

## OPINIÓN

## Dejemos de buscar líderes y busquemos personas conectoras

[Ver en pdf](#)

**Cormac Russell.** Nurture Development. ABCD Institute. Dublín. Irlanda

**Daniel Millor Vela.** Asociación Quatorze. Universidad de Alicante. España

**Para contactar:**

Cormac Russell. [cormac@nurturedevelopment.org](mailto:cormac@nurturedevelopment.org)

## RESUMEN

El distanciamiento físico ha afectado a la capacidad de conectar; sin embargo, en muchos casos, las comunidades han seguido prosperando. Dentro de nuestras comunidades, ya sea en el trabajo, en casa o en nuestros vecindarios, identificamos individuos a los que podemos denominar «personas conectoras». Estos vecinos y vecinas dentro de las comunidades asumen un rol específico, muchas veces de forma natural e involuntaria. Sin embargo, al observarlos podemos identificar una serie de rasgos o de costumbres que se repiten sistemáticamente. La influencia que estas mujeres y hombres tienen en sus comunidades los define como ciudadanos y promueve la cohesión social.

**Palabras clave:** participación de la comunidad, sentido de coherencia.

**LET'S STOP SEARCHING FOR LEADERS AND LET'S START LOOK FOR CONNECTORS INSTEAD****Abstract**

In times of physical distancing, connectedness has been affected, but in many cases, communities have continued to flourish. Within our communities, whether at work, at home or in our neighbourhoods, we identify individuals we can call "connectors". These individuals within communities assume a specific role, often in a natural and involuntary way. However, by observing them we can identify a series of traits or habits that all of them share. The influence that these agents have in their communities defines them as citizens and facilitates greater social cohesion.

**Keywords:** community participation, sense of coherence.

¿Conoces alguna persona en tu calle, barrio o pueblo que sea especialmente apreciada por su vecindario? Yo sí; de hecho, conozco a muchas. La primera forma parte de los recuerdos de mi infancia, mi abuela materna. Su elegancia natural para conectar con la gente me fascinaba. Ella me enseñó el valor de la construcción comunitaria, de contar historias, de usar lo que tienes como comunidad para asegurar lo que se necesita y trabajar codo con codo con la gente de a pie. Ella no tenía títulos ni diplomas, ni un discurso elegante con el que escudarse, y por supuesto no era perfecta. Pero fue adoptando una serie de costumbres que desembocaron en una práctica, basada en conectar, la cual considero que es la mayor lección que pude aprender de ella.

Hoy me dedico al desarrollo comunitario y trabajo en comunidades de todo el mundo, aunque también aplico estos aprendizajes al acompañamiento de empresas en áreas diversas. En toda comunidad hay «personas conectoras», individuos queridos y respetados, que generan confianza y que se llevan bien con la mayoría de la gente de forma natural. Es probable que conozcas a algunas personas conectoras en tu vecindario (alguien a quien todo el mundo conozca y que se pare constantemente por la calle a charlar con unos y otras) o en tu trabajo, o quizá en alguna actividad cultural o deportiva en la que participes.

Las personas que dominan el arte de la conectividad son capaces de sacar a la luz los activos de sus comunidades, ya sean competencias individuales de las personas que las forman, historias inspiradoras, lugares valiosos<sup>1</sup>, grupos interesantes o entidades que merece la pena conocer. Una vez descubiertos estos recursos, saben conectarlos con naturalidad y precipitan movilizaciones en favor del bienestar general<sup>2</sup>.

Lo que he aprendido trabajando en una gran diversidad de comunidades (desde Ruanda hasta Roscommon, en Irlanda) y con una gran cantidad de personas (desde mi abuela hasta gentes expertas en construcción de relaciones para organizaciones de todo el mundo) es que no se puede ser efectivo hasta que no se aprende a ser afectivo. Ser afectivo consiste en comprender que no se puede dar respuesta a las cuestiones técnicas hasta que no se abordan las relaciones humanas.

Este es el reino de la conexión. A partir del estudio de personas conectoras que he llevado a cabo durante 25 años, a lo largo y ancho de 36 países, he descubierto varias costumbres características de las personas que saben conectar personas. En este artículo, te invito a pensar en aquellas que formen parte de tu «comunidad» y que encajen en las descripciones que doy y también a reflexionar sobre cómo podrías ampliar tu propia capacidad de conexión. Por cierto, un aviso para aquellos que les guste ir deprisa: es posible que todo esto no os interese. Puede pareceros falto de intensidad o demasiado ambiguo, pero no me voy a disculpar por ello. Las personas conectoras se mueven despacio y ofrecen su apoyo a otras personas para que hagan cosas. Creo que tienen algo muy valioso que enseñarnos. Veamos qué os parece:

### 1. Hablan de aquello que hacen y de lo que hacen los demás

Las personas altamente conectadas hablan de lo que hacen y cuentan lo que hacen los demás, de esta forma, al anunciarlas previamente, sus acciones y las de otras personas acaban siendo predecibles. Probablemente se han acostumbrado desde la infancia a comunicar lo que hacen, considerando que es bueno contar las iniciativas propias y también las de los otros.

La fuerte influencia que tienen sobre los demás no es una cuestión de manipulación, es un magnetismo amable que nace de la habilidad de hablar de lo que a la gente le importa y de aquello en lo que se quieren implicar, sin sentir la necesidad de convencer a todos para que estén de acuerdo con ellos o les sigan. No se limitan a contar lo que hacen o quieren hacer. Cuentan lo que otros están haciendo. Este acto tan simple no conlleva ningún juicio y, a menudo, nace del esfuerzo por conectar con otra persona. «Anna, ¿sabías que, a Peter, el nuevo, le encanta cocinar? ¿No organizas la barbacoa anual?». Esto suele acompañarse de una sonrisa y un brillo en los ojos. Un truco de magia sencillo, rematado con: «Creo que os llevaríais genial».

*Un vecindario de Tulsa, Oklahoma, es conocido desde hace mucho tiempo como Los Altos de Brady. Hace unos años, salieron a la luz detalles sobre la historia del señor Brady, lo que provocó la necesidad de encontrar un nuevo nombre. Como primer paso, se han empezado a recopilar crónicas y se ha ahondado en la historia del vecindario, aportando diversas voces locales y dando transparencia al proceso de cambio de nombre.*

### 2. Esperan pacientemente

Saben esperar. Imagina la alegría de encontrar a una persona que te ayuda a encontrar el tiempo y el espacio en el que resolver un problema o afrontar un dilema o algo que realmente te importe y en lo que te quieres implicar. Y que lo haga sin discursos forzados, sin darte una charla motivacional o inspiradora; simplemente... esperando. En todos los barrios existen personas con esta capacidad. Creo que es una costumbre a la que hay que prestar atención, ya que puede que sea el secreto mejor guardado de todos. En toda comunidad, incluso en la tuya, cualquier cosa que merezca la pena requiere tiempo y paciencia.

*Las personas conectoras ayudan a la gente para que pasen de ver solo deficiencias y problemas, a ver fortalezas y posibilidades<sup>3</sup>. En Ruanda, tres personas conectoras han trabajado con padres y madres de 49 escuelas para poner en contacto a más de 400 aldeas del distrito de Gasebo y conectar los activos de las comunidades locales y las escuelas para abordar la pobreza infantil, los problemas de saneamiento y la sequía.*

### 3. Escuchan activamente e invitan a la acción

La tercera costumbre de las personas altamente conectadas es escuchar activamente a los demás para invitarlos a actuar. Son muy apreciadas por tener ese maravilloso don de crear ambientes adecuados, que permiten que nos expresemos mejor y conectemos con los demás, llevándonos a acciones productivas. Es como si su escucha nos activara. Su escucha está cargada de curiosidad, y su motivación principal no son las opiniones sobre lo que los demás deberían hacer, sino que su interés radica en entender qué te motiva. Tienen una comprensión innata de las tres cosas que mueven a las personas a actuar:

- Lo que les importa, que es, por lo tanto, hacia lo que quieren avanzar.
- Lo que les preocupa, que es, por lo tanto, de lo que quieren alejarse.
- Y la oportunidad adecuada de aportar un don, una habilidad o un talento.

Sin embargo, cuando perciben este potencial, no nos condicionan para que hagamos las cosas de la forma en la que a ellos/ellas les parece bien, sino que nos facilitan que nos expresemos y conectemos con los demás. ¿Conoces a alguien así?

*En el vecindario de Hodgehill, en Birmingham, Inglaterra, siete personas conectoras han pasado los últimos siete años llamando a la puerta de sus vecinos y vecinas para hacerles preguntas como «¿Qué te gustaría hacer aquí si tres o cuatro personas del vecindario estuvieran dispuestas a ayudarte?». Lo interesante es que la gente tiene respuestas, tiene ideas. Es como si hubieran estado esperando a que les preguntaran al respecto.*

### 4. Siguen iniciativas ajenas

En nuestro vivir cotidiano encontramos a menudo modelos de organización que pretenden subdividirnos en dos grupos: los que dirigen y los que son dirigidos. Pero hay muchas otras formas de funcionar en el mundo, incluido ser un conector, alguien que conecta los dones, deseos y propuestas de los demás. Aunque muestran iniciativa, las personas conectoras saben dar un paso atrás para iluminar el espacio y permitir los demás hagan contribuciones valiosas a la comunidad. Ayudan a las personas a darse cuenta de que están haciendo exactamente lo que creen que «no son capaces» o «no pueden» hacer.

*En el barrio de South Central, en Singapur, el personal del Family Center dejaron de preguntar a los residentes «¿Qué necesitan de nosotros?» y empezaron a preguntarles «¿Qué están haciendo para mejorar las cosas y qué más les gustaría hacer?». Gracias a esta nueva pregunta, se vio de forma evidente que las personas están haciendo muchas cosas por su cuenta para apoyar a sus familias y comunidades, y en su mayoría son imperceptibles o no se valoran. Así surgió la iniciativa «Te deseo lo suficiente». Esta iniciativa liderada por la comunidad busca garantizar que las familias que viven en la pobreza tengan lo suficiente para vivir bien. Entre los esfuerzos prácticos se incluye la cooperación de siete familias que juntan sus presupuestos mensuales de alimentos para comprarlos al por mayor.*

## 5. Ponen el foco en los activos

Pongamos el caso de una vecina que muestra su preocupación por que su hija de 13 años vaya por «la calle que no debe o se encuentre con la gente que equivocada». Otra vecina, altamente conectada, lo escucha y hace algo que puede parecer ilógico: en el momento adecuado, después de haber esperado y escuchado a la persona, en vez de darle la razón y unirse a las quejas, se interesa por lo que la persona ha dicho y ahonda en aquello a lo que le da importancia.

A partir de ahí hace preguntas, avanzando al ritmo de la confianza, nunca de golpe, como solo podría hacer una persona altamente conectada: «¿Sabes, Mary?, estoy pensando en lo que has dicho sobre que te preocupa que Jane vaya por una calle peligrosa y que, como se acercan las vacaciones de verano, estás aún más preocupada... ¿Te gustaría hacer algo al respecto? ¿Se te ocurre algo que puedas aportar? ¿Conoces a otras personas que tengan la misma preocupación? ¿Cómo te puedo echar un cable?». Llegado a este punto, espera... Y luego espera un poco más... Mientras Mary mira dentro de sí misma para encontrar qué dones, habilidades, conocimientos y pasiones tiene a su alcance para actuar en aquello que tanto le importa.

Las personas conectoras te acompañan para que dejes de ver solo las deficiencias y los problemas y pases a ver fortalezas y posibilidades. Estoy seguro de que puedes pensar en muchos otros ejemplos en el trabajo, en los que, junto a tus colegas, has convertido un problema en una posibilidad. Esto es cambiar del modo PARA (hacer las cosas «para otra persona») al modo POR (facilitar que las personas hagan las cosas «por sí mismas»).

## 6. Conectan los dones, las habilidades y las pasiones de las personas

Además de ayudar a las personas a aprovechar su propio potencial, comprenden el poder de conectarlas mediante dones, habilidades y pasiones. Las personas altamente conectadas basan sus relaciones en conectar a los demás entre sí. Pero esa no es su principal motivación. No están trabajando en red por un interés propio. Conectan a las personas porque eso es lo que les encanta hacer.

Usando el ejemplo anterior, además de ayudar a Mary a pasar de una perspectiva de déficits a una basada en las fortalezas, la persona conectora va más allá y transforma la conversación en una oportunidad de aprendizaje basada en activos<sup>4</sup>. Ayuda a Mary a utilizar sus relaciones, así como sus habilidades personales («¿Me pregunto quién más podría ayudar?»).

*CONECTORA: Sally, la del cuarto, ha estado hablando de este mismo tema. Siempre dice que las niñas no tienen nada que hacer y que todas las actividades están orientadas a los niños. Y Mike está criando a dos hijas solo, apuesto a que tendría cosas que aportar... ¿Conoces a alguien más?*

*MARY: Ahora que lo pienso...*

Instintivamente, saben que hay tres tipos de activos<sup>5</sup>:

1. Los activos primarios, que son locales y están dentro del control de la comunidad y solo necesitan ser identificados, conectados y movilizados (por ejemplo, los grupos de trabajo pueden reunirse sin la aprobación de la dirección).
2. Activos secundarios locales, pero que no están bajo el control de la comunidad y requieren una negociación más compleja (por ejemplo, los empleados pueden organizar formaciones internas, pero necesitan la aprobación de la dirección).
3. Activos potenciales que existen fuera de la comunidad y fuera del control de la comunidad (por ejemplo, los empleados pueden promover un nuevo proyecto, pero necesitan la aprobación de la dirección y del comité de administración).

Las personas altamente conectadas tienen el hábito de guiar a la gente a través de un proceso mental que los ayuda a explorar cómo empezar a usar los activos primarios, para luego movilizarse con el objetivo de acceder a los activos secundarios, y así sucesivamente.

*En un barrio de los Países Bajos, Joop vive con su madre. Algunos lo conocen como una persona con problemas de salud mental. Tiene miedo a los espacios abiertos y las interacciones sociales. Así que rara vez sale a la calle. Cuando conocimos a su madre y a él, ambos estaban desconectados. La conversación pasó de los déficits de Joop a sus capacidades e intereses. Descubrimos que es un gran coleccionista de sellos y que le encantan las plantas. Hoy es Joop quien cuida las plantas de los vecinos cuando se van de vacaciones.*

## 7. Hacen crecer su poder al regalarlo

Las personas altamente conectadas trabajan mediante sistemas de conexiones, no con jerarquías definidas. Sin embargo, es importante hacer una distinción aquí entre un *networker* y una persona conectora. Los *networkers* (trabajadores en red) tratan las relaciones como transacciones apropiables. También se mantienen en las redes como nodos, sacando provecho de la relación como una «deuda» que se les debe. Es mucho más probable que un *networker* utilice un lenguaje como: «Mi red», «Yo uso mi red para...» y «No es lo que tienes, lo que cuenta es a quién conoces». Un *networker* tiene un claro interés personal en participar e invertir en sus redes, y corresponderá de buen grado, pero esperará algo a cambio. Por su parte, las personas conectoras usan un lenguaje referente a lo «nuestro» y utilizan frases como «En un pispás juntamos a toda nuestra calle» o «En nuestro grupo de lectura...». También cuentan lo que unos hacen por otros, en lugar de hablar de lo que cada uno hace por su lado. Las personas conectoras no tienden a pensar en sí mismos como «conectados en red», sino que se consideran conectados estrechamente con la vida de los demás, dentro de su comunidad.

En palabras sencillas, diría que los *networkers* invierten en múltiples relaciones interpersonales; algunas son profundas, pero cuanto más amplia es la red, más superficiales son muchas de ellas. En comparación, las personas conectoras pueden no conocer a tanta gente, ya que lo que las impulsa es la profundidad en la relación y el deseo de conectar entre sí a las personas que conocen.

Las personas conectoras tienden a sentirse poderosas cuando las personas que estaban desconectadas se conectan, especialmente a medida que esas conexiones se profundizan y las asociaciones se extienden. Sienten alegría ante la idea de que se está afianzando una cultura de comunidad<sup>6</sup>.

## 8. Llegan pronto y se van tarde

Las personas conectoras suelen llegar temprano a los «eventos» y preguntan cómo pueden ser útiles. También suelen quedarse hasta el final, y pasan el rato conversando, conectando personas y ayudando a dejar todo recogido<sup>7</sup>. Estas costumbres son patrones de comportamiento evidentes en gran parte de nuestro trabajo comunitario alrededor del mundo, especialmente cuando se trata de incluir a personas que a menudo se encuentran excluidas. La otra dimensión de esta costumbre es que pasan tiempo en los márgenes de la vida comunitaria con personas que son habitualmente marginadas y cuyos talentos a menudo no son reconocidos<sup>8</sup>. Luego construyen puentes relacionales desde estos bordes, cimentados en la confianza y basados en fortalezas, que llevan de vuelta al centro de la vida comunitaria.

Dicho esto, ¿te han venido a la cabeza personas de tu «comunidad» en el barrio o en el trabajo que se ajustan a la descripción anterior?, ¿tal vez en el club deportivo, en el coro o en alguna asociación? Quizá eres tú. De cualquier manera, todos podemos expandir nuestra propia capacidad de conexión. En la transición hacia comunidades más conectadas, el reto consiste en ampliar los círculos locales de participación y garantizar que la vida asociativa se profundice para que todo el mundo pueda participar y contribuir. Las personas conectoras son la clave de este reto inclusivo y de la acogida de las personas más excluidas. Los ejemplos de estas historias locales animan a los vecinos y vecinas a trabajar en común para hacer algo grande haciendo cosas pequeñas. Porque, si no lo hacemos, podemos encontrarnos con que no solo nuestras economías locales se verán perjudicadas, sino también nuestra salud y bienestar, la seguridad, el medio ambiente y la propia democracia.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Oldenburg R. The Café as a Third Place. In: Tjora A, Scambler G. (eds.) *Café Society*. New York: Palgrave Macmillan; 2013. DOI: doi.org/10.1057/9781137275936\_2
2. Popay J. Community Empowerment and Health Improvement: The English Experience. In: Morgan A, Davies M, Ziglio E (eds.). *Health Assets in a Global Context*. New York: Springer; 2010. DOI: doi.org/10.1007/978-1-4419-5921-8\_10
3. Antonovsky A. The salutogenic model as a theory to guide health promotion. *Health Promot Int*. 1996;11(1):11-8.
4. Chappell K, Craft A. Creative learning conversations: producing living dialogic spaces, *Educational Research*. 2011;53(3):363-5. DOI: 10.1080/00131881.2011.598663
5. Nel H. Community leadership: A comparison between asset-based community-led development (ABCD) and the traditional needs-based approach, *Development Southern Africa*. 2018;35(6):839-51. DOI: 10.1080/0376835X.2018.1502075
6. Mathie A, Cunningham G. Who is Driving Development? Reflections on the Transformative Potential of Asset-based Community Development. *Canadian Journal of Development Studies/Revue Canadienne d'études du Développement*. 2005;26(1):175-86. DOI: 10.1080/02255189.2005.9669031
7. Kretzmann JP, McKnight JL. *Building communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets*. Evanston: Center for Urban Affairs and Policy Research; 1993.
8. Cuhe D. «The Marginal Man»: A Conceptual Tradition to Be Revisited in order to Think the Individual in Diaspora. 2009;25:13-31.

Volver

Dejemos de buscar líderes y busquemos personas conectoras  
 Cormac Russell y Daniel Millor Vela  
 Comunidad julio 2022;24(2):6  
 ISSN: 2339-7896

## COMENTARIOS

### Dejar un comentario

0  
comentarios

Su Nombre

Mensaje

Su Email

Web (opcional)

Comentar