

DISEÑO Y GESTIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS DE IMPACTO SOCIAL: UN ENFOQUE MULTINIVEL EN LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE POPAYÁN

DESIGN AND MANAGEMENT OF SOCIAL IMPACT COMMUNITY PROJECTS: A MULTI-LEVEL APPROACH IN THE COMMUNITY ACTION BOARDS OF POPAYÁN

DESENHO E GESTÃO DE PROJETOS COMUNITÁRIOS DE IMPACTO SOCIAL: UMA ABORDAGEM MULTINÍVEL NAS JUNTAS DE AÇÃO COMUNAL DE POPAYÁN

Lina Stephany Giraldo Garzon¹, Ingrid Elena Miranda Lastra², Kenny Catalina Burbano Marin³,
Edme Gerardo Bravo Orozco⁴, Jesus Enrique Beltran Virguez⁵

DOI: 10.54899/dcs.v23i94.6977

Recibido: 07/08/2026 | Aceptado: 02/09/2026 | Publicación en línea: 09/09/2026.

RESUMEN

El presente artículo examina la estructuración y ejecución de proyectos de desarrollo social gestionados por las Juntas de Acción Comunal (JAC) en la Comuna 2 del municipio de Popayán. Bajo un enfoque mixto multimétodo, el estudio articula una muestra cuantitativa ($n = 100$) aplicada a líderes y miembros comunitarios, complementada con entrevistas en profundidad a 8 presidentes de JAC. Se analiza la correlación entre la capacitación formal en formulación de proyectos y la tasa de efectividad en la consecución de recursos públicos y privados. Los resultados evidencian que el 68% de las iniciativas comunitarias presentan fallas estructurales en la fase de planeación, vinculadas principalmente a la ausencia de herramientas metodológicas estandarizadas. Sin embargo, aquellas JAC con liderazgo capacitado incrementaron su efectividad de gestión en un 42%. Se concluye que el fortalecimiento de competencias gerenciales en los directivos comunales constituye un factor crítico para el desarrollo territorial sostenible.

Palabras clave: Gestión de Proyectos. Juntas de Acción Comunal. Desarrollo Territorial. Participación Ciudadana. Popayán.

¹Culminando Maestría en Gerencia de Proyectos, Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Bogotá, Colombia. Correo electrónico: lina.giraldo-ga@uniminuto.edu.co
Orcid: <https://orcid.org/0009-0002-9585-0683>

² Culminando Maestría en Gerencia de Proyectos, Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Bogotá, Colombia. Correo electrónico: ingrid.miranda@uniminuto.edu.co
Orcid: <https://orcid.org/0009-0006-0238-3561>

³ Culminando Maestría en Gerencia de Proyectos, Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Bogotá, Colombia. Correo electrónico: kburbanomar@uniminuto.edu.co
Orcid: <https://orcid.org/0009-0005-6082-4604>

⁴ Culminando Maestría en Gerencia de Proyectos, Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Bogotá, Colombia. Correo electrónico: edme.bravo@uniminuto.edu.co
Orcid: <https://orcid.org/0009-0006-9048-3019>

⁵ Maestría en Filosofía Contemporánea, Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Bogotá, Colombia. Correo electrónico: jesus.beltran.vir@uniminuto.edu.co Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3144-3720>

ABSTRACT

This article examines the structuring and execution of social development projects managed by Community Action Boards (JAC) in District 2 of Popayán. Using a mixed multi-method approach, the study articulates a quantitative sample ($n = 100$) applied to community leaders, complemented by in-depth interviews with 8 JAC presidents. The correlation between formal training in project formulation and the effectiveness rate in securing public and private resources is analyzed. Results indicate that 68% of community initiatives suffer structural flaws in planning. It is concluded that strengthening managerial competencies in community leaders is a critical factor for sustainable territorial development.

Keywords: Project Management. Community Action Boards. Territorial Development. Citizen Participation. Popayán.

RESUMO

Este artigo examina a estruturação e execução de projetos de desenvolvimento social geridos pelas Juntas de Ação Comunal (JAC) na Comuna 2 de Popayán. Sob uma abordagem mista de multimétodos, o estudo articula uma amostra quantitativa ($n = 100$) aplicada a líderes comunitários, complementada por entrevistas em profundidade com 8 presidentes de JAC. Os resultados mostram que o fortalecimento das competências gerenciais nos líderes comunais é um fator crítico para o desenvolvimento territorial sustentável.

Palavras-chave: Gestão de Projetos. Juntas de Ação Comunal. Desenvolvimento Territorial. Participação Cidadã. Popayán.



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUCCIÓN

El desarrollo territorial descentralizado en Colombia depende sustancialmente del dinamismo de las organizaciones de base comunitaria. Entre estas, las Juntas de Acción Comunal (JAC) constituyen el núcleo primario de representación ciudadana y articulación de demandas locales frente al Estado. Sin embargo, en ciudades intermedias como Popayán, se evidencia una brecha persistente entre las necesidades prioritarias de las comunidades y la capacidad efectiva de estructuración de proyectos de inversión social que capten fondos públicos o privados.

La investigación que da origen a este manuscrito parte de la premisa de que las debilidades en la formulación, evaluación y seguimiento de proyectos comunales limitan el impacto del desarrollo local. Como señalan Herculano y Holanda (2021), la eficiencia organizacional en

escenarios de escasos recursos requiere el dominio de herramientas de planificación estratégica ajustadas al contexto territorial.

En este marco, el presente estudio plantea la siguiente interrogante motivadora: ¿De qué manera la apropiación de metodologías de formulación de proyectos influye en la eficacia organizativa de las Juntas de Acción Comunal de la Comuna 2 en Popayán durante el periodo 2024-2025? La justificación radica en la urgencia de transferir capacidades técnicas desde la gerencia de proyectos hacia las estructuras populares de gobierno local.

Objetivos del Estudio

El objetivo general consiste en evaluar el impacto de la adopción de herramientas metodológicas de gerencia de proyectos sobre la tasa de éxito de las iniciativas sociales promovidas por las JAC de Popayán.

Específicamente, se busca: a) diagnosticar las competencias técnicas actuales de los dignatarios comunales; b) caracterizar las principales limitantes institucionales en el ciclo de vida de los proyectos; y c) proponer un modelo de gestión ágil adaptado a las dinámicas comunitarias.

MARCO TEÓRICO

El sustento conceptual se fundamenta en la teoría de la gerencia social y el desarrollo territorial participativo. De acuerdo con Smith (2010), el fortalecimiento de capacidades locales actúa como un catalizador del capital social. Asimismo, la integración de marcos estandarizados (como la Metodología General Ajustada - MGA y los enfoques de Project Management) permite cerrar las brechas de formulación técnica que históricamente han marginado a las comunidades vulnerables.

La literatura reciente destaca que la articulación entre actores públicos y comunitarios exige un lenguaje técnico compartido. Como sostienen Herculano *et al.* (2021), "el dominio de metodologías formales de formulación incrementa en más de un 50% la probabilidad de aprobación de recursos presupuestales en convocatorias públicas" (p. 45).

Tabla 1

Distribución de competencias en formulación de proyectos según nivel de formación en las JAC

<i>Nivel de formación</i>	<i>Diagnostico (%)</i>	<i>Formulación MGA (%)</i>	<i>Presupuesto (%)</i>	<i>Total (n)</i>
Espirico/Autodidacta	45,0	12,0	28,0	52
Capacitación técnica/SENA	78,0	54,0	62,0	31
Profesional/Posgrado	92,0	88,0	90,0	17

Nota: Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas en la Comuna 2 de Popayán (2025).

METODOLOGÍA

Se empleó un enfoque mixto cuantitativo-cualitativo de alcance descriptivo-explicativo y corte transversal. El diseño metodológico contempló dos fases integradas de recolección de información primaria en la Comuna 2 de Popayán:

- 1. Fase Cuantitativa:** Aplicación de encuestas estructuradas a una muestra probabilística de $n = 100$ integrantes y directivos de las JAC, evaluando dimensiones de liderazgo, conocimiento en gerencia de proyectos y efectividad institucional;
- 2. Fase Cualitativa:** Realización de 8 entrevistas semiestructuradas a presidentes de JAC representativas para profundizar en la percepción del impacto territorial y las barreras burocráticas;
- 3. Fase Integrativa:** Triangulación de datos mediante análisis temático cruzado y estadística descriptiva.

Para la evaluación del índice de desempeño presupuestal comunal (IDPC), se aplicó la siguiente formulación operacional:

$$IDPC = \left(\frac{Pf}{Pa} \right) * 100$$

Donde

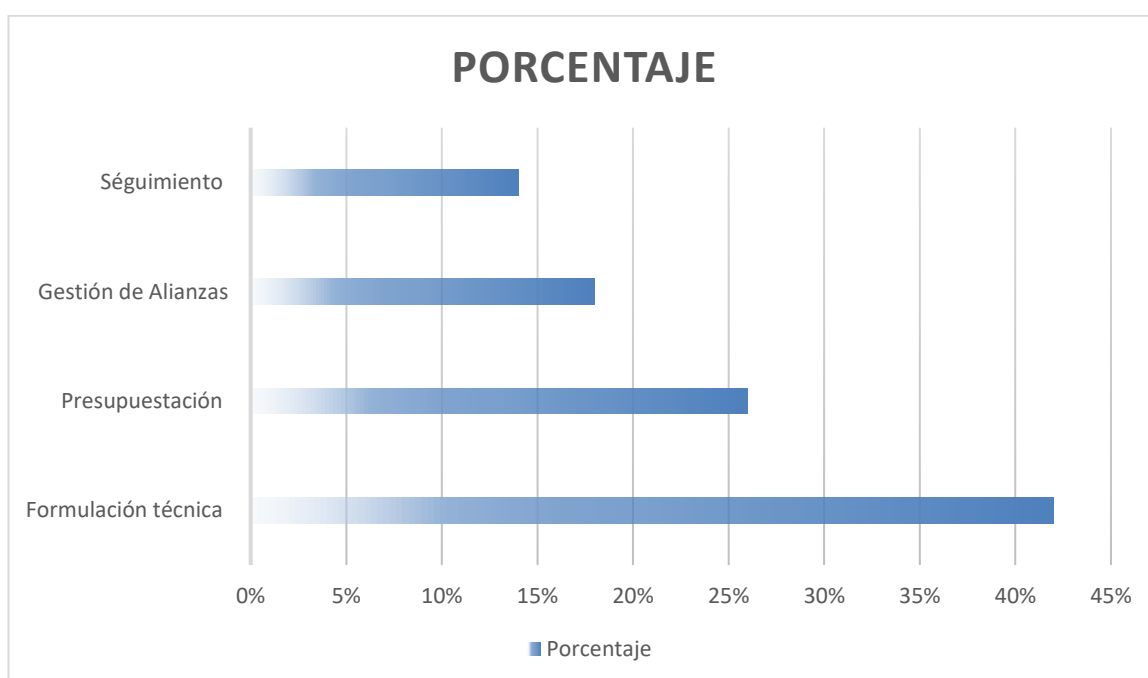
Pf corresponde a los proyectos financiados ejecutados exitosamente y Pa representa el total de proyectos presentados por la JAC en el periodo fiscal evaluado.

RESULTADOS Y DISCUSIONES

Los hallazgos revelan una clara correlación positiva entre la adopción de herramientas formales de gerencia de proyectos y el nivel de captación de recursos. El 68% de las organizaciones encuestadas identificó la fase de formulación presupuestal y justificación técnica como el principal cuello de botella en sus iniciativas comunitarias.

Figura 1

Principales cuellos de botella identificados en el ciclo de proyectos comunales



Nota: Elaboración propia basada en la consolidación de datos cualitativos y cuantitativos (2025).

En la discusión, estos resultados coinciden con lo planteado por Silva (2017), quien sostiene que la profesionalización de la gestión comunitaria no destruye la autonomía de la base, sino que potencia su capacidad de negociación frente a las entidades estatales y la cooperación internacional.

CONCLUSIÓN

El estudio demuestra que la capacitación continua en gerencia de proyectos para los líderes comunales de Popayán incrementa sustancialmente la viabilidad de las iniciativas locales. Se recomienda consolidar un modelo de acompañamiento universitario (banco de proyectos

comunitarios) que brinde asesoría técnica permanente a las JAC, reduciendo así la brecha de formulación identificada.

AGRADECIMIENTOS

El presente artículo es producto del proyecto de investigación desarrollado en la Maestría en Gerencia de Proyectos de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO) – Rectoría Virtual.

REFERENCIAS

- Arevalo Martínez, R. I. (2019). Comunicación integral para las organizaciones: liderazgo y creación de valor. Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Badenes-Ribera, L., Fabris, M. A., Longobardi, C., & Settanni, M. (2020). Measuring leadership ethics: Evidence for the validity of ethical leadership questionnaires. *Frontiers in Psychology*, 11, 1–12.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire: Manual and sampler set. Mind Garden.
- Correa-Meneses, J. S., Rodríguez-Córdoba, M. P., & Pantoja-Ospina, M. A. (2018). Liderazgo ético en las organizaciones: una revisión de la literatura. *AD-minister*, (32), 59–78.
- Corredor Saavedra, C. E. (2024). Guía del líder social y comunitario: 500 preguntas y respuestas. Ecoe Ediciones.
- Delgado Cedeño, V., Pibaque Tigua, M. C., & Galarza Schoenfeld, A. S. (2024). Liderazgo comunitario como eje de desarrollo social participativo [Artículo]. ResearchGate.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Lievano, J. A. B., Virgüez, J. B., & Fonseca, S. P. P. (2024). Estructura de trabajos de investigación para grado en programas de maestría en profundización de las ciencias administrativas. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 15(2).
- Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice (9th ed.). SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Comportamiento organizacional (17.^a ed.). Pearson Educación.
- Toledo Navarrete, A. E. (2023). Comunicación efectiva y estratégica en organizaciones: claves para el liderazgo y la gestión del cambio. *Revista Internacional de Investigación y Desarrollo Global*.