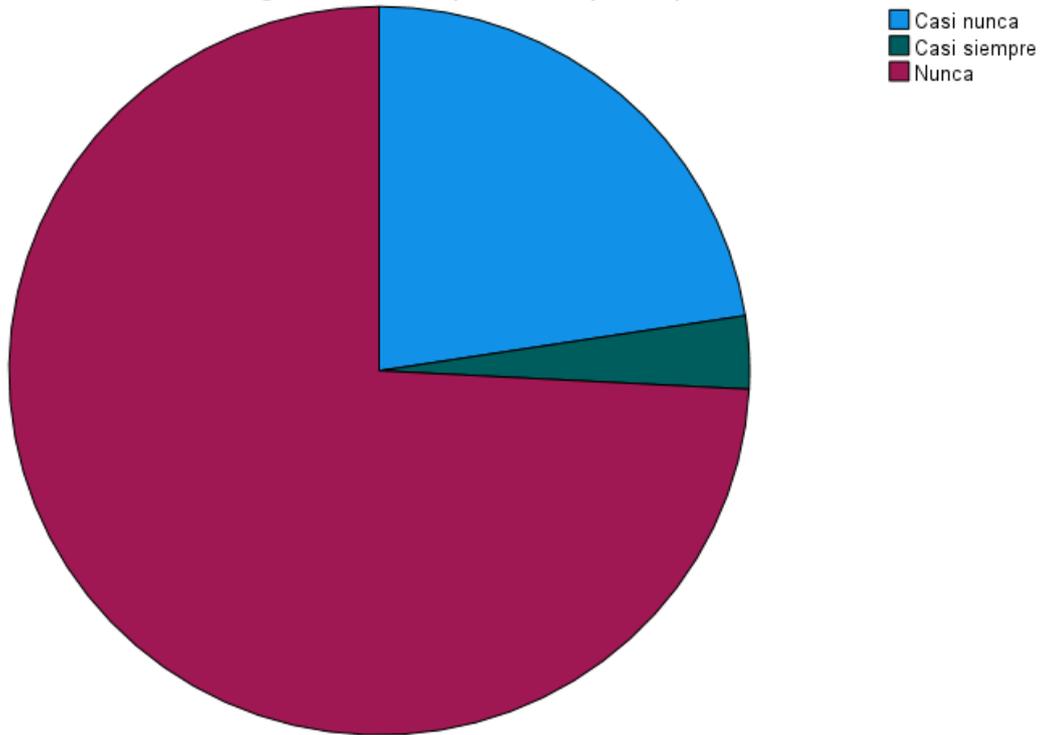
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	12,9	12,9	12,9
	Casi siempre	7	22,6	22,6	35,5
	Siempre	20	64,5	64,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

42. ¿Quiero lograr cambios en mi comunidad?

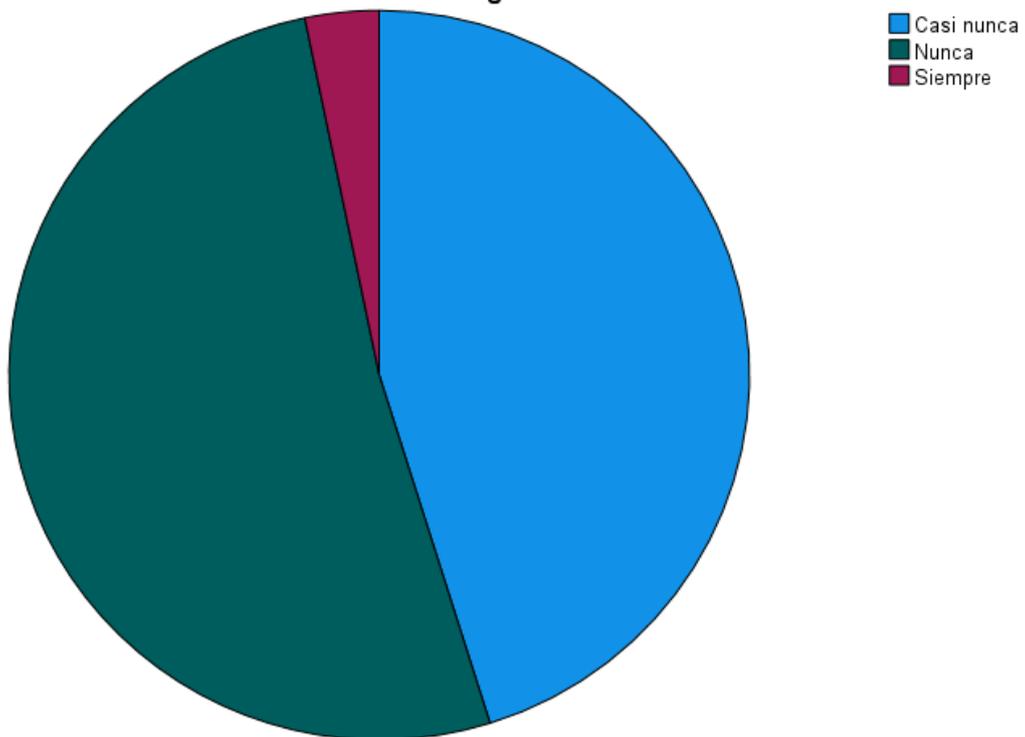
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	4	12,9	12,9	12,9
	Siempre	27	87,1	87,1	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Gráfico circular

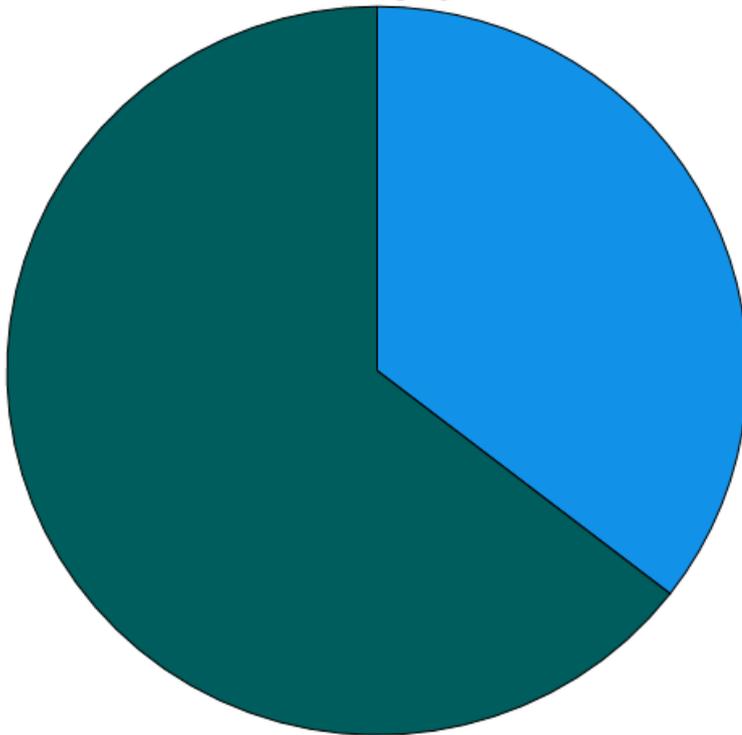
1. ¿Me es difícil expresar mi opinión públicamente?



2. Me siento inseguro con mis decisiones?

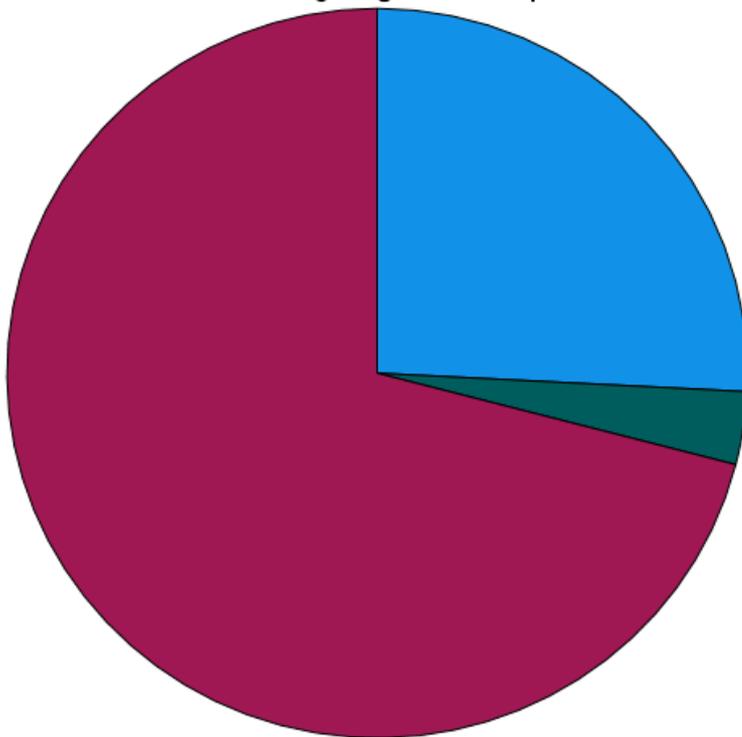


3. ¿Dejo las cosas a medias?



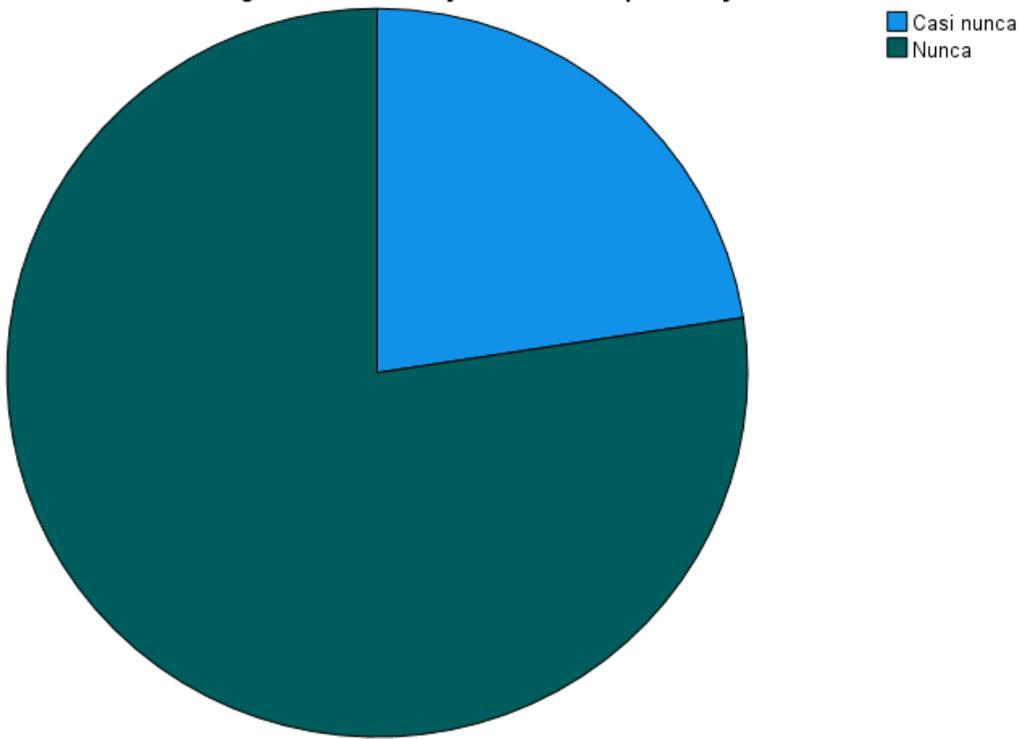
Casi nunca
Nunca

4. ¿Tengo iniciativa para hacer las cosas?

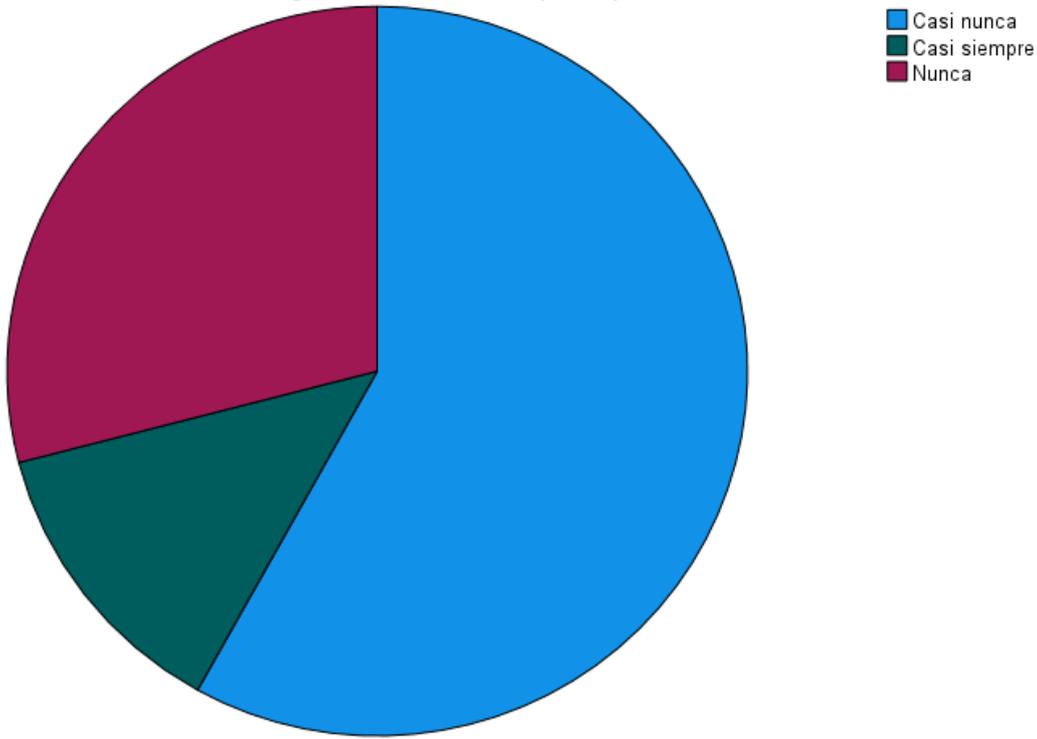


Casi siempre
Nunca
Siempre

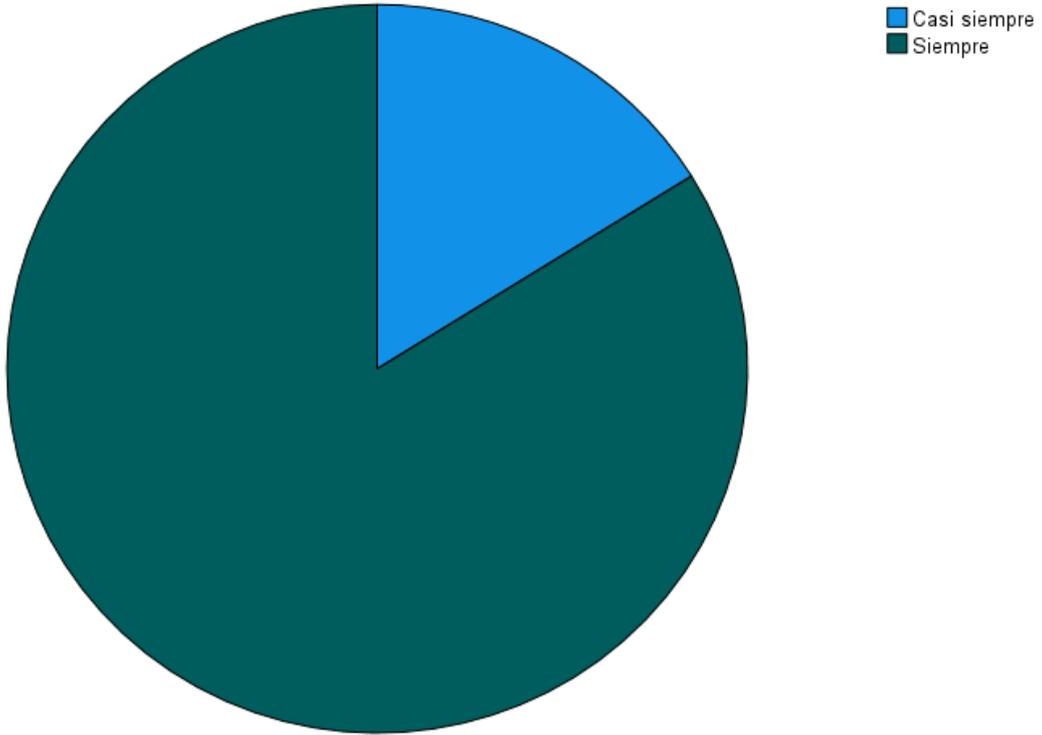
5. ¿Me cuesta trabajo terminar lo que estoy haciendo?



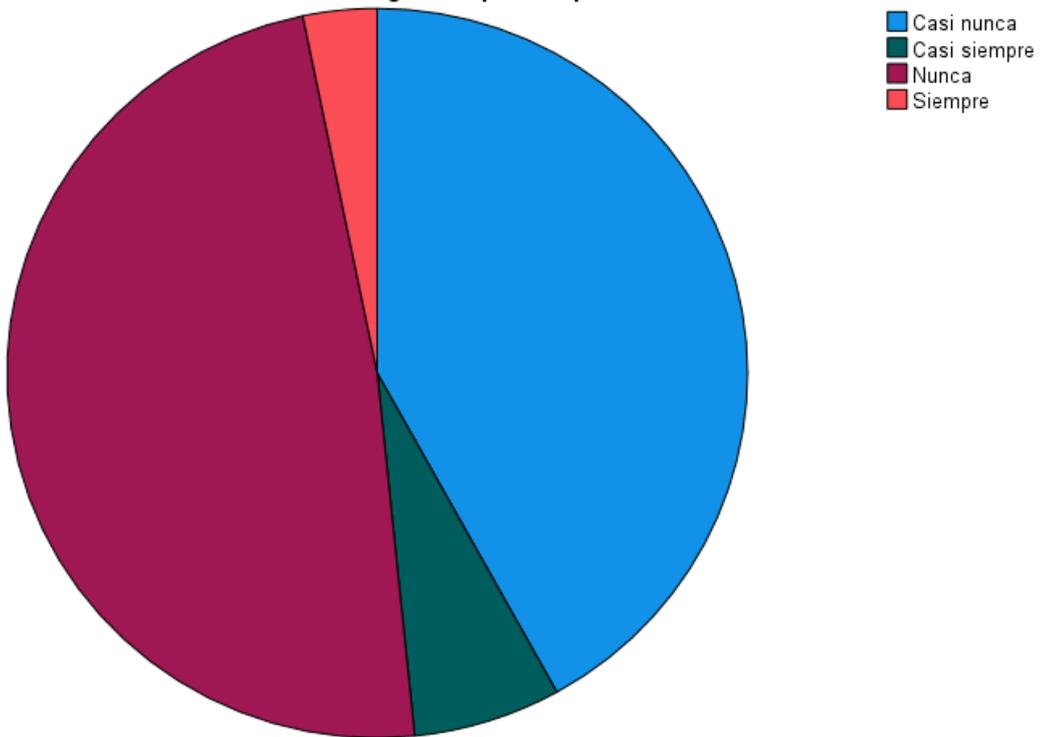
6. ¿Me es difícil saber qué esperar de la vida?



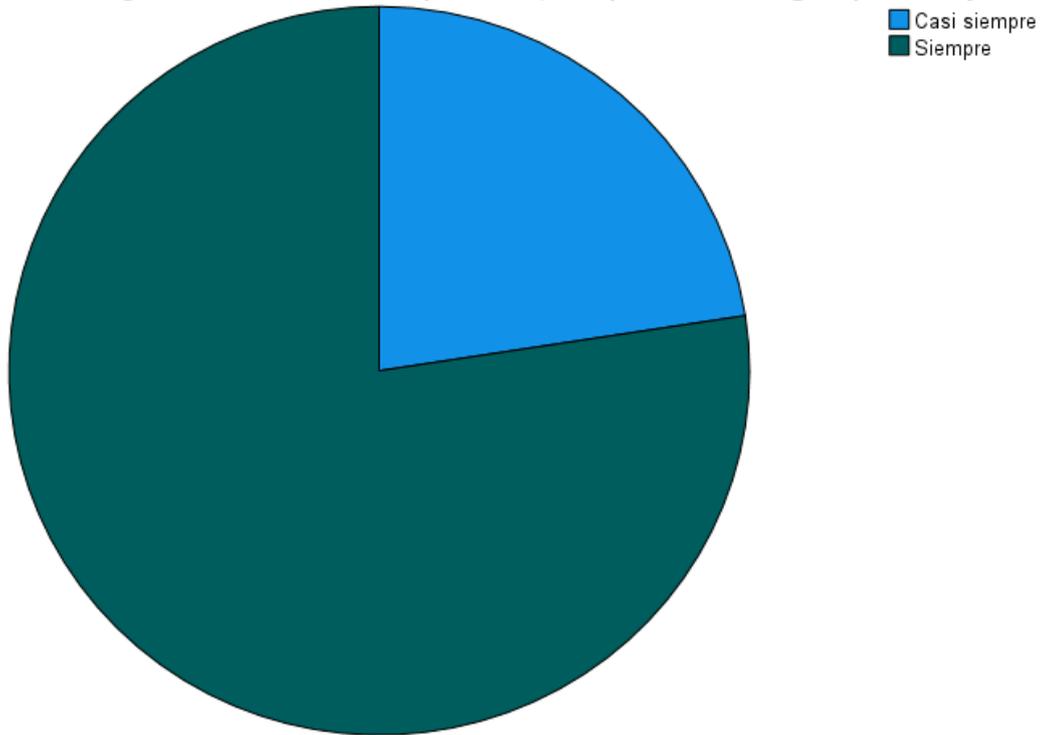
7. ¿Exijo mis derechos aunque otros no estén de acuerdo?



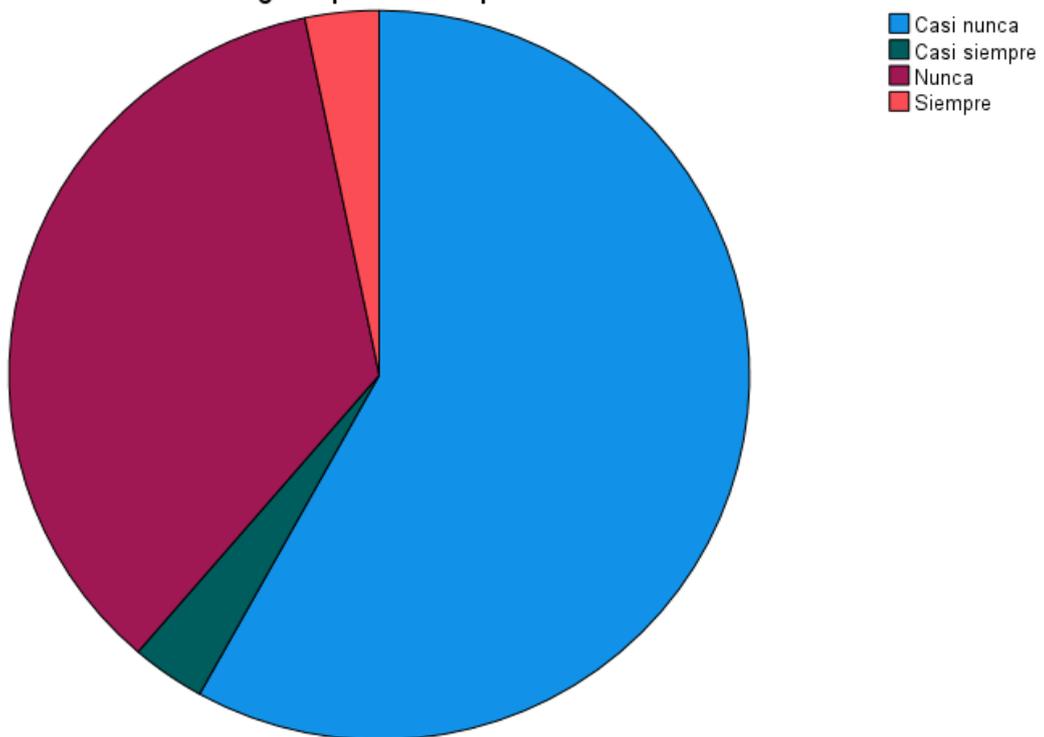
8. ¿Me da pena equivocarme?



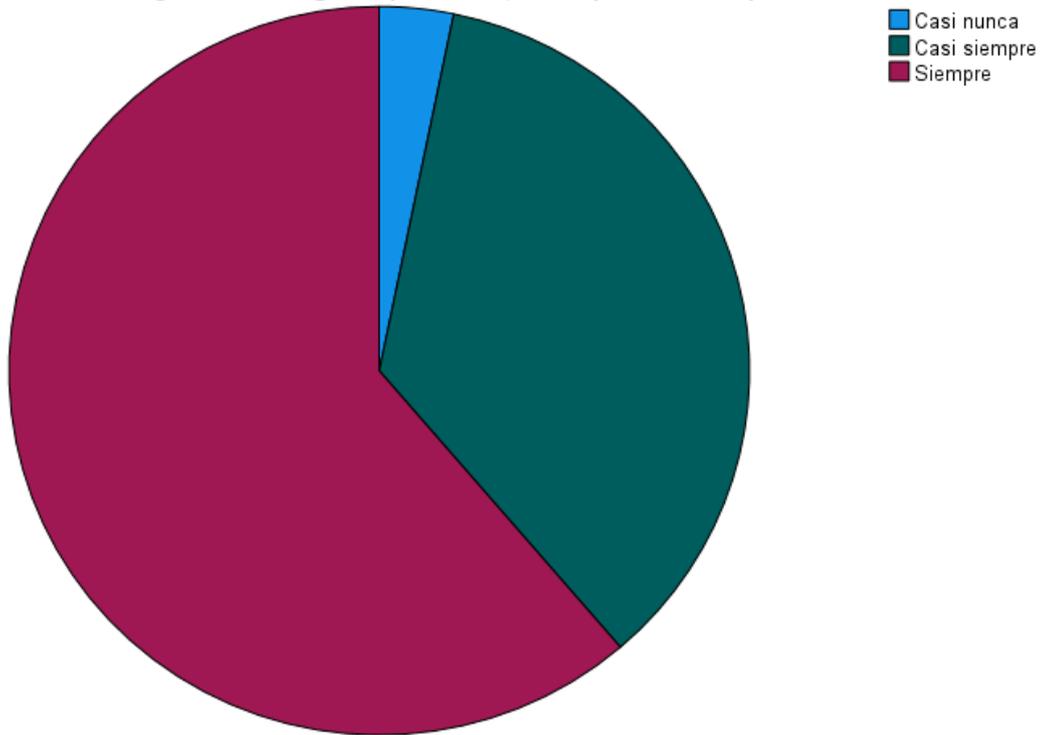
9. ¿Busco la solución a un problema, aunque otros me digan que no hay?



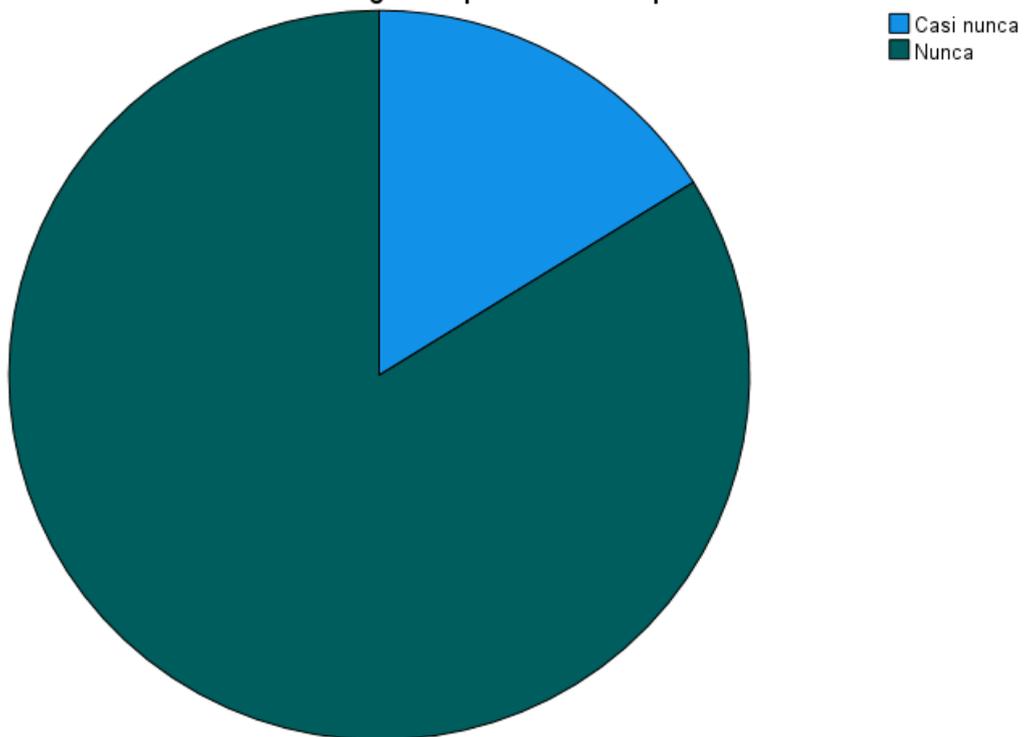
10. ¿Cumplir con mis planes está fuera de mi control?



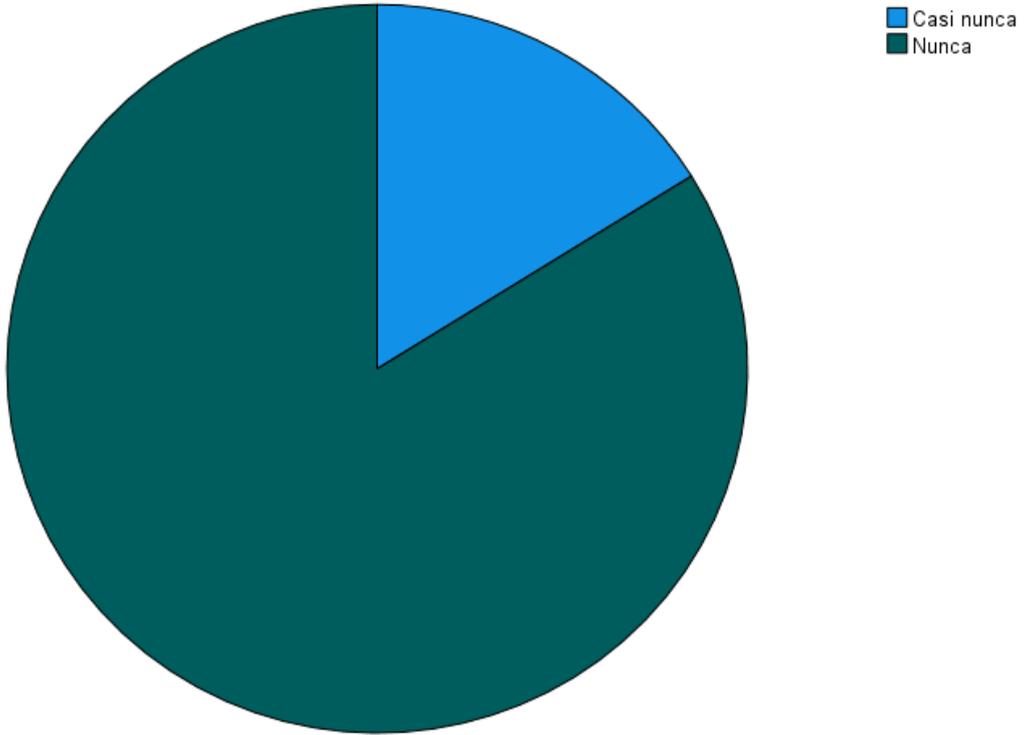
11. ¿Cuando tengo un problema, sé lo que necesito para solucionarlo?



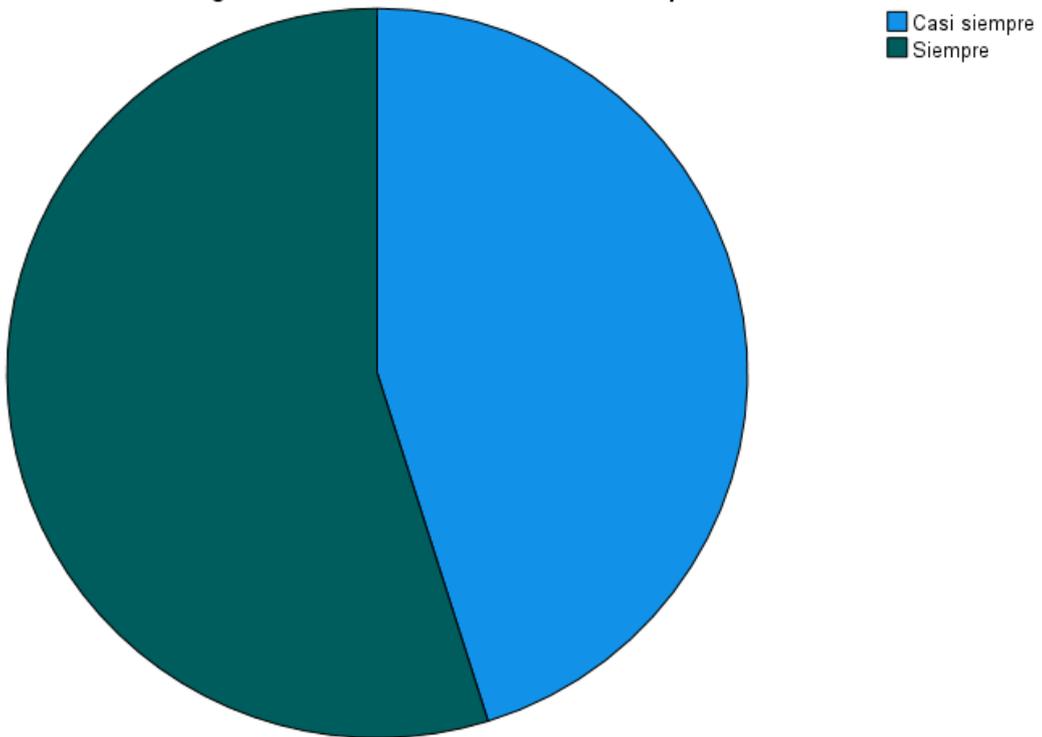
12. ¿Me da pena hablar en público?



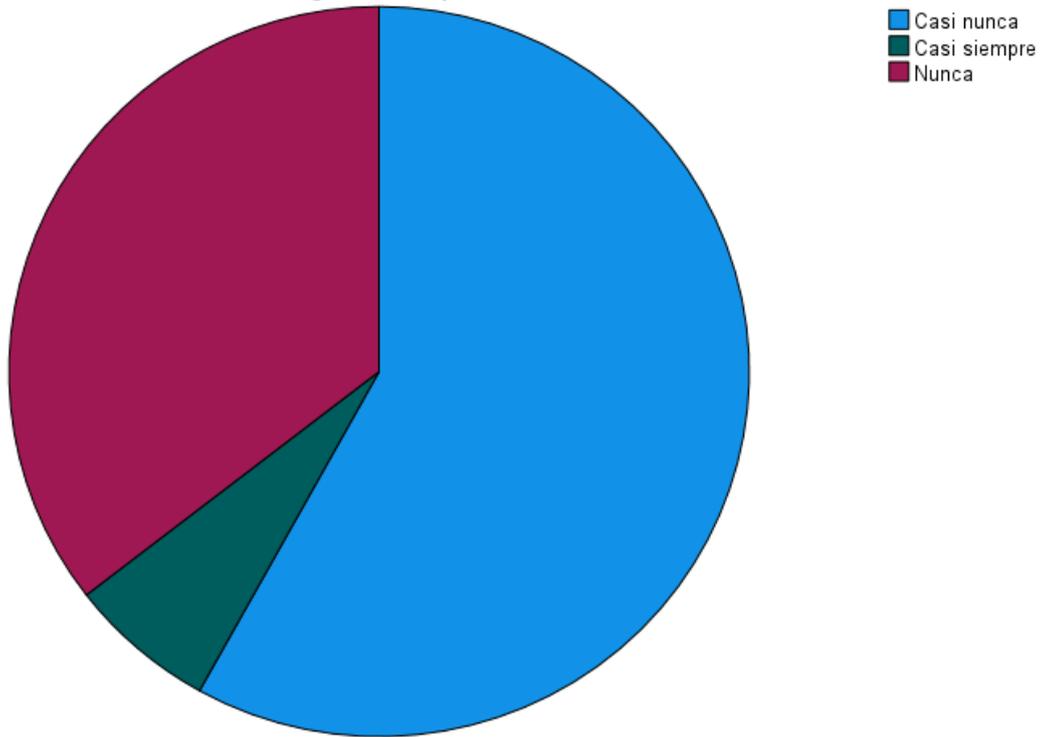
13. ¿Tapo mis errores para que nadie se de cuenta?



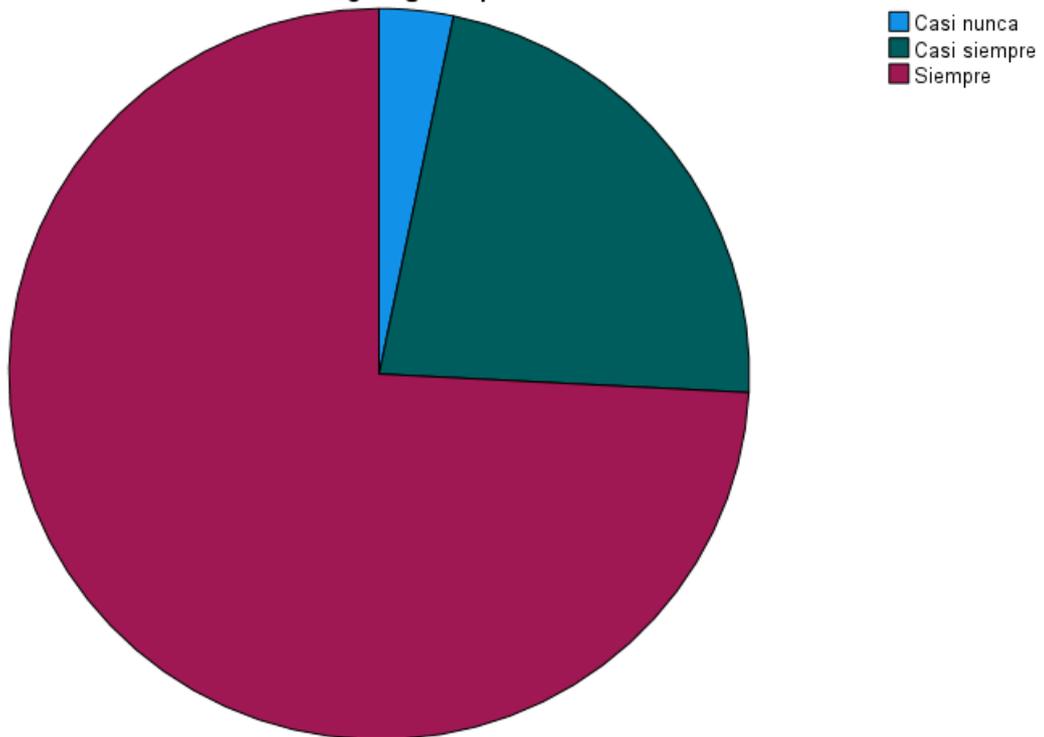
14. ¿Encuentro soluciones novedosas a problemas difíciles?



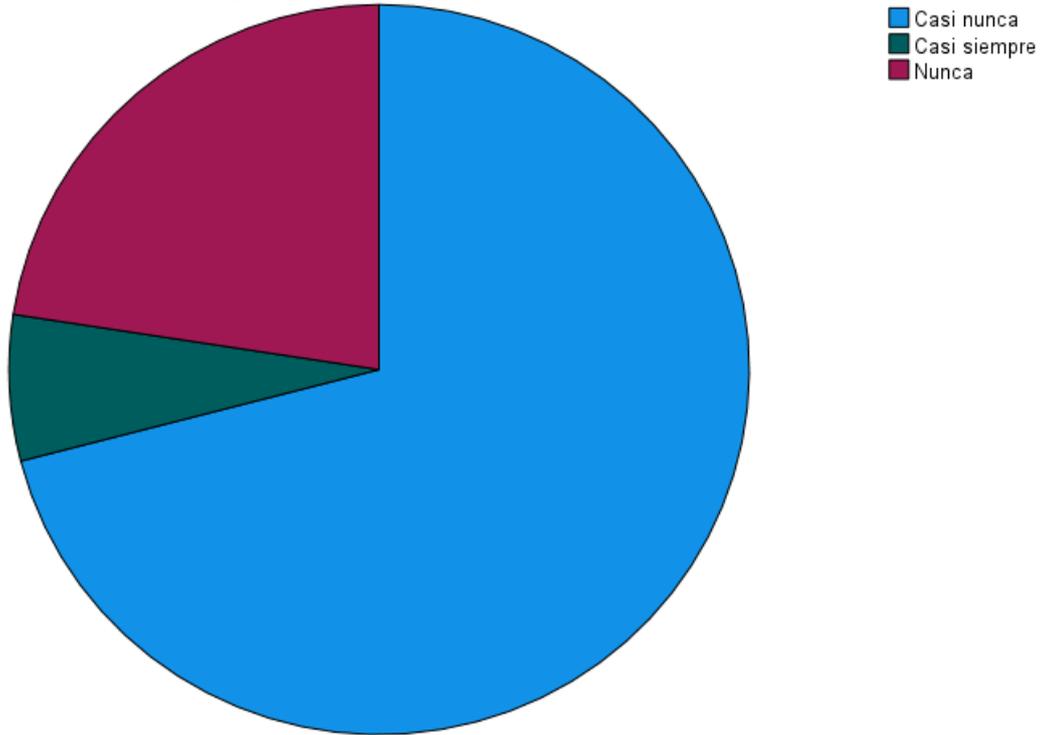
15. ¿Me desespero ante situaciones difíciles?



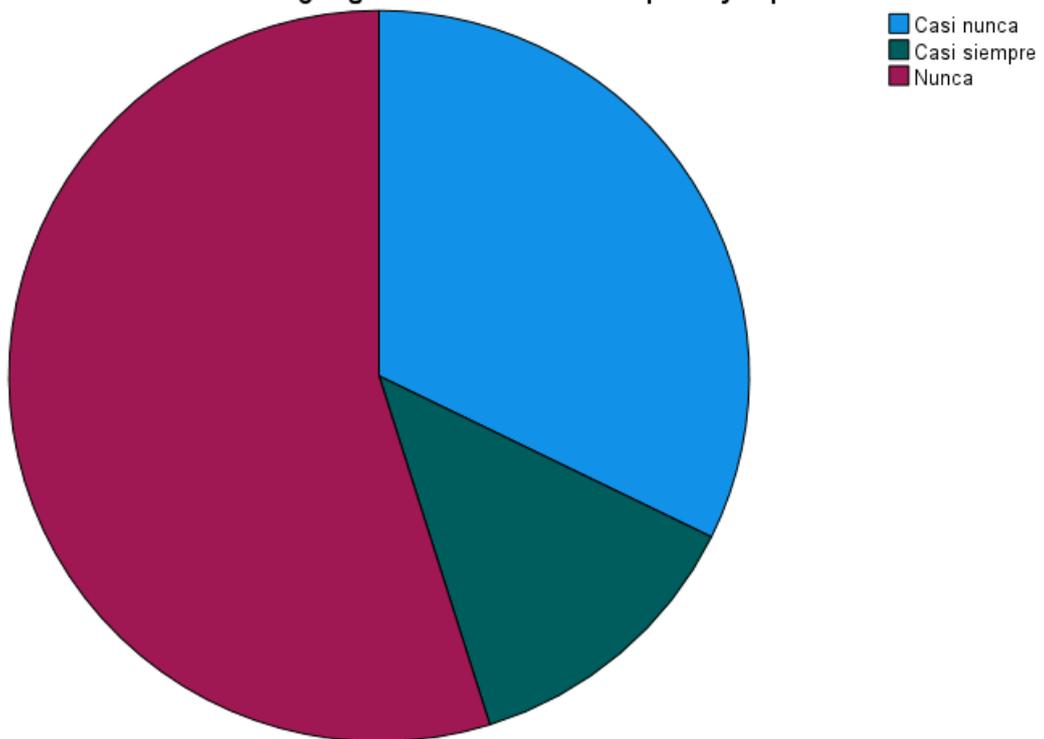
16. ¿Me gusta planear mis actividades?



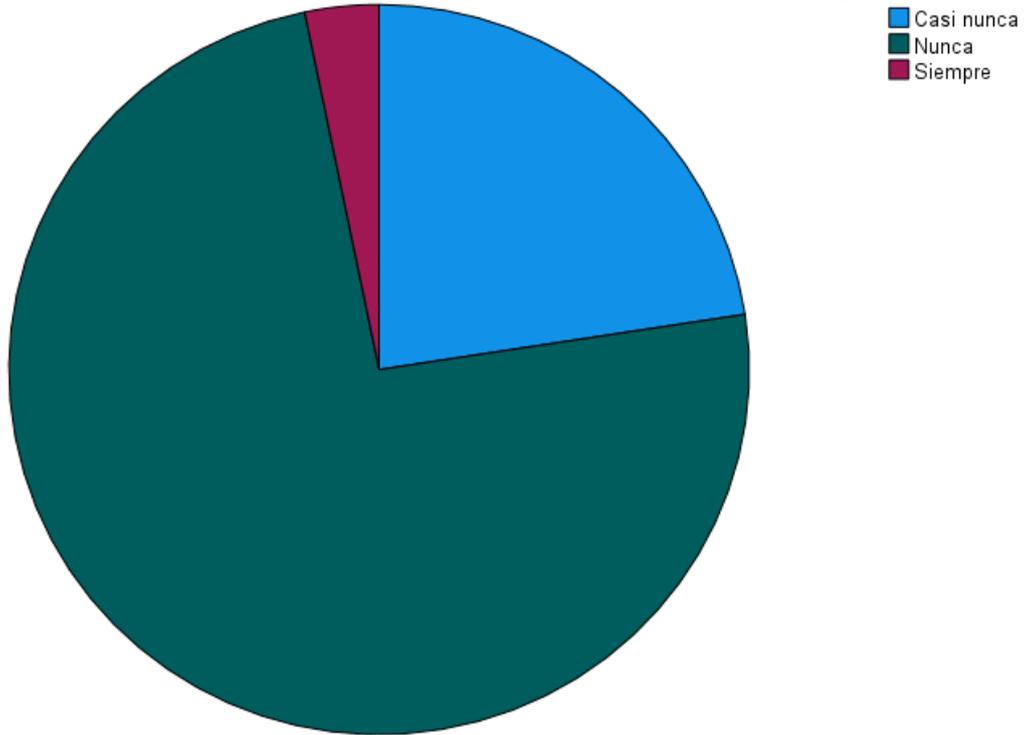
17. ¿Siento que tengo poco control sobre lo que me pasa?



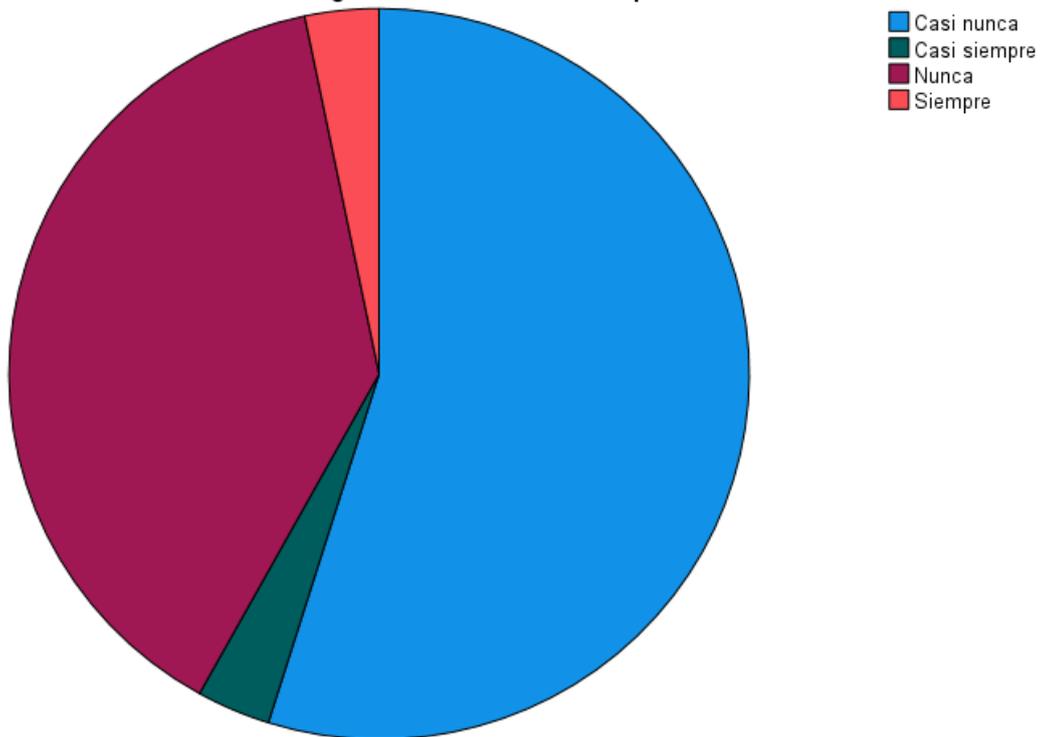
18. ¿Hago menos cosas de las que soy capaz?



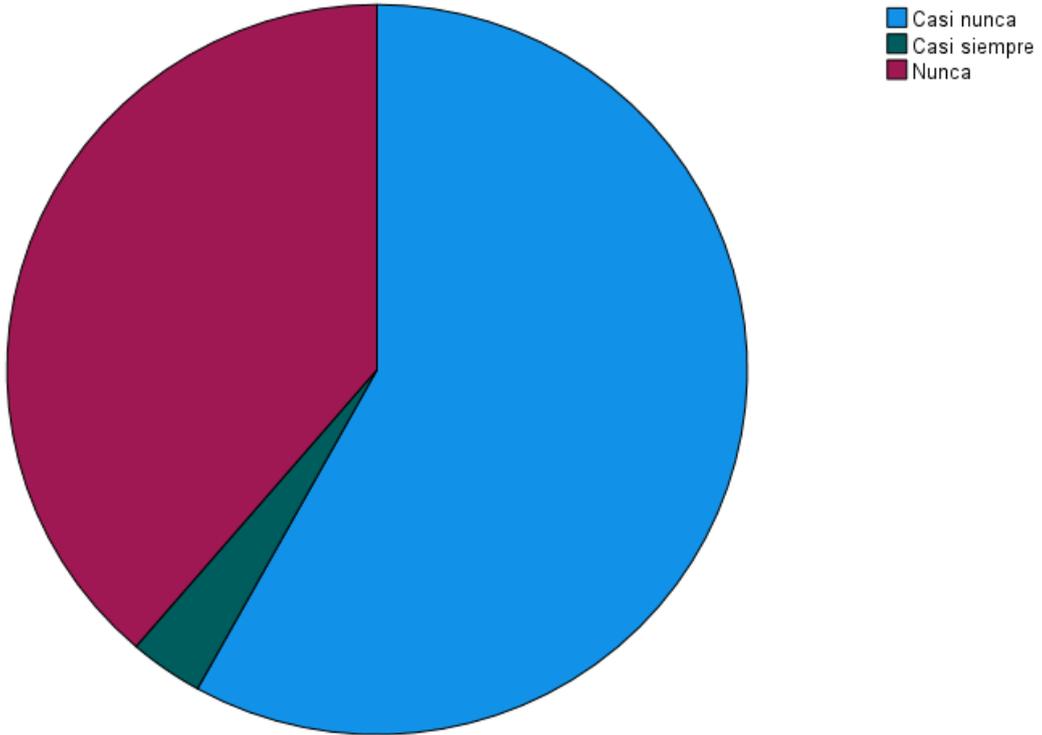
19. ¿Me siento incapaz de cumplir lo que me propongo?



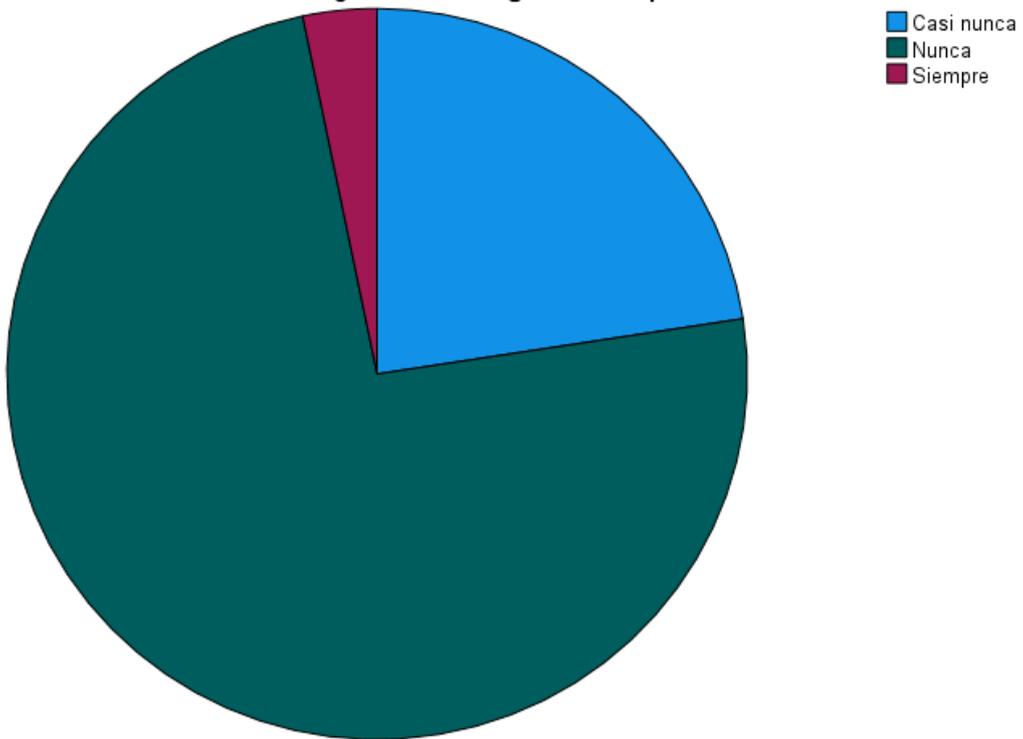
20. ¿Me es difícil saber con quien cuento?



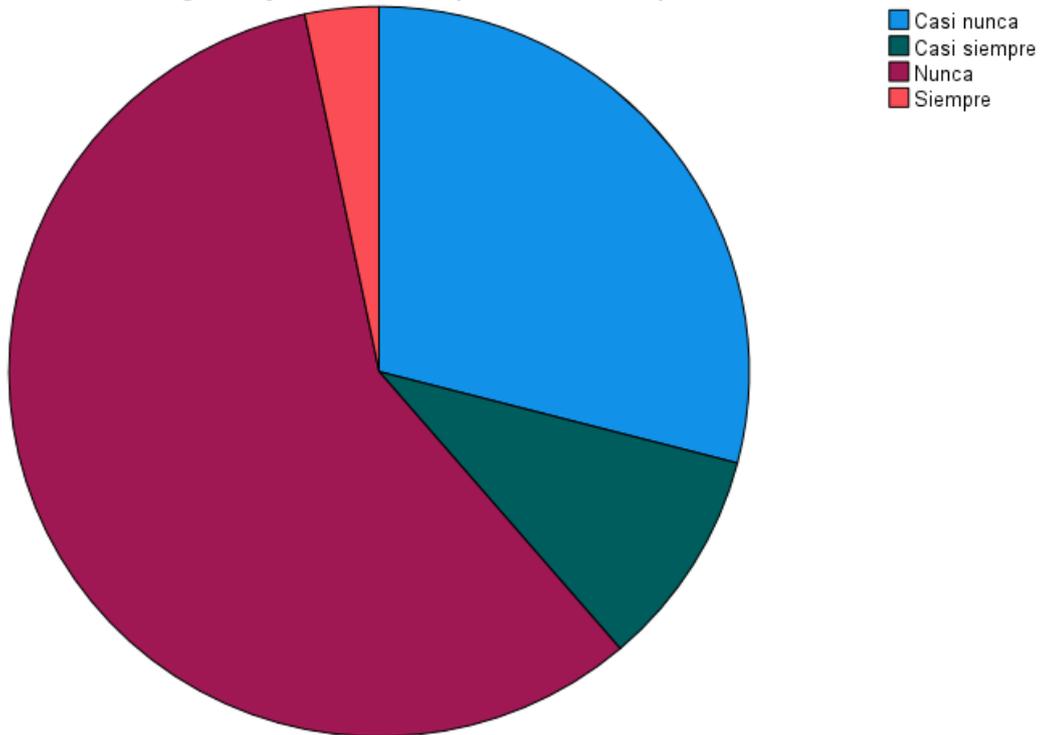
21. ¿Siento que tengo poco control sobre lo que me pasa?



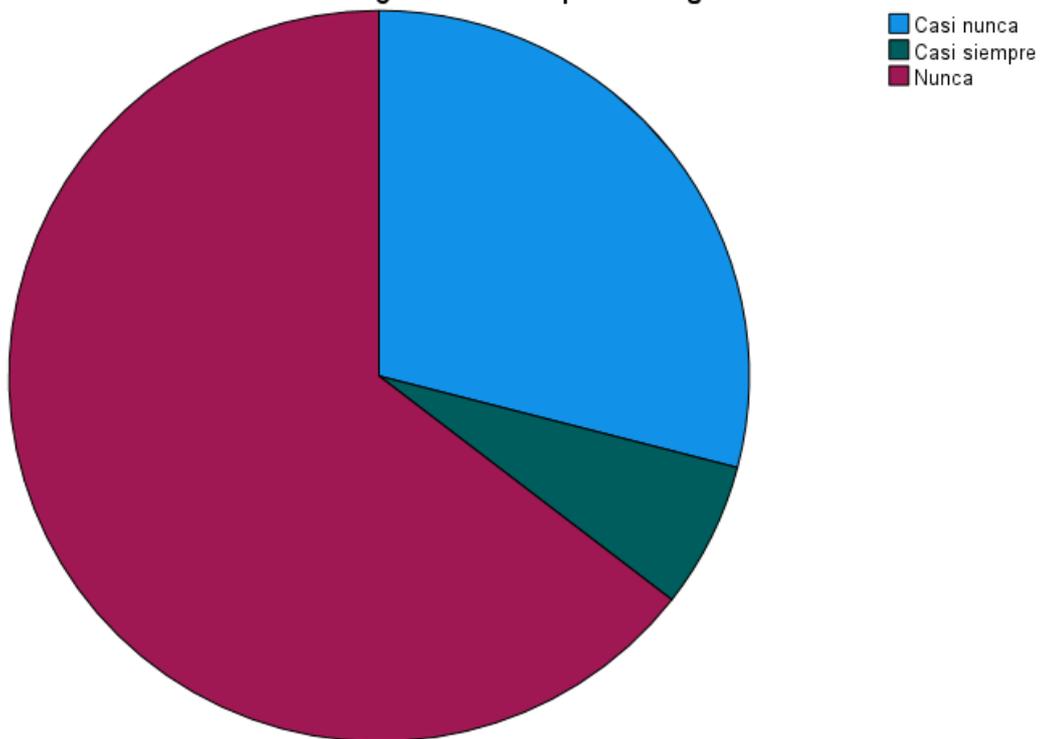
22. ¿Sólo le echo ganas a lo que es fácil?



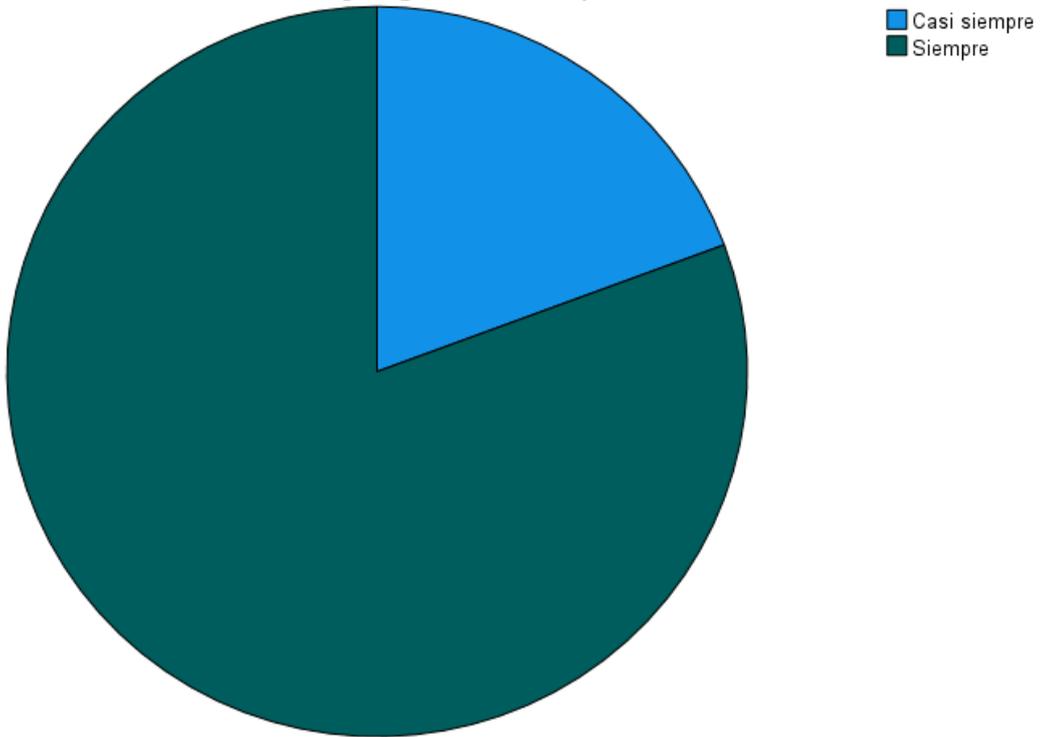
23. ¿Le doy demasiada importancia a las opiniones de los demás?



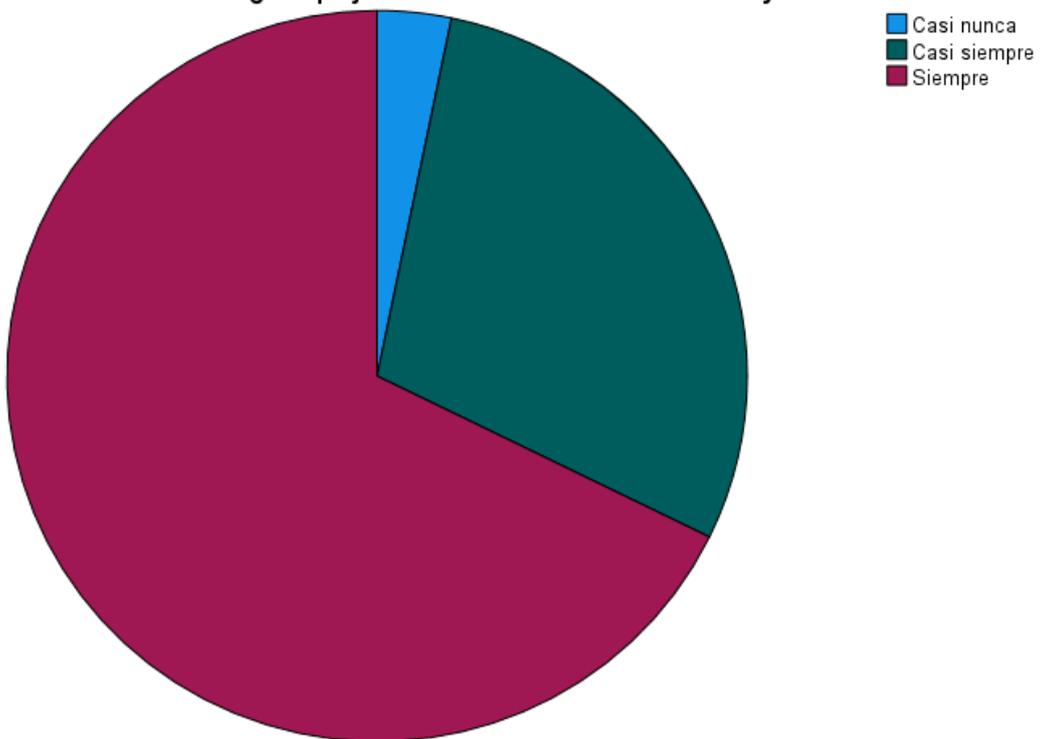
24. ¿Me da miedo que me elogien?



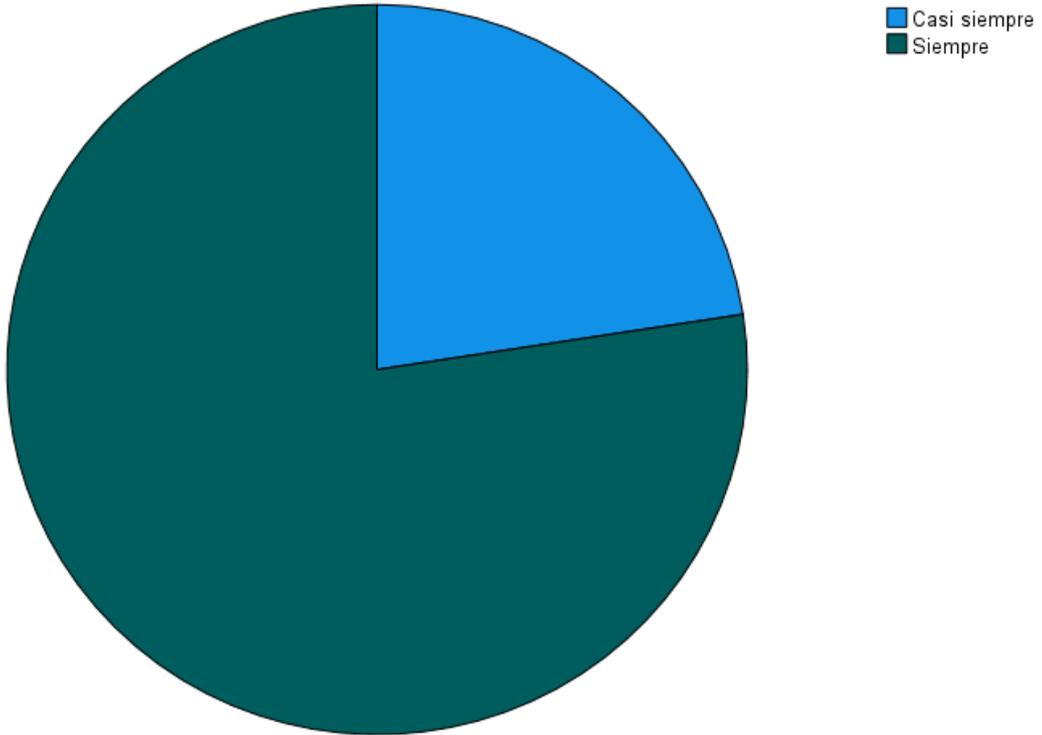
25. ¿Me gusta tener responsabilidades?



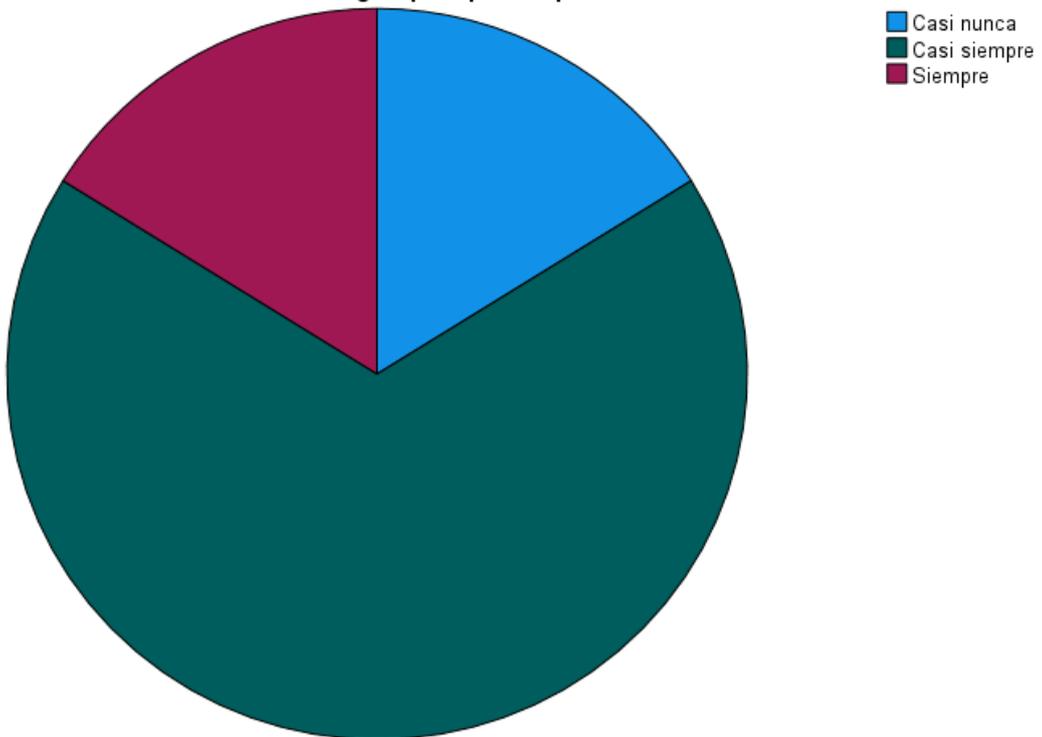
26. ¿Me quejo con las autoridades cuando hay abuso?



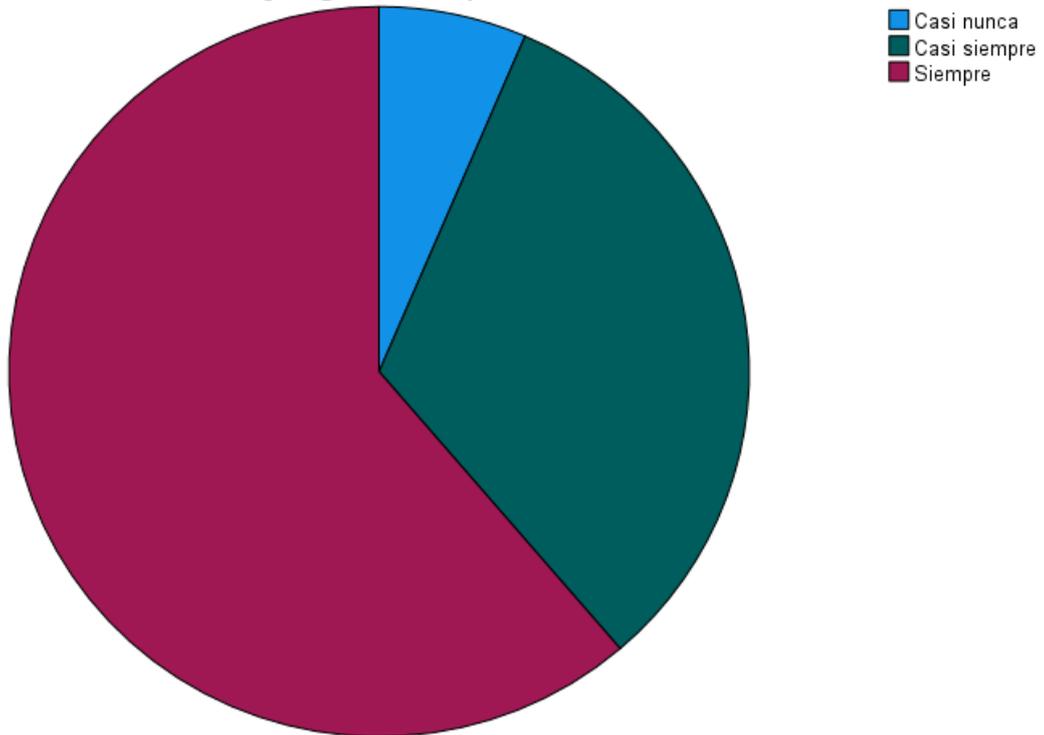
27. ¿Es mejor tomar decisiones que esperar a ver qué pasa?



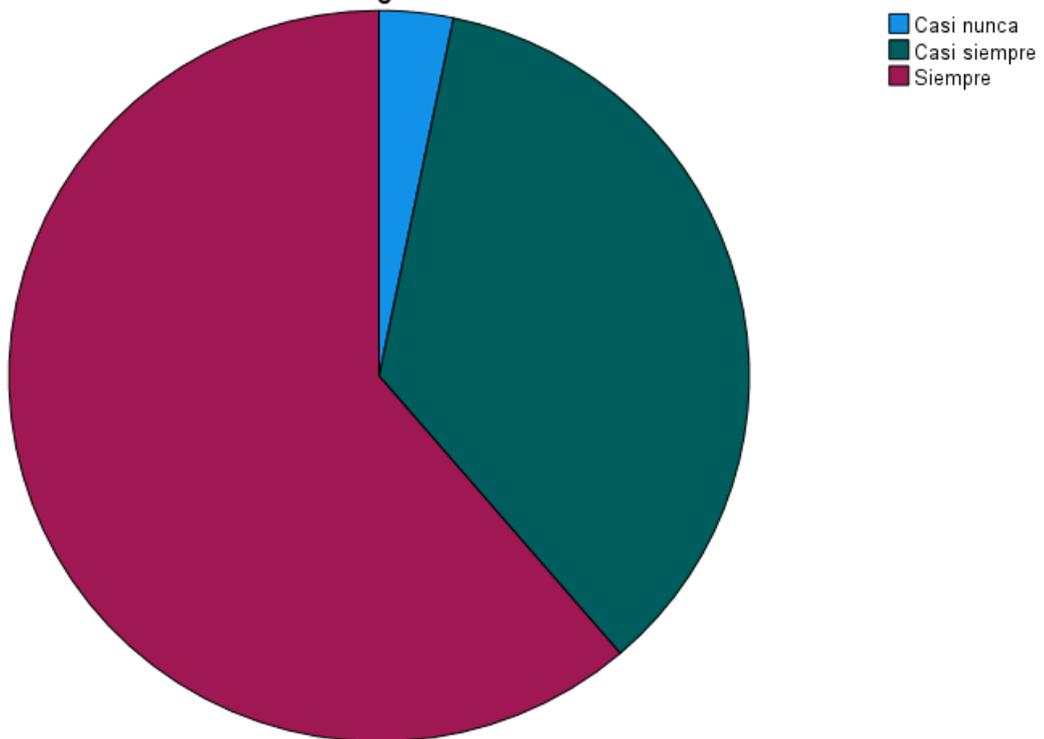
28. ¿Sé por qué me pasan las cosas?



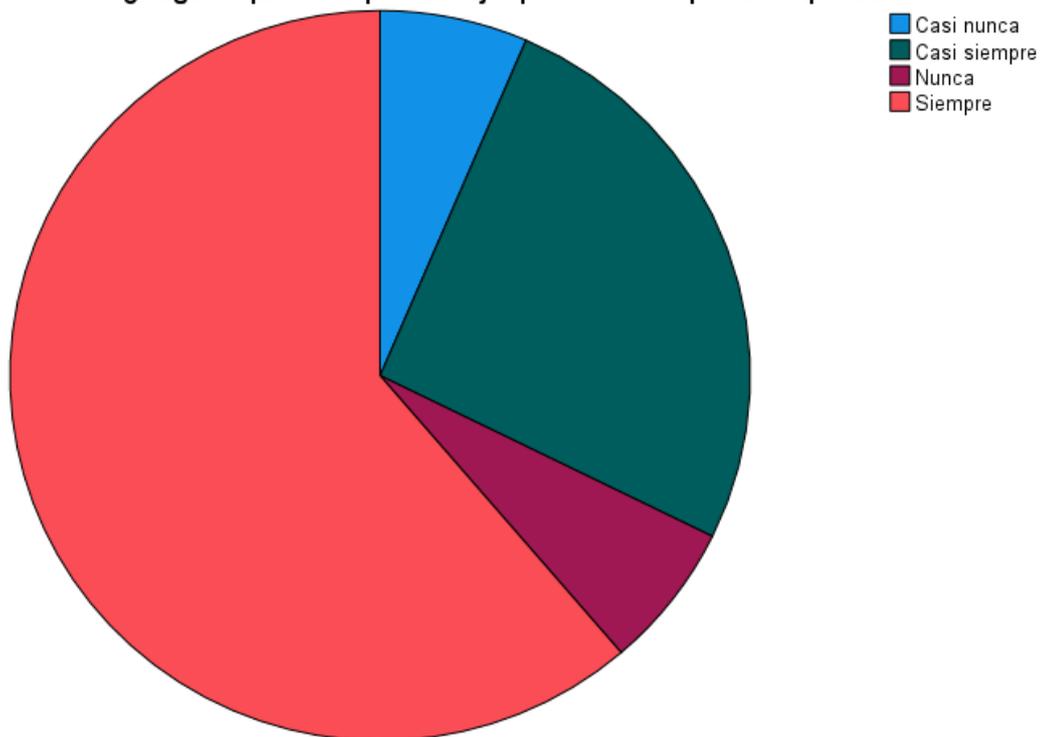
29. ¿Me gusta ser el primero en hacer cosas nuevas?



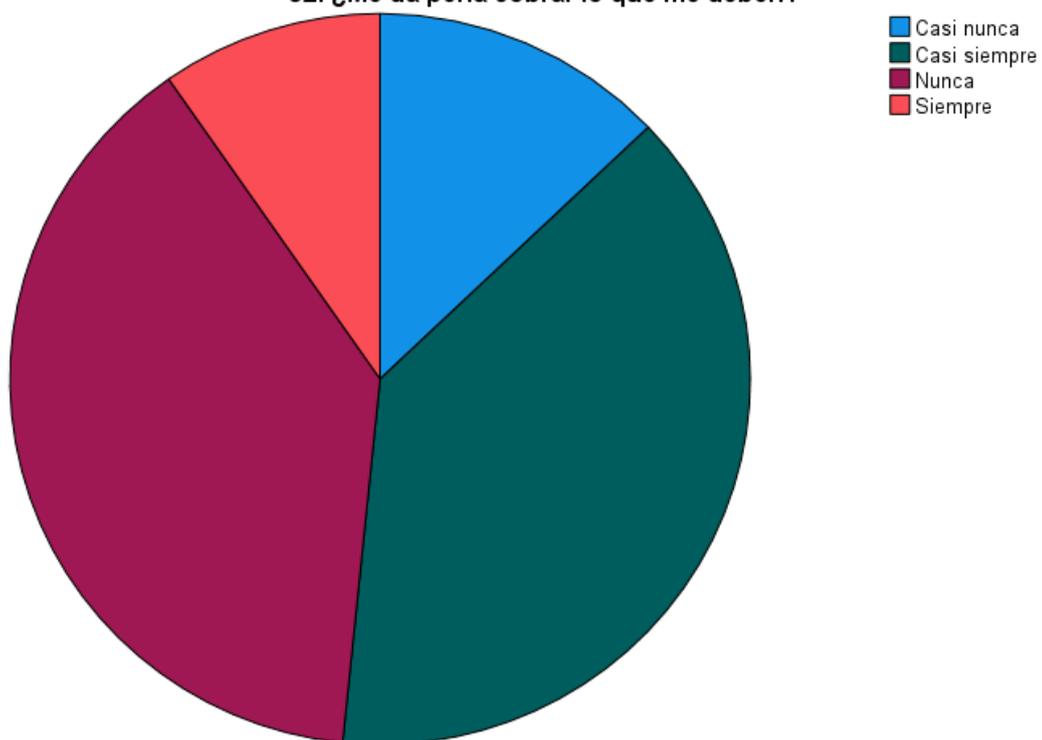
30. ¿Me es fácil tomar decisiones?



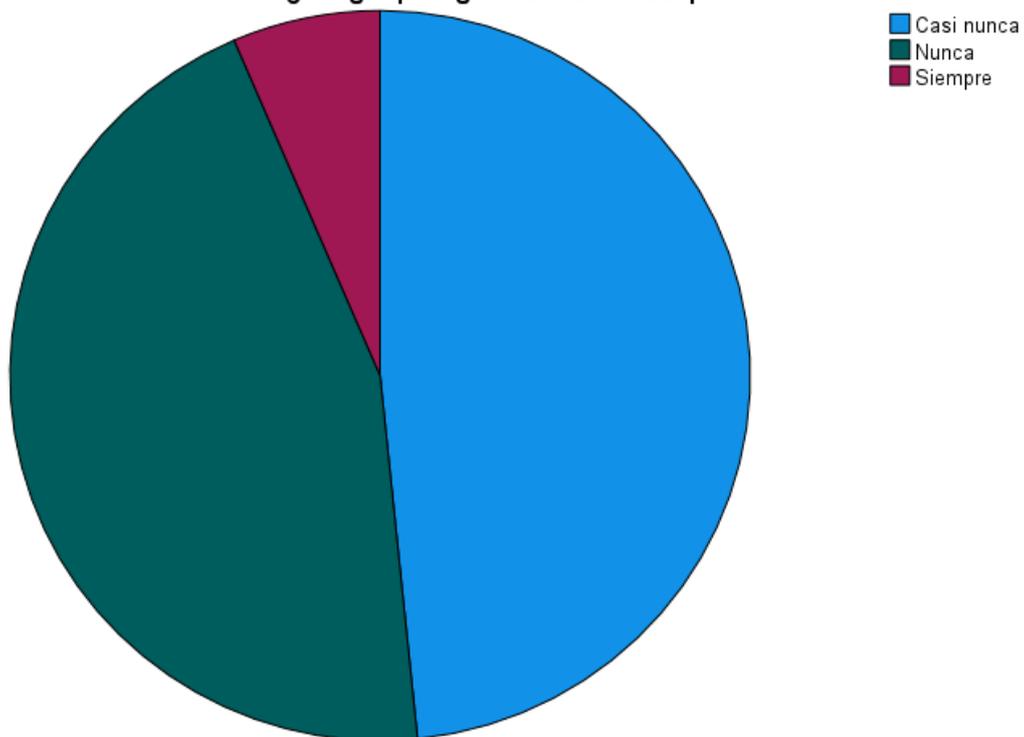
31. ¿Hago lo que creo que es mejor para mi sin importar lo que otros crean?



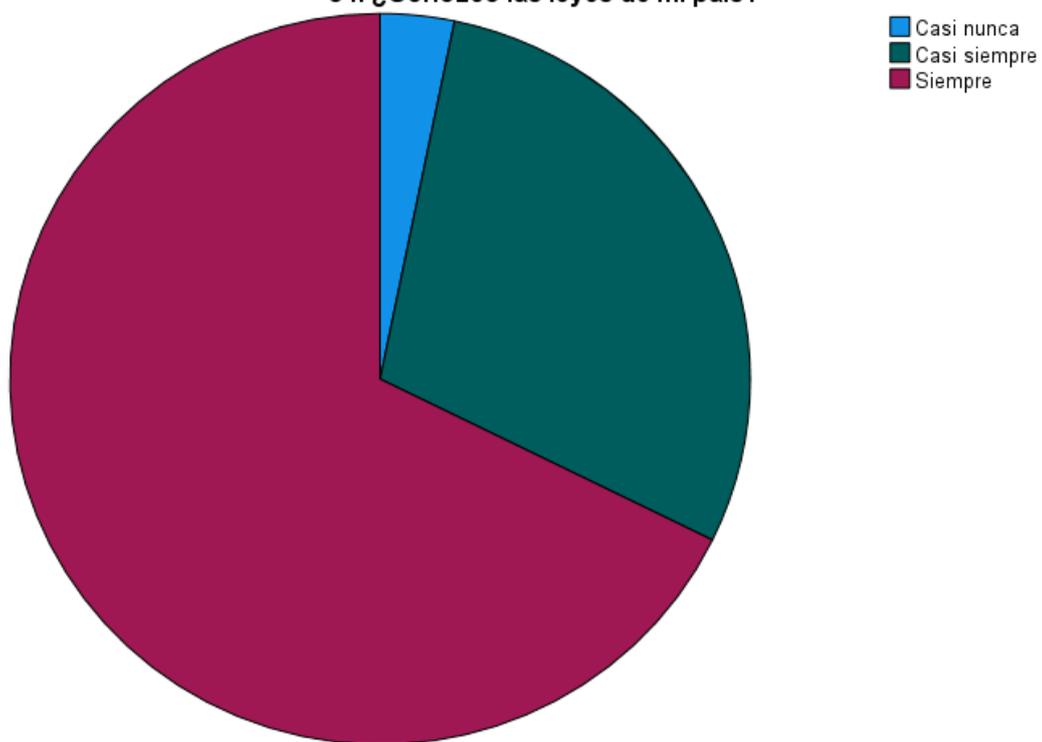
32. ¿Me da pena cobrar lo que me deben?



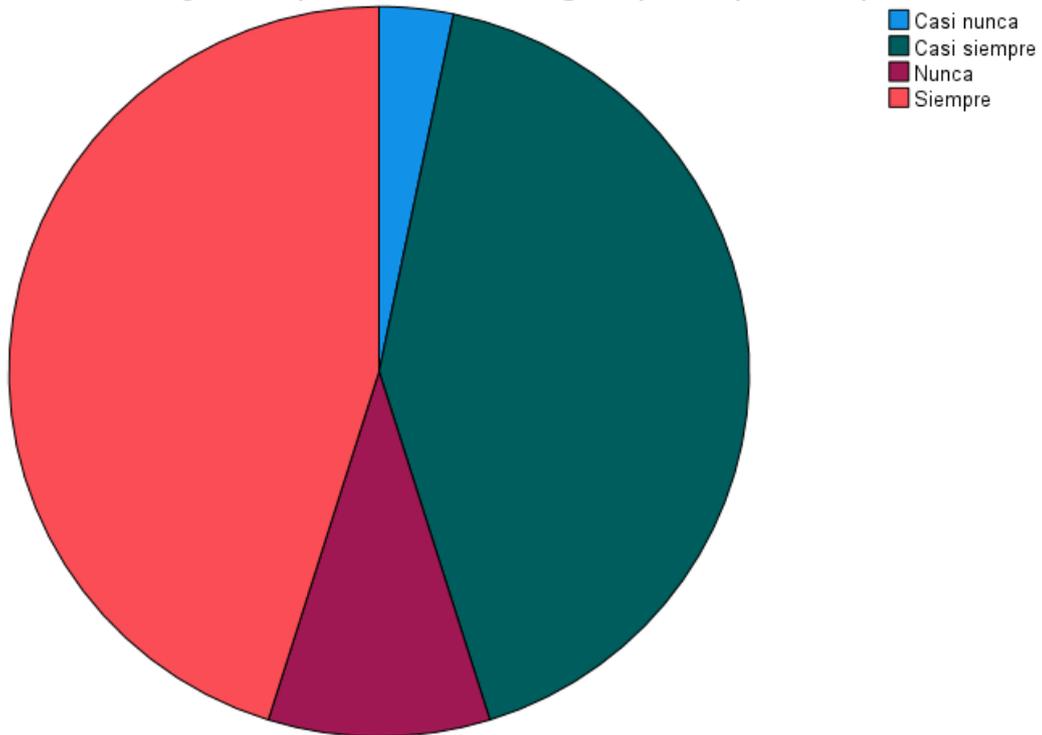
33. ¿Tengo que aguantarme la vida que me tocó?



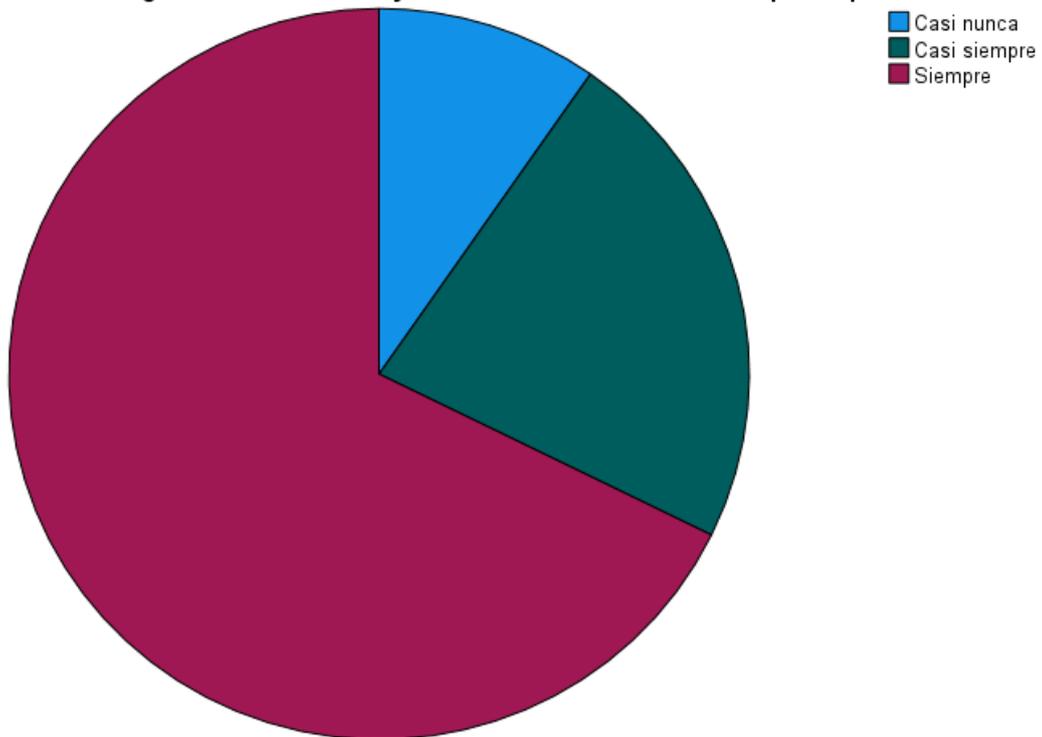
34. ¿Conozco las leyes de mi país?



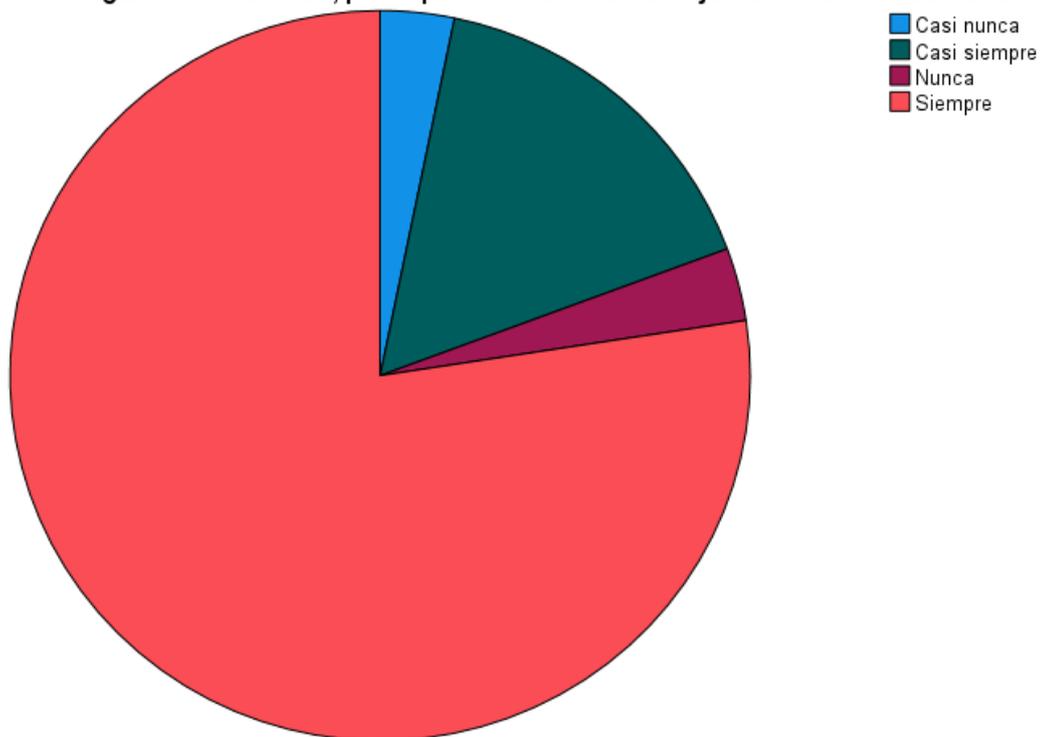
35. ¿Pienso que este mundo lo dirigen aquellos que tienen poder?



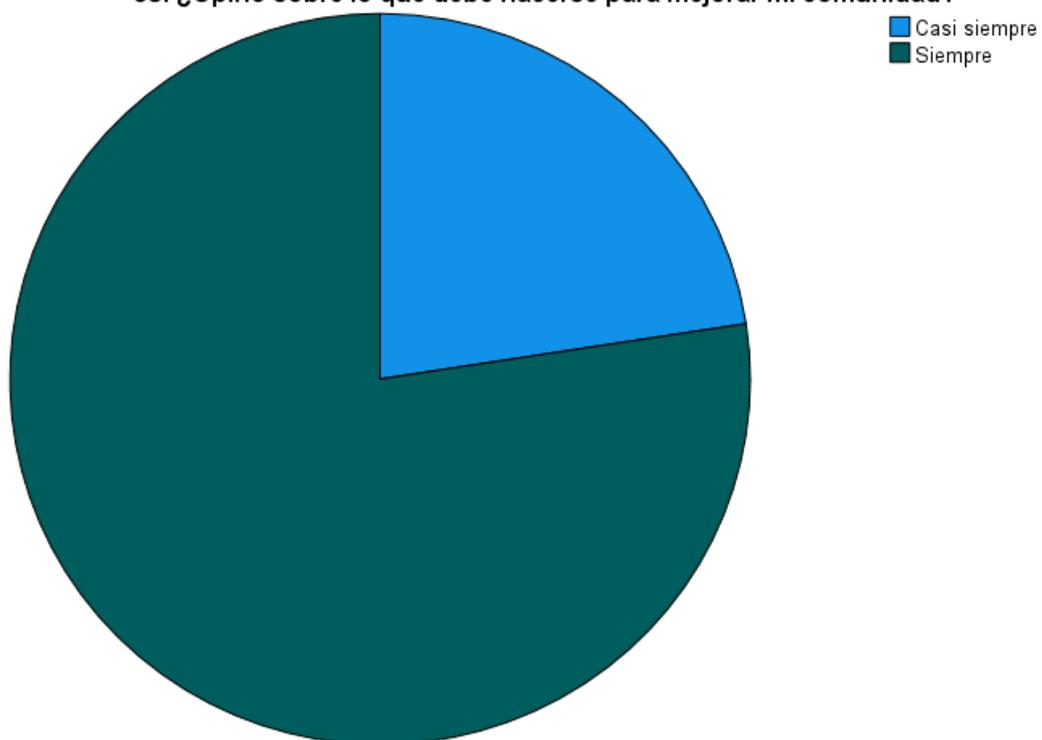
36. ¿En mi comunidad ayudo a resolver los conflictos que se presentan?



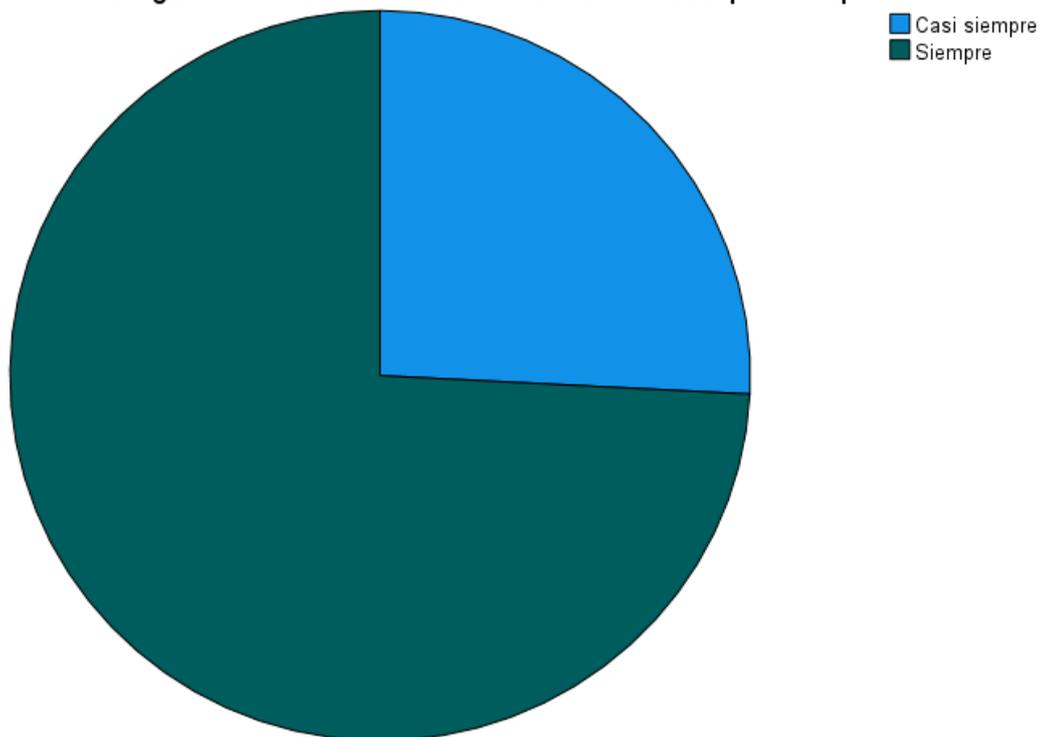
37. ¿En mi comunidad, participo en las asambleas o juntas de acción comunal?



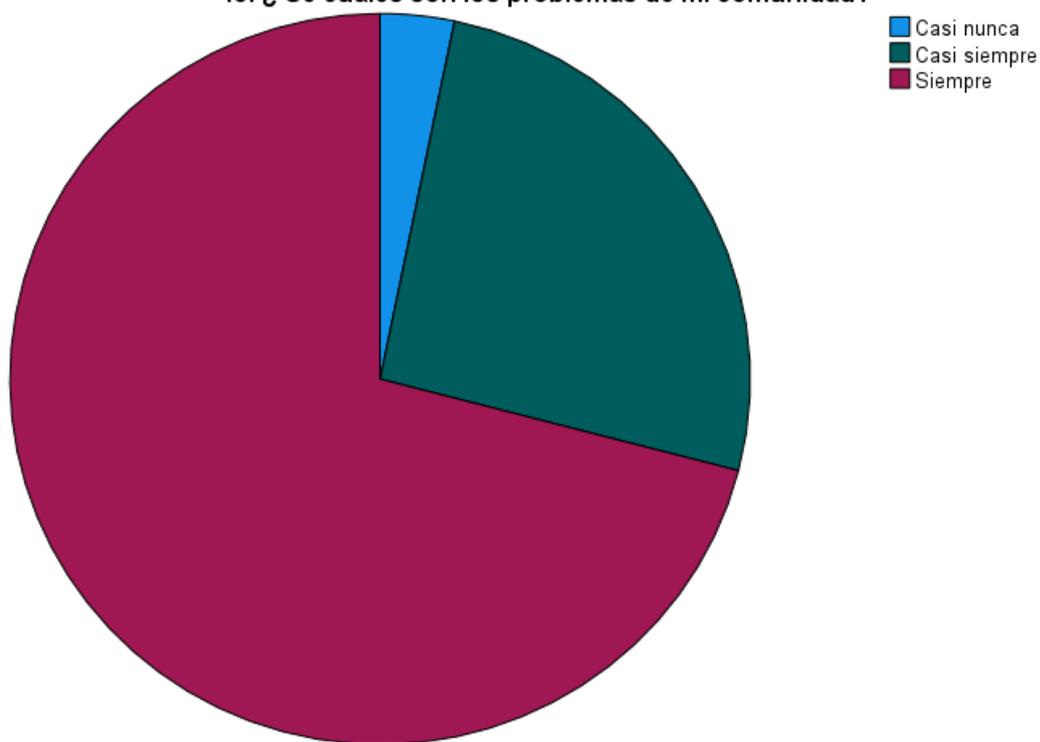
38. ¿Opino sobre lo que debe hacerse para mejorar mi comunidad?



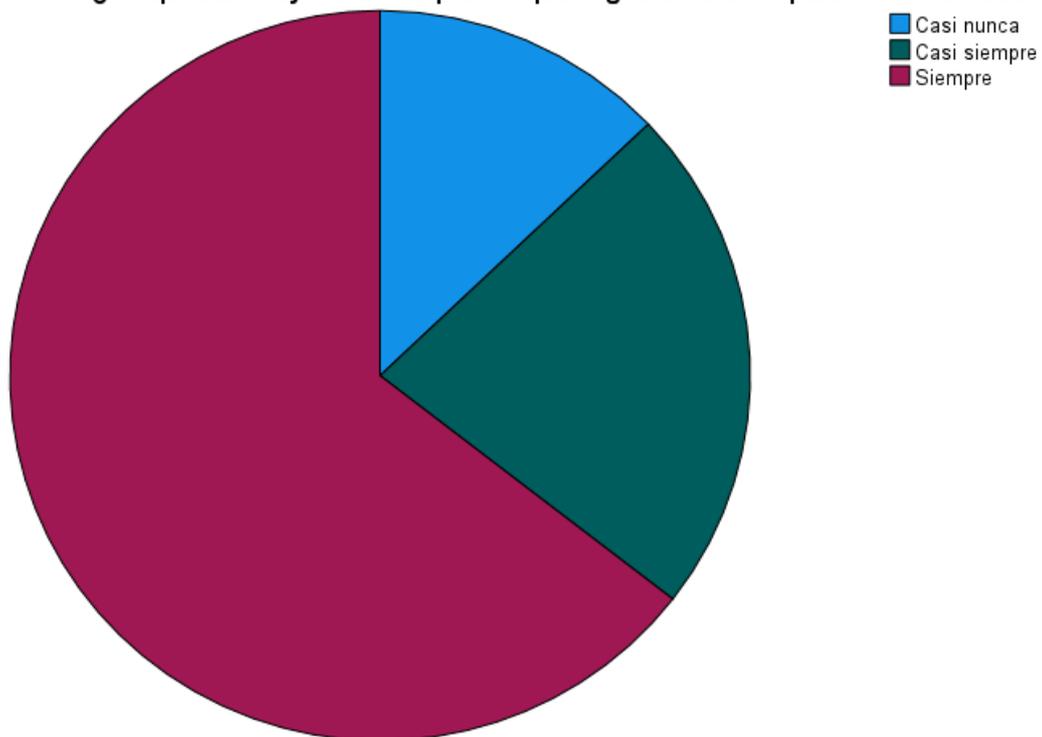
39. ¿En mi comunidad conozco a las autoridades que me representan?



40. ¿ Se cuáles son los problemas de mi comunidad?



41. ¿Me quedan muy claros los planes que el gobierno tiene para mi comunidad?



42. ¿Quiero lograr cambios en mi comunidad?

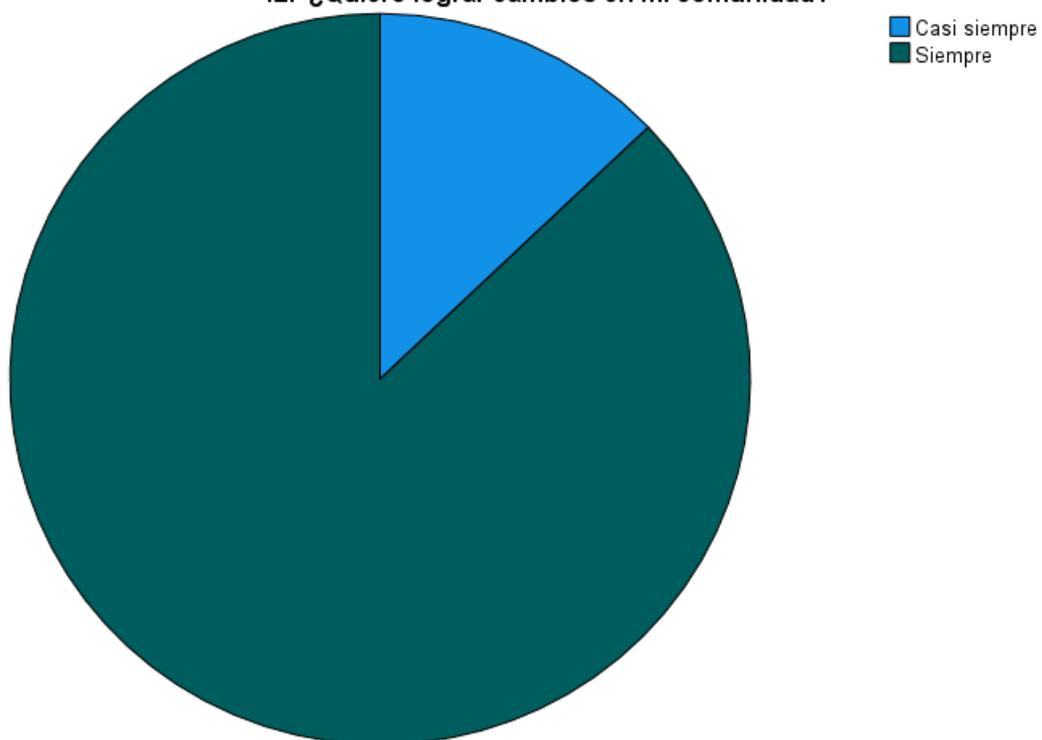


Tabla de frecuencia**AGENCIA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	74	1	3,2	3,2
	76	3	9,7	12,9
	78	1	3,2	16,1
	80	2	6,5	22,6
	81	2	6,5	29
	82	2	6,5	35,5
	83	1	3,2	38,7
	84	2	6,5	45,2
	85	4	12,9	58,1
	86	1	3,2	61,3
	87	4	12,9	74,2
	90	1	3,2	77,4
	91	3	9,7	87,1
	92	3	9,7	96,8
	96	1	3,2	100
Total	31	100	100	

**Tabla de frecuencia
EMPODERAMIENTO**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18	2	6,5	6,5
	20	2	6,5	12,9
	22	3	9,7	22,6
	23	1	3,2	25,8
	24	1	3,2	29
	26	2	6,5	35,5
	28	20	64,5	100
Total	31	100	100	

AGENCIA (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	35,5	35,5	35,5
	Medio	12	38,7	38,7	74,2
	Alto	8	25,8	25,8	100
	Total	31	100	100	

EMPODERAMIENTO (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	35,5	35,5	35,5
	Medio	20	64,5	64,5	100
	Total	31	100	100	