

**“Fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos para líderes y lideresas del barrio Nueva Granada ubicado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura 2025”**

Andrés Candelo Sinisterra

Maykel Fabir Caicedo Hurtado

Especialización en Gerencia de Proyectos

Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO)

Tutora:

Luz Estela Díaz Benítez

Buenaventura, Colombia

2025

## DEDICATORIA

Con profundo cariño y gratitud, dedicamos este trabajo a todas aquellas personas que han sido nuestro pilar a lo largo de este camino académico y profesional.

A **Dios**, fuente inagotable de fortaleza, sabiduría y bendiciones, quien nos ha guiado y acompañado en cada paso, permitiéndonos alcanzar esta meta con determinación y esperanza.

A nuestras **familias**, por el amor incondicional, apoyo constante y sobre todo su fe en nosotros. Gracias por ser nuestro bastón en los momentos difíciles y celebrar con entusiasmo todos y cada uno de nuestros logros. La paciencia, sacrificio y motivación han sido esenciales para haber convertido este sueño en una realidad.

A nuestros **amigos y seres queridos**, quienes nos brindaron aliento y compañía a lo largo de esta travesía. Gracias por haber estado presentes con palabras de ánimo, consejos valiosos y una energía positiva que nos impulsó a seguir adelante.

A nuestros **docentes y asesores**, en especial a la Arquitecta **Luz Stella Díaz Benítez**, por su dedicación, guía y enseñanza. Su compromiso con nuestra formación nos inspiró para dar lo mejor de nosotros y asumir con responsabilidad los desafíos de la gerencia de proyectos.

A los **líderes y lideresas del barrio Nueva Granada**, cuya labor incansable en la comunidad nos motivó a seguir aprendiendo y aplicando nuestros conocimientos en beneficio del desarrollo social.

Finalmente, dedicamos este logro a **nosotros mismos**, por la perseverancia, el esfuerzo y la pasión con la que enfrentamos cada reto. Este trabajo es el fruto de nuestra

dedicación y compromiso con nuestro crecimiento profesional y personal. Con gratitud y orgullo, ¡Dedicamos este trabajo a quienes fueron parte de este viaje!

## AGRADECIMIENTOS

Primero, expresamos nuestra profunda gratitud al **Dios de la vida**, quien nos ha concedido salud, fortaleza y bendiciones para alcanzar esta meta. Su guía y protección han sido fundamentales en nuestro camino académico y profesional.

Con especial reconocimiento, queremos agradecer a todas y cada una de las personas que contribuyeron al desarrollo de esta monografía, la cual representó un paso significativo en nuestro proceso de formación para optar por el título de **Especialista en Gerencia de Proyectos de la Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO)**.

Nuestra más sincera gratitud a la Arquitecta **Luz Stella Díaz Benítez**, nuestra docente asesora de investigación, por su invaluable y formadora orientación, paciencia y compromiso a lo largo de este proceso. Sus conocimientos y experiencia en **gerencia de proyectos** fueron esenciales para la estructuración y el desarrollo de este trabajo.

Extendemos nuestro reconocimiento a **nuestros compañeros y compañeras de clase**, así como también a **los docentes de la Universidad UNIMINUTO**, quienes, con su enseñanza y apoyo, nos brindaron herramientas teóricas y metodológicas fundamentales para el desarrollo de nuestro estudio.

A los **líderes y lideresas del barrio Nueva Granada**, nuestro más sincero agradecimiento por su participación y disposición. Su esfuerzo por transformar su comunidad fue una fuente de inspiración y nos recordó la importancia de la gestión eficiente de proyectos para el desarrollo social.

A nuestras **familias y amigos**, quienes nos han acompañado con su apoyo incondicional, sus palabras de aliento y motivación en cada etapa de este proceso.

Gracias por haber sido nuestro motor y por haber creído en nosotros en cada paso del camino andado.

Finalmente, expresamos nuestro profundo agradecimiento a la **Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO**, por habernos brindado la oportunidad de formarnos en una disciplina tan estratégica como lo es la Gerencia **de Proyectos**. Este espacio de aprendizaje nos permitió fortalecer nuestros conocimientos y habilidades para con ello contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar de nuestras comunidades.

Igualmente, a todos los que, de una u otra manera, fueron parte de este logro,  
**¡muchas gracias!**

## RESUMEN

El presente trabajo aborda el fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos para líderes y lideresas del barrio Nueva Granada, ubicado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura. Es parte del reconocimiento de una brecha formativa en herramientas técnicas para la estructuración y ejecución de iniciativas comunitarias. A través de una metodología mixta, que combina encuestas, entrevistas y grupos focales, se identificaron las necesidades formativas, fortalezas locales y los principales desafíos en la gestión de proyectos. Como resultado, se diseñó una guía metodológica práctica e inclusiva, ajustada al contexto social y cultural de la comunidad. Esta propuesta busca empoderar a los actores comunitarios y fortalecer la capacidad de formulación, ejecución y evaluación de proyectos, con miras a mejorar la sostenibilidad e impacto de las intervenciones locales. El estudio demuestra que una formación adaptada y contextualizada puede ser clave para el desarrollo social desde una perspectiva participativa y transformadora.

En este documento se desarrollan tres capítulos: Capítulo 1. Identificación del nivel de conocimientos en planificación y gestión de proyectos en líderes y lideresas del barrio Nueva Granada. Capítulo 2. Estudio de fortalezas, debilidades y desafíos en la gestión de proyectos. Capítulo 3. Diseño de una guía práctica e inclusiva para la gestión efectiva de proyectos

Asimismo, se presentan las conclusiones del estudio y recomendaciones orientadas a fortalecer las capacidades de liderazgo comunitario, con el fin de generar un impacto positivo y sostenible en el territorio.

**Palabras Claves:** *Fortalecimiento de capacidades; planificación; gestión de proyectos; liderazgo comunitario; participación ciudadana; desarrollo territorial; Buenaventura.*

## ABSTRACT

This paper addresses capacity building in project planning and management for leaders in the Nueva Granada neighborhood, located in Commune 12 of the Special District of Buenaventura. It begins with the recognition of a training gap in technical tools for structuring and implementing community initiatives. Through a mixed methodology combining surveys, interviews, and focus groups, training needs, local strengths, and the main challenges in project management were identified. As a result, a practical and inclusive methodological guide was designed, tailored to the social and cultural context of the community. This proposal seeks to empower community actors and strengthen their capacity for project formulation, implementation, and evaluation, with a view to improving the sustainability and impact of local interventions. The study demonstrates that tailored and contextualized training can be key to social development from a participatory and transformative perspective.

This document presents three chapters: Chapter 1. Identification of the level of knowledge in project planning and management among leaders of the Nueva Granada neighborhood; Chapter 2. Study of strengths, weaknesses, and challenges in project management; and Chapter 3. Design of a practical and inclusive guide for effective project management.

The study's conclusions and recommendations aimed at strengthening community leadership capacities are also presented, in order to generate a positive and sustainable impact in the area.

**Keywords:** Capacity building; planning; project management; community leadership; citizen participation; territorial development; Buenaventura.

## Tabla de contenido

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>PREGUNTA PROBLEMA .....</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>5</b>
4.1	OBJETIVO GENERAL .....	5
4.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	5
<b>5</b>	<b>JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>6</b>	<b>MARCOS REFERENCIALES O BASES DEL SISTEMA CATEGORIAL .....</b>	<b>8</b>
6.1	ANTECEDENTES .....	8
6.1.1	<i>Fortalecimiento de capacidades en planificación.....</i>	<i>8</i>
6.1.2	<i>Gestión de proyectos .....</i>	<i>12</i>
6.1.2.1	Enfoque en la capacitación de actores locales.....	17
6.1.2.2	Participación comunitaria en la gestión de proyectos .....	18
6.1.2.3	Uso de herramientas en gestión de proyectos.....	19
6.1.2.4	Fortalecimiento institucional y coordinación intersectorial .....	20
6.2	MARCO TEÓRICO.....	22
6.2.1	<i>Capacidades en Planificación .....</i>	<i>22</i>
6.2.2	<i>Gestión de Proyectos .....</i>	<i>24</i>
6.2.2.1	Metodologías de Gestión de Proyectos.....	25
6.2.3	<i>Desarrollo Comunitario.....</i>	<i>26</i>
6.2.4	<i>Participación Ciudadana .....</i>	<i>27</i>
6.2.5	<i>Gobernanza Local .....</i>	<i>29</i>
6.2.6	<i>Lideres y lideresas.....</i>	<i>31</i>

6.3	MARCO LEGAL (ML) .....	32
6.3.1	<i>ML Capacidades en la Planificación</i> .....	32
6.3.2	<i>ML Gestión de proyectos</i> .....	32
6.3.3	<i>ML Desarrollo Comunitario</i> .....	33
6.3.4	<i>ML Participación Ciudadana</i> .....	33
6.3.5	<i>ML Gobernanza Local</i> .....	34
6.3.6	<i>ML Líderes y lideresas</i> .....	34
<b>7</b>	<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>36</b>
7.1	ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO .....	37
7.1.1	<i>APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO</i> .....	37
7.2	DESARROLLO METODOLÓGICO .....	39
7.2.1	<i>Capítulo 1. Nivel de conocimiento en planificación y gestión de proyectos entre líderes y dirigentes del barrio Nueva Granada</i> .....	39
7.2.1.1	Caracterización sociodemográfica .....	40
7.2.2	<i>Nivel de conocimiento en planificación y gestión de proyectos</i> .....	46
7.2.2.1	Aspectos conocidos de la gestión de proyectos.....	48
7.2.2.2	Formación recibida .....	50
7.2.2.3	Aplicación del conocimiento en la comunidad .....	51
7.2.3	<i>Gestión de proyectos como proceso dinámico y continuo</i> .....	51
7.2.4	<i>Educación sin acción no genera transformación</i> .....	51
7.2.5	<i>Capítulo 2. Estudio de fortalezas, debilidades y desafíos en la gestión de proyectos comunitarios</i> . 53	
7.2.5.1	Principales desafíos identificados .....	53
7.2.5.2	Nivel de participación comunitaria .....	54
7.2.5.3	Efectividad de la planificación de proyectos .....	56
7.2.5.4	Principales necesidades del barrio .....	57

7.2.5.5	Estrategias para fortalecer la participación comunitaria .....	59
7.2.5.6	Apoyo necesario para los líderes comunitarios .....	62
7.2.6	<i>Capítulo 3 Diseño de una guía práctica e inclusiva para la gestión efectiva de proyectos comunitarios en el barrio Nueva Granada.</i> ....	66
7.2.6.1	Formatos para guía metodológica .....	69
7.2.6.2	Aspectos Fundamentales para la Inclusión y Utilidad de la Guía .....	71
7.2.7	<i>Diseño de la Guía Práctica e Inclusiva</i> .....	73
7.2.7.1	Fundamentos del Diseño .....	73
7.2.7.2	Componentes Estructurales de la Guía .....	73
7.2.7.3	Principios de Accesibilidad e Inclusión .....	75
<b>8</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>76</b>
8.1	RESPUESTA A LOS OBJETIVOS O PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	76
8.1.1	<i>Hallazgos principales</i> .....	76
8.1.2	<i>Síntesis de los principales hallazgos</i> .....	77
8.1.3	<i>Reflexión crítica o interpretación final</i> .....	77
8.2	APORTES DEL TRABAJO .....	77
8.3	LIMITACIONES DEL ESTUDIO .....	78
8.4	RECOMENDACIONES .....	78
<b>9</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>80</b>
<b>10</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>84</b>
10.1	ANEXO A. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	84
10.2	ANEXO B. CRONOGRAMA DE LA MONOGRAFÍA .....	90
10.3	ANEXO 3. FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ENCUESTA Y ENTREVISTA LEY 1581 DE 2012 Y SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS .....	91

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género Fuente: Elaboración propia.....	40
Gráfico 2 Edad - Fuente: Elaboración propia. ....	40
Gráfico 3 Nivel Educativo - Fuente: Elaboración propia. ....	41
Gráfico 4 Tiempo de Experiencia - Fuente: Elaboración propia. ....	43
Gráfico 5 Rol en la comunidad – Fuente: Elaboración propia. ....	44
Gráfico 6 Características de la guía - Fuente: Elaboración propia .....	67
Gráfico 7 Formato de la guía - Fuente: Elaboración propia.....	69
Gráfico 8 Aspectos de la guía – Fuente: Elaboración propia .....	71

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Nivel de conocimiento – Fuente: Elaboración propia.....	46
Tabla 2 Aspectos conocidos – Fuente: Elaboración propia .....	48
Tabla 3 Formación recibida – Fuente: Elaboración propia .....	50
Tabla 4 Tipo de formación – Fuente: Elaboración propia .....	50
Tabla 5 Frecuencia de aplicación – Fuente: Elaboración propia .....	51
Tabla 6 Desafíos – Fuente: Elaboración propia .....	53
Tabla 7 Nivel de participación – Fuente: Elaboración propia.....	54
Tabla 8 Nivel de efectividad – Fuente: Elaboración propia.....	56
Tabla 9 Necesidades del barrio – Fuente: Elaboración propia .....	57
Tabla 10 Tipo de apoyo – Fuente: Elaboración propia .....	62
Tabla 11 Categoría – Fuente: Elaboración propia .....	64

## 1 INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos constituye un componente fundamental para el desarrollo sostenible de comunidades vulnerables. En contextos marcados por limitaciones estructurales, como el barrio Nueva Granada, ubicado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura, el liderazgo comunitario enfrenta el desafío de estructurar, ejecutar y evaluar iniciativas que respondan de manera efectiva a las necesidades del territorio. A pesar de contar con actores sociales comprometidos, la falta de formación técnica y de herramientas metodológicas ha dificultado la consolidación de procesos comunitarios sostenibles.

Este estudio surge como respuesta a dicha problemática, con el objetivo de analizar el nivel actual de conocimientos en gestión de proyectos de los líderes y lideresas del barrio, identificar sus principales necesidades formativas y diseñar una guía práctica e inclusiva ajustada a su realidad sociocultural. Para ello, se adopta una metodología mixta, que combina enfoques cualitativos y cuantitativos, empleando encuestas, entrevistas semiestructuradas y grupos focales como técnicas de recolección de información.

La investigación se estructura en tres capítulos: el primero aborda la identificación del nivel de conocimientos en planificación y gestión de proyectos; el segundo analiza las fortalezas, debilidades y desafíos en la ejecución de iniciativas comunitarias; y el tercero propone el diseño de una guía metodológica adaptada al

contexto local. Finalmente, se presentan conclusiones y recomendaciones orientadas al fortalecimiento del liderazgo comunitario como eje articulador del desarrollo territorial.

Este trabajo no solo busca contribuir al mejoramiento de las prácticas de gestión en el barrio Nueva Granada, sino también aportar a la reflexión académica sobre la importancia de una formación contextualizada y participativa para la transformación social en territorios históricamente excluidos.

## 2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema se enmarca en el fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos para líderes y lideresas del barrio Nueva Granada, localizado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura en el año 2025.

Actualmente, la gestión eficiente de proyectos comunitarios es crucial para el desarrollo social y la mejora de la calidad de vida en comunidades vulnerables. Sin embargo, en el barrio Nueva Granada se enfrenta una problemática recurrente: la falta de formación adecuada en planificación y gestión de proyectos por parte de los líderes y lideresas comunitarios. Esta brecha en el conocimiento impacta negativamente la estructuración, ejecución y sostenibilidad de las iniciativas que buscan transformar las condiciones de vida de la población.

A pesar del fuerte compromiso demostrado por los líderes locales, la carencia de herramientas técnicas y conocimientos en metodologías de gestión ha generado serias dificultades en la implementación de proyectos. Como resultado, muchas iniciativas no logran consolidarse o pierden impacto a largo plazo debido a la inadecuada administración de recursos y la falta de coordinación estratégica.

Desde un enfoque teórico, el Project Management Institute (PMI, 2021) sostiene que una gestión de proyectos efectiva debe basarse en principios de planificación, ejecución, monitoreo y cierre, aplicando metodologías estructuradas orientadas al cumplimiento de los objetivos. No obstante, en contextos comunitarios, dichas herramientas no siempre están al alcance de los líderes locales, lo cual limita significativamente su capacidad de gestión y de toma de decisiones informadas.

### **3 PREGUNTA PROBLEMA**

Ante este panorama, surge la necesidad de responder a la siguiente pregunta de investigación:

**¿Cómo fortalecer las capacidades de planificación y gestión de proyectos de los líderes y lideresas del barrio Nueva Granada para mejorar la efectividad, impacto y sostenibilidad de sus iniciativas comunitarias?**

## **4 OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer las capacidades de los líderes y lideresas del barrio Nueva Granada, ubicado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura, en planificación y gestión de proyectos, a través de la implementación de una guía metodológica práctica e inclusiva, con el fin de mejorar la efectividad, la sostenibilidad y el impacto de sus iniciativas comunitarias en el año 2025.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar las necesidades y el nivel actual de conocimientos de los líderes y lideresas del barrio Nueva Granada en planificación y gestión de proyectos comunitarios.
- Analizar las necesidades y el nivel actual de conocimientos de los líderes y lideresas del barrio Nueva Granada en planificación y gestión de proyectos comunitarios.
- Diseñar una guía metodológica estructurada, práctica e inclusiva que facilite el fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos, proporcionando herramientas efectivas y adaptadas al contexto del barrio Nueva Granada en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura.

## 5 JUSTIFICACIÓN

Según Kerzner, H.R. (2013), en su obra *Gestión de Proyectos*, la gerencia de proyectos constituye una disciplina fundamental para la planificación, ejecución y control de iniciativas que buscan generar impacto en distintos ámbitos, incluyendo el desarrollo comunitario. En este sentido, los proyectos sociales requieren de una gestión estructurada que permita optimizar los recursos disponibles y garantizar la sostenibilidad de las iniciativas. Sin embargo, en comunidades con acceso limitado a formación especializada, la ausencia de herramientas metodológicas adecuadas puede dificultar la correcta implementación de proyectos, afectando su efectividad y alcance.

El presente estudio surge de la necesidad de fortalecer las capacidades en planificación y gestión de proyectos de los líderes y lideresas del barrio Nueva Granada, localizado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura. En el contexto actual, estas comunidades enfrentan múltiples desafíos para ejecutar iniciativas de desarrollo social, debido a la falta de formación estructurada en metodologías de planificación, gestión eficiente de recursos y estrategias de sostenibilidad.

A través de esta monografía, se buscó identificar las necesidades formativas de los líderes comunitarios y diseñar una guía metodológica práctica e inclusiva, adaptada a su realidad social y económica. Este documento tiene como propósito convertirse en una herramienta clave para potenciar sus capacidades de liderazgo y optimizar el impacto de los proyectos en beneficio de la comunidad.

Desde una perspectiva académica y profesional, este trabajo resulta relevante para el campo de la Gerencia de Proyectos, ya que permite aplicar conocimientos

teóricos y metodológicos a un contexto real, demostrando cómo una gestión efectiva puede ser determinante para el desarrollo sostenible y la transformación social.

Asimismo, la investigación adquiere relevancia al alinearse con los principios de participación comunitaria y empoderamiento local, promoviendo el fortalecimiento del capital humano en comunidades que requieren herramientas concretas para la autogestión y el progreso colectivo.

Por lo tanto, este estudio no solo representa un aporte significativo a la formación de los líderes del barrio Nueva Granada, sino que también se constituye en un referente para futuras iniciativas de fortalecimiento comunitario en contextos similares, contribuyendo a la construcción de una sociedad más organizada, resiliente y con mayores oportunidades de desarrollo.

## 6 MARCOS REFERENCIALES O BASES DEL SISTEMA CATEGORIAL

### 6.1 ANTECEDENTES

#### 6.1.1 *Fortalecimiento de capacidades en planificación*

Acerca de la categoría de fortalecimiento de capacidades en planificación se encuentra la experiencia de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) de México en 2018 sobre "Fortalecimiento de Capacidades en la Planeación del Desarrollo Municipal, en esta investigación se analiza estrategias para mejorar la planificación municipal a través del desarrollo de competencias técnicas y administrativas en los gobiernos locales. Se enfoca en la necesidad de dotar a los actores municipales de herramientas que permitan una mejor toma de decisiones y ejecución de proyectos de desarrollo, considerando la participación ciudadana y el enfoque territorial como elementos clave.

La investigación desarrollada por SEDATU (2018) proporciona varios elementos relevantes para el estudio sobre el **fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos** en el barrio **Nueva Granada**, dentro de la comuna 12 del **Distrito Especial de Buenaventura**:

#### 1. **Enfoque en la capacitación de actores locales**

- La experiencia mexicana destaca la importancia de fortalecer las capacidades de los funcionarios municipales y líderes comunitarios, algo esencial para el liderazgo en barrios como Nueva Granada.
- Permite identificar estrategias para la formación de lideresas y líderes en temas de planificación y gestión de proyectos sociales y comunitarios.

## **2. Participación comunitaria en la planificación**

- SEDATU enfatiza la necesidad de involucrar a la comunidad en la formulación de planes de desarrollo, asegurando que las necesidades locales sean tomadas en cuenta.
- En el barrio Nueva Granada, este enfoque permitió diseñar estrategias donde la comunidad participe activamente en la gestión de proyectos que respondan a sus realidades sociales.

## **3. Uso de herramientas de planificación territorial**

- La metodología propuesta en México incluye herramientas de diagnóstico, planificación estratégica y evaluación de impacto.
- Para el barrio Nueva Granada, estas herramientas fueron adaptadas para mejorar la gestión y ejecución de proyectos de desarrollo social, económico y urbano.

## **4. Fortalecimiento institucional y coordinación intersectorial**

- El estudio mexicano resalta la importancia de fortalecer la articulación entre diferentes niveles de gobierno y actores locales.
- En el contexto del Distrito Especial de Buenaventura, este aprendizaje permitió ayudar a mejorar la coordinación entre el liderazgo comunitario y las instituciones gubernamentales para una gestión más efectiva.

Otra experiencia de relación con fortalecimiento de capacidades en planificación se encuentra la desarrollada por Dora Ángela Ramón García en el año 2023 para optar al título de Administrador Público Territorial en la Escuela Superior de Administración

Pública, acerca del fortalecimiento de capacidades en planificación sobre análisis de la contribución del fortalecimiento de capacidades institucionales en el mejoramiento de la gobernanza y la gobernabilidad en los municipios de quinta y sexta categoría de Colombia este estudio se desarrolla desde un enfoque cualitativo y analítico, con el objetivo de evaluar cómo el fortalecimiento de capacidades institucionales impacta en la gobernanza y gobernabilidad de los municipios de quinta y sexta categoría en Colombia.

Se fundamenta en marcos teóricos sobre gobernanza local, gestión pública y fortalecimiento institucional, analizando cómo estos municipios caracterizados por bajos ingresos fiscales, limitada capacidad administrativa y alta dependencia de transferencias estatales pueden mejorar su gestión y sostenibilidad mediante estrategias de fortalecimiento institucional.

La investigación utiliza un diseño mixto, combinando:

- Análisis documental de normativas, planes de desarrollo municipal y políticas de descentralización en Colombia.
- Estudio de casos en varios municipios de quinta y sexta categoría, identificando estrategias exitosas y desafíos en la gestión pública.
- Entrevistas semiestructuradas con funcionarios municipales, líderes comunitarios y expertos en políticas públicas.
- Encuestas aplicadas a actores locales para medir percepciones sobre gobernanza, eficiencia administrativa y participación ciudadana.

Los hallazgos principales indican que el fortalecimiento de capacidades institucionales ha tenido impactos positivos, pero con desafíos importantes:

Aspectos positivos:

- Mejora en la eficiencia en la gestión de recursos públicos, optimizando el uso de los presupuestos municipales.
- Mayor transparencia y reducción de prácticas de corrupción mediante herramientas de planificación y rendición de cuentas.
- Aumento de la participación ciudadana, permitiendo que las comunidades influyan en la toma de decisiones.
- Implementación de programas de capacitación para funcionarios públicos, mejorando su capacidad de gestión.
- Mejor articulación con entidades nacionales e internacionales, facilitando el acceso a financiación y cooperación.

Desafíos identificados:

- Falta de personal capacitado en la administración municipal, lo que limita la implementación efectiva de estrategias de planificación.
- Dependencia de recursos externos, con baja generación de ingresos propios, afectando la autonomía financiera.
- Dificultades en la continuidad de proyectos, ya que muchos dependen de voluntades políticas y cambios en la administración.
- Baja apropiación de tecnologías de gestión pública, limitando la modernización de los procesos administrativos.

Los aportes que genero esta investigación de Ramón García (2023) proporciono una base teórica y práctica para la investigación sobre fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos en el barrio Nueva Granada, del Distrito Especial de Buenaventura (2025). Sus hallazgos se aplicaron para diseñar estrategias de capacitación, fortalecer la participación comunitaria, mejorar la gestión de recursos y garantizar la sostenibilidad de los proyectos en el barrio.

### **6.1.2 Gestión de proyectos**

El fortalecimiento de capacidades en la planificación y gestión de proyectos comunitarios requiere una base teórica sólida que permita comprender y orientar procesos formativos adaptados a las realidades del territorio. En el caso del barrio Nueva Granada, ubicado en la Comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura, esta necesidad se enmarco en un contexto de transformación social, participación ciudadana y búsqueda de autonomía comunitaria. Paso seguido, presentamos los principales enfoques teóricos que sustentan la propuesta desde los niveles internacional, nacional y local.

1. A nivel internacional, diversos marcos conceptuales han aportado a la comprensión y desarrollo de capacidades en contextos comunitarios, especialmente en territorios marcados por desigualdades estructurales.

El enfoque de Desarrollo de Capacidades del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2009) fue un referente clave para orientar intervenciones que buscan incrementar las capacidades individuales, organizacionales e institucionales para gestionar el cambio de forma sostenible. Este enfoque entiende el fortalecimiento de

capacidades como un proceso integral, más allá de la simple transferencia de conocimientos técnicos, involucrando también liderazgo, organización social, innovación y generación de alianzas. Entre las principales herramientas se encuentran los diagnósticos participativos, la planificación estratégica y el análisis de entornos.

Complementando lo anterior, la Gestión Basada en Resultados (Results-Based Management, RBM) nos proporcionó un enfoque orientado al logro de impactos concretos. Esta teoría destaca la importancia de planificar, monitorear y evaluar proyectos comunitarios de manera sistemática, con base en indicadores claros y medibles (UNICEF, 2017). Herramientas como el marco lógico, los indicadores SMART y la teoría del cambio permiten que las comunidades alinien sus acciones con metas verificables, fortaleciendo de esta manera la toma de decisiones basadas en evidencias.

Finalmente, la teoría del Aprendizaje Organizacional, propuesta por Peter Senge (1990), aporta una mirada transformadora al papel de las organizaciones y redes comunitarias en la gestión del conocimiento. El aprendizaje en equipo, el pensamiento sistémico y la construcción de una visión compartida se convierten en prácticas fundamentales para liderazgos que aspiran a sostener procesos de desarrollo a largo plazo. Esta teoría nos ayuda a consolidar comunidades de práctica y estructuras colaborativas que favorecen la continuidad **de los proyectos**.

- **Aportes al proyecto y resultados esperados:** Desde el ámbito internacional, estas teorías nos proporcionaron una base metodológica y conceptual que permitió estructurar procesos de formación integral para los líderes y lideresas del sector estudiado. Su aplicación contribuirá a una mayor efectividad en la gestión de proyectos al fomentar el pensamiento estratégico, el trabajo colaborativo y la

orientación a resultados. Se espera como resultado una comunidad con competencias reforzadas en liderazgo, planificación y evaluación, capaz de formular y ejecutar proyectos con un impacto real en la comunidad.

2. En el contexto colombiano, el fortalecimiento de capacidades en gestión de proyectos se ha visto nutrido por políticas públicas y marcos normativos orientados a la participación ciudadana, la planeación territorial y la eficiencia en la gestión estatal.

Uno de los principales referentes es el modelo de Gestión Pública Participativa, impulsado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el cual propone que las comunidades sean parte activa en la formulación, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo (DNP, 2018). A través de herramientas como la planeación participativa, las veedurías ciudadanas y los consejos territoriales de planeación, este enfoque busca empoderar a los actores sociales para que incidan directamente en las políticas públicas y en el control social de los recursos.

Asimismo, el enfoque de Planeación Territorial, consolidado en documentos como el CONPES 3811 de 2014 (Política y Estrategias para el Desarrollo Agropecuario del Departamento de Nariño), subraya la importancia de articular las capacidades locales con los planes de desarrollo regional. Esta visión territorial permite identificar potencialidades específicas del territorio, actores estratégicos, y nodos de desarrollo, facilitando la formulación de proyectos coherentes con la vocación y necesidades locales. Herramientas como el mapeo de actores, los análisis de capacidades y las visiones compartidas fortalecen el vínculo entre lo local y lo institucional.

Por otro lado, el enfoque de Gestión por Resultados para el Desarrollo (GpRD), también promovido por el DNP, enfatiza la necesidad de consolidar una cultura de

resultados en la gestión pública. Este enfoque incorpora instrumentos como los tableros de control, la evaluación de desempeño y los planes de mejora, que permiten a las comunidades monitorear sus procesos y lograr mayor eficiencia en la implementación de iniciativas sociales.

- **Aportes al proyecto y resultados esperados:** Estas teorías nacionales contextualizaron el proyecto dentro del marco legal y técnico colombiano, fortaleciendo la legitimidad y viabilidad de las acciones comunitarias. Con su aplicación logramos desarrollar competencias en formulación, seguimiento y articulación de proyectos comunitarios con los planes de desarrollo local y regional. El resultado fue logra una comunidad empoderada que participa activamente en la planeación pública, con capacidades para incidir y exigir la ejecución de proyectos que respondan a las necesidades reales del sector.
3. En el nivel local, Buenaventura ha venido desarrollando sus propias experiencias de fortalecimiento de capacidades, impulsadas tanto por la administración distrital como por organizaciones sociales y comunitarias.

Un primer referente lo constituyó el enfoque de Gobernanza Territorial Comunitaria, promovido en el Plan de Desarrollo Distrital 2020–2023 bajo el lema “Buenaventura con dignidad”. Esta propuesta reconoce el rol central de los liderazgos sociales en la gestión del desarrollo y fomenta la creación de espacios participativos como cabildos ciudadanos, mesas de concertación y pactos comunitarios. Estas herramientas buscan articular la acción estatal con las dinámicas organizativas de base, fortaleciendo la capacidad de incidencia de las comunidades.

De igual forma, las Escuelas de Liderazgo Comunitario, desarrolladas por diversas organizaciones locales, fueron fundamentales para formar nuevas generaciones de liderazgos con capacidades en gestión de proyectos, formulación de iniciativas y participación en la vida pública. A través de metodologías activas, talleres de formación y ejercicios de diagnóstico participativo, estas escuelas crearon capacidades concretas en hombres y mujeres comprometidos con el bienestar de sus comunidades.

Por último, la teoría de la Resiliencia Comunitaria, adaptada al contexto de Buenaventura por entidades que trabajan en escenarios de posconflicto, aporta un marco para comprender cómo las comunidades pueden adaptarse, resistir y transformar situaciones de violencia, pobreza o exclusión. Herramientas como la cartografía social, los círculos de confianza o las narrativas colectivas permiten canalizar el dolor comunitario hacia procesos de reconstrucción del tejido social, lo cual fortalece la base emocional y organizativa sobre la que se gestionan los proyectos locales.

- **Aportes al proyecto y resultados esperados:** Las teorías locales permiten anclar el proyecto en la realidad viva de Buenaventura, reconociendo la historia, las experiencias organizativas y los desafíos del territorio. Su incorporación garantiza un enfoque culturalmente pertinente, centrado en el fortalecimiento de identidades y prácticas comunitarias. Como resultado, se espera consolidar una red de liderazgos sociales capaces de construir proyectos colectivos, resilientes y sostenibles que incidan positivamente en la transformación del barrio Nueva Granada.

El presente estudio recogió antecedentes relevantes en torno al fortalecimiento de capacidades en gestión de proyectos, centrándose en cuatro enfoques fundamentales: capacitación de actores locales, participación comunitaria, uso de herramientas de gestión y fortalecimiento institucional con coordinación intersectorial. Para ello, se analizaron investigaciones, teorías y experiencias significativas que nos sirvieron de insumo y ser integradas de forma coherente en el contexto del proyecto “Fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos para líderes y lideresas del barrio Nueva Granada ubicado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura 2025”

#### **6.1.2.1 Enfoque en la capacitación de actores locales**

El fortalecimiento de capacidades parte del reconocimiento que el liderazgo comunitario debe ser formado con criterios técnicos, sociales y políticos. En el ámbito internacional, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2009) ha definido el desarrollo de capacidades como un proceso que involucra no solo formación técnica, sino también fortalecimiento institucional, generación de alianzas y liderazgo. Esta perspectiva promueve procesos de formación integral, priorizando el empoderamiento de actores sociales y el trabajo colectivo.

Asimismo, Senge (1990) propone el enfoque del Aprendizaje Organizacional, el cual sitúa a las comunidades como espacios de aprendizaje donde el liderazgo, la visión compartida y el pensamiento sistémico son claves para lograr cambios sostenibles. Estas teorías respaldan metodologías basadas en talleres participativos, análisis de entorno y formación contextualizada.

En Colombia, el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2018) promueve la formación de ciudadanía activa mediante su enfoque de Gestión Pública Participativa,

este propone la capacitación de actores sociales para incidir en las decisiones públicas a través de herramientas como las veedurías ciudadanas, los consejos territoriales de planeación y las escuelas de formación ciudadana.

A nivel local, Buenaventura ha sido escenario de múltiples iniciativas como las Escuelas de Liderazgo Comunitario, impulsadas por organizaciones sociales, eclesiales y de cooperación. Estas escuelas trabajan desde metodologías de educación popular, abordando la realidad social del territorio, fortaleciendo las capacidades organizativas y la formulación de proyectos comunitarios.

Estas experiencias validan la necesidad de estructurar procesos formativos adaptados al territorio, asegurando la apropiación del conocimiento por parte de los líderes y lideresas de la comunidad.

#### **6.1.2.2 Participación comunitaria en la gestión de proyectos**

La participación comunitaria es un componente esencial para garantizar la legitimidad y sostenibilidad de los proyectos. A nivel internacional, el enfoque de Gestión Basada en Resultados (RBM) promovido por UNICEF (2017) incorpora la participación como un eje transversal en el diseño, implementación y evaluación de programas, especialmente en contextos comunitarios. Herramientas como la teoría del cambio y los marcos lógicos fomentan la participación desde la planificación.

En el ámbito nacional, la Constitución Política de Colombia (1991) y políticas como la planeación participativa, impulsadas por el DNP, han fortalecido mecanismos como las veedurías ciudadanas, presupuestos participativos y consejos territoriales de planeación. Estas prácticas han demostrado su utilidad en la consolidación de la democracia desde lo local.

En Buenaventura, el Plan de Desarrollo 2020–2023 “Buenaventura con Dignidad” introdujo la Gobernanza Territorial Comunitaria como un modelo de gestión centrado en la comunidad. Cabildos abiertos, mesas de concertación y pactos comunitarios han sido instrumentos clave para garantizar que las decisiones públicas reflejen las prioridades sociales del territorio.

Estas experiencias muestran que la participación activa de la ciudadanía garantiza legitimidad, sostenibilidad y pertinencia en los proyectos comunitarios.

### **6.1.2.3 Uso de herramientas en gestión de proyectos**

El uso de herramientas adecuadas en la gestión de proyectos es fundamental para lograr eficacia, eficiencia y transparencia. A nivel internacional, la teoría del cambio, el marco lógico y los indicadores SMART se han posicionado como instrumentos clave para la formulación, monitoreo y evaluación de iniciativas sociales (UNICEF, 2017).

En Colombia, el enfoque de Gestión por Resultados para el Desarrollo (GpRD), impulsado por el DNP, propone el uso de tableros de control, evaluaciones de desempeño y planes de mejora como medios para garantizar la efectividad de las políticas públicas y proyectos sociales (DNP, 2017).

En el contexto de Buenaventura, las organizaciones comunitarias han desarrollado herramientas propias como los diagnósticos participativos, cartografías sociales, narrativas colectivas y análisis de problemáticas desde lo territorial. Estas herramientas fueron apropiadas culturalmente y facilitaron la lectura de las realidades desde una perspectiva endógena.

Estas herramientas fueron empleadas para el fortalecimiento de las capacidades técnicas de los actores sociales en la gestión eficiente de recursos y acciones.

#### **6.1.2.4 Fortalecimiento institucional y coordinación intersectorial**

El fortalecimiento institucional y la coordinación intersectorial son necesarios para generar sinergias y garantizar la sostenibilidad de las acciones. Desde el ámbito internacional, el PNUD (2009) promueve alianzas estratégicas entre actores públicos, privados y comunitarios, entendiendo el desarrollo como un proceso compartido.

En Colombia, el documento CONPES 3811 (2014) Política y Estrategias para el Desarrollo Agropecuario del Departamento de Nariño plantea una visión articulada del desarrollo territorial, destacando la importancia de vincular los planes comunitarios a los planes de desarrollo municipales y regionales. A su vez, se enfatiza la coordinación entre niveles de gobierno y sectores para lograr impactos integrales.

En el nivel local, Buenaventura ha impulsado pactos comunitarios y espacios de concertación intersectorial como estrategias para integrar esfuerzos institucionales y comunitarios. Las redes organizativas cumplen un papel fundamental en esta articulación, generando canales de interlocución entre la sociedad civil y el Estado.

Estas experiencias demuestran la importancia de crear puentes entre instituciones y comunidades para lograr mayor impacto y sostenibilidad en el desarrollo local.

El fortalecimiento de capacidades en gestión de proyectos es fundamental para el desarrollo comunitario y la participación ciudadana en la planeación pública. El proyecto "Fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos para líderes y lideresas del barrio Nueva Granada ubicado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura 2025" busco contribuir al desarrollo de competencias en liderazgo, planificación y evaluación en la comunidad.

A través del análisis de los enfoques teóricos y las experiencias significativas, se logró identificar la importancia de la capacitación de los actores locales, la participación comunitaria, el uso de herramientas en gestión de proyectos, el fortalecimiento institucional y la coordinación intersectorial. Estos componentes fueron fundamentales para garantizar la legitimidad, sostenibilidad y efectividad de los proyectos comunitarios.

### **Recomendaciones**

- Desarrollar un programa de capacitación integral para líderes y lideresas comunitarias que aborde temas como liderazgo, planificación estratégica, gestión de proyectos y evaluación de impacto.
- Fomentar la participación comunitaria en la planificación y gestión de proyectos a través de mecanismos como las veedurías ciudadanas, los consejos territoriales de planeación y las escuelas de formación ciudadana.
- Utilizar herramientas de gestión de proyectos como la teoría del cambio, el marco lógico y los indicadores SMART para garantizar la eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión de recursos y acciones.
- Establecer alianzas estratégicas entre actores públicos, privados y comunitarios para garantizar la sostenibilidad y el impacto de los proyectos comunitarios.

## 6.2 MARCO TEÓRICO

Este trabajo de investigación se enmarca en la línea de desarrollo comunitario y participación ciudadana, con un enfoque particular en la gestión de proyectos sociales y la gobernanza local. El marco teórico se estructuró en dos categorías principales:

**capacidades en planificación y gestión de proyectos**, con el propósito de ofrecer al lector una comprensión clara de los conceptos fundamentales que sustentan este estudio y su importancia en el desarrollo de iniciativas comunitarias.

### 6.2.1 *Capacidades en Planificación*

Según el Project Management Institute (PMI, 2021), la planificación es una de las fases clave en la gestión de proyectos, ya que implica la definición del alcance, la asignación de recursos, la gestión de riesgos y el desarrollo de un cronograma estructurado. La Guía del PMBOK (Project Management Body of Knowledge) establece que la planificación debe concebirse como un proceso iterativo, capaz de adaptarse a los cambios y necesidades del proyecto.

Desde una perspectiva complementaria, Mintzberg (1994) define la planificación como un proceso estructurado pero flexible, en el cual las organizaciones deben anticipar el futuro, sin dejar de estar preparadas para responder a circunstancias cambiantes. Este autor resalta que la planificación no debe limitarse al establecimiento de objetivos, sino que debe también incorporar la capacidad del equipo para reformular estrategias y tomar decisiones dinámicas.

Por su parte, Kerzner (2013) sostiene que la planificación constituye un componente esencial de la gestión de proyectos, ya que permite reducir la

incertidumbre, coordinar actividades y optimizar el uso de los recursos. Además, subraya que una planificación efectiva debe incluir herramientas clave, tales como:

Análisis de riesgos

Definición de indicadores de desempeño

Estructuración del cronograma y presupuesto

En esta misma línea, Cleland y King (1983) definen la planificación como un proceso sistemático y estratégico, orientado a establecer prioridades, alinear esfuerzos y garantizar la coherencia entre los objetivos y la ejecución del proyecto. Para estos autores, una planificación eficaz mejora la eficiencia operativa y refuerza la capacidad de adaptación ante situaciones imprevistas.

Las capacidades en planificación se refieren al conjunto de habilidades, conocimientos y competencias necesarias para diseñar, implementar y evaluar estrategias orientadas al logro de objetivos organizacionales o comunitarios. Estas capacidades incluyen la comunicación efectiva, negociación, trabajo en equipo, toma de decisiones, gestión de recursos, formulación de estrategias y evaluación de resultados (Mintzberg, 1994).

En cuanto a la planificación estratégica, esta se concibe como un proceso orientado al establecimiento de objetivos a largo plazo y al diseño de estrategias para alcanzarlos. Según Bryson (2018), la planificación estratégica es fundamental tanto para organizaciones como para comunidades, ya que permite alinear los recursos con las prioridades y anticipar posibles cambios en el entorno.

Finalmente, Darnall y Preston (2010) enfatizan que la planificación no debe entenderse únicamente como un proceso técnico, sino también como una competencia

gerencial que demanda liderazgo, pensamiento estratégico y flexibilidad. Plantean que los gestores de proyectos deben ser capaces de anticipar obstáculos y diseñar planes de contingencia que minimicen riesgos y aseguren el cumplimiento de los objetivos propuestos.

### **6.2.2 Gestión de Proyectos**

Según el Project Management Institute (PMI, 2021), la gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para cumplir con sus requisitos. En la Guía del PMBOK (Project Management Body of Knowledge), este organismo establece cinco grupos de procesos fundamentales que estructuran el ciclo de vida de un proyecto: *inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre*.

Desde una perspectiva integral, Kerzner (2013) define la gestión de proyectos como una disciplina que integra la planificación, organización, motivación y control de recursos, con el fin de alcanzar objetivos específicos dentro de los límites de tiempo y presupuesto. El autor enfatiza la necesidad de un liderazgo sólido, la toma de decisiones estratégicas y la utilización de metodologías estructuradas para garantizar el éxito.

En una línea similar, Cleland y King (1983) describen la gestión de proyectos como un proceso sistemático que articula planificación, ejecución y control, orientado a lograr metas organizacionales en un contexto de restricciones de tiempo, costos y recursos. Para estos autores, el liderazgo y la gestión del cambio son factores determinantes en la consecución de los resultados esperados.

Keeling (2000) sostiene que la gestión de proyectos implica coordinar de manera efectiva los recursos humanos, financieros y materiales para completar un proyecto dentro de los parámetros establecidos. Además, destaca la importancia de la flexibilidad y la capacidad de adaptación ante cambios e imprevistos durante el ciclo de vida del proyecto.

Por su parte, Darnall y Preston (2010) definen la gestión de proyectos como un enfoque estructurado que permite convertir ideas en realidades mediante procesos planificados y organizados. Argumentan que una gestión adecuada debe considerar de forma integral elementos clave como el *alcance*, *cronograma*, *presupuesto* y *calidad*, para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

En términos generales, la gestión de proyectos puede definirse como la aplicación coordinada de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para planificar, ejecutar y controlar actividades, con el fin de alcanzar objetivos específicos dentro de un tiempo determinado y con recursos limitados (PMI, 2021). Esta disciplina resulta clave en diversos sectores, incluyendo el desarrollo comunitario, ya que permite estructurar y ejecutar iniciativas sociales de manera eficaz y sostenible.

#### **6.2.2.1 Metodologías de Gestión de Proyectos**

El uso de metodologías es fundamental para estructurar, guiar y evaluar la ejecución de los proyectos. Algunas de las más utilizadas incluyen:

**Metodología Tradicional o Predictiva (PMBOK):** Se basa en una planificación detallada y un enfoque secuencial, ideal para proyectos con objetivos y contextos bien definidos (PMI, 2021).

**Metodologías Ágiles (SCRUM, Kanban):** Se centran en la adaptabilidad y la entrega incremental, siendo adecuadas para entornos cambiantes o proyectos con alta incertidumbre (Schwaber & Sutherland, 2020).

**Enfoque de Marco Lógico (EML):** Utilizado ampliamente en proyectos de desarrollo social, permite definir claramente los objetivos, indicadores, actividades y medios de verificación (European Commission, 2004).

Estas metodologías ofrecen herramientas prácticas que fortalecen la capacidad de los equipos de trabajo para enfrentar los retos del entorno, asegurar la coherencia del proceso y lograr los resultados esperados.

### **6.2.3 Desarrollo Comunitario**

Para Freire (1970), el desarrollo comunitario debe fundamentarse en una educación liberadora, en la que los individuos actúen como agentes activos de cambio. Su concepto de *concientización* resalta la importancia de desarrollar un pensamiento crítico en las comunidades, permitiéndoles analizar su realidad, cuestionar estructuras opresivas y tomar decisiones orientadas a su transformación.

Desde una perspectiva económica y social, Sen (1999) sostiene que el desarrollo comunitario debe centrarse en la expansión de las libertades humanas. Esto implica potenciar las capacidades de las personas para que puedan acceder a mejores oportunidades en ámbitos fundamentales como la educación, la salud y el empleo. Así, el desarrollo no se limita al crecimiento económico, sino que se concibe como un proceso de ampliación de las opciones reales que tienen las personas para vivir la vida que valoran.

El desarrollo comunitario puede definirse como un proceso participativo mediante el cual los miembros de una comunidad trabajan de forma colectiva para mejorar sus condiciones de vida. De acuerdo con Midgley (2014), este proceso requiere participación activa, autogestión y planificación estratégica, con el objetivo de promover el empoderamiento de la población y fortalecer su capacidad para tomar decisiones y generar cambios sostenibles en su entorno.

En este sentido, Chambers (1997) argumenta que la participación comunitaria es un elemento central para garantizar la pertinencia y sostenibilidad de los proyectos sociales. Afirma que un desarrollo comunitario efectivo solo es posible cuando las personas dejan de ser receptoras pasivas de ayuda externa y se convierten en protagonistas de su propio desarrollo, definiendo sus prioridades y contribuyendo activamente a las soluciones.

#### **6.2.4 Participación Ciudadana**

La participación ciudadana se refiere al involucramiento activo de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones y en la gestión de los asuntos públicos que afectan a su comunidad. Esta participación no solo fortalece la gobernanza democrática, sino que también promueve la inclusión social y el empoderamiento colectivo.

Según Pateman (1970), la participación ciudadana es un elemento clave para el fortalecimiento de la democracia, ya que permite que las personas influyan directamente en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas. Desde esta perspectiva, la participación no debe limitarse al voto o a la consulta, sino

que debe traducirse en una incidencia efectiva sobre las decisiones que configuran la vida social.

Uno de los aportes teóricos más relevantes en este campo es el modelo de la "Escalera de la Participación Ciudadana", desarrollado por Arnstein (1969). Este modelo clasifica los niveles de participación en una jerarquía que va desde formas simbólicas o manipulativas hasta mecanismos de control ciudadano. Los niveles más bajos incluyen la *manipulación* y la *terapia*, en los cuales la ciudadanía es informada o influida sin capacidad real de decisión. En los niveles intermedios se encuentran la *consulta* y la *concertación*, mientras que los niveles superiores, como la *delegación de poder* y el *control ciudadano*, implican una participación genuina y decisoria. Arnstein sostiene que la verdadera participación solo se da cuando la ciudadanía tiene poder real para influir en las decisiones gubernamentales y comunitarias.

Desde una visión crítica y emancipadora, Santos (2005) afirma que la participación ciudadana es un mecanismo fundamental para la justicia social, especialmente en contextos marcados por profundas desigualdades estructurales. En este sentido, sostiene que la participación debe concebirse como un derecho colectivo, que otorga voz y poder a los grupos históricamente excluidos, permitiéndoles incidir en la transformación de su realidad.

La participación puede adoptar diversas formas, que se sitúan en un continuo que va desde lo pasivo hasta lo activo:

**Participación pasiva:** Se limita a la recepción de información sin posibilidad de influir en las decisiones.

**Participación activa:** Implica la colaboración en la toma de decisiones, el diseño de políticas y su implementación conjunta con actores institucionales.

En síntesis, la participación ciudadana constituye un pilar esencial para el desarrollo comunitario, ya que promueve el empoderamiento social, mejora la legitimidad de las políticas públicas y fortalece la democracia desde una lógica de inclusión, corresponsabilidad y transformación social.

### **6.2.5 Gobernanza Local**

Según Kooiman (1993), la gobernanza no es una función exclusiva del Estado, sino un proceso dinámico de interacción entre actores gubernamentales, privados y sociales. Este autor plantea que una gobernanza efectiva requiere la coordinación y cooperación entre el gobierno y la sociedad civil, promoviendo la participación de múltiples sectores en la formulación e implementación de políticas públicas.

Pierre y Peters (2000) identifican distintos modelos de gobernanza local, cada uno con características particulares respecto al rol del Estado y la participación de otros actores:

**Gobernanza jerárquica:** Basada en un control centralizado por parte del Estado, con estructuras formales, normas y sanciones.

**Gobernanza de mercado:** Promueve la competencia entre actores privados, con intervención mínima del Estado y uso de incentivos económicos.

**Gobernanza en red:** Se fundamenta en la colaboración entre actores públicos, privados y sociales, con un enfoque horizontal y participativo.

En el contexto del barrio Nueva Granada, en la comuna 12 de Buenaventura, estos modelos pueden aplicarse de manera diferenciada según las necesidades y características del entorno:

**Gobernanza en red:** Un modelo colaborativo podría articular a organizaciones comunitarias, juntas de acción comunal, empresas locales y la Alcaldía Distrital en programas como empleo juvenil y formación técnica. Esta estrategia fortalecería la economía local y contribuiría a reducir la violencia, combinando esfuerzos multisectoriales.

**Gobernanza jerárquica:** La ejecución de obras públicas, como proyectos de pavimentación liderados por la Secretaría de Infraestructura Vial, refleja un modelo jerárquico, donde el gobierno asigna recursos, contrata operadores y supervisa los plazos y la calidad de la ejecución según normativas vigentes.

**Gobernanza de mercado:** Para mejorar el acceso a servicios básicos, la competencia entre empresas de agua y saneamiento, combinada con subsidios estatales a familias vulnerables, puede estimular la eficiencia y ampliar la cobertura en el barrio.

Como señala Rhodes (1996), la gobernanza local se concibe como una red de interacciones en la que actores estatales y no estatales comparten responsabilidades en la toma de decisiones, la gestión de recursos y la generación de soluciones para el desarrollo sostenible de la comunidad.

### 6.2.6 Líderes y lideresas

El liderazgo es una capacidad de influencia orientada a movilizar a las personas para alcanzar objetivos comunes. En el ámbito comunitario, el liderazgo no solo implica autoridad formal, sino también la habilidad de motivar, guiar y facilitar procesos participativos.

Burns (1978) introduce el concepto de liderazgo transformacional, en el cual líderes y lideresas inspiran a sus comunidades para lograr cambios significativos. Este tipo de liderazgo promueve el empoderamiento, la cohesión social y el compromiso con el bienestar colectivo, siendo fundamental en los procesos de desarrollo local.

Kouzes y Posner (2017) proponen cinco prácticas esenciales para el ejercicio de un liderazgo efectivo en contextos comunitarios:

**Modelar el camino:** Actuar con coherencia entre el discurso y la acción, dando el ejemplo.

**Inspira una visión compartida:** Comunicar una meta común que motive e involucre a la comunidad.

**Desafiar el proceso:** Cuestionar el statu quo, buscar alternativas y promover la innovación.

**Habilitar a otros para actuar:** Fomentar la colaboración, construir confianza y delegar responsabilidades.

**Alentar el corazón:** Reconocer los esfuerzos individuales y colectivos, celebrando los logros obtenidos.

En esta misma línea, Bass (1990) argumenta que el liderazgo efectivo no solo se basa en el poder formal, sino en la capacidad de movilizar a otros, generar confianza y

conducir procesos de transformación social. En contextos como el de Nueva Granada, los líderes y lideresas comunitarios juegan un papel central en la gestión de proyectos, la mediación de conflictos y la articulación con actores institucionales.

## **6.3 MARCO LEGAL (ML)**

### **6.3.1 ML Capacidades en la Planificación**

La planificación es un proceso clave en la gestión pública y comunitaria. En Colombia, está regulada por diversas normativas que buscan fortalecer la planificación estratégica y el desarrollo territorial.

#### **Leyes y normativas relevantes:**

- **Ley 152 de 1994** – Establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo y regula la planificación en el ámbito nacional, departamental y municipal.
- **Ley 388 de 1997** – Define la planificación territorial en Colombia y el papel de los Planes de Ordenamiento Territorial (POT).
- **Decreto 2811 de 1974** – Regula la planificación ambiental y el desarrollo sostenible.

### **6.3.2 ML Gestión de proyectos**

La gestión de proyectos en el ámbito público y comunitario está regulada en Colombia para garantizar eficiencia y transparencia en el uso de recursos.

#### **Leyes y normativas relevantes:**

- **Ley 80 de 1993** – Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, regula la planeación y ejecución de proyectos con recursos públicos.

- **Ley 1474 de 2011** – Estatuto Anticorrupción, establece lineamientos para la transparencia en la gestión de proyectos.
- **Ley 1753 de 2015** – Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, que promueve la gestión de proyectos de inversión pública y social.

### **6.3.3 ML Desarrollo Comunitario**

El desarrollo comunitario en Colombia se fundamenta en leyes que promueven la organización social y la participación en la gestión del desarrollo local.

#### **Leyes y normativas relevantes:**

- **Ley 743 de 2002** – Regula la organización y funcionamiento de las Juntas de Acción Comunal como actores clave del desarrollo comunitario.
- **Ley 1551 de 2012** – Fortalece la gestión de los municipios y su papel en el desarrollo comunitario.
- **Decreto 896 de 2017** – Crea el Programa Nacional de Sustitución de Cultivos Ilícitos, con enfoque en el desarrollo comunitario.

### **6.3.4 ML Participación Ciudadana**

La participación ciudadana es un derecho fundamental en Colombia y está respaldada por diversas normativas que garantizan la incidencia de la sociedad en la toma de decisiones.

#### **Leyes y normativas relevantes:**

- **Constitución Política de Colombia (1991)** – En su Artículo 103 establece la participación ciudadana como un derecho fundamental.

- **Ley 134 de 1994** – Regula los mecanismos de participación ciudadana, como cabildos abiertos y consultas populares.
- **Ley 1757 de 2015** – Fortalece la democracia participativa y el control social sobre la gestión pública.

### **6.3.5 ML Gobernanza Local**

La gobernanza local se basa en el fortalecimiento de la autonomía de los municipios y la descentralización del poder en Colombia.

#### **Leyes y normativas relevantes:**

- **Ley 136 de 1994** – Regula la organización y funcionamiento de los municipios en Colombia.
- **Ley 1454 de 2011** – Define las competencias de los entes territoriales en el marco de la descentralización.
- **Decreto 2106 de 2019** – Establece medidas para mejorar la gestión pública y la gobernanza territorial.

### **6.3.6 ML Líderes y lideresas**

El liderazgo social y comunitario en Colombia está regulado por normativas que garantizan la protección y el reconocimiento de los líderes sociales.

#### **Leyes y normativas relevantes:**

- **Decreto 4065 de 2011** – Crea la Unidad Nacional de Protección (UNP) para garantizar la seguridad de los líderes sociales.
- **Ley 1909 de 2018** – Establece el Estatuto de la Oposición y la participación política de líderes comunitarios.

- **Ley 2274 de 2022** – Refuerza la protección de los líderes sociales y defensores de derechos humanos.

## 7 METODOLOGÍA

- **Tipo de investigación:** Este estudio se enmarco dentro de una investigación descriptiva y exploratoria. Es descriptiva porque busca caracterizar el nivel actual de conocimientos y las necesidades de los líderes y lideresas del barrio Nueva Granada en cuanto a la planificación y gestión de proyectos comunitarios. Es exploratoria porque busco identificar herramientas metodológicas adecuadas y nuevas estrategias para fortalecer estas capacidades, explorando enfoques que se adaptaran a las características y necesidades particulares de la comunidad.
- **Población y muestra:** La población objetivo estuvo compuesta por los líderes y lideresas comunitarios del barrio Nueva Granada, localizado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura.
- **Población:** El estudio se adelantó aproximadamente con 50 líderes y lideresas activamente involucrados en proyectos comunitarios.
- **Muestra:** Se selecciono una muestra representativa de 20 participantes mediante un muestreo intencional, asegurando la diversidad en género, edad y experiencia en gestión de proyectos.
- **Instrumentos utilizados:**

Para la recolección de datos, se diseñó un instrumento con enfoque mixto, utilizando cuestionarios estructurados (para la parte cuantitativa) y entrevistas semiestructuradas o grupos focales (para la parte cualitativa). Este enfoque permitió obtener información detallada y contextualizada sobre las percepciones y necesidades de los líderes comunitarios en relación con las áreas de planificación y gestión de proyectos.

## **7.1 ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO**

El instrumento estuvo dividido en cuatro secciones principales:

### **1. Datos Generales del/la Participante**

- Recopiló la información sociodemográfica, como edad, género, nivel educativo y experiencia en liderazgo comunitario.

### **2. Encuesta Estructurada (Cuantitativa)**

- Incluyó preguntas cerradas para medir el nivel de formación en planificación y gestión de proyectos.
- Identificó desafíos en la gestión de proyectos comunitarios y la percepción sobre la participación de la comunidad.

### **3. Entrevista Semi-Estructurada (Cualitativa)**

- Incluyó preguntas abiertas para explorar experiencias y perspectivas de los líderes y lideresas.
- Buscó identificar necesidades, oportunidades y estrategias para fortalecer sus capacidades.

### **4. Observaciones y Comentarios Adicionales**

- Espacio donde los participantes pudieron aportar opiniones y sugerencias sobre la formación en gestión de proyectos.

### **7.1.1 APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

El instrumento se implementó a través de:

- **Encuestas estructuradas** para obtener datos cuantitativos sobre conocimientos y necesidades.
- **Entrevistas semiestructuradas** para profundizar en experiencias y desafíos.
- **Grupos focales** para fomentar la discusión y propuestas comunitarias.

Este enfoque integral permitió recopilar información clave para diseñar una **guía metodológica inclusiva y efectiva** que fortalezca la capacidad de liderazgo y gestión de proyectos en el barrio Nueva Granada.

- **Procedimiento:** El proceso de investigación seguido estos pasos:
- **Fase 1 – Planeación:**
  - Diseño de los instrumentos de recolección de datos.
  - Selección de la muestra de líderes y lideresas comunitarios.
  - Solicitud de permisos y coordinación logística para la aplicación de encuestas y entrevistas.
- **Fase 2 – Recolección de datos:**
  - Aplicación de encuestas a los participantes seleccionados.
  - Realización de entrevistas semiestructuradas con líderes clave.
  - Organización de grupos focales para profundizar en la identificación de necesidades y metodologías de fortalecimiento.
- **Fase 3 – Análisis de datos:**
  - Procesamiento y tabulación de los datos obtenidos en encuestas.
  - Análisis cualitativo de las entrevistas y grupos focales para identificar patrones y tendencias.
- **Fase 4 – Diseño de la guía metodológica:**

- Integración de los hallazgos en una propuesta estructurada.
- Desarrollo de herramientas prácticas adaptadas al contexto de los líderes del barrio Nueva Granada.
- **Fase 5 – Validación y recomendaciones:**
- Presentación de la guía metodológica a un grupo piloto.
- Recopilación de sugerencias y ajustes finales antes de la implementación.

## **7.2 DESARROLLO METODOLÓGICO**

### ***7.2.1 Capítulo 1. Nivel de conocimiento en planificación y gestión de proyectos entre líderes y dirigentes del barrio Nueva Granada.***

El capítulo ofrece un análisis detallado del nivel de conocimiento de los líderes y lideresas del barrio Nueva Granada, localizado en la comunidad 12 del Distrito Especial de Buenaventura, respecto a la planificación y gestión de proyectos comunitarios. El objetivo es fue determinar las capacidades actuales de estos actores, sus brechas educativas y los desafíos que enfrentan para desarrollar iniciativas exitosas en sus respectivas regiones.

Los datos se recopilaron mediante una encuesta organizada y una entrevista semiestructurada realizada a 20 participantes; los resultados se resumen a continuación.

### 7.2.1.1 Caracterización sociodemográfica

#### Género y Edad

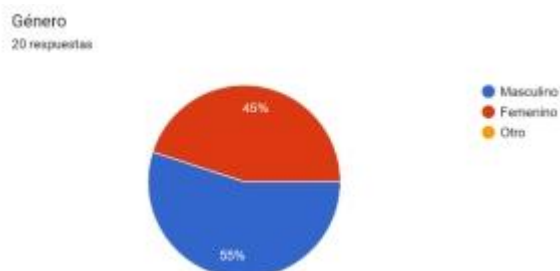


Gráfico 1 Género Fuente: Elaboración propia.

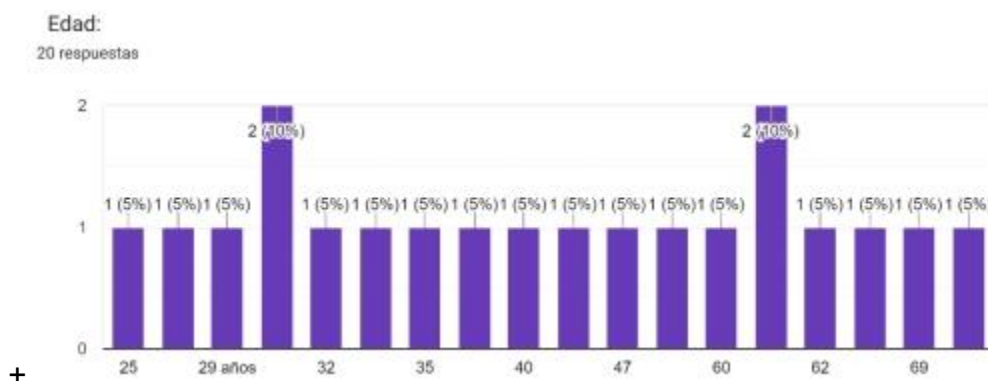


Gráfico 2 Edad - Fuente: Elaboración propia.

La muestra estuvo compuesta por 20 personas, distribuidas de manera equitativa en género, (gráfico No.1): 45% mujeres y 55% hombres. Reflejando un involucramiento intergeneracional, las edades (gráfico N.2) oscilaron entre 25 y 69 años, componente clave en la creación de proyectos comunitarios diversos e inclusivos. Las edades (gráfico N.2) oscilaron entre 25 y 69 años, un componente clave en la creación de proyectos comunitarios diversos e inclusivos.

## Nivel Educativo Alcanzado

Nivel educativo alcanzado:  
20 respuestas

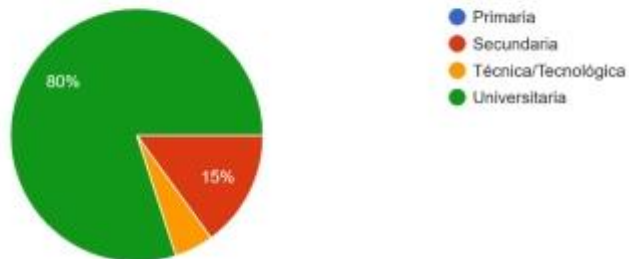


Gráfico 3 Nivel Educativo - Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la figura No. 3, el 80% de los participantes cuentan con un título universitario, el 15% ha completado la educación secundaria y solo el 5% tiene estudios técnicos o tecnológicos en algunos casos. La información sugiere que la población general tiene una sólida base educativa que podría sustentar y respaldar la comprensión y la aplicación de herramientas metodológicas de gestión de proyectos.

Autores como Kerzner (2013) y Cleland y King (1983) nos dicen que el uso eficiente de herramientas de gestión de proyectos depende de una sólida base educativa. La planificación, la gestión de riesgos y el establecimiento de objetivos requieren no sólo conocimientos técnicos, sino también capacidades analíticas y pensamiento estructurado, cualidades que normalmente se cultivan en la educación superior.

Asimismo, Darnall y Preston (2010) subrayan que la gestión requiere no sólo la aplicación de conocimientos técnicos, sino también la capacidad de liderar, adaptarse a los cambios y tomar decisiones estratégicas. Esto es ventajoso cuando las personas tienen un alto nivel de educación.

### **Interpretación de los resultados:**

El 80% cuenta con formación universitaria y se encuentra en el rango de edades entre 25 y 69 años lo que permite un enfoque intergeneracional, que enriquece los procesos sociales y comunitarios, como lo menciona Freire (1970) con su definición conceptual de educación liberadora. Los adultos jóvenes pueden traer ideas de innovación y nuevas formas, mientras que los y las personas mayores aportan un fruto muy especial como la experiencia y memoria organizativa.

Esta realidad fue expresada por una de las lideresas entrevistadas, quien señaló: *“Nos han capacitado, pero muy por encima. Cuando queremos hacer un proyecto real, nos perdemos con tantos pasos”* (lideresa comunitaria, comunicación personal, abril de 2025). Esta frase refleja la brecha entre la formación recibida y la aplicación práctica de metodologías de gestión.

Esta diversidad de edad y educación se alinea con lo que Mintzberg (1994) llama la capacidad de anticipar y adaptarse a los cambios, lo cual es crucial en la planificación de proyectos comunitarios que respondan a contextos dinámicos.

### **Análisis y oportunidad:**

La presencia de una población con educación universitaria y trayectoria diversa representa una **ventaja estratégica** para diseñar e implementar proyectos comunitarios con enfoque técnico y participativo. No obstante, como indican otros hallazgos del estudio, **esta base educativa no se ha traducido plenamente en aplicación práctica constante**, lo cual pone de manifiesto una **brecha entre conocimiento y acción**, muy presente en comunidades con recursos limitados.

## Tiempo de experiencia como líder/lideresa comunitario/a

Tiempo de experiencia como líder/lideresa comunitario/a:  
 20 respuestas

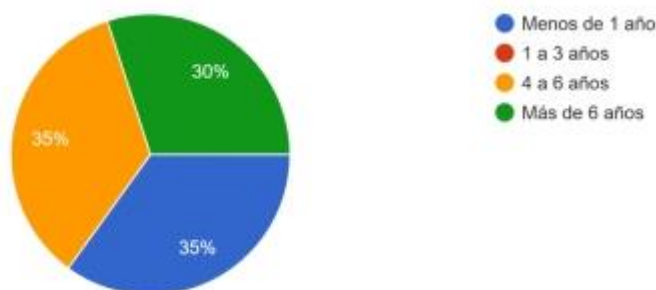


Gráfico 4 Tiempo de Experiencia - Fuente: Elaboración propia.

Burns (1978) plantea el concepto de liderazgo transformacional, que implica no solo gestionar recursos, sino inspirar, guiar y generar cambios estructurales. En este sentido, los líderes experimentados tienen el potencial de actuar como referentes, mientras que los nuevos líderes pueden canalizar el cambio y la innovación.

Kouzes y Posner (2017) también subrayan que un liderazgo eficaz combina visión compartida, empoderamiento de otros y colaboración, lo cual se puede potenciar a través de relaciones intergeneracionales sólidas.

Desde la planificación, Cleland y King (1983) destacan que un equipo con niveles de experiencia variados enriquece el proceso estratégico, porque permite alinear prioridades desde distintas perspectivas y anticipar obstáculos desde la experiencia.

### Interpretación de los resultados:

- La distribución equitativa (Gráfico 4) entre liderazgos emergentes (35%) y consolidados (30%) abre una gran posibilidad para activar mecanismos de

mentoría, co-creación y transferencia de conocimiento, como lo recomienda Chambers (1997) en procesos de desarrollo comunitario.

- Los que apenas inician (35% con menos de un año) pueden ser fortalecidos a través de acompañamiento de los más veteranos, lo que se alinea con las ideas de Freire (1970), quien enfatiza el diálogo de saberes como vía para el empoderamiento colectivo.

Propuesta implícita:

Para aprovechar esta riqueza de experiencias, es crucial estructurar espacios formales de mentoría, donde los líderes con más años de trayectoria:

- Orienten a los nuevos en temas como planificación, gestión de conflictos, articulación institucional.
- Sean reconocidos institucionalmente como facilitadores de procesos de formación comunitaria.

### Rol dentro de la comunidad

¿Cuál es su rol dentro de la comunidad?  
20 respuestas

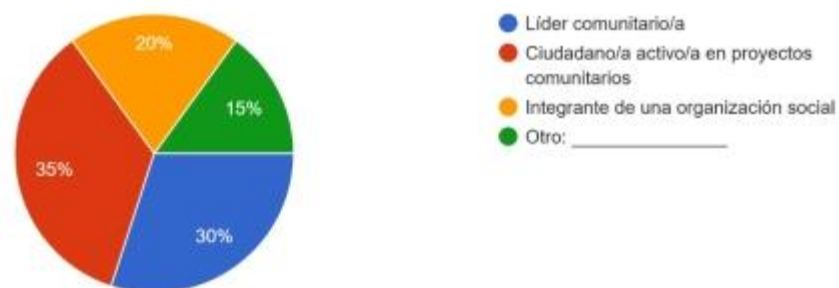


Gráfico 5 Rol en la comunidad – Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los planteamientos teóricos tenemos:

Arnstein (1969), con su “Escalera de Participación Ciudadana”, sostiene que el verdadero empoderamiento ocurre cuando los ciudadanos no son espectadores, sino actores activos con capacidad de influir en decisiones. Aunque solo el 30% son líderes formales, el 35% como ciudadanos activos/as y el 20% en organizaciones sociales muestra un alto grado de participación activa, que podría escalar hacia niveles de control ciudadano con los apoyos adecuados.

Freire (1970) respalda este enfoque al señalar que el cambio surge de la base comunitaria, cuando los individuos son conscientes de su realidad y se organizan colectivamente para transformarla. La variedad de roles (gestores culturales, líderes religiosos, emprendedores, etc.) es una expresión de esa autogestión plural.

Santos (2005) refuerza esta idea, indicando que la participación es un derecho político que permite transformar desigualdades. En contextos como Nueva Granada, donde hay necesidades estructurales urgentes, la participación ciudadana no puede ser un lujo, sino una herramienta de justicia social.

### **Interpretación de los datos:**

El hecho de que sólo un 30% sean líderes formales, pero exista un 70% de personas activas en formas no institucionales, refleja una participación distribuida, más horizontal, lo cual es un terreno fértil para una gobernanza en red (Kooiman, 1993).

Esta estructura social participativa es el tipo de ecosistema que puede sostener procesos comunitarios más democráticos y colaborativos, si se fortalecen mediante formación técnica (como lo sugieren PMI, 2021 y Kerzner, 2013) y espacios de toma de decisiones incluyentes.

### **Análisis y oportunidades:**

- El barrio cuenta con un capital social amplio y diverso, aunque informalmente estructurado. Lo que falta es convertir ese compromiso ciudadano en capacidades técnicas, de formulación, ejecución y sostenibilidad de proyectos.
- Existe una oportunidad clara de implementar programas de capacitación y acompañamiento que:
  - Formalicen los liderazgos emergentes.
  - Activen procesos de cocreación intersectorial.
  - Fortalezcan la participación desde una lógica transformadora.

### **7.2.2 Nivel de conocimiento en planificación y gestión de proyectos**

<b>Nivel de conocimiento</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Tengo una idea general</b>	30%
<b>Conozco algunos conceptos y procesos</b>	50%
<b>Tengo experiencia práctica</b>	30%
<b>Nunca he escuchado el término</b>	0%

*Tabla 1 Nivel de conocimiento – Fuente: Elaboración propia*

PMI (2021) y Kerzner (2013) coinciden en que la gestión de proyectos requiere no solo entender los conceptos, sino aplicarlos mediante herramientas técnicas concretas. La existencia de conocimiento teórico sin ejecución práctica limita el cumplimiento efectivo de objetivos.

Darnall y Preston (2010) subrayan que la gestión de proyectos es también una habilidad gerencial, que necesita liderazgo, toma de decisiones en tiempo real y capacidad para responder a los imprevistos, lo que se adquiere mediante la práctica.

Mintzberg (1994) insiste en que la planificación es un proceso estructurado pero adaptable, donde los equipos deben tener no solo claridad conceptual, sino la habilidad de actuar estratégicamente ante escenarios reales. La teoría sin acción genera planes que no se implementan o se quedan en el papel.

Esta percepción fue reafirmada por un líder comunitario entrevistado, quien manifestó: “He liderado varias iniciativas, pero muchas se quedan en el intento porque no sabemos cómo estructurar un proyecto desde cero.” Esta voz evidencia la necesidad urgente de formación práctica y acompañamiento técnico en la ejecución de ideas comunitarias.

#### **Lectura de los resultados:**

- Un 50% de conocimientos teóricos representa un buen punto de partida, pero el hecho de que solo un 30% tenga experiencia práctica revela una brecha importante. Además, la ausencia total de desconocimiento muestra interés y contacto previo, pero también una oportunidad clara de profundización práctica.
- Esto se conecta con el dato de que la aplicación es ocasional en el 60% de los casos, lo cual indica que los espacios de formación existentes no están siendo suficientes para generar capacidades sostenidas de acción.

#### Implicaciones y oportunidades:

- Se hace evidente la urgencia de diseñar procesos formativos centrados en la acción, donde las personas puedan no solo aprender, sino ejecutar:
  - Talleres prácticos de formulación, ejecución y evaluación de proyectos reales.

- Simulaciones de gestión de proyectos usando metodologías como el Enfoque de Marco Lógico o metodologías ágiles como SCRUM.
- Acompañamiento técnico en la implementación de iniciativas comunitarias para transformar el conocimiento en resultados tangibles.

### 7.2.2.1 Aspectos conocidos de la gestión de proyectos

Aspecto conocido	Porcentaje
Identificación de problemas y necesidades	90%
Diseño y formulación de proyectos	45%
Gestión de recursos y financiamiento	30%
Ejecución de proyectos	35%
Evaluación y sostenibilidad	30%

*Tabla 2 Aspectos conocidos – Fuente: Elaboración propia*

Kerzner (2013) enfatiza que la evaluación debe estar integrada desde el inicio del proyecto. No es una etapa aislada, sino un mecanismo continuo que permite identificar desviaciones y aplicar correctivos.

Según PMI (2021), los procesos de monitoreo y control, junto con el cierre del proyecto, son esenciales para garantizar que los objetivos se cumplan, y que las lecciones aprendidas fortalezcan iniciativas futuras.

Cleland y King (1983) subrayan que la sostenibilidad no se alcanza si no existe una planificación estratégica de largo plazo, con una visión clara del impacto y los recursos necesarios para sostenerlo en el tiempo.

Desde una perspectiva participativa, Chambers (1997) afirma que la evaluación también debe ser comunitaria, es decir, construida con los actores que viven los efectos del proyecto, para garantizar pertinencia y aprendizaje colectivo.

**Lectura de los resultados:**

- El 90% domina la identificación de problemas y necesidades, pero solo el 30% conoce sobre evaluación y sostenibilidad. Esto indica que el ciclo del proyecto se interrumpe antes de completarse.
- Proyectos bien diagnosticados, pero mal evaluados no generan retroalimentación, y por tanto no evolucionan ni escalan. La sostenibilidad queda comprometida.

**Implicaciones y oportunidades:**

- La comunidad está en capacidad de iniciar proyectos, pero sin saber cómo darles continuidad, terminan en acciones aisladas o de corto plazo.
- Es urgente fortalecer las fases finales del ciclo de vida del proyecto:
  - Diseñar indicadores de impacto.
  - Establecer mecanismos de seguimiento comunitario.
  - Incorporar estrategias de sostenibilidad financiera, institucional y social.
- Aquí es clave introducir herramientas como:
  - Evaluación participativa.
  - Mapas de actores y recursos sostenibles.
  - Planes de mantenimiento post-ejecución.

### 7.2.2.2 Formación recibida

¿Ha recibido formación?	Porcentaje
Sí	95%
No	5%

*Tabla 3 Formación recibida – Fuente: Elaboración propia*

Tipo de formación (entre quienes dijeron “sí”):

Tipo de formación	Porcentaje
Talleres comunitarios	70%
Programas de capacitación públicos	40%
Cursos en línea	15%

*Tabla 4 Tipo de formación – Fuente: Elaboración propia*

PMI (2021) y Kerzner (2013) señalan que la gestión de proyectos requiere capacitación continua y estructurada que combine teoría con práctica, y esté alineada a metodologías profesionales y estándares técnicos.

La educación informal (como talleres) suele ser útil para sensibilizar, pero no suficiente para garantizar competencias sólidas para formular, ejecutar y evaluar proyectos complejos. Aquí es donde la propuesta de formación especializada y continua cobra relevancia, como sugiere Bryson (2018) con la planificación estratégica como un proceso institucionalizado.

### Interpretación:

El 95% ha recibido formación, pero solo un 15% en cursos en línea o programas más técnicos, lo que muestra una formación superficial o dispersa. Esto no permite consolidar capacidades sostenibles, lo que se refleja en la baja aplicación práctica.

#### 7.2.2.3 Aplicación del conocimiento en la comunidad

Frecuencia de aplicación	Porcentaje
Ocasionalmente	60%
Frecuentemente	35%
Siempre	5%
Nunca	0%

*Tabla 5 Frecuencia de aplicación – Fuente: Elaboración propia*

#### 7.2.3 Gestión de proyectos como proceso dinámico y continuo

PMI (2021) y Kerzner (2013) enfatizan que aplicar herramientas de gestión debe ser parte de un proceso regular y sistemático, no una acción esporádica. Si la aplicación es ocasional, los proyectos pierden continuidad, enfoque y capacidad de respuesta ante cambios.

#### 7.2.4 Educación sin acción no genera transformación

Freire (1970) plantea que el conocimiento solo se consolida cuando se vuelve praxis, es decir, cuando hay reflexión + acción. Aquí, el alto nivel de formación no se ha traducido en un ejercicio constante de liderazgo ni en la gestión sistemática de iniciativas.

El conocimiento adquirido aún no se traduce en acción constante. Esto podría estar relacionado con obstáculos como la falta de recursos, la baja participación comunitaria o las limitaciones en el liderazgo articulado.

Los resultados revelan que los líderes y lideresas del barrio Nueva Granada cuentan con una base de conocimientos teóricos y prácticos importantes, especialmente en las etapas iniciales del ciclo de proyecto. No obstante, hay debilidades notables en las fases de implementación, evaluación y sostenibilidad, las cuales son críticas para lograr impactos duraderos.

Aunque el 95% ha recibido formación y el 80% tiene formación universitaria, solo el 5% aplica siempre lo aprendido, mientras que el 60% lo hace de forma ocasional. Esto confirma una brecha crítica entre saber y hacer, ya esbozada en análisis previos.

Asimismo, el hecho de que solo un pequeño porcentaje aplique estos conocimientos de manera permanente sugiere la necesidad de estrategias que fortalezcan la gobernanza comunitaria, la cooperación interinstitucional y el empoderamiento colectivo.

## 7.2.5 Capítulo 2. Estudio de fortalezas, debilidades y desafíos en la gestión de proyectos comunitarios.

El presente capítulo analizó las principales fortalezas, debilidades y desafíos en la gestión de proyectos comunitarios en el barrio Nueva Granada, con base en una encuesta aplicada a actores comunitarios, líderes y habitantes del territorio. Este estudio buscó identificar barreras estructurales y oportunidades de mejora en la planificación, ejecución y sostenibilidad de proyectos que buscan impactar positivamente en la calidad de vida de la comunidad.

### 7.2.5.1 Principales desafíos identificados

Desafío	Frecuencia (n=20)
Falta de recursos financieros	17
Escasa participación de la comunidad	15
Falta de formación técnica en proyectos	11
Dificultad en la articulación con instituciones	9

Tabla 6 Desafíos – Fuente: Elaboración propia

Según Kerzner (2013) y el PMI (2021), la gestión de recursos (incluidos los financieros) es una de las dimensiones centrales de la planificación y ejecución de proyectos. La carencia de financiamiento impide el cumplimiento de cronogramas, limita la escala del impacto y desincentiva la participación.

El PMI y autores como Darnall y Preston (2010) destacan que la formación técnica estructurada es esencial para gestionar proyectos con eficiencia, especialmente en las etapas críticas como ejecución y evaluación.

Kooiman (1993) propone la gobernanza en red, donde la solución a problemas comunitarios surge del trabajo conjunto entre Estado, sociedad civil y sector privado. Sin articulación institucional, no hay sinergia ni sostenibilidad.

Pierre y Peters (2000) señalan que los gobiernos locales eficaces son los que logran integrar actores diversos.

Implicación:

Sin acceso a recursos, el conocimiento técnico no se convierte en acción. Esta limitación mina la moral comunitaria y reduce la sostenibilidad de los proyectos, incluso si están bien diseñados.

Existe una clara percepción de limitaciones financieras que dificultan la ejecución de iniciativas, lo que se combina con una débil participación ciudadana. Esto sugiere que no basta con tener ideas o propuestas, sino que es necesario empoderar a la comunidad y acompañar los procesos con formación técnica y alianzas institucionales.

Como expresó uno de los líderes comunitarios: *“Aquí hay muchas ideas, pero sin plata y sin acompañamiento técnico, todo se queda en el papel”* (líder comunitario, comunicación personal, abril de 2025). Esta afirmación enfatiza la urgencia de contar con recursos reales para hacer viables las propuestas comunitarias.

### 7.2.5.2 Nivel de participación comunitaria

Nivel de participación	Respuestas
Muy baja / Baja	11
Moderada	6
Alta / Muy buena	3

Tabla 7 Nivel de participación – Fuente: Elaboración propia

Según Arnstein (1969), solo cuando los ciudadanos tienen una participación activa en la toma de decisiones se puede hablar de empoderamiento real. Los niveles bajos de participación que muestra tu estudio se ubican en los peldaños más bajos de la "Escalera de Participación", donde la influencia de la comunidad es mínima.

Freire (1970) argumenta que la verdadera transformación requiere una educación liberadora, que parte del diálogo y la acción colectiva. La baja participación evidencia que este proceso aún no ha sido internalizado o estimulado desde las estructuras locales.

Chambers (1997) enfatiza que los proyectos sostenibles son aquellos donde la comunidad tiene voz desde el diagnóstico hasta la evaluación, lo que no parece ocurrir actualmente en Nueva Granada.

El 55% considera que la participación comunitaria es baja o muy baja, lo cual representa un reto serio para la sostenibilidad de los proyectos. Sin participación no hay apropiación, y sin apropiación los proyectos pierden impacto a largo plazo.

Como expresó una lideresa comunitaria: *“Nosotros queremos aprender, pero también que nos escuchen. A veces vienen a enseñar sin preguntar qué necesitamos.”* Este testimonio subraya la importancia de enfoques formativos que no solo transmitan conocimiento, sino que nazcan del diálogo con la comunidad y respeten sus prioridades. (Lideresa comunitaria, comunicación personal, abril de 2025)

### 7.2.5.3 Efectividad de la planificación de proyectos

Nivel de efectividad	Respuestas
Muy poca / Nula	7
Moderada	5
Positiva / Muy buena	6

*Tabla 8 Nivel de efectividad – Fuente: Elaboración propia*

PMI (2021) establece que la planificación es una fase clave y continua, no un acto único. Si hay percepción de ineffectividad, probablemente los planes han sido estáticos o poco adaptables a cambios en el contexto.

Mintzberg (1994) advierte sobre el riesgo de una planificación excesivamente rígida, que no se ajusta a la realidad del territorio. La falta de integración comunitaria que mencionan en el análisis es un síntoma de planes poco contextualizados o elaborados desde fuera de la comunidad.

Kerzner (2013) insiste en que para que la planificación sea efectiva debe considerar:

Riesgos

Recursos

Cronogramas realistas

Roles claramente definidos

La ausencia de estos elementos suele traducirse en planes que no se ejecutan o que no logran sus objetivos.

Aunque algunos actores destacan experiencias positivas, la mayoría señala que la planificación ha sido poco efectiva, principalmente por falta de continuidad, recursos o integración de la comunidad.

#### 7.2.5.4 Principales necesidades del barrio

<b>Mejoramiento vial</b>	██████████	<b>8</b>
<b>Agua potable y alcantarillado</b>	██████████	<b>6</b>
<b>Salud y salubridad</b>	██████	<b>4</b>
<b>Seguridad e iluminación</b>	████	<b>3</b>
<b>Educación y formación</b>	███	<b>2</b>
<b>Espacios comunitarios</b>	███	<b>2</b>
<b>Basuras / limpieza</b>	██	<b>1</b>

Tabla 9 Necesidades del barrio – Fuente: Elaboración propia

### 1. Infraestructura vial y servicios básicos como base del desarrollo humano

Amartya Sen (1999) plantea que el desarrollo debe medirse por la expansión de las libertades reales de las personas. Tener calles en buen estado, acceso a agua potable y saneamiento básico no son lujos, sino condiciones fundamentales para ejercer derechos y acceder a salud, educación, empleo y seguridad.

Midgley (2014) también considera que el desarrollo comunitario implica mejorar las condiciones materiales de vida a través de la autogestión, la planificación estratégica y la participación activa. Infraestructura y servicios son pilares para esto.

### 2. La salud, seguridad e iluminación como condiciones de bienestar integral

Estas dimensiones están en línea con el enfoque de culpabilidades humanas (Sen): sin salud y seguridad, no puede haber participación activa, ni desarrollo personal ni colectivo.

También conectan con los conceptos de gobernanza local de Pierre y Peters (2000): los gobiernos deben responder a estas necesidades mediante articulación con actores comunitarios, privados y del tercer sector.

### **3. Educación y espacios comunitarios como ejes del capital social**

Freire (1970) subraya que la educación debe ser liberadora, crítica, y nacida desde la comunidad. Las menciones a educación, aunque menos frecuentes, reflejan una demanda por procesos formativos desde la base.

Los espacios comunitarios son esenciales para fomentar la cohesión social, la participación y el liderazgo colectivo. Aquí se encuentra un punto de conexión con Kouzes y Posner (2017), que consideran que el liderazgo se fortalece al "habilitar a otros para actuar" —y eso se hace en espacios comunes.

#### **Enfoque en la infraestructura vial:**

La mayoría de las personas entrevistadas enfatizó la necesidad urgente de mejorar las calles, pavimentarlas y abrir nuevas vías. Esto refleja no solo una necesidad de movilidad, sino también una preocupación por el acceso a servicios básicos y a otros sectores del barrio.

### **Agua potable y alcantarillado como derecho fundamental:**

El acceso a servicios públicos esenciales, como el agua y el sistema de saneamiento básico, se menciona de forma prioritaria, mostrando carencias estructurales que impactan directamente en la salud pública.

### **Condiciones de salud y seguridad:**

Las menciones a la salud, seguridad y salubridad están conectadas entre sí, mostrando que la comunidad identifica problemas de higiene, falta de atención médica y riesgos por inseguridad o alumbrado deficiente.

### **Dimensión social: educación y espacios comunitarios:**

Aunque se mencionan menos veces, la educación y la necesidad de espacios de encuentro revelan una intención comunitaria por fortalecer el tejido social, especialmente para jóvenes y grupos organizados.

#### **7.2.5.5 Estrategias para fortalecer la participación comunitaria**

##### **1. Empoderamiento y educación crítica (Freire, 1970)**

Talleres y campañas de sensibilización responden directamente a la necesidad de generar *concientización*, base del empoderamiento colectivo.

En palabras de Freire, este tipo de acciones fomentan la “praxis” —reflexión y acción transformadora—, permitiendo que los miembros de la comunidad se conviertan en sujetos activos del cambio.

##### **2. Inclusión y justicia social (Santos, 2005)**

La inclusión de jóvenes y mujeres es coherente con la idea de participación como derecho y herramienta de justicia social, especialmente para grupos históricamente excluidos.

Estas acciones rompen con dinámicas de exclusión simbólica y funcional, y contribuyen al fortalecimiento del tejido social desde la base.

### **3. Participación efectiva (Arnstein, 1969)**

La creación de espacios de diálogo y concertación eleva el nivel de participación hacia la toma de decisiones con poder real, lo que Arnstein califica como niveles superiores en su “escalera de participación ciudadana”.

Son pasos clave para pasar de una participación “consultiva” a una participación transformadora y vinculante.

### **4. Gobernanza en red (Kooiman, 1993)**

El reconocimiento de saberes locales y la transparencia son elementos básicos para una gobernanza colaborativa, donde el conocimiento del territorio y la legitimidad social se integran con los marcos técnicos e institucionales.

Fomentan una red de actores (Estado, comunidad, sector privado, academia) que construyen juntos soluciones sostenibles.

### **5. Liderazgo participativo (Kouzes & Posner, 2017)**

Estas estrategias se alinean con prácticas como “habilitar a otros para actuar” y “modelar el camino”, propuestas por estos autores para generar liderazgo colectivo.

La frase del participante: *“La unión es definitivamente donde está la fuerza”*, encarna la práctica de inspirar una visión compartida, esencial en procesos de cambio social.

En la revisión de las respuestas se evidenció una serie de propuestas estratégicas orientadas a mejorar la gestión de proyectos comunitarios, centradas principalmente en el empoderamiento social, la inclusión y la cohesión comunitaria.

Estas propuestas no sólo son recomendaciones aisladas, sino que se articulan como elementos interdependientes de un modelo de gestión participativa y transformadora. A continuación, se desglosan sus principales aportes:

Propuestas clave incluyen:

- Talleres y campañas de sensibilización.
- Inclusión de jóvenes y mujeres.
- Espacios de diálogo y concertación.
- Reconocimiento de saberes locales.
- Transparencia y comunicación asertiva.

**“La unión es definitivamente donde está la fuerza”**, señaló un participante, sintetizando la importancia del trabajo colaborativo.

Esta afirmación resume de forma contundente el principio rector de todo proceso comunitario exitoso: la cohesión social y la colaboración intersectorial son el motor de cualquier transformación territorial sostenible. En contextos como el del barrio Nueva Granada, donde existen desafíos estructurales como la escasez de recursos, baja participación ciudadana y débiles articulaciones institucionales, la organización colectiva y la voluntad común se vuelven aún más relevantes.

### 7.2.5.6 Apoyo necesario para los líderes comunitarios

Tipo de apoyo	Menciones frecuentes
Capacitación técnica	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
Apoyo económico y logístico	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
Redes de colaboración	<input checked="" type="checkbox"/> Media
Reconocimiento institucional	<input checked="" type="checkbox"/> Media

Tabla 10 Tipo de apoyo – Fuente: Elaboración propia

Kerzner (2013) y el PMI (2021) afirman que la gestión efectiva de proyectos depende de la capacitación en herramientas técnicas y metodologías específicas.

Mintzberg (1994) agrega que la planificación requiere capacidad adaptativa, basada en conocimiento aplicado, no solo teórico.

La demanda por formación técnica responde a una realidad ya evidenciada: los líderes conocen los conceptos, pero carecen de las herramientas prácticas para formular, ejecutar y evaluar proyectos con autonomía. Esto hace urgente la creación de programas de formación continua y contextualizada, ligados a problemáticas del territorio.

#### 2. Apoyo económico y logístico (alta prioridad)

Según Cleland y King (1983), un proyecto sin recursos no solo fracasa, sino que erosiona la credibilidad de los líderes y desmoviliza a la comunidad.

Sen (1999) planteaba que, sin recursos materiales, no se puede hablar de libertades reales.

El liderazgo comunitario está enfrentando tareas de alta complejidad sin respaldo financiero ni operativo. Esto limita su capacidad de acción y los deja solos ante demandas sociales crecientes. Se necesita crear un sistema de cofinanciación y soporte logístico, gestionado desde la comunidad con apoyo interinstitucional.

### **3. Redes de colaboración (prioridad media)**

Kooiman (1993) propone que la gobernanza en red es clave para resolver problemas complejos de forma colaborativa, articulando saberes y recursos entre múltiples actores.

Pierre y Peters (2000) agregan que las redes permiten superar la fragmentación institucional.

#### *Lectura:*

Los líderes deben dejar de actuar como “gestores solitarios” y ser reconocidos como nodos articuladores en redes comunitarias, sociales y gubernamentales. Se necesita promover espacios permanentes de colaboración horizontal entre líderes, organizaciones y entidades públicas.

### **4. Reconocimiento institucional (prioridad media)**

Burns (1978) y Kouzes & Posner (2017) coinciden en que los líderes transformadores no solo ejecutan, sino que inspiran y movilizan. Pero para hacerlo, necesitan legitimidad institucional y social.

#### *Lectura:*

La falta de reconocimiento formal desmotiva, deslegitima y aísla a los líderes. Se vuelve urgente establecer mecanismos como:

Certificación de competencias comunitarias.

Convocatorias públicas para liderazgos sociales.

Participación vinculante en mesas de planeación territorial.

Las y los líderes necesitan herramientas y acompañamiento, pero también reconocimiento institucional que fortalezca su legitimidad y los motive a seguir construyendo procesos sostenibles.

### Colaboración entre líderes y entidades gubernamentales

Categoría	Frecuencia estimada
Colaboración - Sí	3
Colaboración - Parcial	5
Colaboración - No	6
Colaboración - Sin experiencia	2
Experiencia - Positiva	3
Experiencia - Parcial	2
Experiencia - Negativa	4
Experiencia - Ninguna	7

*Tabla 11 Categoría – Fuente: Elaboración propia*

#### 1. Gobernanza en red vs. gobernanza jerárquica (Kooiman, 1993; Pierre y Peters, 2000)

Kooiman señala que una gobernanza efectiva debe ser colaborativa, horizontal, y basada en relaciones de confianza entre los actores (gobierno, comunidad, sector privado).

Pierre y Peters diferencian entre gobernanza jerárquica (vertical, lenta, burocrática) y gobernanza en red (horizontal, colaborativa).

La percepción predominante de desconexión, lentitud e ineficiencia institucional muestra que lo que predomina en Nueva Granada es una gobernanza jerárquica mal articulada, con escasa capacidad de respuesta y débil interlocución con la comunidad.

## **2. Participación ciudadana efectiva (Arnstein, 1969)**

Arnstein advierte que cuando la ciudadanía no tiene canales reales de incidencia, su participación se queda en niveles simbólicos (consultiva o informativa, pero no vinculante).

### *Interpretación:*

Las experiencias parciales o nulas reflejan que la comunidad no ha sido integrada como socia legítima del desarrollo local. La falta de espacios de concertación y la desinformación institucional apuntan a una participación restringida y desarticulada.

## **3. Liderazgo comunitario fragmentado (Burns, Kouzes & Posner)**

Kouzes y Posner destacan que el liderazgo transformacional implica fomentar la colaboración, generar visión compartida y habilitar a otros para actuar.

### *Interpretación:*

La fragmentación de los líderes (“cada uno actúa por su cuenta”) evidencia que faltan mecanismos de articulación interna entre ellos. Sin liderazgo colectivo no hay fuerza de interlocución ni capacidad de negociación institucional sólida.

Las respuestas recogidas reflejaron una percepción crítica y fragmentada sobre la relación entre la comunidad y las entidades gubernamentales:

- 1. Débil colaboración institucional:** La mayoría de las respuestas indicaron una falta de apoyo real y constante por parte de entidades gubernamentales. Frases

como “no hay sentido de pertenencia”, “muy limitada”, “no toda la que debiera ser” evidenciaron la desconexión institucional y la falta de articulación efectiva.

2. **Burocracia y lentitud:** Se resalta también la ineficiencia en los procesos institucionales, como se menciona en “*el proceso es muy lento*”, lo cual desmotiva la participación activa y genera frustración en los líderes comunitarios.
3. **Liderazgos fragmentados:** La falta de unidad entre líderes comunitarios también es un obstáculo. Algunos mencionaron que cada uno actúa por su cuenta, lo que impide una colaboración organizada para demandar o coordinar con las entidades.
4. **Experiencias positivas, aunque aisladas:** Pese a todo, algunas experiencias exitosas existen, descritas como “*muy buena*”, “*positiva, se lograron articulaciones*”, lo que sugirió que sí hay potencial de colaboración, siempre que haya voluntad y canales adecuados.
5. **Falta de experiencia directa:** Una parte significativa de participantes reconoce no haber tenido contacto o experiencia directa con instituciones. Esto podría deberse a exclusión, desinformación o falta de espacios de encuentro.

### **7.2.6 Capítulo 3 Diseño de una guía práctica e inclusiva para la gestión efectiva de proyectos comunitarios en el barrio Nueva Granada.**

El diseño de una guía metodológica para la gestión de proyectos comunitarios en el barrio Nueva Granada parte de la necesidad de construir una herramienta inclusiva, comprensible y útil, que responda a los contextos reales y diversos de la comunidad. Esta iniciativa se sustenta teóricamente en enfoques del desarrollo participativo

(Chambers, 1997), la gobernanza en red (Kooiman, 1993) y la pedagogía crítica (Freire, 1970), articulados a un enfoque de justicia social e inclusión (Santos, 2005).

Uno de los participantes expresó: *“Si esta guía nos ayuda a organizarnos mejor, yo creo que por fin vamos a poder mostrar que sí sabemos hacer las cosas”* (lideresa comunitaria, comunicación personal, abril de 2025). Esta frase sintetiza la esperanza de que herramientas adaptadas impulsen verdaderos procesos de transformación local.

Características cree que debería tener una guía metodológica para que sea útil en la comunidad.

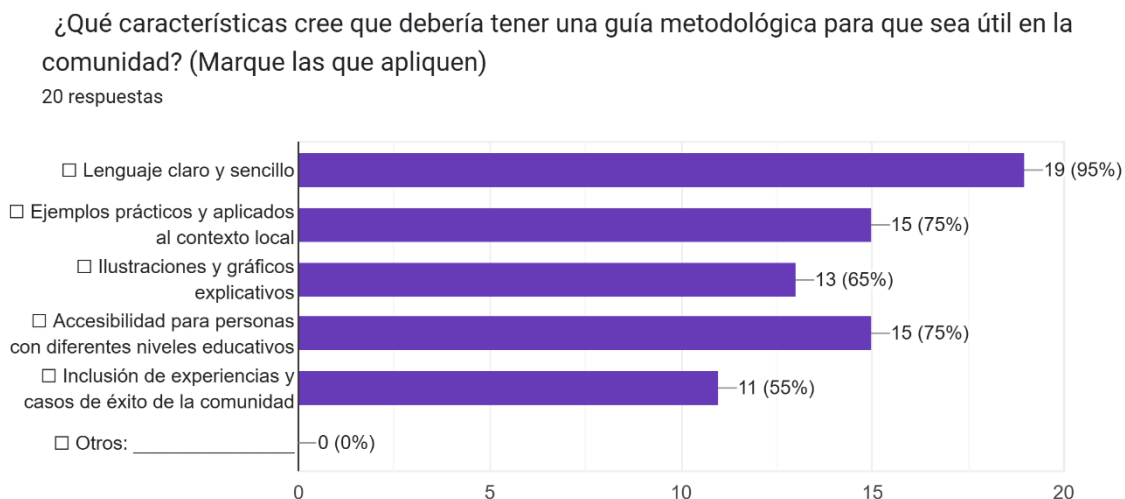


Gráfico 6 Características de la guía - Fuente: Elaboración propia

### 1. Lenguaje claro y sencillo

El 95% de los encuestados valoraron esta característica como esencial. Desde la perspectiva de Freire (1970), la educación y el desarrollo comunitario deben facilitar la comprensión y la acción transformadora, lo cual implica eliminar barreras lingüísticas o técnicas. Además, Darnall y Preston (2010) destacan que la planificación no es solo técnica, sino también comunicacional, y debe ser accesible a todos los actores involucrados.

## **2. Ejemplos prácticos y contextualizados**

Este aspecto tubo un apoyo del 75% de los encuestados. Chambers (1997) y Sen (1999) subrayan la importancia de adaptar los procesos de desarrollo a la realidad local. Incluir ejemplos prácticos favorece el aprendizaje experiencial y fortalece la apropiación de conocimientos, lo cual es fundamental para la sostenibilidad de los proyectos comunitarios.

## **3. Accesibilidad educativa**

También con un 75%, este criterio refleja la necesidad de inclusión. En el marco del modelo de gobernanza en red (Kooiman, 1993), es clave integrar a diversos actores sociales, independientemente de su nivel educativo. Esto está alineado con el enfoque de justicia social de Santos (2005), quien plantea que la participación debe ser un derecho garantizado para todos.

## **4. Ilustraciones y gráficos explicativos**

El 65% apoya el uso de elementos visuales, que facilitan la comprensión de conceptos complejos. Desde una perspectiva metodológica, el uso de herramientas visuales es promovido por el PMI (2021) y Kerzner (2013) como medios efectivos para la planificación y ejecución de proyectos. Además, los recursos gráficos ayudan a traducir marcos teóricos en prácticas accesibles y aplicables.

## **5. Experiencias y casos de éxito**

El 55% de los encuestados considera valioso que la guía integre casos locales. Esto responde al enfoque de desarrollo comunitario participativo (Midgley, 2014), donde

las historias locales fortalecen el sentido de identidad y la confianza colectiva. También permite visibilizar liderazgos locales, como proponen Burns (1978) y Kouzes y Posner (2017), fomentando el liderazgo transformacional y el empoderamiento comunitario.

La guía metodológica para el barrio Nueva Granada deberá construirse sobre principios de claridad, contextualización, accesibilidad y participación, que son respaldados tanto por las opiniones comunitarias como por el marco teórico.

### 7.2.6.1 Formatos para guía metodológica

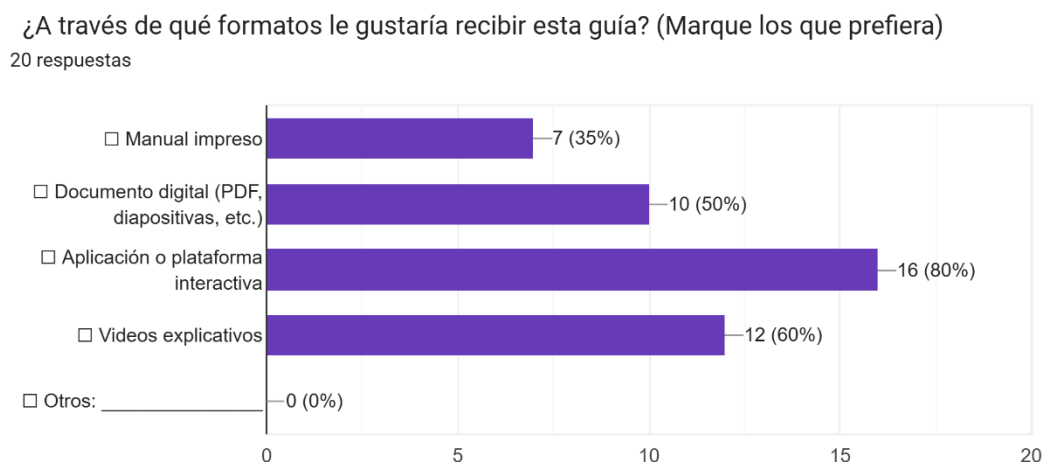


Gráfico 7 Formato de la guía - Fuente: Elaboración propia

#### 1. Diversificación de medios y accesibilidad tecnológica

La preferencia por plataformas interactivas (80%) y videos explicativos (60%) revela la necesidad de adoptar tecnologías accesibles y dinámicas. Según Kerzner (2013) y PMI (2021), las herramientas digitales permiten una gestión más flexible y actualizada de los proyectos. Además, estos formatos promueven el aprendizaje activo, favoreciendo la participación ciudadana activa (Arnstein, 1969).

#### 2. Formato audiovisual para facilitar comprensión

El uso de videos explicativos responde directamente a la necesidad de accesibilidad cognitiva y educativa, especialmente en contextos donde hay diversidad de niveles formativos, como se señaló en el gráfico No 7. Esto está alineado con el enfoque de Chambers (1997) sobre desarrollo comunitario, que promueve materiales adaptados a las realidades locales.

### **3. Plataformas interactivas como medio de empoderamiento**

La interacción digital no solo informa, sino que permite a los ciudadanos participar activamente en la planificación y seguimiento de los proyectos. Esto se conecta con el modelo de gobernanza en red (Kooiman, 1993) y con el liderazgo transformacional descrito por Burns (1978), donde los ciudadanos no son receptores pasivos, sino protagonistas del cambio.

### **4. Papel complementario del manual impreso**

Aunque menos preferido (35%), el manual impreso sigue siendo relevante para sectores sin acceso estable a internet o dispositivos electrónicos. Esto es coherente con los principios de inclusión y equidad (Santos, 2005), y responde a la realidad de muchas comunidades donde la brecha digital persiste.

Para garantizar que la guía metodológica sea útil, accesible y efectiva para todos los actores del barrio Nueva Granada, se recomienda adoptarla en múltiples formatos complementarios:

- **Plataforma interactiva** con herramientas prácticas (cronogramas, checklist, foros).
- **Videos explicativos** en lenguaje sencillo, con ejemplos reales.
- **Documento digital** descargable, estructurado en secciones temáticas.

- **Versión impresa** para distribución en reuniones comunitarias o a líderes locales sin acceso digital.

Esta propuesta no solo responde a los datos empíricos, sino que está sólidamente respaldada por teorías de planificación, participación ciudadana, gobernanza local y desarrollo comunitario.

### 7.2.6.2 Aspectos Fundamentales para la Inclusión y Utilidad de la Guía

¿Qué aspectos cree que son fundamentales para que esta guía sea inclusiva y útil para todos los sectores de la comunidad?

20 respuestas

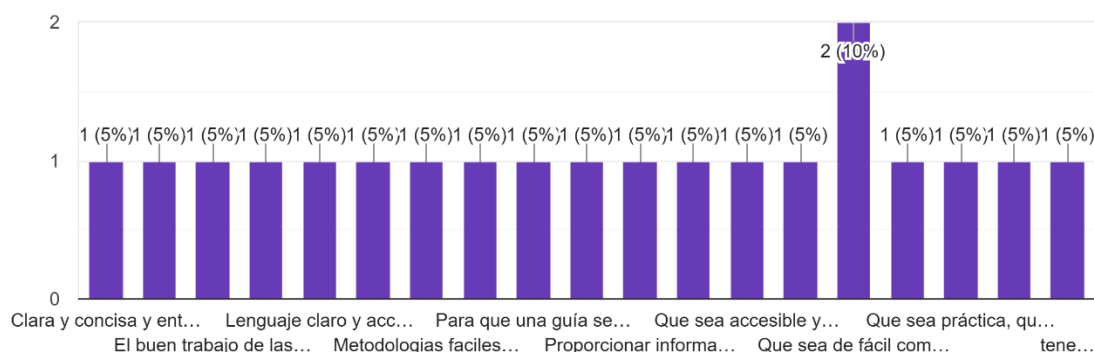


Gráfico 8 Aspectos de la guía – Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta abierta, aunque cada opción tiene baja frecuencia (entre 5% y 10%), la variedad de respuestas reveló una diversidad de expectativas que deben integrarse de manera transversal en el diseño de la guía. Destacan los siguientes aspectos:

- **Claridad, lenguaje accesible y fácil comprensión** (varias menciones individuales).
- **Metodologías prácticas y aplicables.**
- **Accesibilidad universal.**

- **Información útil y concisa.**
- **Practicidad y utilidad real.**
- **Trabajo colaborativo y participación de la comunidad.**

La única opción con una frecuencia ligeramente mayor (10%) es “que sea de fácil comprensión”, lo cual coincide con los resultados de los otros gráficos.

## **Interpretación Teórica**

### **1. Lenguaje y comprensión**

Como en los gráficos anteriores, se reafirma la centralidad del lenguaje accesible. Esto se alinea con el enfoque de Paulo Freire (1970) sobre la pedagogía del oprimido, que enfatiza la necesidad de dialogar desde el lenguaje del pueblo para generar procesos de empoderamiento. Además, el principio de alfabetización funcional promueve herramientas adaptadas a las capacidades cognitivas y lingüísticas de los usuarios.

### **2. Metodologías fáciles, prácticas y contextualizadas**

Estas respuestas sugieren que la guía debe estar orientada a la acción directa, lo que se apoya en el modelo de aprendizaje experiencial (Kolb, 1984) y en las ideas de Chambers (1997) sobre la pertinencia local. Esto implica que la metodología no debe ser abstracta, sino concreta, con ejemplos aplicables al entorno del barrio Nueva Granada.

### **3. Accesibilidad universal**

La inclusión de personas con distintos niveles de formación y condiciones de vida es un eje transversal. Desde el marco de Santos (2005) y el enfoque de desarrollo inclusivo, se propone una guía que elimine barreras de acceso: cognitivas, tecnológicas y sociales.

## 4. Trabajo colaborativo

El reconocimiento del valor del trabajo en equipo y de la participación comunitaria como factores claves refleja un entendimiento intuitivo del modelo de gobernanza participativa (Kooiman, 1993). Una guía efectiva no debe imponer, sino facilitar la construcción colectiva del conocimiento y la acción.

### 7.2.7 *Diseño de la Guía Práctica e Inclusiva*

#### 7.2.7.1 **Fundamentos del Diseño**

El diseño de esta guía responde a la necesidad de facilitar procesos de gestión comunitaria desde un enfoque participativo, inclusivo y contextualizado, sustentado en los principios de:

- Accesibilidad (Freire, 1970; Santos, 2005)
- Aprendizaje práctico y situado (Chambers, 1997)
- Gobernanza en red (Kooiman, 1993)
- Desarrollo humano participativo (Sen, 1999)

Los datos recogidos en la comunidad indican una preferencia clara por el lenguaje sencillo (95%), ejemplos locales (75%) y formatos interactivos (80%), lo que guía las decisiones del diseño.

#### 7.2.7.2 **Componentes Estructurales de la Guía**

##### **A. Plataforma Interactiva Multiformato**

- **Formato principal:** Plataforma digital interactiva accesible desde celulares, tabletas y computadores, a través de un enlace o un QR.



<https://claude.site/artifacts/1913f215-f188-4dfd-8b93-150e603b2887>

- Fuente: Canvas (Anthropic, 2025). Código QR que enlaza al recurso interactivo.
- **Formatos complementarios:** PDF descargable, videos explicativos y versión impresa.

## **B. Contenidos y Organización**

### **Módulo 1: Introducción y objetivos de la guía**

- Propósito, beneficios y destinatarios
- Lenguaje claro, conciso y sin tecnicismos

### **Módulo 2: Tipos de proyectos comunitarios**

- Ambientales, culturales, sociales, etc.
- Casos de éxito del barrio Nueva Granada
- Ilustraciones y ejemplos adaptados al contexto local

### **Módulo3: Fases metodológicas**

Basadas en el enfoque de planificación participativa y del ciclo de vida del proyecto:

**Fase 1: Reconocimiento** (mapa de actores y necesidades)

**Fase 2: Planificación** (objetivos, cronograma, recursos)

**Fase 3: Implementación** (acciones y responsables)

**Fase 4: Comunicación** (informes, medios y redes sociales)

**Fase 5: Evaluación** (indicadores, lecciones aprendidas, mejoras)

Cada fase incluirá:

- Ejemplos locales
- Plantillas descargables

- Botón “Más información” con guías prácticas

#### **Módulo 4: Directorio de entidades aliadas**

- Búsqueda por tipo de proyecto y nivel institucional (local, nacional)
- Contactos verificados
- Recomendaciones de colaboración según fase del proyecto

#### **7.2.7.3 Principios de Accesibilidad e Inclusión**

- Diseño apto para usuarios con diferentes niveles educativos (75%).
- Incorporación de videos explicativos para facilitar comprensión (60%).
- Redacción en lenguaje accesible y claro, como demandó el 95% de los encuestados.
- Elementos gráficos y visuales integrados (65%).
- Inclusión de experiencias de líderes locales (55%), para fortalecer la identificación comunitaria.

#### **Usabilidad y Participación**

- Interfaz fácil de navegar, con acceso guiado por módulos.
- Espacios colaborativos para compartir experiencias y retroalimentar.
- Actualizaciones periódicas con insumos de la comunidad.
- Compatibilidad offline para contextos con baja conectividad.

La guía metodológica propuesta para el barrio Nueva Granada es una herramienta construida a partir del diálogo entre el conocimiento técnico, la participación comunitaria y los marcos teóricos del desarrollo. Su diseño multiformato, su estructura por fases y su enfoque inclusivo y contextualizado la convierten en un instrumento clave para fortalecer la gestión autónoma, participativa y efectiva de proyectos comunitarios.

## 8 CONCLUSIONES

### 8.1 Respuesta a los objetivos o preguntas de investigación

#### 8.1.1 Hallazgos principales

El presente trabajo investigativo y la guía metodológica desarrollada responden de manera directa a la pregunta formulada en el problema de investigación: **¿Cómo fortalecer las capacidades de planificación y gestión de proyectos de los líderes y lideresas del barrio Nueva Granada?**

La evidencia obtenida a través de encuestas y entrevistas permitió identificar que, si bien existe una base educativa sólida (el 80 % de los participantes cuenta con formación universitaria) y un alto compromiso con el desarrollo comunitario, persisten vacíos importantes en la aplicación práctica de herramientas de gestión de proyectos. Estos vacíos son más notorios en las fases de **ejecución, evaluación y sostenibilidad** de las iniciativas.

Este hallazgo es coherente con lo planteado por Ramón García (2023), quien señala que en municipios de quinta y sexta categoría en Colombia, los conocimientos teóricos no siempre se traducen en acciones eficaces debido a la falta de acompañamiento y de recursos institucionales. Asimismo, se observó una **baja participación comunitaria** y una **limitada articulación intersectorial**, lo cual coincide con lo reportado por SEDATU (2018) en el contexto mexicano, donde la ausencia de procesos colaborativos disminuyó la eficacia de los planes de desarrollo local.

### **8.1.2 Síntesis de los principales hallazgos**

Participación comunitaria limitada y escasa articulación institucional, lo que reduce el impacto y la sostenibilidad de las iniciativas.

Falta de recursos financieros y escasa formación técnica en gestión de proyectos como obstáculos críticos.

El 95 % de los encuestados resaltó la importancia de un lenguaje claro y sencillo para facilitar la comprensión y aplicación de una guía metodológica.

### **8.1.3 Reflexión crítica o interpretación final**

Estos hallazgos reflejan que, pese al potencial humano y la voluntad de transformación presentes en el barrio Nueva Granada, existen **barreras estructurales y operativas** que dificultan la concreción exitosa de los proyectos comunitarios. La falta de capacidades técnicas y la baja participación activa afectan no solo la viabilidad de los proyectos, sino también la cohesión y el empoderamiento comunitario.

Esto exige un enfoque integral que no solo promueva la capacitación técnica, sino que también fortalezca la participación ciudadana, fomente alianzas estratégicas y mejore la relación con las instituciones públicas y privadas. La superación de estas limitaciones es esencial para garantizar la eficacia, continuidad e impacto de los proyectos en el territorio.

## **8.2 Aportes del trabajo**

Este estudio contribuye tanto al fortalecimiento de la comunidad como a la disciplina de la gestión de proyectos al ofrecer:

Una comprensión integral de los desafíos enfrentados por los líderes y lideresas comunitarios.

Recomendaciones prácticas orientadas al fortalecimiento de capacidades locales.

Estrategias que promueven la participación comunitaria, replicables en otros contextos similares.

Una **guía metodológica** diseñada como herramienta práctica, clara y accesible para mejorar la planificación y ejecución de proyectos comunitarios.

### 8.3 Limitaciones del estudio

La muestra de líderes y lideresas, aunque representativa, podría ampliarse para lograr una visión más completa de las necesidades de la comunidad.

El estudio se centró exclusivamente en el barrio Nueva Granada, lo que puede limitar la **transferencia directa de los resultados a otros contextos**.

No obstante, los hallazgos obtenidos proporcionan **una base sólida para investigaciones futuras** y para la implementación de estrategias de fortalecimiento comunitario.

### 8.4 Recomendaciones

Con base en los resultados, se proponen las siguientes recomendaciones, concebidas como orientaciones prácticas para el fortalecimiento de la gestión comunitaria:

Implementar **programas de formación técnica y contextualizada** que fortalezcan el liderazgo y la capacidad de gestión de proyectos.

Fomentar **espacios de mentoría** entre líderes consolidados y liderazgos emergentes.

Consolidar **alianzas estratégicas** con instituciones públicas y privadas para asegurar recursos y sostenibilidad.

Promover una **cultura de evaluación participativa** y la sistematización de experiencias como herramientas para mejorar la gobernanza local.

Gestionar recursos para la **implementación de la guía metodológica** y evaluar su efectividad en el fortalecimiento de las capacidades comunitarias.

Realizar investigaciones futuras enfocadas en la **sostenibilidad e impacto a largo plazo** de los proyectos comunitarios en el barrio.

*"Un proyecto comunitario no se impone, se construye desde el corazón del territorio."*

## 9 BIBLIOGRAFÍA

- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Diario Oficial No. 109.864.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Chambers, R. (1997). *Whose reality counts? Putting the first last*. Intermediate Technology Publications.
- Anthropic. (2025). Claude – Artifact: Diseño de enlace con código QR [Enlace interactivo].
- Cleland, D. I., & King, W. R. (1983). *Systems analysis and project management* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Congreso de Colombia. (1993). *Ley 80 de 1993*. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Diario Oficial No. 41.094.
- Congreso de Colombia. (1994). *Ley 134 de 1994*. Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana. Diario Oficial No. 41.373.
- Congreso de Colombia. (1994). *Ley 136 de 1994*. Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. Diario Oficial No. 41.377.

Congreso de Colombia. (1994). *Ley 152 de 1994*. Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Diario Oficial No. 41.450.

Congreso de Colombia. (1997). *Ley 388 de 1997*. Por la cual se modifica el régimen de ordenamiento territorial. Diario Oficial No. 43.091.

Congreso de Colombia. (2002). *Ley 743 de 2002*. Por la cual se reglamentan las organizaciones comunales. Diario Oficial No. 44.840.

Congreso de Colombia. (2011). *Ley 1454 de 2011*. Por la cual se dictan normas orgánicas sobre ordenamiento territorial. Diario Oficial No. 48.110.

Congreso de Colombia. (2011). *Ley 1474 de 2011*. Estatuto Anticorrupción. Diario Oficial No. 48.128.

Congreso de Colombia. (2012). *Ley 1551 de 2012*. Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. Diario Oficial No. 48.464.

Congreso de Colombia. (2015). *Ley 1757 de 2015*. Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática. Diario Oficial No. 49.538.

Congreso de Colombia. (2018). *Ley 1909 de 2018*. Estatuto de la Oposición. Diario Oficial No. 50.651.

Congreso de Colombia. (2022). *Ley 2274 de 2022*. Por la cual se adoptan medidas para la protección de líderes sociales. Diario Oficial No. 52.225.

Darnall, R., & Preston, J. M. (2010). *Project management: A new managerial approach*. Pearson.

Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.

- Keeling, R. (2000). *Project management: An international perspective*. Palgrave Macmillan.
- Kerzner, H. (2013). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (11th ed.). Wiley.
- Kooiman, J. (1993). *Modern governance: New government-society interactions*. Sage Publications.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (6th ed.). Wiley.
- Midgley, J. (2014). *Social development: Theory and practice*. SAGE Publications.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Free Press.
- Pateman, C. (1970). *Participation and democratic theory*. Cambridge University Press.
- Pierre, J., & Peters, B. G. (2000). *Governance, politics and the state*. Macmillan.
- Presidencia de la República de Colombia. (2011). *Decreto 4065 de 2011*. Por el cual se crea la Unidad Nacional de Protección. Diario Oficial No. 48.205.
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Ramón García, D. Á. (2023). *Análisis de la contribución del fortalecimiento de capacidades institucionales en el mejoramiento de la gobernanza y la gobernabilidad en los municipios de quinta y sexta categoría de Colombia* (Trabajo de grado en Administración Pública Territorial). Escuela Superior de Administración Pública.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652–667.

Santos, B. de S. (2005). *Democracia al borde del caos: Ensayo sobre la gobernanza democrática*. Anthropos Editorial.

Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.

## 10 ANEXOS

### 10.1 Anexo A. Instrumento de Recolección de Datos

#### **Título de la monografía:**

Fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos para líderes y lideresas del barrio Nueva Granada ubicado en la comuna 12 del Distrito Especial de Buenaventura – 2025

#### **Descripción:**

El presente instrumento fue diseñado con el propósito de recopilar información sobre las experiencias, conocimientos y desafíos que enfrentan los líderes y lideresas comunitarios en relación con la planificación y gestión de proyectos. Tiene un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) y está estructurado en cuatro secciones.

#### **I. Datos Generales del/la Participante**

##### **1. Nombre (opcional):**

##### **2.Edad:**

##### **3.Género:**

Masculino

Femenino

Otro

##### **4.Nivel educativo alcanzado:**

Primaria

Secundaria

Técnica/Tecnológica

Universitaria

**5. Tiempo de experiencia como líder/lideresa comunitario/a:**

Menos de 1 año

1 a 3 años

4 a 6 años

Más de 6 años

**6. ¿Cuál es su rol dentro de la comunidad?:**

Líder comunitario/a

Ciudadano/a activo/a en proyectos comunitarios

Integrante de una organización social

Otro: \_\_\_\_\_

**II. Encuesta Estructurada (Cuantitativa)**

**7. Nivel de conocimiento en planificación y gestión de proyectos:**

(Marque todas las que apliquen)

Nunca he escuchado el término

Tengo una idea general

Conozco algunos conceptos y procesos

Tengo experiencia práctica

**8. ¿Cuáles de estos aspectos conoce?:**

(Marque los que apliquen)

- Identificación de problemas y necesidades
- Diseño y formulación de proyectos
- Gestión de recursos y financiamiento
- Ejecución de proyectos
- Evaluación y sostenibilidad

**9. ¿Ha recibido formación en planificación y gestión de proyectos?:**

Sí

No

**10. Si respondió “Sí”, ¿qué tipo de formación ha recibido?:**

(Marque los que apliquen)

- Talleres comunitarios
- Cursos en línea
- Programas de capacitación públicos
- Otros: \_\_\_\_\_

**11. ¿Con qué frecuencia aplica estos conocimientos en su comunidad?:**

Nunca

Ocasionalmente

Frecuentemente

Siempre

**12. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta?:**

(Marque hasta 3)

- Falta de recursos financieros
- Escasa participación de la comunidad
- Dificultad en la articulación con instituciones
- Falta de formación técnica
- Otros: \_\_\_\_\_

**13. ¿Cómo califica el nivel de participación comunitaria en la planificación de proyectos?:**

Muy baja

Baja

Moderada

Alta

Muy alta

### **III. Entrevista Semi-Estructurada (Cualitativa)**

**14. ¿Ha participado en la formulación o gestión de algún proyecto en el barrio?:**

Sí

No

**15. Si respondió “Sí”, describa brevemente su experiencia:**

(Espacio para escribir)

**16. En su experiencia, ¿qué tan efectiva ha sido la planificación de proyectos en su comunidad?:**

(Espacio para escribir)

**17. ¿Cuáles son las principales necesidades del barrio que deberían abordarse con proyectos comunitarios?:**

(Espacio para escribir)

**18. ¿Qué estrategias pueden fortalecer la participación comunitaria?:**

(Espacio para escribir)

**19. ¿Qué tipo de apoyo considera esencial para mejorar la gestión de proyectos?:**

(Espacio para escribir)

**20. ¿Cree que hay suficiente colaboración entre líderes y lideresas para ejecutar proyectos? ¿Por qué?:**

(Espacio para escribir)

**21. Describa su experiencia trabajando con entidades gubernamentales o privadas:**

(Espacio para escribir)

#### **IV. Observaciones y Comentarios Adicionales**

**22. ¿Qué características debería tener una guía metodológica para que sea útil?:**

(Marque las que apliquen)

Lenguaje claro y sencillo

Ejemplos prácticos locales

Ilustraciones o gráficos

Accesibilidad para todos los niveles educativos

Inclusión de experiencias comunitarias

**23. ¿A través de qué formatos le gustaría recibir la guía?:**

(Marque los que prefiera)

Manual impreso

Documento digital

Aplicación o plataforma interactiva

Videos explicativos

**24. ¿Qué aspectos considera fundamentales para que esta guía sea inclusiva?:**

(Espacio para escribir)


**25. ¿Desea agregar algún comentario o recomendación?:**

(Espacio para escribir)

## 10.2 Anexo B. Cronograma de la monografía

<b>CRONOGRAMA DE LA MONOGRAFÍA</b>		
<b>Fase del proyecto</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Tiempo estimado</b>
Planeación inicial	Revisión de literatura, formulación del problema	2 semanas
Diseño metodológico	Selección de enfoque, población, instrumentos	1 semana
Recolección de datos	Aplicación de encuestas, entrevistas, grupos focales	3 semanas
Análisis de resultados	Procesamiento cuantitativo y cualitativo	2 semanas
Diseño de la guía metodológica	Sistematización de hallazgos y estructura de la guía	2 semanas
Validación y ajuste de la guía	Revisión con actores comunitarios	1 semana
Redacción del documento final y revisión académica	Escritura, edición y presentación	2 semanas

### 10.3 Anexo 3. Formato de autorización para la participación en encuesta y entrevista ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios




**FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ENCUESTA Y ENTREVISTA**  
Ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios

**Título del proyecto:** Fortalecimiento de capacidades en planificación y gestión de proyectos para líderes y lideresas del barrio Nueva Granada, Comuna 12, Distrito Especial de Buenaventura 2025

**Investigador:** Andrés Cándelo Sinisterra y Maykel Fabir Caiceo Hurtado  
**Institución:** Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO)  
**Fecha:** \_\_\_\_\_

**INFORMACIÓN DEL PARTICIPANTE**  
Nombre: \_\_\_\_\_  
Edad: \_\_\_\_\_  
Sexo:  Masculino  Femenino  Otro  
Teléfono de contacto: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_  
Correo electrónico (si aplica): \_\_\_\_\_

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo, el abajo firmante, declaro lo siguiente con respecto a mi participación en la encuesta y/o entrevista del proyecto mencionado:

1. He sido informado(a) sobre los objetivos, naturaleza y propósito de esta investigación.
2. Entiendo que mi participación es completamente voluntaria y que en cualquier momento puedo decidir no continuar sin que esto implique consecuencias o perjuicios.
3. Acepto que mis respuestas y comentarios puedan ser utilizados exclusivamente con fines académicos y de investigación para el desarrollo de la monografía mencionada.
4. Entiendo que se tomará registro de mis respuestas de manera escrita y/o grabada durante la entrevista o encuesta, y que mi identidad será protegida mediante el anonimato.
5. Reconozco que se me ha explicado que la información recopilada será tratada con total confidencialidad y que los resultados serán presentados de manera agregada, sin revelar mi identidad.
6. Acepto que mis respuestas sean utilizadas en el análisis y redacción de la monografía, y que, en caso de publicación, se mantendrá la confidencialidad de mi identidad.
7. Me ha sido aclarado que tengo derecho a acceder a mis datos personales, a corregirlos o a eliminarlos en cualquier momento.

**Firma del participante:** \_\_\_\_\_  
**Firma del investigador:** \_\_\_\_\_  
**Fecha:** \_\_\_\_\_