



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN

1

**Impacto de los Múltiples Liderazgos en el Desarrollo Comunitario del asentamiento
senderos de la Isabela**

Área Temática
Políticas públicas

Luisa Fernanda Garcés García
Keila Yulisa Ortiz Quiñones

Fundación Universitaria de Popayán
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Especialización en Psicología Social Comunitaria
Modalidad Presencial
Popayán, Cauca
2025



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN

2

**Impacto de los Múltiples Liderazgos en el Desarrollo Comunitario del asentamiento
senderos de la Isabela**

Luisa Fernanda Garcés García
Keila Yulisa Ortiz Quiñonez

Trabajo de Grado para Optar al Título de Especialistas en Psicología Social
Comunitaria

Tutor: Sophia Gonzales Castro

Fundación Universitaria de Popayán
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Especialización en Psicología Social Comunitaria
Modalidad Presencial
Popayán, Cauca
2025



Tabla de Contenido

Resumen.....	5
Introducción	6
Planteamiento del Problema	7
Pregunta problema.....	8
Justificación	8
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
Antecedentes	10
Marco Teórico	12
Marco Contextual.....	14
Metodología.....	15
Análisis e Interpretación de Resultados	16
Conclusiones	19
Recomendaciones	20
Glosario	21
Referencias Bibliográficas	23
Anexos.....	24



Lista de tablas

Tabla 1: Información socioeconómica de los participantes.	16
---	-----------

Lista de Anexos

Anexo A: árbol de problema	24
Anexo B: árbol de objetivos.	25



Resumen

Este estudio de caso es realizado con el fin de analizar el impacto de los múltiples liderazgos en el desarrollo comunitario del asentamiento Senderos de la Isabela. Se realizó bajo un enfoque cualitativo y un estudio de caso fenomenológico, trabajando con cuatro líderes y lideresas del territorio, seleccionados mediante un muestreo por conveniencia e intencional. Los resultados muestran que, aunque la comunidad reconoce a sus líderes como gestores, persiste desconfianza debido a la falta de participación y comunicación. También se evidenció una baja articulación entre el liderazgo formal y el comunitario, lo que debilita los procesos colectivos. Estos liderazgos, aunque facilitan la gestión de recursos, construcción de propuestas, garantías de derechos humanos entre otros, pueden no facilitar el desarrollo de proyectos cuando actúan de manera desarticulada a la comunidad. Se destaca la necesidad de un liderazgo transformacional, participativo y cercano. Finalmente, la conclusión se enfoca hacia que el desarrollo comunitario se fortalece cuando los liderazgos trabajan coordinadamente y se debilita cuando existe fragmentación y poca integración entre sus actores.

Palabras Claves: liderazgo, comunidad, asentamiento, desarrollo comunitario.

Introducción

El liderazgo comunitario representa un elemento fundamental para la orientación de la comunidad hacia las acciones colectivas así como para el fortalecimiento organizativo y el desarrollo social en los entornos donde las comunidades se ven afectadas por vulnerabilidades y los desafíos colectivos, algunas veces en los asentamientos, suele verse reflejado el ejercicio del liderazgo de manera múltiple es decir, varias personas que lo ejercen enfocados hacia la mitigación de las necesidades emergentes y la representación de la comunidad, sin embargo en ocasiones la presencia de estos múltiples liderazgos no logran articularse entre sí ni con la comunidad, ya que se orientan hacia los intereses personales dejando de lado las necesidades de colectivas, lo cual genera tensiones que afectan los procesos participativos y la construcción conjunta orientada hacia el bien común. De acuerdo con el postulado de Chiavenato (2009), liderar implica influir y motivar a otros hacia metas comunes, promoviendo la cooperación y el sentido de pertenencia, asimismo, Montero (2004) destaca que el desarrollo comunitario se construye a partir de procesos participativos en los cuales las comunidades identifican sus necesidades y generan soluciones de manera conjunta.

Dicho lo anterior, la presencia de los múltiples liderazgos en el asentamiento Senderos de la Isabela al igual que la falta de reconocimiento de estos, ha configurado un entorno algo complejo en sentido de que, aunque las figuras de liderazgo desempeñan un rol importante en la representación y la gestión de recursos, también se han generado tensiones relacionadas con la falta de comunicación entre líderes y la comunidad, por lo cual también se ha visto afectada la toma de decisiones y la cohesión interna generando dinámicas que fragmentan el tejido social, la consolidación de objetivos comunes y la falta de motivación para participar en espacios formativos. Desde este panorama se convierte en un aspecto central comprender cómo estas formas de liderazgo inciden en la vida comunitaria y valorar su rol dentro del asentamiento.

Es por ello que este estudio de caso, tiene como propósito analizar el impacto de los múltiples liderazgos en el desarrollo comunitario de los miembros del asentamiento Senderos de la Isabela, al igual que comprender las percepciones de los habitantes sobre el papel de los liderazgos en la construcción colectiva del desarrollo comunitario e Identificar los diferentes tipos de liderazgos presentes en la comunidad y las características que los distinguen en su forma de organización y participación, por otra parte, para lograr el cumplimiento de los objetivos



planteados, este estudio es desarrollado a través de un enfoque cualitativo y un diseño fenomenológico lo cual permite acceder a las experiencias tal como son vividas por los líderes y lideresas del asentamiento.

En lo que respecta a los principales hallazgos, la observación participante y la revisión documental, muestran que los múltiples liderazgos pueden representar una herramienta fundamental para el fortalecimiento comunitario si se articulan desde la cooperación, la comunicación asertiva y el trabajo conjunto. Sin embargo, también se evidencian dificultades relacionadas con la falta de coordinación, la desconfianza y la limitada participación en procesos formativos, lo que repercute en la motivación, el sentido de pertenencia y en la capacidad de avanzar hacia metas compartidas, dejando al manifiesto que el impacto de los liderazgos depende en gran medida de la forma en que se ejercen y de la voluntad para trabajar de manera unificada.

Finalmente, este estudio de caso se constituye en varios apartados que permiten comprender con claridad la problemática estudiada. Primeramente, se presenta el planteamiento del problema y la pregunta problema, seguido de la justificación y los objetivos, es decir, general y específicos, de igual forma se muestran los antecedentes que sustenta el estudio a nivel internacional, nacional y local y el marco contextual, el marco teórico. Posteriormente se describe la metodología y el análisis e interpretación de los resultados para finalizar con las conclusiones, recomendaciones, glosario, referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

Planteamiento del Problema

El asentamiento Senderos de La Isabela, situado en la ciudad de Popayán, atraviesa por diversas complicaciones relacionadas con el ejercicio del liderazgo debido a que este se manifiesta de formas múltiples, es decir, hay varios representantes que guían a la comunidad. Estos liderazgos por lo general son impuestos o poco reconocidos por los habitantes del asentamiento, lo que dificulta llevar a cabo los procesos de organización y desarrollo comunitario, situación que ha provocado tensiones internas, conflictos de intereses y una comunicación deficiente entre los líderes y los residentes del asentamiento.

Es por lo anterior que se ven obstaculizados los procesos de formalización de acuerdos colectivos y el adecuado direccionamiento para efectuar acciones comunitarias, además, estos factores generan la creación de subgrupos dispersando el sentido de pertenencia así como el



conocimiento de los objetivos comunes que como asentamiento se han establecido, por otra parte la limitada capacitación en habilidades de liderazgo al igual que la desmotivación de parte de los residentes para participar en espacios formativos encaminados al empoderamiento y fortalecimiento comunitario también son considerados como factores que profundizan las diferencias entre los líderes y la comunidad lo cual hace cada vez más complejo que puedan luchar por sus derechos y fortalecer el tejido social de manera conjunta.

Por otra parte, es crucial darse a la tarea de analizar cómo los diferentes liderazgos impactan en el desarrollo comunitario del asentamiento Senderos de La Isabela, y para ello es importante comprender los métodos de comunicación, el grado de reconocimiento de los tipos de liderazgos y la razón por la que surgen conflictos de intereses entre los distintos líderes ya que esto proporciona una base para determinar qué factores dificultan la organización colectiva y el sentido de pertenencia en el asentamiento, dicho esto, el propósito de esta investigación no es únicamente determinar las causas de la fragmentación social, sino también promover una reflexión sobre la importancia de fortalecer y fomentar liderazgos auténticos, inclusivos y comprometidos con el bienestar del grupo, que contribuyan a la unión y la transformación social del asentamiento.

Pregunta problema

¿Cómo influyen los múltiples liderazgos en el desarrollo comunitario de los miembros del asentamiento Senderos de la Isabela?

Justificación

El presente estudio de caso titulado “impacto de los múltiples liderazgos en el desarrollo comunitario del asentamiento Sendero de la Isabela” surge ante la necesidad de comprender una realidad social que afecta directamente la organización y el bienestar colectivo de sus habitantes. En esta comunidad, ubicada en la ciudad de Popayán, se han identificado dificultades significativas relacionadas con el ejercicio de liderazgo, ya que se presenta de manera múltiple y, en muchos casos sin un reconocimiento claro ni legítimo por parte de la población, lo que ha generado tensiones internas, conflictos de intereses y una débil comunicación entre líderes y habitantes, así como la formación de subgrupos que fragmentan el tejido social y dificultan la construcción de proyectos comunes orientados al desarrollo comunitario.



De acuerdo con Guerra (2025) “Un líder comunitario debe saber influir en su comunidad y para ello debe aplicar estrategias como la comunicación. También debe saber conducir a la comunidad a la auto-responsabilidad, es decir el líder comunitario debe delegar las funciones, para que cada uno de los integrantes de ese grupo cumpla con las metas trazadas y alcanzar los objetivos, que en el caso comunitario se traduce en la solución de problemas específicos, logrando satisfacer determinadas necesidades del colectivo o de una individualidad en particular. Debe además saber determinar y jerarquizar los problemas de su comunidad. Así como saber organizar, dirigir, administrar, gestionar, evaluar y canalizar estos problemas.

En este sentido, el liderazgo no debe recaer en una sola persona, sino distribuirse entre los distintos actores sociales que integran el territorio. Por esta razón, se considera necesario trabajar los múltiples liderazgos en el asentamiento Sendero de la Isabela, ya que el fortalecimiento de diversas figuras de liderazgo permite dinamizar los procesos comunitarios, generar autonomía y fomentar la participación activa de todos los habitantes en la búsqueda de soluciones a las problemáticas de la comunidad. Además, posibilita la comprensión, desde un enfoque social y técnico, de cómo las presencias de distintos liderazgos influyen en la unidad del grupo, en la participación activa de los habitantes y en la capacidad de organización comunitaria. Además, pretende generar aportes que permitan interpretar las dinámicas de poder, es decir, los procesos mediante los cuales se legitiman los líderes y las formas de interpretación que surgen en comunidades donde el liderazgo se encuentra distribuido o disperso.

Objetivo General

Analizar el impacto de los múltiples liderazgos en el desarrollo comunitario de los miembros del asentamiento Senderos de la Isabela.

Objetivos Específicos

- Comprender las percepciones de los habitantes sobre el papel de los liderazgos en la construcción colectiva del desarrollo comunitario.
- Identificar los diferentes tipos de liderazgos presentes en la comunidad y las características que los distinguen en su forma de organización y participación.

Antecedentes

A través del tiempo, los diversos liderazgos ejercidos en las comunidades han procurado el bienestar común, pero estos procesos también han generado tensiones y retos que han impactado la cohesión y la participación social, es por ello que para entender la realidad social del asentamiento Senderos de la Isabela en cuanto a los múltiples liderazgos, se ha realizado un barrido bibliográfico de antecedentes internacionales, nacionales y locales los cuales se desarrollarán a continuación.

Antecedentes internacionales

El primer trabajo corresponde a Journal, M. (2022), quienes realizaron un artículo titulado “El desarrollo local desde la mirada del liderazgo comunitario” con el objetivo de conocer las perspectivas sociales que pueden surgir en comunidades organizadas. Se utilizó un enfoque metodológico pospositivista cualitativo, con un diseño de campo etnográfico y descriptivo, lo que permitió la recolección de datos y la descripción detallada de las vivencias y la cultura de un grupo social específico. En cuanto a los resultados se evidencia que los líderes comunitarios de la Comunidad La Central de Ecuador, del cantón Pichincha, desempeñan un papel fundamental en el desarrollo local del sector, ya que su accionar promueve la integración de las familias y la comunidad, y fomenta el trabajo conjunto y la participación activa en las gestiones y procesos en pro del desarrollo local.

Izarra, Rivas y Ozaetta. (2020), investigaron sobre “Retos del liderazgo comunitario frente a los paradigmas de la gestión social”. El presente estudio tiene como finalidad realizar una investigación acerca de los retos del liderazgo comunitario frente a los paradigmas de la gestión social en las parroquias rurales José Luis Tamayo y Anconcito del cantón Salinas, mediante una investigación descriptiva-exploratoria, utilizando la recolección de datos como entrevistas a líderes comunitarios, observación directa de los hechos reales y análisis de la recopilación de datos, con el fin de obtener resultados fidedignos sobre el contexto y desenvolvimiento del liderazgo comunitario, la gestión social y la participación comunitaria en los sectores estudiados. Como resultado, se identificó que el líder comunitario motivado es el reflejo directo de la gestión social aplicada, aseverando que los líderes nacen y se hacen acorde a las diversas situaciones y necesidades de sus entornos.

Antecedentes nacionales

Martínez, L. & Hidalgo, A. (2019). Desarrollaron una investigación sobre el liderazgo comunitario como detonante en la resignificación de la urdimbre social de las comunidades vulnerables del barrio La Cruz y los asentamientos Figueroa y Fray Ezequiel de la ciudad de Pasto, Nariño. Esta investigación tuvo como objetivo general evidenciar cómo fortalecer el liderazgo comunitario puede reconfigurar el tejido social en barrios vulnerables de Pasto. Se empleó un enfoque mixto de carácter exploratorio con estudio de casos, utilizando entrevistas no estructuradas, encuestas, análisis documental, observación y grupos focales. Los resultados mostraron que la figura del “líder par-cero” y metodologías participativas impulsaron el empoderamiento comunitario, la cohesión social y la transferencia de conocimientos entre barrios. Finalmente se llega a la conclusión de que un liderazgo contextualizado, respaldado por la colaboración participativa y los aliados estratégicos, tiene el potencial de reemplazar prácticas sociales desfavorables, impulsar iniciativas colectivas sostenibles y ser un modelo reproducible en otras comunidades.

Venegas, L. et al (2024). Realizaron un estudio en la alta Guajira, sobre la influencia de los tipos de liderazgo en los resultados de los indicadores de salud para los pueblos de Yorijarú y Kulesiamana, el estudio tuvo como objetivo principal determinar cómo los diferentes estilos de liderazgo influyen en la eficacia y sostenibilidad de los proyectos de salud en las comunidades Yorijarú y Kulesiamanase. Asimismo se aplicó una metodología cuantitativa de alcance correlacional, utilizando el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) en una muestra conformada por 12 gestores de salud, 3 hombres y 9 mujeres, de edades de 20 a 65 años las cuales cumplieron con los criterios de inclusión es decir ser escogidas por las poblaciones objeto de estudio, ser mayores de edad, las personas que voluntariamente se vincularon al programa de capacitación para gestores de salud de la Fundación Keralty y personas que pasaron satisfactoriamente el programa de capacitación para gestores de salud de la Fundación Keralty. En cuanto a los resultados se evidenció un predominio del liderazgo transformacional, caracterizado por la inclusión y el compromiso comunitario. Sin embargo, no se halló una correlación significativa entre los tipos de liderazgo y los indicadores de salud.

Antecedente local

Por último, Quintero y Galeano (2021) publicaron un artículo al cual lleva como título “Liderazgo: actitudes que limitan el desarrollo comunitario”. Tuvo como propósito describir los

rasgos actitudinales que constituyen barreras en la práctica del liderazgo comunitario. En términos metodológicos para este artículo se llevó a cabo la investigación de tipo cualitativo, basada en la Teoría Fundamentada, a partir de la observación participante y entrevistas semiestructuradas a líderes y lideresas. El trabajo de campo permitió sistematizar narrativas de 24 participantes, entre 2017 y 2019 en dos comunas de la ciudad de Popayán (Colombia). En cuanto a los resultados de esta investigación se observaron barreras asociadas al individualismo, locus de control externo, abandono de propósitos por desesperanza aprendida, dificultad resolutive y orientación al presente.

Los antecedentes revisados permiten comprender el marco conceptual y contextual que sustenta este estudio de caso, al evidenciar cómo diversas investigaciones han abordado fenómenos similares desde perspectivas sociales, comunitarias y psicosociales. En conjunto, estos aportes muestran que las dinámicas analizadas no surgen de manera aislada, sino que están profundamente relacionadas con factores históricos, culturales y estructurales que influyen en el comportamiento, las relaciones y los procesos de transformación dentro de las comunidades. Asimismo, los antecedentes permiten identificar otras líneas de investigación que hasta la fecha no se han estudiado, tensiones y oportunidades que justifican la pertinencia del estudio, al tiempo que orientan la comprensión del fenómeno en el contexto particular abordado. De esta manera, se construye una base sólida para interpretar la problemática, sustentar teóricamente el análisis y situar la investigación dentro de un campo más amplio de conocimiento.

Marco Teórico

Este estudio de caso es desarrollado desde el área de Psicología social comunitaria la cual de acuerdo con Guzman, G (2018), tiene como objetivo principal producir transformaciones en las comunidades procurando el fortalecimiento y la participación de los actores sociales en sus propios entornos además, se tendrá como base la teoría del liderazgo transformacional propuesta por Bernard Bass en 1985, la cual desde el plano comunitario posibilita entender cómo algunos líderes consiguen que sus seguidores se articule alrededor de objetivos compartidos, lo que contribuye a fortalecer el desarrollo local y la cohesión social, dejando al manifiesto el que un líder transformacional no impone, sino que fomenta la participación y la corresponsabilidad entre los miembros de la comunidad al brindarles apoyo y empoderamiento.

Liderazgo comunitario

Respecto al liderazgo comunitario, se tendrá en cuenta el aporte de Chiavenato (2009), quien plantea que el liderazgo implica influir en otros para alcanzar metas comunes, promoviendo la cooperación, la participación y el sentido de pertenencia. Por lo tanto cuando el liderazgo se ejerce desde los intereses personales o sin ser reconocido esto debilita el vínculo con la comunidad al igual que se puede generar una fragmentación en la organización es por ello, que el liderazgo debe estar orientado al trabajo colaborativo basado en la comunicación efectiva y el trabajo en equipo como pilar para poder orientar a la comunidad hacia la transformación social.

Desarrollo comunitario

Además, con respecto al desarrollo comunitario, se tomará en cuenta el planteamiento de Montero, M (2004), que define el desarrollo comunitario como un proceso social y participativo en el cual las comunidades determinan sus necesidades, diseñan medidas y generan soluciones colectivas para mejorar su calidad de vida. Entendiendo que el progreso de la comunidad no solo depende de una persona, sino que implica realizar un trabajo conjunto ya que es más fácil lograr un desarrollo económico y comunitario en general cuando todos están orientados hacia un mismo objetivo fortaleciendo la identidad, el sentido de pertenencia y la unión social.

Diversos liderazgos en la cohesión social

En cuanto a la incidencia de los diversos liderazgos en la cohesión social, Martínez, R. (2018), plantea que tener varios líderes con visiones distintas puede enriquecer los procesos de participación, siempre que exista coordinación y un objetivo común. Sin embargo, si los liderazgos se desarrollan de forma desarticulada o competitiva, pueden producir tensiones y conflictos de intereses, así como desconfianza en la comunidad, lo cual se convierte en un factor negativo ya que no se tienen en cuenta las verdaderas necesidades de esta al igual que dificulta el desarrollo de estrategias adecuadas para mitigarlas.

En síntesis, estos tres conceptos, están interrelacionados entre sí en sentido de que el tipo de liderazgo que se ejerza en una comunidad va a tener gran incidencia en la orientación de la comunidad hacia el desarrollo, ya sea de forma negativa o positiva por lo tanto es importante que el liderazgo tenga un enfoque participativo en el la comunidad esté involucrada en la toma de decisiones al igual que tenga conocimiento de los procesos que se llevan a cabo, por otra parte la legitimidad de este liderazgo también juega un papel importante ya que este fomenta la motivación de los habitantes de la comunidad a realizar acciones encaminadas al bienestar

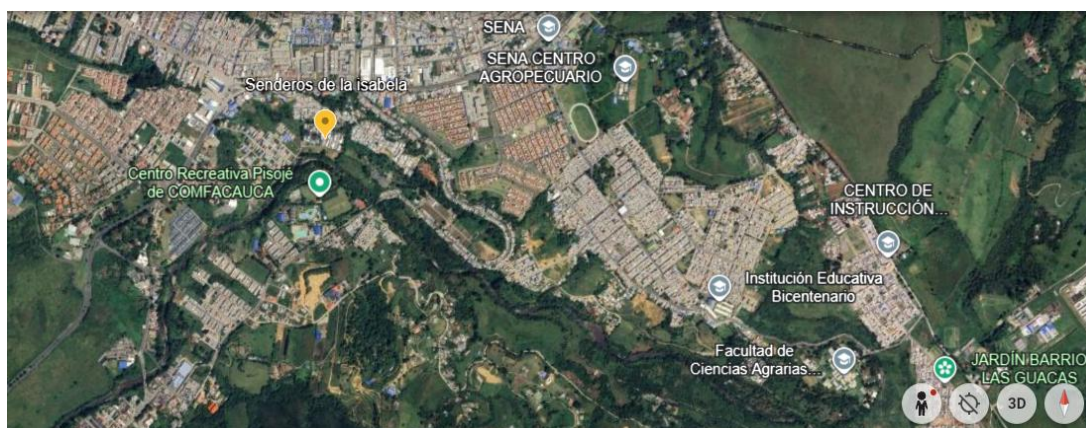


común, en el plano comunitario del asentamiento Senderos de la Isabela el desafío radica en fomentar la colaboración por encima de la competencia y los intereses comunitarios antes que los intereses personales ya que esta es una base para desarrollar procesos comunitarios sostenibles que reflejen las verdaderas aspiraciones y necesidades de sus habitantes.

Marco Contextual

La población para llevar a cabo este estudio de caso es el asentamiento Senderos de la Isabela el cuál hace parte de la Organización para el Desarrollo Urbano y Campesino (ORDEURCA), que es una organización social y política que lucha por la defensa de los Derechos Humanos, la vida digna y la paz, fortaleciendo procesos de desarrollo organizativo en comunidades urbanas y campesinas del departamento del Cauca. Este asentamiento fue fundado el 12 de agosto de 2022 y conecta con los barrios Portales de Eucalipto, Villa Colombia, Altos del Cauca y Tardes de Paz. Actualmente es habitado por 168 familias conformadas por niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores de edades entre los 0 y los 95 años que conviven en ranchos contruidos con elementos como lona, madera, plástico y zinc.

En su mayoría, los habitantes de este asentamiento son estudiantes, amas de casa, y personas que trabajan de manera formal e informal, son provenientes de zonas rurales como el Tambo, Sotará, Guachicono y diferentes resguardos indígenas marcados por el conflicto armado, además de ser víctimas del conflicto armado son víctimas de violencia estructural ejercida por el gobierno local debido a que están bajo amenaza de desalojo por lo tanto ellos se encuentran en la lucha por la legalización del asentamiento y la vida digna, a continuación se muestra una imagen de la ubicación geográfica del asentamiento.



Nota: Imagen tomada de Google Earth

Metodología

El presente estudio de caso se enmarca bajo un enfoque cualitativo, Quecedo y Castaño (2002) refieren que este "puede definirse como la investigación que produce datos descriptivos de las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable."

En afinidad, el diseño de investigación que sustenta el estudio de caso es de tipo fenomenológico, de acuerdo con García, A (2013) refiere que "el foco estará en la esencia o estructura de una experiencia (fenómeno) explorando sistemáticamente el sentido de lo que acontece y la forma en la que acontece". Dicho lo anterior, el diseño se establece como el marco de referencia que orienta la recolección y el análisis de información, permitiendo comprender las dinámicas y manifestaciones de los múltiples liderazgos presentes en la comunidad estudiada. De esta manera se busca dar respuesta a la pregunta problema planteada.

Para la recolección de datos se empleó la técnica de observación participante la cual "permite al investigador obtener una comprensión profunda de la cultura y el comportamiento del grupo estudiado. Al interactuar con los miembros del grupo, el investigador puede obtener información detallada y sutil sobre las prácticas y creencias del grupo que no serían visibles a través de la observación externa. Sin embargo, la observación participante también tiene algunas limitaciones, como la posibilidad de que el investigador pueda perder su objetividad o su perspectiva crítica al involucrarse demasiado en el grupo." (Ortega. C, 2025).

Asimismo, se realizó una revisión documental definida por Hurtado (2008), como se citó en Ruiz, S. (2018) como una técnica en donde se recolecta información escrita sobre un determinado tema, teniendo como fin proporcionar variables que se relacionan indirectamente o directamente con el tema establecido.

De esta manera, se recopilarán los relatos sobre las experiencias y percepciones de los líderes de Sendero de la Isabela. A partir de la información obtenida, se busca describir con precisión cómo interpretan los participantes el fenómeno estudiado, lo que corresponde al enfoque de una investigación descriptiva.

Población

La población considerada para este estudio está conformada por los cuatro líderes y lideresas comunitarias del asentamiento Senderos de la Isabela, los cuales están vinculados a

la Organización para el Desarrollo Urbano y Campesino (ORDEURCA).

El muestreo utilizado corresponde a un muestreo por conveniencia, dado que el rol de psicólogas practicantes dentro de ORDEURCA facilita el acceso y la interacción directa con los líderes y lideresas, generando un contexto favorable para la recolección de información y el desarrollo del estudio de caso.

A partir de esta población se trabajó con una muestra no probabilística e intencional, integrada por los mismos cuatro líderes y lideresas que ejercen un rol activo dentro de los procesos comunitarios. Su participación permitió recoger relatos y perspectivas que dan cuenta de las dinámicas de liderazgo presentes en el territorio, aportando información clave para comprender el fenómeno y dar respuesta a la pregunta de investigación desde el enfoque del estudio de caso. A continuación, se muestra el cuadro ilustrativo de la información socioeconómica de los participantes.

Tabla 1

Información socioeconómica de los participantes.

Sexo	Edad	Nivel educativo	Ocupación actual	Número de hijos	Tipo de liderazgo
Masculino	35	Bachiller	Albañil	3	Formal
Femenino	32	Técnico	Ama de casa	2	Formal
Femenino	28	Tecnológico	Farmacéutica	1	Formal
Masculino	33	Bachiller	Albañil	0	Formal

Nota: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación de Resultados

El análisis e interpretación de los resultados el desarrollado a partir de la pregunta problema planteada inicialmente la cuál fue ¿Cómo influyen los múltiples liderazgos en el desarrollo comunitario de los miembros del asentamiento Senderos de la Isabela?, Asimismo, responde al objetivo general de analizar el impacto de los múltiples liderazgos en el desarrollo comunitario, y a los objetivos específicos, orientados a comprender las percepciones de los habitantes sobre el papel de los liderazgos en la construcción colectiva del desarrollo comunitario e identificar los diferentes tipos de liderazgo y las características que los distinguen en su forma



de organización y participación. De igual forma el análisis se apoya en la información obtenida a través de la observación participante y la revisión documental, interpretada a la luz del marco teórico de Bass (1985), Chiavenato (2009) y Montero (2004), junto con los antecedentes revisados sobre liderazgo y desarrollo comunitario.

En cuanto al primer objetivo específico se identificó que los habitantes del asentamiento tienen diferentes percepciones frente al rol que desempeñan sus líderes, por una parte reconocen su importancia como mediadores ante las instituciones públicas y como gestores de recursos materiales pero al mismo tiempo manifiestan tener cierta desconfianza y desinterés hacia los procesos liderados por ellos, al considerar que las decisiones no siempre se toman de manera participativa ni reflejan las necesidades colectivas. Asimismo, durante la observación se evidenció que los líderes tienden a mostrar más interés por la representación ante las entidades gubernamentales. Y por el contrario también se evidencia que actualmente la organización cuenta con el apoyo de practicantes de Psicología quienes brindan acompañamiento psicosocial en los diferentes asentamientos que hacen parte de la organización, y en particular la participación de los líderes de este asentamiento en las actividades desarrolladas para aportar al fortalecimiento comunitario es limitada.

De acuerdo con Chiavenato (2009), el liderazgo debe fomentar la cooperación y el sentido de pertenencia, actuando como un puente entre los intereses individuales y los objetivos comunes. Desde este planteamiento la falta de comunicación horizontal entre los líderes y los habitantes dificulta la construcción colectiva del desarrollo comunitario por lo tanto la comunidad percibe los liderazgos como figuras funcionales, pero poco transformadoras, lo que se traduce en una baja motivación para participar activamente en las iniciativas comunitarias. En contraste con el planteamiento de Martínez (2018), quien advierte que la falta de legitimidad y reconocimiento de los liderazgos genera desmotivación y debilita los procesos de organización social. De acuerdo con los resultados obtenidos esto se ve reflejado en el asentamiento Senderos de la Isabela ya que se pone al manifiesto la necesidad de fortalecer liderazgos cercanos, participativos y con una comunicación constante, que promuevan la integración y la responsabilidad compartida.

En lo que respecta al segundo objetivo específico de este estudio de caso relacionado a la identificación de los diferentes tipos de liderazgos presentes en la comunidad y las características que los distinguen en su forma de organización y participación, se identificó que de los 700 habitantes aproximados que conviven en el asentamiento, sólo cuatro de estas personas son reconocidas como líderes formales que toman la vocería de la comunidad para representarlos públicamente, además, se caracterizan por su capacidad para la gestión de recursos y la organización comunitaria, aunque esto puede generar una estructura vertical lo cual implica una participación limitada de los miembros de la comunidad.

Asimismo, se identificó la presencia de un liderazgo comunitario representado por las personas de la comunidad que hacen parte de manera activa en la resolución de conflictos, la organización de actividades y el apoyo logístico, se caracterizan por su cercanía con los demás miembros del asentamiento lo cual les facilita la articulación con ellos y aunque este liderazgo no es reconocido formalmente, es una parte fundamental en las iniciativas comunitarias. Estos hallazgos se relacionan con el planteamiento de Martínez (2018), quien postula que tener varios líderes con visiones distintas puede enriquecer los procesos de participación siempre que exista coordinación y un objetivo común. En el caso de Senderos de la Isabela, la falta de coordinación entre los distintos tipos de liderazgo ha dificultado la toma de decisiones colectivas, debilitando la unidad y el desarrollo comunitario. Por tanto, se evidencia la necesidad de promover un liderazgo transformacional, como lo propone Bass (1985), un líder transformacional no impone, sino que fomenta la participación y la corresponsabilidad entre los miembros de la comunidad al brindarles apoyo y empoderamiento.

De acuerdo con el objetivo general el cual está enfocado en analizar el impacto de los múltiples liderazgos en el desarrollo comunitario de los miembros del asentamiento Senderos de la Isabela, los resultados arrojan que la existencia de los múltiples liderazgos tienen gran influencia en la organización y la participación comunitaria, por una parte, estos liderazgos influyen de manera positiva en el asentamiento al representarlo ante las instituciones y la gestión de los recursos, más sin embargo, la falta de comunicación y la baja participación en los espacios formativos son factores que obstaculizan el avance en los procesos comunitarios lo que genera el debilitamiento del sentido de pertenencia en los habitantes al percibir las diferencias entre los líderes y el desinterés por participar en las actividades que se desarrollan de manera colectiva.

Lo anterior, concuerda con el planteamiento de Montero (2004), quien señala que el desarrollo comunitario es un proceso social y participativo en el cual las comunidades determinan sus necesidades, diseñan medidas y generan soluciones colectivas para mejorar su calidad de vida. Por lo tanto la falta de colaboración entre los diferentes líderes y la comunidad evidencian que lograr el desarrollo comunitario no depende de la gestión de forma individual si no de la construcción de redes de apoyo que fomenten la cooperación y el trabajo conjunto como comunidad.

Finalmente, en relación con la pregunta problema, es decir ¿Cómo influyen los múltiples liderazgos en el desarrollo comunitario de los miembros del asentamiento Senderos de la Isabela? Se deduce que los múltiples liderazgos pueden influir de manera tanto positiva como negativa en el desarrollo comunitario ya que pueden representar una fuente fundamental para el fortalecimiento comunitario promoviendo la inclusión y el trabajo conjunto, al mismo tiempo que puede representar un obstáculo si se desarrolla de manera aislada y competitiva lo cual definirá el impacto que tendrá en la comunidad con base en la motivación y la capacidad de los líderes para asumir una posición más participativa desde la comunicación asertiva orientada al bien común.

Conclusiones

Este estudio de caso permitió comprender que los múltiples liderazgos del asentamiento Senderos de la Isabela constituyen un elemento central para el funcionamiento comunitario, aunque su impacto depende en gran medida de la forma en que se ejercen. Si bien los líderes formales cumplen un rol importante en la representación de la población que reside en el asentamiento y en la gestión de recursos ante las instituciones, su limitada participación en los espacios colectivos y la ausencia de una comunicación clara con los habitantes generan percepciones de distancia, desconfianza y poca inclusión en la toma de decisiones. Esto dificulta la construcción de procesos comunitarios sólidos y disminuye la motivación de los habitantes para involucrarse de manera activa. Paralelamente, se identifican liderazgos comunitarios que, aunque no poseen un reconocimiento formal, aportan de manera significativa en la organización interna y en la resolución de necesidades cotidianas. No obstante, la falta de articulación entre estos liderazgos formales e informales, representa un obstáculo para consolidar acciones

unificadas, lo cual se refleja en una participación fragmentada y en la ausencia de metas compartidas que orienten el desarrollo comunitario.

Los hallazgos coinciden con lo planteado desde el marco teórico, que destaca la importancia de la legitimidad, la participación activa y la cooperación para fortalecer el sentido de pertenencia y promover procesos comunitarios transformadores. En este sentido, es evidente que el avance del asentamiento en cuanto a la legalización, así como los proyectos de vida individuales y colectivos no depende únicamente de la gestión individual de los líderes, sino de la construcción de relaciones colaborativas que permitan integrar diversas voces y capacidades. Asimismo, los resultados muestran que los múltiples liderazgos pueden constituir una potencia para el desarrollo comunitario cuando se articulan desde la cooperación, la comunicación asertiva y la corresponsabilidad. No obstante, cuando se ejercen de manera aislada, competitiva o distante de las necesidades colectivas, tienden a fragmentar la participación y limitar la capacidad de la comunidad para construir soluciones conjuntas.

Recomendaciones

Culminado el Estudio de Caso, desarrollado desde la perspectiva de la Psicología Social Comunitaria y orientado a comprender las dinámicas de liderazgo presentes en el asentamiento Senderos de la Isabela, se considera fundamental ofrecer una serie de recomendaciones que puedan servir como insumo para futuras intervenciones, investigaciones o programas de acompañamiento en contextos con características similares. Estas orientaciones surgen del análisis realizado y buscan fortalecer los procesos comunitarios, potenciar la participación y favorecer la construcción colectiva de soluciones sostenibles.

Se resulta indispensable fortalecer la comunicación entre los líderes y los habitantes del asentamiento Senderos de la Isabela, de manera que los procesos comunitarios avancen desde un diálogo claro, cercano y permanente. Del mismo modo, se propone promover la construcción de acuerdos colectivos que permitan definir metas y prioridades compartidas, orientando el trabajo comunitario hacia objetivos comunes y alcanzables. También se hace necesario consolidar y ampliar las redes de apoyo comunitario, entendidas como un recurso clave para afrontar situaciones de vulnerabilidad, mejorar la colaboración y dinamizar el sentido de solidaridad. Igualmente, se recomienda implementar mecanismos periódicos de monitoreo y evaluación de los procesos de liderazgo, con el fin de identificar avances, ajustes y oportunidades

de fortalecimiento. A su vez, es pertinente incentivar la participación activa de la comunidad en actividades psicosociales que promuevan el empoderamiento, la cohesión social y el bienestar colectivo. Finalmente, a partir del análisis elaborado mediante el árbol de problemas y el árbol de objetivos, se considera apropiado diseñar un plan de intervención para futuras investigaciones, tal como se detalla en los anexos A y B.

Glosario

Liderazgo: es la capacidad de influencia de una persona sobre otra. Una persona que lidera es aquella que puede influir en las decisiones y comportamientos de otra persona de manera positiva (Sierra, C. 2025).

Liderazgo formal: se basa en un líder que ha sido elegido por medio de un procedimiento donde queda de manifiesto que tiene la autoridad para ejercer funciones de líder sobre un grupo de personas (Bertrand, R. 2018).

Liderazgo comunitario: Se trata de la capacidad de influir, motivar y guiar a un grupo de personas hacia objetivos comunes que beneficien a todos (Ágora de Venezuela. 2024).

Liderazgo transformacional: es un estilo donde el líder inspira y motiva a sus seguidores para ir más allá de sus propios intereses individuales, buscando metas colectivas y el desarrollo personal (Bass 1985).

Comunidad: es un conjunto de individuos que tienen en común diversos elementos, como el territorio que habitan, las tareas, los valores, los roles, el idioma o la religión Etecé (2025).

Asentamiento: es el sitio en que se produce el establecimiento de un grupo de individuos. Una aldea y una ciudad, en este marco, son asentamientos humanos (Pérez, J, Gardey, A. 2024).

Desarrollo comunitario: es un proceso social y participativo en el cual las comunidades determinan sus necesidades, diseñan medidas y generan soluciones colectivas para mejorar su calidad de vida (Montero 2004).



Referencias Bibliográficas

- Ágora de Venezuela. (12 de agosto de 2024). *Liderazgo comunitario*.
<https://agora.org.ve/liderazgo-comunitario/>
- Bass, B.(1985). *Liderazgo y desempeño más allá de las expectativas* . Free Press.
<https://archive.org/details/leadershipperfor0000bass>
- Bertrand, R. (2018). Liderazgo formal: características, ventajas y desventajas. Portal Psicología y Mente. <https://psicologiaymente.com/organizaciones/liderazgo-formal>
- Chiavenato (2009) *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (McGraw-Hill) – Accesible en PDF:
<https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2873>
- Etecé (2025). *Comunidad*. Enciclopedia Concepto.
<https://concepto.de/comunidad/>
- Garcia, A. (2013). La fenomenología como método en la investigación educativa.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9493972.pdf>
- Guzmán, G. (2018). *Psicología Comunitaria: qué es y cómo transforma sociedades*. Psicología y Mente. <https://psicologiaymente.com/social/psicologia-comunitaria>
[Psicología y Mente](https://psicologiaymente.com/social/psicologia-comunitaria)
- Izarra, Rivas y Ozaetta. (2020). Retos del liderazgo comunitario frente a los paradigmas de la gestión social.
<https://www.redalyc.org/journal/5736/573667940025/573667940025.pdf>
- Martínez, L. & Hidalgo, A. (2019). El liderazgo comunitario como detonante en la resignificación de la urdimbre social de las comunidades vulnerables. casos de estudio: barrio la cruz, asentamientos figueroa y fray ezequiel de la ciudad de pasto (nariño) <https://editorial.radcolombia.org/index.php/eifd/article/view/79/78>
- Martínez, R. (2018). *Liderazgo social y transformación comunitaria: una mirada desde la participación ciudadana*. Editorial Universidad del Valle.
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/home>
- Journal, M. (2022). El desarrollo local desde la mirada del liderazgo comunitario.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9016323.pdf>



Montero, M(2004) – *Introducción a la Psicología Comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos.* – PDF disponible:

<https://www.codajic.org/sites/default/files/sites/www.codajic.org/files/Introducci%C3%B3n%20a%20la%20psicolog%C3%ADa%20comunitaria.%20Desarrollo%2C%20conceptos%20y%20procesos..pdf>

Ortega, C. (2025) ¿Qué es la observación participante?

<https://www.questionpro.com/blog/es/observacion-participante/>

Pérez, J, Gardey, A (2024). *Asentamiento - Qué es, definición y concepto.* Disponible en <https://definicion.de/asentamiento/>

Sierra,C. (2025). *¿Qué es el liderazgo y cuáles son sus características y beneficios?.* buk. <https://www.buk.co/blog/que-es-liderazgo-y-su-importancia>

Venegas, L. et al (2024). *Influencia de los tipos de liderazgo en los resultados de los indicadores de salud para los pueblos de Yorijarú y Kulesiamana: un estudio en la alta Guajira, Colombia.* Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9650042>

Quecedo, R. y Castaño, C. (2002). *Introducción a la metodología de investigación cualitativa. Revista de Psicodidáctica.* (14) 5-39

<https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>

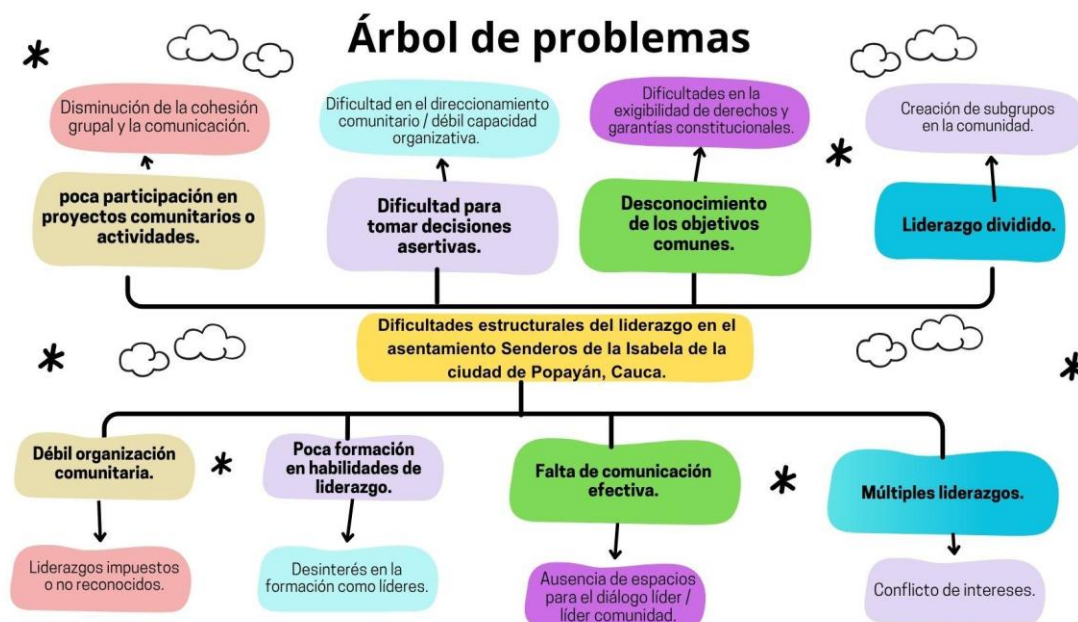
Quintero y Galeano (2021). *Liderazgo: actitudes que limitan el desarrollo comunitario.*

<https://revistas.javerianacali.edu.co/index.php/pensamientopsicologico/article/view/875/1285>

Ruiz, S.(2018). *Revisión bibliográfica.* Prezi. <https://prezi.com/p/xop87p9lpdk6/revision-documental/>

Anexos

Anexo A: árbol de problema



Nota: Elaboración propia.

Anexo B: árbol de objetivos.



Nota: Elaboración propia.