Diseño de una matriz de gestión territorial para la priorización de retos en la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora

Jheinsmy Katerine Soler Pardo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Orinoquía

Centro Universitario Villavicencio

Programa Administración de Empresas

2026

Diseño de una matriz de gestión territorial para la priorización de retos en la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora

Jheinsmy Katerine Soler Pardo

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador(a) de Empresas

Asesora

Mtr. Lina María Cabrales Villalba

Co- Asesora

Ph.D. Francy Liliana Montealegre Torres

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Orinoquía

Centro Universitario Villavicencio

Programa Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia,

por acompañarme durante cada etapa de este camino,

por comprender los momentos de esfuerzo y dedicación,

y por ser apoyo incluso en los días más difíciles.

A quienes confiaron en mí y estuvieron presentes,

con una palabra de ánimo, paciencia o compañía.

Cada aprendizaje alcanzado durante este proceso

también lleva un poco de quienes caminaron a mi lado.

Con gratitud, este logro es también para ustedes.

Agradecimiento

Culminar este trabajo de grado representa mucho más que finalizar una etapa académica. Es también el resultado de un proceso de aprendizaje, de encuentros, conversaciones y experiencias que me permitieron comprender que el conocimiento adquiere un valor especial cuando logra conectarse con las realidades y necesidades de un territorio.

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, Rectoría Orinoquía, Centro Universitario Villavicencio, por brindarme la oportunidad de desarrollar este trabajo de investigación en el marco de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora. Haber podido participar en este proceso significó para mí una oportunidad para llevar los conocimientos adquiridos durante mi formación como Administradora de Empresas a un escenario real, donde la planeación, la organización y la gestión pueden convertirse en herramientas para aportar a las comunidades.

Agradezco especialmente a las profesoras investigadoras de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora, en especial a la Ph.D. Francy Liliana Montealegre Torres y a la Mtra. Oriana Michelle Reyes Becerra, por abrirme las puertas de este proceso y compartir conmigo información, conocimientos, experiencias y aprendizajes construidos durante el desarrollo de la Agenda. Gracias por su tiempo, por su disposición y por la confianza depositada en este trabajo. Sus aportes fueron fundamentales para comprender que detrás de cada problemática identificada existe un territorio, una comunidad y unas capacidades que también deben ser reconocidas y fortalecidas.

De manera muy especial, agradezco a mi asesora, Lina María Cabrales Villalba, por acompañarme durante este camino, por sus orientaciones, observaciones y recomendaciones, y por ayudarme a darle forma a una idea que inicialmente parecía ser solo una necesidad de organización

de información, pero que terminó convirtiéndose en una propuesta de gestión territorial. Gracias por su paciencia, por su acompañamiento y por motivarme a fortalecer cada parte de este proyecto.

Agradezco también a todas las personas que han hecho parte de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora: comunidades, líderes, docentes, estudiantes, investigadores y aliados, quienes, desde sus diferentes experiencias y conocimientos, han contribuido a construir una mirada más amplia sobre Villavicencio. Cada aporte, cada conversación y cada experiencia recogida durante este proceso permitió comprender que un territorio no puede ser reducido únicamente a sus problemáticas, porque también está compuesto por personas, capacidades, iniciativas y sueños.

Este trabajo me permitió descubrir que la Administración de Empresas también puede mirar hacia el territorio, no solamente desde las organizaciones, los recursos o los resultados, sino desde la capacidad de articular personas, conocimientos, necesidades y oportunidades. La construcción de esta matriz representa, para mí, una manera de aportar a que la información que ya existe pueda convertirse en decisiones, acciones y procesos de seguimiento que contribuyan a darle continuidad a lo construido.

Finalmente, quiero hacer un agradecimiento muy especial a mis padres, porque este logro también es de ustedes. Gracias por creer en mí, incluso en aquellos momentos en los que yo misma dudé de mis capacidades; por acompañarme, apoyarme y recordarme siempre que era capaz de alcanzar aquello que me propusiera. Gracias por cada palabra de ánimo, por cada sacrificio y por estar presentes en cada paso de este camino.

A mi papá, gracias especialmente por enseñarme, con su ejemplo, que los sueños se persiguen con valentía, disciplina y perseverancia; por enseñarme a luchar por lo que quiero, a no rendirme ante las dificultades y a levantarme cada vez que el camino se hace difícil. Muchas de

las cosas que hoy soy y de las que he logrado llevan consigo una parte de tus enseñanzas. Este logro también es fruto de todo aquello que me enseñaste sin necesidad de palabras.

Concluir esta investigación me deja la satisfacción de haber aportado, desde mi formación y mis capacidades, a un proyecto que busca reconocer y transformar las realidades del territorio. Pero, sobre todo, me deja la certeza de que los sueños sí pueden convertirse en realidad cuando se trabaja por ellos, cuando se persevera y cuando se cuenta con personas que creen en nosotros.

Contenido

Dedicatoria 3

Agradecimiento 4

Resumen 10

Abstract 11

Introducción 12

1 Planteamiento del problema 15

1.1 Contextualización territorial 15

1.2 Situación objeto de estudio 17

1.3 Formulación del problema 18

2 Objetivos 19

2.1 Objetivo general 19

2.2 Objetivos específicos 19

3 Justificación 19

4 Marco referencial 23

4.1 Marco conceptual 23

4.1.1 Gobernanza espacial y gestión territorial 23

4.1.2 Gobernanza y coordinación interinstitucional 24

4.1.3 Conocimiento local y participación comunitaria 24

4.1.4 Priorización y toma de decisiones 25

4.1.5 Innovación social: organización de lo construido 26

4.1.6 Marco de gestión territorial 27

4. 2 Marco teórico 28

4.2.1 Gestión del conocimiento territorial 28

4.2.2 Participación comunitaria y relación universidad-comunidad 29

4.2.3 Análisis multicriterio para la priorización territorial 30

4.2.4 Gobernanza y coordinación de actores interesados 31

4.2.5 Innovación social organizacional 31

4.3 Antecedentes 32

4.3.1 Antecedentes territoriales 32

5 Metodología 35

5.1 Enfoque y tipo de investigación 35

5.2 Participantes y población objeto de estudio 36

5.3 Técnicas e instrumentos 37

5.4 Procedimiento metodológico 37

5.5 Análisis de información 38

6 Resultados 39

6.1 Caracterización de las problemáticas y capacidades territoriales 39

6.2 Caracterización de las problemáticas y capacidades territoriales 44

6.3 Desarrollo del objetivo específico 3 48

6.3.1 Estructuración de la matriz de gestión territorial 48

7. Discusión de los resultados 53

8 Conclusiones 57

9 Referencias 60

9Anexos 63

Índice de Tablas

Tabla 1 Síntesis de problemáticas y capacidades territoriales identificadas 42

Tabla 2 Criterios utilizados para clasificar los retos y acciones propuestas 47

Tabla 3 Organización inicial de líneas de acción según la clasificación realizada 48

Tabla 4 Campos propuestos para la matriz de gestión territorial 51

Tabla 5 Escala de valoración para los criterios de priorización 52

Tabla 6 Rangos de priorización dentro de la matriz 53

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito diseñar una matriz de gestión territorial para la priorización de retos y acciones institucionales en la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora, desarrollada desde UNIMINUTO, Rectoría Orinoquía, Centro Universitario Villavicencio. El trabajo surgió bajo una necesidad concreta basado en la sistematización de la información obtenida en el proyecto financiado para la Agenda Territorial; la cual se desarrolló mediante revisión documental, acercamientos comunitarios, fichas de retos, narrativas, registros de socialización y propuestas formuladas por programas académicos; sin embargo, estos insumos se encontraban dispersos, lo que limitaba su uso para la toma de decisiones y el seguimiento de acciones. La investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo, descriptivo y proyectivo, basado en el estudio de caso de la Agenda Territorial. A partir de la revisión de los insumos disponibles, se caracterizaron problemáticas y capacidades territoriales, se clasificaron retos y acciones según criterios de pertinencia, viabilidad, impacto, articulación institucional y seguimiento, y se estructuró una matriz orientada a relacionar barrio, problemática, reto, acción propuesta, responsable, aliado, producto esperado, tiempo, prioridad e indicadores. Como resultado, se obtuvo una herramienta administrativa que permite organizar información territorial, reconocer responsabilidades, evitar duplicidades y apoyar la continuidad de la Agenda. El aporte central del proyecto se encuentra en traducir información comunitaria y académica dispersa en un instrumento práctico para la gestión territorial desde el programa de Administración de Empresas.

Palabras clave: gestión territorial, matriz de priorización, Agenda Territorial, participación comunitaria, Administración de Empresas.

Abstract

The purpose of this research was to design a territorial management matrix for prioritizing institutional challenges and actions within the "Villavicencio: Social and Innovative" Territorial Agenda, an initiative developed by UNIMINUTO (Orinoquía Campus, Villavicencio University Center). The work arose from a specific need to systematize information gathered during the project funded for the Territorial Agenda. This information had been collected through document reviews, community engagement, challenge profiles, narratives, records of stakeholder meetings, and proposals from academic programs; however, the data was fragmented, limiting its utility for decision-making and action monitoring. The research employed a qualitative, descriptive, and projective approach, based on a case study of the Territorial Agenda. By reviewing the available inputs, the team characterized territorial issues and capacities and classified challenges and actions based on criteria such as relevance, feasibility, impact, institutional coordination, and monitoring. A matrix was then structured to link neighborhoods, issues, challenges, proposed actions, responsible parties, partners, expected outcomes, timelines, priorities, and indicators. The result was an administrative tool that enables the organization of territorial information, the clarification of responsibilities, the avoidance of duplication, and support for the Agenda's continuity. The project's key contribution lies in transforming scattered community and academic information into a practical instrument for territorial management within the Business Administration program.

Keywords: territorial management, prioritization matrix, Territorial Agenda, community participation, Business Administration.

Introducción

Dentro del desarrollo de La Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora la cual se ha construido como un proceso institucional y comunitario direccionado a reconocer, analizar y estructurar problemáticas, capacidades y posibilidades de articulación académica, social y empresarial en sectores priorizados de Villavicencio. Desde este escenario surge el presente trabajo de grado, cuyo interés no se ubica en iniciar un diagnóstico nuevo, sino en organizar parte de la información que la Agenda ya había producido durante su desarrollo. De esta manera el punto de partida de esta la investigación fue el proceso previo de revisión documental, acercamientos comunitarios, formulación de retos y propuestas de acción desde distintos programas académicos.

Se plantearon siete barrios como área de influencia de la Agenda tales como:Puente Caído, Juan Pablo II, Primero de Mayo, El Rubí, Hacienda Rosablanca, Villa Valero y Villa Hermos y aunque estos barrios hacen parte de una misma ruta territorial, no presentan condiciones similares vistas desde ningún ángulo. Fue por ello que se logró observar que en algunos de los sectores las principales preocupaciones se relacionan con riesgo hídrico, residuos, saneamiento y deterioro ambiental; en otros, adquieren mayor importancia la convivencia, la movilidad, el uso del espacio público, el acompañamiento a grupos poblacionales, la formación para el trabajo y el fortalecimiento de pequeños negocios. Partiendo de esta diversidad de problemáticas las acciones no podían formularse de manera igual forma para todos los barrios, sino que requieren una lectura diferenciada del territorio.

Dentro de los elementos encontrados, la información no fue el primero de ellos, todo lo contrario, la Agenda contaba con documentos académicos e institucionales, registros de visitas, fichas de retos, narrativas comunitarias, matrices preliminares y propuestas de programas

académicos. El grueso de la problemática radicaba en la utilización de los insumos en conjunto para definir qué acción atender, en qué barrio, con qué responsable, con qué aliado, en qué tiempo y con qué evidencia de seguimiento. El tener toda la información no es garantía de que se puedan tomar decisiones y aumenta el riesgo de duplicar esfuerzos, dejar vacíos de atención o perder trazabilidad sobre los compromisos asumidos.

De este análisis surgió la pregunta en la cual se basa la investigación: ¿cómo diseñar una matriz de gestión territorial que permita priorizar los retos y las acciones de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora desde el programa de Administración de Empresas? Esta pregunta expresa la necesidad de pasar de la acumulación de información a su organización en una herramienta útil, consultable y actualizable.

El propósito general del proyecto fue elaborar una matriz de gestión territorial para priorizar los desafíos y las acciones institucionales en la Agenda Territorial para Villavicencio: Social e Innovadora. En este sentido, surgieron tres objetivos: 1) caracterizar los problemas territoriales y las capacidades de interés identificadas en la Agenda; 2) sistematizar los desafíos y las acciones propuestos según parámetros de relevancia, viabilidad, impacto y articulación institucional; 3) estructurar una matriz de gestión que permita la toma de decisiones y el seguimiento de las acciones desde el programa de Administración de Empresas.

La conveniencia de realizar el estudio se aplica, por lo tanto, en organizar una experiencia territorial que ya había generado información valiosa. Esta matriz no pretende reemplazar el diálogo comunitario, ni intentar trasladar el territorio a un formato administrativo, su propósito es mantener la conexión entre las necesidades expresadas por los barrios, las capacidades identificadas, la acción propuesta por los programas académicos y los productos que permitirán el seguimiento. Esto permite vincular las necesidades documentadas durante una visita o

encuentro con un desafío, una acción realizada, quién es responsable de dicha acción, el aliado involucrado y qué puede corroborar que ocurrió.

El trabajo es definitivamente pertinente para el programa de Administración de Empresas, ya que toma herramientas disciplinarias —planificación, organización, establecimiento de prioridades, análisis de actores interesados, asignación de tareas y monitoreo— y las aplica dentro de un proceso territorial y comunitario. Esto permite una comprensión aún más amplia del campo administrativo, puesto que sus instrumentos no se limitan únicamente al área empresarial tradicional, sino que contribuyen a un funcionamiento adecuado a través de procesos sociales, institucionales y territoriales donde múltiples actores gobiernan una cantidad restringida de recursos y las decisiones requieren una definición clara.

El impacto central del proyecto es la transformación de información dispersa en un organismo vivo en una herramienta de gestión. Se pueden establecer vínculos entre el barrio, el tema, la capacidad territorial, el desafío, la acción propuesta (tipo de acción), la población objetivo, la personas responsables y los aliados, por un lado, y los entregables esperados, los plazos, las prioridades y los indicadores en relación con los medios de verificación, por el otro. Esto mejora la trazabilidad de la Agenda, facilita la revisión de su avance y brinda una base para apoyar que la institución, los programas académicos y los actores comunitarios continúen con mayor orden.

.

1 Planteamiento del problema

1.1 Contextualización territorial

Esta investigación nace como una derivación del proceso desarrollado por la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora, articulada desde la unidad de investigación de UNIMINUTO, Rectoría Orinoquía, Centro Universitario Villavicencio. La realización del trabajo no parte de una problemática aislada del aula, todo lo contrario, parte de un proceso institucional que ya cuenta con revisión documental, acercamientos comunitarios, formulación de retos y propuestas de articulación académica.

El Parque Científico plantea las Agendas Territoriales de UNIMINUTO como instrumentos para orientar esfuerzos de investigación y proyección social en territorios concretos realizando con ellos una proyección social, comunitaria, empresarial y académica. En el caso de Villavicencio, el proceso inició con revisión documental, caracterización comunitaria y reconocimiento de problemáticas sociales, económicas y ambientales, con el propósito de orientar iniciativas pertinentes para el territorio (Corporación Universitaria Minuto de Dios, 2026a, 2026b). por tal razón el centro de esta investigación no busca repetir el diagnóstico realizado, sino organizar y relacionar parte de los insumos que la Agenda ya produjo, mediante una sistematización.

Los sectores priorizados correspondieron a un trabajo previo realizado por las investigadoras encargadas, demarcando el área de influencia del Centro Universitario, allí quedaron dispuestos los barrios; Puente Caído, Juan Pablo II, Primero de Mayo, El Rubí, Hacienda Rosablanca, Villa Valero y Villa Hermosa. Su incorporación en una misma Agenda no implica que constituyan una unidad homogénea, las condiciones de consolidación urbana, exposición a riesgos, organización comunitaria y acceso a oportunidades varían entre sectores, de modo que una intervención pertinente en un barrio puede no responder a las necesidades de otro.

La diversidad de necesidades en los sectores priorizados se observan en los problemas relacionados con cercanía a cuerpos de agua, inundaciones, residuos, saneamiento y deterioro ambiental; en otros adquieren mayor peso la convivencia, la movilidad, el uso del espacio público, el acompañamiento a distintos grupos poblacionales, la formación para el trabajo o el fortalecimiento de pequeños negocios, la amplitud de la problemática conlleva a la diversidad de respuestas y a vincular cada acción con el contexto en el que pretende desarrollarse.

Dentro de las investigaciones previas realizadas encontramos a Peña Ulloa (2018) quién muestra que la distribución espacial de la pobreza en Villavicencio se relaciona con condiciones diferenciadas de acceso a servicios y oportunidades, así mismo, Chilito Rincón (2018) documenta zonas susceptibles a inundación en Caño Grande, mientras Castro Muñoz y Garzón Moreno (2022) analizan afectaciones de salud ambiental asociadas con olores ofensivos provenientes de pozos sépticos desbordados en El Rubí.

En cuanto a la gestión del riesgo se han realizado investigaciones como la de León Camargo y Caicedo Mora (2015) quienes vinculan la gestión de inundaciones en Villavicencio con la planeación, la participación y la capacidad institucional, lo cual resulta pertinente para la Agenda ya que varias problemáticas requieren coordinación entre actores, seguimiento y claridad sobre las responsabilidades, además de acciones de educación y prevención.

El área de influencia no se limitó únicamente a carencias en el territorio, también se encontraron documentos de la Agenda que registran liderazgos barriales, juntas de acción comunal, administradores de conjuntos, redes vecinales, pequeños negocios, conocimientos sobre el lugar y disposición para participar (Corporación Universitaria Minuto de Dios, 2026b), lo cual evidencia un sentir constructivo hacia una comunidad orientada a la participación y la resolución de sus dificultades a través de herramientas constitutivas.

El trabajo de campo realizado tales como visitas, reuniones, ejercicios de reconocimiento y acercamientos con programas académicos los cuales permitieron formular siete retos territoriales relacionados con educación ambiental, gestión comunitaria del riesgo, convivencia, acompañamiento educativo y psicosocial, formación para el trabajo, apropiación social del espacio público y caracterización territorial, pero no era solo determinarlos también se incorporaron a los programas académicos, docentes, estudiantes, semilleros y posibles aliados plantearon acciones desde sus capacidades, tiempos y productos esperados.

A medida que se recopilaba la información, la cual quedo registrada en diferentes documentos como actas, fichas, matrices preliminares, narrativas comunitarias, registros de socialización y propuestas académica, se fue haciendo complicada la delimitación de cada una de estas y la conexión con los retos, la dispersión dificultaba identificar con rapidez qué acción corresponde a cada problemática, qué sector requiere atención, qué actor puede asumir una responsabilidad, qué aliado debe vincularse y qué evidencia permitiría revisar los avances.

Existen herramientas que desde la Administración de Empresas y a través de herramientas de planeación, priorización, organización de recursos, análisis de actores y seguimiento son una solución para el manejo de la información, por tanto el problema de esta investigación no es la ausencia de información, sino la necesidad de convertir los insumos existentes en una herramienta de gestión que relacione territorio, problemática, reto, acción, responsable, aliado, producto esperado, tiempo, prioridad y seguimiento.

1.2 Situación objeto de estudio

La situación objeto de estudio se concentra en el diseño de una matriz de gestión territorial para priorizar retos y acciones de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora. La

herramienta parte de información ya producida y busca convertirla en un instrumento útil para la toma de decisiones y el seguimiento.

El proceso dispone de documentos académicos e institucionales, estudios sobre riesgo, pobreza, saneamiento y consolidación urbana, fichas de retos, registros de visitas, propuestas de programas académicos, narrativas comunitarias y posibles aliados. Estos insumos tienen valor individual, pero su utilidad para la gestión disminuye cuando permanecen separados y no pueden compararse o actualizarse de manera conjunta.

La dificultad se hace más visible cuando varias acciones, programas y actores coinciden en un mismo territorio sin criterios comunes de priorización. En ese escenario pueden producirse duplicidades, vacíos de atención, pérdida de trazabilidad o actividades definidas principalmente por la disponibilidad institucional y no por la necesidad territorial. Por ello, la matriz incorpora criterios de pertinencia, viabilidad, impacto, articulación institucional y seguimiento.

El instrumento pretende relacionar necesidades, capacidades, actores, acciones y productos verificables. Su aporte administrativo consiste en ordenar información para apoyar decisiones, delimitar responsabilidades, identificar aliados y conservar evidencia del avance de los compromisos asumidos dentro de la Agenda.

1.3 Formulación del problema

¿Cómo diseñar una matriz de gestión territorial que permita priorizar los retos y las acciones de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora desde el programa de Administración de Empresas?

2 Objetivos

2.1 Objetivo general

Diseñar una matriz de gestión territorial para la priorización de retos y acciones institucionales en la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora.

2.2 Objetivos específicos

1. Caracterizar las problemáticas y capacidades territoriales identificadas en la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora.
2. Clasificar los retos y acciones propuestas según criterios de pertinencia, viabilidad, impacto y articulación institucional.
3. Estructurar una matriz de gestión territorial que facilite la toma de decisiones y el seguimiento de acciones desde el programa de Administración de Empresas.

3 Justificación

La Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora ha dejado, durante el trabajo adelantado en los barrios, una cantidad importante de información. Hay diagnósticos, actas, registros de visitas, fichas de retos, narrativas construidas con la comunidad y propuestas formuladas desde diferentes programas académicos. El problema no está en que falten insumos. Aparece cuando se intenta volver sobre ellos para establecer qué ocurrió con una necesidad determinada, si fue retomada posteriormente, qué alternativa se propuso o quién podría participar en su atención. Parte de esa información está en un documento y parte en otro; algunas relaciones son fáciles de reconstruir, otras no.

Esta situación adquiere mayor importancia cuando se revisan los barrios por separado. Las necesidades encontradas durante el proceso no responden a una sola realidad territorial. Los

registros incluyen riesgo hídrico, residuos, saneamiento y deterioro ambiental, junto con situaciones de convivencia, movilidad, formación, acompañamiento comunitario y fortalecimiento de pequeños negocios. No basta entonces con reunir los problemas en una lista general. Saber que existe determinada necesidad es apenas una parte de la información requerida para trabajar sobre ella. También interesa dónde fue identificada y qué condiciones existen en ese lugar.

Algo similar ocurre con el seguimiento. Una necesidad consignada durante una visita puede reaparecer después en una ficha de reto o relacionarse con una propuesta académica elaborada en otro momento. Si los documentos se consultan por separado, esa trayectoria puede perderse. El interés por construir una matriz proviene, en buena medida, de esta dificultad encontrada en los materiales de la Agenda: poder relacionar lo que inicialmente fue registrado con las acciones que posteriormente se plantearon y con los actores que llegaron a vincularse.

Esto no significa trasladar todo el contenido de los documentos a un nuevo formato. Hacerlo produciría otro archivo difícil de manejar. Se trata de seleccionar información necesaria para el trabajo posterior y conservar la posibilidad de reconocer su procedencia.

Desde Administración de Empresas hay herramientas que pueden aportar a esta tarea. Planeación, organización, priorización y seguimiento forman parte del campo disciplinar y tienen aplicación cuando es necesario trabajar con recursos, actividades y responsabilidades. El escenario territorial introduce, sin embargo, una diferencia importante. Los participantes de la Agenda no hacen parte de una misma organización ni responden a una única estructura de autoridad. La comunidad, los programas académicos, la universidad y los posibles aliados externos intervienen desde posiciones distintas.

Por esa razón, asignar un responsable en la matriz no equivale necesariamente a delegar una tarea. Habrá acciones que un programa académico pueda desarrollar directamente y otras que dependan de gestiones externas. Algunas requerirán participación de la comunidad para tener sentido y otras no podrán avanzar mientras falten recursos o acuerdos. Esta distinción es relevante porque evita registrar como compromiso institucional algo que todavía es solamente una posibilidad de intervención.

También hay necesidades que atraviesan varios campos de trabajo. Los asuntos ambientales encontrados en un barrio pueden estar relacionados con prácticas comunitarias, salud, educación o uso del espacio. En los pequeños negocios aparecen otras combinaciones: formación, formalización, comercialización o redes de apoyo. Dividir cada problema de acuerdo con un programa académico sería útil para distribuir actividades, pero insuficiente para comprender estas relaciones. De ahí que una misma necesidad pueda quedar vinculada con más de un actor o área.

En algún momento será necesario decidir cuáles acciones pueden adelantarse primero. Esa decisión no depende únicamente de que una necesidad sea importante. También intervienen las condiciones para trabajar sobre ella. Por esta razón se consideran la pertinencia territorial, la viabilidad, el impacto esperado, la articulación institucional y las posibilidades de seguimiento. Mecca (2023) y Rosero Vega y Rodríguez Moreno (2024) recurren al análisis multicriterio en problemas donde deben compararse alternativas a partir de diferentes dimensiones. Aquí se recupera ese principio de comparación. Los criterios ayudan a ordenar las opciones disponibles, aunque la decisión necesita conservar la información cualitativa producida durante el trabajo territorial.

Una puntuación, por ejemplo, no puede mostrar por sí sola que un actor dejó de participar o que un recurso inicialmente previsto ya no está disponible. Es información que habrá que revisar al momento de valorar una acción.

La relación con la innovación social se encuentra en otro punto del proceso. Silva-Flores (2024) vincula la innovación social para el desarrollo local con las necesidades comunitarias, los recursos disponibles y las formas de organización. En la Agenda buena parte de esos elementos ya existe. Se ha trabajado con las comunidades, hay información recogida y los programas han formulado propuestas. Volver a producir lo mismo tendría poca utilidad. El cambio planteado consiste en relacionar materiales que hasta ahora cumplen funciones distintas y facilitar su consulta durante las etapas siguientes.

Por las mismas razones, el desarrollo de la investigación es viable con los insumos disponibles. No se requiere comenzar nuevamente el diagnóstico de los sectores para construir la propuesta. El trabajo recae principalmente sobre la revisión y organización de lo que ya fue producido, la definición de criterios para priorizar y la forma en que posteriormente podrá registrarse el avance de las acciones.

El resultado interesa a los actores de manera diferente. Para una comunidad puede ser importante conocer qué ocurrió con una necesidad planteada meses atrás; un programa académico necesita saber qué antecedentes existen antes de formular una nueva actividad. La universidad, por su parte, requiere reconocer qué compromisos puede asumir y cuáles dependen de terceros. Para Administración de Empresas queda un campo concreto de aplicación de herramientas de gestión, con una condición que no debería perderse durante el proceso: la organización de la información está al servicio del trabajo territorial y no al contrario.

4 Marco referencial

4.1 Marco conceptual

Los conceptos utilizados en este trabajo provienen de necesidades que aparecieron al pensar la estructura de la matriz. Una parte de la información necesita conservar su relación con el territorio; otra corresponde a los actores que intervienen, las responsabilidades y las posibilidades de coordinación. A esto se suma el conocimiento producido con las comunidades y la necesidad de comparar acciones cuando no todas pueden desarrollarse simultáneamente. Gestión territorial, gobernanza, participación comunitaria, priorización e innovación social se abordan desde esas relaciones.

4.1.1 Gobernanza espacial y gestión territorial

Bernal Olarte et al. (2023), al estudiar el ordenamiento territorial y la participación ciudadana en Sumapaz, relacionan componentes político-administrativos con la planificación física del territorio. Esta aproximación resulta pertinente frente a los registros de la Agenda porque una necesidad no aparece desligada del lugar donde fue identificada.

El barrio permite ubicarla, pero la información territorial no termina en el nombre del sector. Allí existen actores, recursos, antecedentes y condiciones que inciden en las posibilidades de intervención. Dos registros clasificados bajo una misma problemática pueden requerir respuestas distintas precisamente por esas diferencias.

Por eso, cuando se incorpora información a la matriz, se conserva la referencia al barrio o sector y se relaciona la problemática con las capacidades territoriales identificadas. El propósito no es construir una representación completa de cada barrio. Los diagnósticos y demás documentos de la Agenda contienen información que excede lo que puede incorporarse en un

instrumento de gestión. Se toman los elementos necesarios para trabajar con las acciones y se mantienen los documentos originales como fuente de consulta.

4.1.2 Gobernanza y coordinación interinstitucional

Durante el desarrollo de la Agenda participan actores que tienen funciones y capacidades diferentes. La comunidad aporta conocimiento sobre su territorio; los programas académicos intervienen desde sus campos de formación y la universidad dispone de determinadas capacidades institucionales. Dependiendo del problema, puede ser necesaria además la participación de entidades u organizaciones externas.

Ubilla-Bravo (2023) aborda la gobernanza territorial considerando los acuerdos, aprendizajes y lenguajes que se construyen entre actores locales. En la gobernanza colaborativa estudiada por Zia ud Din et al. (2023), las capacidades institucionales también adquieren importancia en la prestación y seguimiento de servicios. En ambos casos la presencia de distintos actores supone algún tipo de articulación entre ellos.

En la Agenda, esa articulación necesita traducirse en información que pueda seguirse. Una institución mencionada durante una reunión no necesariamente asumió una responsabilidad. Un programa que acompaña una actividad tampoco tiene que ser su responsable principal. Por ello se diferencian responsables y aliados, junto con la acción, el producto esperado y su estado. Si todavía no existe un actor que pueda asumir una propuesta, esa situación también constituye información útil y debe quedar visible.

4.1.3 Conocimiento local y participación comunitaria

Los registros producidos durante las visitas contienen información que difícilmente podría obtenerse únicamente mediante documentos institucionales. Quienes viven en los sectores conocen antecedentes de las problemáticas, acciones desarrolladas anteriormente, organizaciones

presentes y dificultades cotidianas. Parte del diagnóstico de la Agenda proviene precisamente de ese contacto.

Callens (2023) analiza la participación de usuarios en innovación pública atendiendo a la incidencia que pueden tener sus aportes en la construcción de respuestas. Esta cuestión es relevante aquí porque recoger información comunitaria y utilizarla después son momentos distintos.

Una ficha o un acta demuestra que determinada situación fue registrada, pero no garantiza que vuelva a considerarse cuando se formule una intervención. Mantener la relación entre ese registro y las decisiones posteriores permite identificar qué parte de lo expresado por la comunidad tuvo continuidad. También facilita volver a consultar la fuente cuando una situación no resulte suficientemente clara.

No toda información conserva la misma vigencia. Entre una visita y la formulación de una acción pueden cambiar actores, necesidades y recursos. La revisión con quienes participan en el territorio sigue siendo necesaria antes de considerar definitiva una prioridad.

4.1.4 Priorización y toma de decisiones

Los registros de la Agenda reúnen necesidades que se encuentran en momentos diferentes. Algunas ya tienen posibles responsables o propuestas asociadas. Otras apenas han sido identificadas y requieren mayor trabajo antes de pensar en su ejecución. También existen acciones que dependen de recursos o de instituciones externas.

Esta diferencia obliga a comparar condiciones, no barrios. La pertinencia territorial, la viabilidad, el impacto esperado, la articulación institucional y el seguimiento se incorporan para esa comparación.

Mecca (2023) ha trabajado el análisis multicriterio en el ámbito de la sostenibilidad urbana y arquitectónica; Rosero Vega y Rodríguez Moreno (2024) lo aplican a alternativas de intervención de una red vial urbana. Son contextos distintos al abordado en Villavicencio y, por ello, sus procedimientos no se trasladan directamente. El aporte que se toma de estos trabajos es la posibilidad de examinar una alternativa mediante varios criterios en lugar de reducir la decisión a un solo aspecto.

En la práctica, la valoración obtenida constituye una referencia inicial. Una acción que hoy cuenta con recursos puede perderlos posteriormente; otra puede cambiar cuando se vincula un nuevo aliado. Los resultados de la priorización necesitan leerse junto con esas condiciones.

4.1.5 Innovación social: organización de lo construido

Silva-Flores (2024) vincula la innovación social con procesos de desarrollo local en los que intervienen necesidades, capacidades y formas de organización comunitaria. Desde esa perspectiva, la discusión no queda limitada a la creación de tecnologías o productos.

En la Agenda existe un acumulado que antecede a esta investigación. Los diagnósticos ya fueron elaborados, las comunidades participaron en diferentes actividades y los programas académicos han producido propuestas. El problema observado no exige sustituir esos materiales, sino poder trabajar con ellos de manera relacionada.

Una ficha de reto puede contener una necesidad que también aparece en un acta y que posteriormente fue considerada por un programa académico. Si esas piezas permanecen separadas, reconocer la relación depende de revisar nuevamente varios documentos. Al organizarlas alrededor de algunos campos comunes se conserva una ruta que antes estaba dispersa. Esa reorganización es el componente de innovación social que se retoma para el desarrollo del instrumento.

4.1.6 Marco de gestión territorial

La matriz de gestión territorial reúne la información que se considera necesaria para organizar las acciones derivadas de la Agenda. Se incluyen barrio o sector, problemática, capacidad territorial, reto, acción propuesta, población objetivo, responsable, aliados, criterios de prioridad, producto esperado, tiempo y evidencia de avance.

La procedencia territorial queda identificada mediante el barrio o sector. Problemática y reto recogen el asunto sobre el cual se propone trabajar, mientras la capacidad territorial permite registrar recursos o posibilidades presentes y no únicamente necesidades. Responsable y aliados ayudan a diferenciar quién podría asumir la acción y quién tendría una función de apoyo.

El producto esperado, el tiempo y las evidencias tienen una función posterior: permitir revisar qué ocurrió. Esto cobra importancia porque el instrumento no se construye solamente para clasificar el diagnóstico existente. También debe servir cuando las acciones comiencen a desarrollarse.

Los campos pueden modificarse a medida que avance la Agenda. Una institución que inicialmente aparece como posible aliada puede no participar finalmente; pueden surgir nuevos recursos o una necesidad puede cambiar después de una nueva revisión comunitaria. En consecuencia, lo registrado corresponde a un momento del proceso y requiere actualización.

La matriz tampoco sustituye los diagnósticos, las narrativas ni los demás documentos producidos con las comunidades. Su función es mucho más acotada: reunir determinadas relaciones que son necesarias para organizar el trabajo y poder volver sobre ellas cuando se requiera tomar una decisión o revisar lo ocurrido.

4. 2 Marco teórico

La Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora reúne información obtenida en distintos momentos del trabajo territorial. Actas, fichas, diagnósticos, registros de visitas, narrativas comunitarias y propuestas académicas no fueron elaborados con el mismo propósito, aunque contienen elementos que posteriormente pueden relacionarse. El problema aparece cuando esa información debe utilizarse para orientar acciones, establecer prioridades o identificar quiénes pueden intervenir.

El estudio se concentra en un caso específico, siguiendo el planteamiento de Yin (2018). A su vez, la relación entre problema, literatura, metodología e interpretación toma como referencia a Creswell y Creswell (2018). A partir de allí, el marco teórico aborda la gestión del conocimiento territorial, la participación comunitaria, la priorización multicriterio, la coordinación de actores y la innovación social organizacional.

4.2.1 Gestión del conocimiento territorial

Una parte de la dificultad encontrada en la Agenda está asociada con la forma en que quedó registrada la información. Las actas contienen acuerdos y asuntos tratados en reuniones; las fichas responden a otro momento del trabajo, al igual que los diagnósticos, las narrativas y las propuestas académicas. Consultados por separado, estos materiales cumplen la función para la cual fueron elaborados. La dificultad surge al tratar de reconstruir relaciones entre ellos.

Una necesidad identificada durante una visita, por ejemplo, puede aparecer después en una ficha o relacionarse con una propuesta de algún programa académico. Para seguir ese recorrido es necesario volver sobre varios documentos. La gestión del conocimiento territorial se aborda aquí desde este problema concreto: recuperar información producida en diferentes momentos y establecer relaciones útiles para el trabajo posterior.

No toda la información necesita trasladarse a la matriz. Interesan principalmente los datos que permiten reconocer el sector, la problemática registrada, las capacidades encontradas, los actores vinculados y las acciones propuestas. Los documentos originales mantienen información más amplia y continúan siendo la fuente para revisar antecedentes o aspectos que no queden incorporados en el instrumento.

También se conserva la referencia territorial. Una misma problemática puede encontrarse en más de un barrio sin que sus antecedentes, recursos o posibilidades de intervención sean iguales. Agruparla bajo una categoría facilita la organización, pero esa clasificación no debería hacer desaparecer las condiciones particulares bajo las cuales fue registrada.

4.2.2 Participación comunitaria y relación universidad-comunidad

Los recorridos, reuniones y narrativas comunitarias incorporaron al proceso información proveniente de quienes conocen y habitan los sectores. Allí aparecen antecedentes de los problemas, experiencias previas, actores reconocidos por la comunidad y otras situaciones que pueden no estar contenidas en documentos institucionales.

Barragán Giraldo (2016), desde la cartografía social, trabaja la construcción de lecturas territoriales a partir de las experiencias y representaciones de los participantes. Este planteamiento ayuda a entender por qué la ubicación de una problemática no agota el conocimiento sobre ella. Lo expresado por las personas acerca del territorio también hace parte de la información disponible para interpretarla.

En esta relación, la universidad organiza información y aporta conocimientos disciplinares, pero trabaja sobre un territorio que ya tiene experiencias, actores y formas de organización. Callens (2023) analiza la participación de usuarios en procesos de innovación de

servicios públicos y su intervención en la construcción de respuestas. Para la Agenda, la participación comunitaria no queda limitada al momento en que se obtuvo la información.

Hay una razón práctica para mantener ese vínculo. Los registros corresponden a un momento determinado. Después de una visita pueden cambiar las condiciones del sector, aparecer otros actores o modificarse una prioridad. Cuando una acción vaya a desarrollarse, la información que la sustenta requiere contraste con las condiciones existentes en ese momento.

4.2.3 Análisis multicriterio para la priorización territorial

Las acciones propuestas no se encuentran en las mismas condiciones. Algunas cuentan con responsables o recursos identificados y otras dependen de acuerdos, apoyos externos o decisiones todavía pendientes. Esta diferencia hace necesaria alguna forma de comparación cuando se establezcan prioridades.

Mecca (2023) aborda el análisis multicriterio en problemas de sostenibilidad urbana y arquitectónica. Rosero Vega y Rodríguez Moreno (2024) emplean una matriz multicriterio para comparar alternativas de intervención en una red vial urbana. Aunque corresponden a problemas diferentes, en ambos casos la decisión considera varias dimensiones y no un único factor.

En esta investigación se utilizan cinco criterios: pertinencia territorial, viabilidad, impacto esperado, articulación institucional y seguimiento. Su valoración permite revisar las acciones bajo referencias comunes. La puntuación obtenida se conserva como apoyo para la priorización y se contrasta con la información cualitativa disponible.

No se asume que una puntuación resuelva la decisión. Una acción puede tener alta pertinencia para el territorio y no contar todavía con recursos para desarrollarse; esa condición forma parte del análisis y no desaparece con la valoración. De la misma manera, la disponibilidad de recursos no convierte por sí sola una propuesta en prioritaria.

4.2.4 Gobernanza y coordinación de actores interesados

Ubilla-Bravo (2023) aborda la gobernanza territorial desde procesos de coordinación, acuerdos y aprendizajes entre actores. Zia ud Din et al. (2023) relacionan la gobernanza colaborativa con capacidades institucionales para operar, evaluar y realizar seguimiento. Estos elementos aparecen en la Agenda debido a la participación de comunidad, universidad, programas académicos y posibles aliados externos.

Sus responsabilidades no son equivalentes. Los programas académicos pueden disponer de capacidades para algunas acciones, mientras otras requieren la intervención de instituciones externas o de la propia comunidad. Incluso la identificación de un posible aliado no significa que exista un acuerdo para participar.

Esta diferencia debe conservarse al organizar la información. Por ello se distingue entre responsable y aliado. También pueden quedar acciones sin responsable definido o propuestas cuya ejecución dependa de una gestión posterior. Registrar esas condiciones evita presentar como acordada una participación que todavía no existe.

La composición de los actores tampoco permanece necesariamente igual durante todo el proceso. Algunos pueden incorporarse posteriormente y otros dejar de participar. La coordinación se revisa a partir de las condiciones existentes cuando se proyecta o desarrolla cada acción.

4.2.5 Innovación social organizacional

Buena parte del trabajo requerido para la Agenda ya produjo resultados concretos: existen diagnósticos, registros comunitarios, fichas y propuestas formuladas desde los programas académicos. La innovación social organizacional se sitúa, para esta investigación, en la manera de trabajar con ese acumulado.

Silva-Flores (2024) relaciona la innovación social con necesidades, recursos, capacidades comunitarias y formas de organización dentro de procesos de desarrollo local. En este caso, las capacidades tienen especial importancia porque la información territorial no registra únicamente problemas. También permite reconocer actores y recursos existentes.

La matriz reorganiza algunas de esas relaciones. Una necesidad puede quedar asociada con el lugar donde fue identificada, las capacidades encontradas, una acción propuesta y quienes podrían intervenir. Si posteriormente la acción avanza, se incorporan el producto y las evidencias correspondientes. Cuando no exista responsable o no se haya definido una acción, el registro conserva ese vacío.

El alcance es administrativo y se mantiene dentro de esos límites. La matriz organiza información para apoyar el trabajo posterior; no sustituye los diagnósticos ni la participación comunitaria y tampoco resuelve por sí misma las problemáticas identificadas en los barrios.

4.3 Antecedentes

4.3.1 Antecedentes territoriales

Los trabajos revisados se relacionan con aspectos que ya aparecen en el desarrollo de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora: las particularidades de cada territorio, la participación de distintos actores, la necesidad de establecer prioridades y la organización de los recursos disponibles. Los estudios corresponden a contextos diferentes y ninguno desarrolla una experiencia igual a la adelantada en Villavicencio. Se retoman en función de los elementos que aportan al problema investigado.

Bernal Olarte et al. (2023) estudian el ordenamiento territorial y la participación ciudadana en la provincia de Sumapaz. En este trabajo interesa especialmente la relación que

establecen entre las decisiones territoriales, las características del espacio y la participación de sus habitantes. Esta discusión guarda relación con una situación encontrada en la Agenda: los sectores no presentan las mismas necesidades ni cuentan con iguales condiciones para atenderlas. Por esta razón, una acción planteada para un barrio no puede trasladarse automáticamente a otro solo porque la problemática haya sido clasificada de manera semejante.

La presencia de diferentes actores aparece en los trabajos de Ubilla-Bravo (2023) y Zia ud Din et al. (2023), aunque desde aproximaciones distintas. Ubilla-Bravo estudia procesos de aprendizaje, coordinación y construcción de acuerdos en un contexto periurbano. Zia ud Din et al., por su parte, relacionan la gobernanza colaborativa local con el desarrollo de capacidades institucionales. Estos antecedentes son útiles para examinar la participación de comunidad, universidad, programas académicos y posibles aliados dentro de la Agenda. La presencia de varios actores no implica que todos tengan las mismas responsabilidades ni las mismas posibilidades de intervenir.

Los antecedentes sobre análisis multicriterio corresponden a otro tipo de decisiones. Mecca (2023) revisa aplicaciones de estos métodos en sostenibilidad urbana y arquitectónica. Rosero Vega y Rodríguez Moreno (2024) trabajan con una matriz multicriterio aplicada a la gestión de pavimentos de una red vial urbana en Itagüí. Sus objetos de estudio no corresponden al problema abordado en esta investigación, pero ofrecen una referencia para la comparación de alternativas mediante más de un criterio.

Esta posibilidad se retoma para trabajar con acciones que se encuentran en condiciones diferentes. En la Agenda se consideran pertinencia territorial, viabilidad, impacto esperado, articulación institucional y seguimiento. No se trasladan las matrices utilizadas en los estudios

anteriores. Los criterios responden a las características del proceso que se está organizando y a la información disponible sobre las acciones.

La innovación social aparece en el trabajo de Silva-Flores (2024), quien la relaciona con iniciativas de desarrollo local sostenible vinculadas con necesidades, recursos y capacidades de las comunidades. Este antecedente resulta cercano a uno de los aspectos de la Agenda: durante el trabajo territorial no solamente se identificaron problemas. También se reconocieron actores, recursos y posibilidades que pueden intervenir en las acciones posteriores.

En esta investigación, la innovación se ubica en la organización de elementos que ya existen. Los diagnósticos, fichas, narrativas y propuestas académicas fueron producidos antes de la construcción de la matriz. Al relacionarlos es posible reconocer, dentro de un mismo registro, una necesidad, su procedencia territorial, las capacidades asociadas y las posibilidades de intervención. No se plantea que esta organización constituya por sí misma una solución para el territorio.

Callens (2023) trabaja la participación de usuarios en procesos de innovación de servicios públicos. Su inclusión entre los antecedentes responde a la participación comunitaria presente en la Agenda. Las comunidades aportaron información durante recorridos, reuniones y otras actividades realizadas en los sectores; esos registros forman parte del material utilizado en la investigación.

La participación no termina con la incorporación de esa información. Los registros corresponden al momento en que fueron producidos y algunas de las condiciones allí consignadas pueden modificarse. Esto adquiere importancia cuando una necesidad registrada anteriormente vuelve a revisarse para formular o desarrollar una acción.

Los antecedentes revisados aportan elementos distintos al problema. Bernal Olarte et al. (2023) permiten mantener la referencia a las particularidades territoriales; Ubilla-Bravo (2023) y Zia ud Din et al. (2023) abordan relaciones entre actores y capacidades institucionales; Mecca (2023) y Rosero Vega y Rodríguez Moreno (2024) ofrecen antecedentes sobre comparación multicriterio; Silva-Flores (2024) se incorpora desde la innovación social y Callens (2023) desde la participación.

La investigación reúne estos elementos alrededor de un problema concreto de la Agenda: información territorial producida en diferentes momentos que necesita organizarse para apoyar la priorización y el seguimiento de acciones. La matriz se construye para ese proceso específico y a partir de los insumos que ya fueron producidos.

Insumo disponible	Uso dentro del trabajo de grado
Documentos académicos e institucionales	Ubicar antecedentes sobre riesgo, pobreza, legalización, saneamiento y gestión comunitaria.
Visitas y narrativas comunitarias	Reconocer prioridades, condiciones de participación, actores y necesidades diferenciadas.
Fichas de retos y matrices preliminares	Organizar acciones, responsables, aliados, productos y periodos de ejecución.
Propuestas de programas académicos	Relacionar capacidades institucionales con problemas y barrios priorizados.
Criterios administrativos	Definir niveles de prioridad, viabilidad, impacto y seguimiento.

5 Metodología

5.1 Enfoque y tipo de investigación

La investigación se desarrolla desde un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo y proyectivo. El trabajo parte de documentos y registros producidos durante la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora, entre ellos actas, diagnósticos, fichas, registros de visitas, narrativas comunitarias y matrices. Estos materiales contienen información sobre las

problemáticas identificadas en los sectores, las capacidades encontradas, los actores vinculados y las acciones propuestas.

El alcance descriptivo corresponde a la organización y análisis de esa información. El componente proyectivo se concreta en el diseño de una matriz de gestión territorial para la priorización y el seguimiento de las acciones.

Se adopta un diseño de estudio de caso. La unidad de análisis corresponde a la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora y al proceso desarrollado en los sectores que integran su polígono de trabajo. No se pretende realizar una representación estadística de la población de los barrios. El interés se concentra en sistematizar la información generada durante el proceso y estructurar, a partir de ella, el instrumento de gestión territorial.

5.2 Participantes y población objeto de estudio

En el desarrollo de la Agenda han intervenido líderes comunitarios, habitantes de los sectores, representantes de juntas de acción comunal, administradores de conjuntos residenciales, docentes, estudiantes y otros actores institucionales. También participan los programas académicos, semilleros y aliados que han tenido relación con las actividades adelantadas.

Para efectos metodológicos se diferencia entre los participantes y las fuentes documentales. Los primeros corresponden a las personas vinculadas directamente con el proceso y que aportaron información durante las actividades desarrolladas en el territorio. Las fuentes están conformadas por los documentos y registros generados en la Agenda.

La selección es intencional. Se incluyen los registros relacionados con la caracterización de problemáticas y capacidades, los retos formulados, las acciones propuestas y los actores vinculados. En el caso de los participantes, se consideran aquellos que tengan relación con la información que requiera revisión o validación durante la construcción de la matriz.

No se establece una muestra estadística de habitantes. La información poblacional de los sectores se utiliza como parte de la caracterización territorial y no como base para realizar estimaciones sobre el conjunto de sus habitantes.

5.3 Técnicas e instrumentos

La revisión documental se utiliza para examinar las actas, fichas, diagnósticos, registros de visitas, narrativas y demás documentos disponibles. La información encontrada se organiza mediante una ficha de revisión documental.

También se utiliza una matriz de actores y capacidades para registrar quiénes aparecen vinculados con las acciones y qué capacidades han sido identificadas durante el proceso. Para la priorización se emplea una matriz de criterios en la que se consideran pertinencia territorial, viabilidad, impacto esperado, articulación institucional y seguimiento.

Estos criterios se mantienen de acuerdo con lo definido en los apartados anteriores del estudio. Su valoración se acompaña de la información cualitativa correspondiente y no reemplaza la revisión de las condiciones particulares de cada acción.

El instrumento final corresponde a la matriz de gestión territorial. En ella se relaciona la información necesaria para identificar el sector, la problemática, las capacidades territoriales, el reto, la acción propuesta, la población objetivo, los responsables, los posibles aliados, la prioridad, el producto esperado, el tiempo y las evidencias de seguimiento.

Se realizará además una revisión inicial con actores académicos o comunitarios vinculados a la Agenda. Esta revisión estará dirigida a identificar dificultades en la comprensión de los campos y observaciones sobre su utilidad para organizar la información disponible.

5.4 Procedimiento metodológico

El procedimiento se desarrolla en cinco etapas:

a. Revisión de la información disponible. Se revisan los documentos académicos, institucionales y técnicos relacionados con la Agenda, junto con las actas, fichas, diagnósticos, registros de visitas y narrativas producidas durante el trabajo territorial.

b. Organización de los registros. La información se clasifica teniendo en cuenta problemáticas, capacidades, retos, acciones propuestas, responsables, aliados, productos esperados y tiempos. Cuando alguno de estos datos no aparezca en las fuentes revisadas, se mantiene sin asignación hasta contar con información que permita completarlo.

c. Priorización de las acciones. Las acciones identificadas se revisan a partir de cinco criterios: pertinencia territorial, viabilidad, impacto esperado, articulación institucional y seguimiento. La valoración se registra junto con la información cualitativa disponible para cada caso.

d. Construcción de la matriz de gestión territorial. La información organizada en las etapas anteriores se incorpora a los campos definidos para el instrumento. Se conserva la relación entre la problemática registrada, el sector de procedencia, las capacidades identificadas, las acciones y los actores vinculados.

e. Revisión inicial del instrumento. La matriz se presenta a actores académicos o comunitarios vinculados con la Agenda para revisar la comprensión de sus campos y su utilidad en la organización de la información. Las observaciones obtenidas se utilizan para realizar los ajustes correspondientes.

5.5 Análisis de información

La información documental y comunitaria se trabaja mediante categorización cualitativa. Los registros se agrupan inicialmente en las dimensiones ambiental, social, económica,

educativa, institucional, urbana y de gestión del riesgo. Esta clasificación se utiliza para ordenar las problemáticas encontradas y mantener su relación con los sectores donde fueron registradas.

Después se establecen relaciones entre las problemáticas, los retos formulados, las capacidades identificadas y las acciones propuestas. También se revisan los actores asociados con cada acción y las posibilidades de intervención desde el programa de Administración de Empresas o desde otros participantes de la Agenda.

La priorización se trabaja de manera separada. Las acciones se comparan mediante los criterios definidos en el instrumento: pertinencia territorial, viabilidad, impacto esperado, articulación institucional y seguimiento. La valoración obtenida se revisa junto con los registros cualitativos antes de establecer el orden de prioridad.

El análisis mantiene la referencia a las fuentes de las que procede la información. Las categorías utilizadas en la matriz permiten organizar los registros para su consulta y seguimiento, mientras las actas, fichas, diagnósticos y narrativas permanecen como soporte para revisar el contexto de cada caso.

6 Resultados

6.1 Caracterización de las problemáticas y capacidades territoriales

Para desarrollar el primer objetivo específico se revisaron los insumos disponibles de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora. El trabajo partió de información que ya había sido recogida durante el acercamiento con las comunidades, la revisión documental y la formulación de retos. Por esta razón, no se realizó un nuevo diagnóstico de los barrios. Se organizaron los registros existentes para identificar las problemáticas y las capacidades que aparecían en actas, fichas, narrativas comunitarias, documentos técnicos y propuestas de los programas académicos.

La revisión mostró diferencias entre los barrios vinculados con la Agenda. Aunque forman parte de una misma área de trabajo, las situaciones registradas no tienen igual presencia ni las mismas condiciones para ser atendidas. En algunos sectores aparecen con mayor frecuencia asuntos relacionados con riesgo hídrico, deterioro ambiental, residuos, olores ofensivos y saneamiento. En otros se encuentran necesidades asociadas con convivencia, movilidad, cultura vial, acompañamiento a niños, jóvenes y adultos mayores, formación para el trabajo y fortalecimiento de pequeños negocios.

Estas diferencias se conservaron durante la organización de los registros. Agrupar una problemática bajo una misma categoría no significa que tenga las mismas características en todos los sectores ni que pueda atenderse mediante una acción común. La información del barrio continúa siendo necesaria para interpretar cada caso.

Durante la caracterización se trabajó con dos componentes: problemáticas y capacidades. Esta distinción surgió de la propia información revisada, en la que aparecían tanto necesidades como recursos y actores presentes en los territorios.

Entre las problemáticas se encontraron situaciones relacionadas con riesgo ambiental, gestión comunitaria del riesgo, saneamiento, residuos, movilidad, convivencia, uso del espacio público, formación, acompañamiento psicosocial y fortalecimiento económico. Algunas se relacionan con más de una dimensión. Una situación ambiental, por ejemplo, puede tener implicaciones sobre la salud, la convivencia o el uso del espacio público. En los asuntos económicos aparecen relaciones con formación administrativa, informalidad, redes de apoyo y visibilidad de pequeños negocios.

Por esta razón, las dimensiones se utilizaron para ordenar la información y no como categorías cerradas. Un mismo registro puede conservar relaciones con otros aspectos cuando el contenido de los documentos así lo indique.

En los insumos también se identificaron capacidades. Aparecen liderazgos barriales, juntas de acción comunal, administradores de conjuntos residenciales, redes vecinales, pequeños negocios y conocimientos construidos por los habitantes sobre sus propios sectores. También se registró disposición para participar en algunas actividades y expectativas relacionadas con la presencia de la universidad.

Estas capacidades tienen funciones diferentes dentro del proceso. Un liderazgo reconocido puede facilitar una convocatoria; una junta de acción comunal puede apoyar la articulación con habitantes del sector y las redes existentes pueden intervenir en determinadas actividades. Su presencia no garantiza la ejecución de una acción, pero constituye información que debe considerarse cuando se revisan sus posibilidades de desarrollo.

La organización por barrios permitió precisar algunas de las diferencias encontradas. Puente Caído y El Rubí presentaron mayor relación con asuntos ambientales, riesgo hídrico, saneamiento y gestión comunitaria del riesgo. En Juan Pablo II, Hacienda Rosablanca y Villa Hermosa se registraron necesidades vinculadas con convivencia, organización comunitaria, movilidad, espacio público o consolidación urbana. En Primero de Mayo y Villa Valero tuvieron mayor presencia los asuntos relacionados con acompañamiento comunitario, fortalecimiento de redes, formación y capacidades sociales.

Las capacidades tampoco aparecieron de igual manera en todos los sectores. En algunos se identificaron actores comunitarios con posibilidades de apoyar la convocatoria o la articulación de actividades. En otros, los registros muestran la necesidad de fortalecer el

involucramiento, reconocer liderazgos o desarrollar primero un acercamiento que permita construir confianza.

Esta diferencia afecta las condiciones en las que puede plantearse una acción. La existencia de una necesidad no significa que inmediatamente estén disponibles los actores, acuerdos o recursos requeridos para atenderla. Algunas propuestas pueden avanzar con las capacidades existentes; otras dependen de aliados, de una nueva validación con la comunidad o de gestiones que todavía no se han realizado.

La caracterización permitió incorporar estas condiciones a la organización de la información. Además de registrar la problemática y el barrio, se consideraron las capacidades identificadas y su posible relación con las acciones posteriores. Los responsables, aliados, productos esperados y elementos de seguimiento corresponden a etapas siguientes del proceso y se incorporan cuando existe información que los sustente.

El resultado del primer objetivo es una caracterización organizada de las principales problemáticas y capacidades registradas en los barrios vinculados con la Agenda. Esta información constituye la base para clasificar los retos y revisar posteriormente las acciones que pueden relacionarse con ellos. Los documentos originales se mantienen como soporte de la caracterización, especialmente cuando sea necesario recuperar el contexto en el que una problemática o capacidad fue identificada.

Tabla 1 Síntesis de problemáticas y capacidades territoriales identificadas

Barrio o sector	Problemáticas identificadas	Capacidades reconocidas	Uso dentro de la matriz
Puente Caído	Riesgo ambiental, posibles afectaciones por cercanía a zonas hídricas, necesidad de gestión comunitaria del riesgo y revisión de puntos críticos.	Conocimiento comunitario del territorio, identificación de zonas sensibles y disposición para participar en acciones preventivas.	Permitió relacionar problemáticas ambientales con acciones de prevención, educación ambiental y

Barrio o sector	Problemáticas identificadas	Capacidades reconocidas	Uso dentro de la matriz
			posibles aliados institucionales.
Juan Pablo II	Convivencia, movilidad, cultura ciudadana, apropiación del espacio público y fortalecimiento de acciones comunitarias.	Actores comunitarios, experiencia previa en procesos institucionales y posibilidades de convocatoria barrial.	Ayudó a ubicar acciones relacionadas con convivencia, cultura vial y organización comunitaria.
Primero de Mayo	Necesidades de acompañamiento comunitario, fortalecimiento de redes, formación y posibles demandas de apoyo a pequeños negocios.	Redes vecinales, reconocimiento de necesidades locales y población con posibilidad de vincularse a procesos formativos.	Permitió conectar formación, acompañamiento social y fortalecimiento de capacidades locales.
El Rubí	Riesgo hídrico, saneamiento, residuos, olores ofensivos y afectaciones ambientales asociadas a condiciones de habitabilidad.	Conocimiento directo de las zonas afectadas, antecedentes documentales y posibilidad de articular acciones de educación ambiental.	Sirvió para ubicar acciones de gestión del riesgo, saneamiento comunitario y reconocimiento de puntos críticos.
Hacienda Rosablanca	Convivencia, movilidad interna, uso de espacios comunes y necesidad de articulación entre residentes, administradores y actores externos.	Presencia de administradores o representantes comunitarios, posibilidad de convocatoria organizada y disposición hacia el mejoramiento del entorno.	Permitió relacionar convivencia, organización comunitaria y gestión de espacios comunes.
Villa Valero	Participación comunitaria, acompañamiento a grupos poblacionales, fortalecimiento de capacidades y necesidades de formación.	Liderazgos comunitarios, redes de apoyo y disposición para participar en procesos académicos o sociales.	Ayudó a ubicar acciones de formación comunitaria, acompañamiento psicosocial y fortalecimiento de capacidades.
Villa Hermosa	Consolidación urbana, legalización, acceso a servicios, organización comunitaria, movilidad y condiciones de habitabilidad.	Reconocimiento institucional previo, actores comunitarios identificables y posibilidad de articular acciones de gestión territorial.	Permitió conectar caracterización territorial, fortalecimiento organizativo y articulación institucional.

Nota. Elaboración propia a partir de los insumos revisados en la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora.

La tabla permitió sintetizar la información sin reducir la complejidad del territorio. Su utilidad estuvo en mostrar que cada barrio presentaba una combinación distinta de problemáticas y capacidades, y que esa combinación debía ser considerada antes de clasificar o priorizar acciones. También permitió observar que algunas problemáticas requerían una respuesta más inmediata, mientras otras necesitaban primero fortalecer condiciones de participación, coordinación o identificación de aliados.

El desarrollo de este objetivo dejó una base para el segundo momento del trabajo. Una vez caracterizadas las problemáticas y capacidades, fue posible avanzar hacia la clasificación de los

retos y acciones propuestas según criterios de pertinencia, viabilidad, impacto y articulación institucional. De esta manera, la caracterización no quedó como una descripción aislada, sino como el insumo que permitió continuar con la construcción de la matriz de gestión territorial.

6.2 Caracterización de las problemáticas y capacidades territoriales

Para desarrollar el primer objetivo específico se revisaron los insumos disponibles de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora. El trabajo partió de información que ya había sido recogida durante el acercamiento con las comunidades, la revisión documental y la formulación de retos. Por esta razón, no se realizó un nuevo diagnóstico de los barrios. Se organizaron los registros existentes para identificar las problemáticas y las capacidades que aparecían en actas, fichas, narrativas comunitarias, documentos técnicos y propuestas de los programas académicos.

La revisión mostró diferencias entre los barrios vinculados con la Agenda. Aunque forman parte de una misma área de trabajo, las situaciones registradas no tienen igual presencia ni las mismas condiciones para ser atendidas. En algunos sectores aparecen con mayor frecuencia asuntos relacionados con riesgo hídrico, deterioro ambiental, residuos, olores ofensivos y saneamiento. En otros se encuentran necesidades asociadas con convivencia, movilidad, cultura vial, acompañamiento a niños, jóvenes y adultos mayores, formación para el trabajo y fortalecimiento de pequeños negocios.

Estas diferencias se conservaron durante la organización de los registros. Agrupar una problemática bajo una misma categoría no significa que tenga las mismas características en todos los sectores ni que pueda atenderse mediante una acción común. La información del barrio continúa siendo necesaria para interpretar cada caso.

Durante la caracterización se trabajó con dos componentes: problemáticas y capacidades. Esta distinción surgió de la propia información revisada, en la que aparecían tanto necesidades como recursos y actores presentes en los territorios.

Entre las problemáticas se encontraron situaciones relacionadas con riesgo ambiental, gestión comunitaria del riesgo, saneamiento, residuos, movilidad, convivencia, uso del espacio público, formación, acompañamiento psicosocial y fortalecimiento económico. Algunas se relacionan con más de una dimensión. Una situación ambiental, por ejemplo, puede tener implicaciones sobre la salud, la convivencia o el uso del espacio público. En los asuntos económicos aparecen relaciones con formación administrativa, informalidad, redes de apoyo y visibilidad de pequeños negocios.

Por esta razón, las dimensiones se utilizaron para ordenar la información y no como categorías cerradas. Un mismo registro puede conservar relaciones con otros aspectos cuando el contenido de los documentos así lo indique.

En los insumos también se identificaron capacidades. Aparecen liderazgos barriales, juntas de acción comunal, administradores de conjuntos residenciales, redes vecinales, pequeños negocios y conocimientos construidos por los habitantes sobre sus propios sectores. También se registró disposición para participar en algunas actividades y expectativas relacionadas con la presencia de la universidad.

Estas capacidades tienen funciones diferentes dentro del proceso. Un liderazgo reconocido puede facilitar una convocatoria; una junta de acción comunal puede apoyar la articulación con habitantes del sector y las redes existentes pueden intervenir en determinadas actividades. Su presencia no garantiza la ejecución de una acción, pero constituye información que debe considerarse cuando se revisan sus posibilidades de desarrollo.

La organización por barrios permitió precisar algunas de las diferencias encontradas. Puente Caído y El Rubí presentaron mayor relación con asuntos ambientales, riesgo hídrico, saneamiento y gestión comunitaria del riesgo. En Juan Pablo II, Hacienda Rosablanca y Villa Hermosa se registraron necesidades vinculadas con convivencia, organización comunitaria, movilidad, espacio público o consolidación urbana. En Primero de Mayo y Villa Valero tuvieron mayor presencia los asuntos relacionados con acompañamiento comunitario, fortalecimiento de redes, formación y capacidades sociales.

Las capacidades tampoco aparecieron de igual manera en todos los sectores. En algunos se identificaron actores comunitarios con posibilidades de apoyar la convocatoria o la articulación de actividades. En otros, los registros muestran la necesidad de fortalecer el involucramiento, reconocer liderazgos o desarrollar primero un acercamiento que permita construir confianza.

Esta diferencia afecta las condiciones en las que puede plantearse una acción. La existencia de una necesidad no significa que inmediatamente estén disponibles los actores, acuerdos o recursos requeridos para atenderla. Algunas propuestas pueden avanzar con las capacidades existentes; otras dependen de aliados, de una nueva validación con la comunidad o de gestiones que todavía no se han realizado.

La caracterización permitió incorporar estas condiciones a la organización de la información. Además de registrar la problemática y el barrio, se consideraron las capacidades identificadas y su posible relación con las acciones posteriores. Los responsables, aliados, productos esperados y elementos de seguimiento corresponden a etapas siguientes del proceso y se incorporan cuando existe información que los sustente.

El resultado del primer objetivo es una caracterización organizada de las principales problemáticas y capacidades registradas en los barrios vinculados con la Agenda. Esta información constituye la base para clasificar los retos y revisar posteriormente las acciones que pueden relacionarse con ellos. Los documentos originales se mantienen como soporte de la caracterización, especialmente cuando sea necesario recuperar el contexto en el que una problemática o capacidad fue identificada.

Tabla 2 Criterios utilizados para clasificar los retos y acciones propuestas

Criterio	**Forma como se aplicó en el proceso**	**Aporte para la matriz**
Pertinencia territorial	Se revisó si la acción respondía a una necesidad identificada en un barrio, población o situación concreta.	Ayudó a diferenciar acciones conectadas con el territorio de propuestas todavía generales.
Viabilidad	Se observó si existían responsables, tiempos, programas académicos, comunidad participante o aliados posibles.	Permitió separar acciones con condiciones de avance de aquellas que requerían gestión previa.
Impacto esperado	Se valoró el aporte posible de la acción dentro del alcance real de la Agenda.	Evitó presentar las acciones como soluciones totales y permitió reconocer aportes concretos.
Articulación institucional	Se identificó si la acción dependía de la universidad, de la comunidad, de varios programas o de entidades externas.	Ayudó a ubicar responsabilidades y límites de cada actor.
Seguimiento	Se revisó si la acción podía dejar evidencia, producto, registro o continuidad.	Permitió que la matriz no quedara reducida a una lista de actividades.

Nota. Elaboración propia a partir de la revisión de los retos y acciones propuestas en la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora.

La tabla permitió ordenar los criterios sin cerrar por completo el proceso. Su utilidad estuvo en mostrar que las acciones no podían clasificarse solo por el tema que abordaban, sino también por las condiciones que tenían para avanzar. Una acción ambiental, por ejemplo, podía tener prioridad alta si estaba relacionada con una necesidad clara y contaba con posibilidades de acompañamiento académico; pero también podía requerir gestión externa si dependía de infraestructura o intervención institucional. Lo mismo ocurrió con las acciones sociales, educativas o económicas, que en algunos casos podían desarrollarse desde la universidad y en otros necesitaban mayor articulación.

Tabla 3 Organización inicial de líneas de acción según la clasificación realizada

Línea de acción	Ubicación dentro de la clasificación	Lectura obtenida
Educación ambiental y manejo de residuos	Prioridad alta	Se relacionó con problemáticas ambientales reconocidas y podía articularse con procesos formativos, comunidad y programas académicos.
Gestión comunitaria del riesgo	Prioridad alta con gestión externa	Fue pertinente para sectores con condiciones sensibles, aunque varias acciones requerían apoyo institucional.
Convivencia y cultura ciudadana	Prioridad alta	Podía trabajarse mediante espacios pedagógicos, participación barrial y acompañamiento académico.
Acompañamiento educativo y psicosocial	Prioridad alta	Se relacionó con grupos poblacionales específicos y con posibles aportes desde programas académicos.
Formación para el trabajo y fortalecimiento de pequeños negocios	Prioridad media-alta	Tuvo relación con capacidades económicas locales, aunque necesitaba precisar población, aliados y tiempos.
Apropiación social del espacio público	Prioridad media	Resultó pertinente, pero requería mayor articulación con actores comunitarios e institucionales.
Caracterización territorial complementaria	Prioridad alta	Podía desarrollarse desde programas o semilleros y fortalecía la información de base para la matriz.
Obras, infraestructura o intervenciones físicas	Gestión institucional externa	Respondía a necesidades reales, pero superaba el alcance directo de la universidad.

Nota. Esta clasificación funcionó como una base inicial para orientar la matriz de gestión territorial; no cerró definitivamente las prioridades del territorio.

Al finalizar este ejercicio, los retos quedaron organizados con mayor claridad. Ya no aparecían solamente como temas generales, sino como líneas de acción con distinto nivel de avance, alcance y necesidad de articulación. Esto permitió preparar el paso hacia el tercer objetivo, porque la matriz requería información depurada: barrio, problemática, acción propuesta, responsable, aliado, criterio de prioridad, producto esperado y seguimiento.

6.3 Desarrollo del objetivo específico 3

6.3.1 Estructuración de la matriz de gestión territorial

El tercer objetivo se desarrolló después de organizar las problemáticas, las capacidades y las acciones priorizadas en la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora. En esta etapa ya no era necesario volver sobre la caracterización de cada barrio. La información obtenida

en los objetivos anteriores se llevó a una matriz que reuniera datos que hasta ese momento se encontraban en fichas, narrativas comunitarias, registros de visitas, propuestas académicas y otros documentos del proceso.

La construcción comenzó por la identificación territorial. Para cada registro se incluyó un código de acción, el barrio o sector, la dimensión y la problemática identificada. Mantener el barrio dentro de la estructura era necesario porque las situaciones encontradas no eran iguales en todo el polígono. Los asuntos de riesgo hídrico registrados en El Rubí y Puente Caído, por ejemplo, tenían un contexto diferente de las necesidades de convivencia encontradas en Hacienda Rosablanca. Lo mismo ocurría con las propuestas relacionadas con pequeños negocios en los sectores donde esta actividad había sido identificada.

Junto con las problemáticas se registraron las capacidades encontradas durante la caracterización. En este campo quedaron los liderazgos barriales, redes vecinales, juntas de acción comunal, administradores de conjuntos, pequeños negocios, conocimientos sobre el sector y otras condiciones que podían tener relación con una acción. De esta manera, el registro del barrio no quedó limitado a señalar aquello que hacía falta.

Después se incorporaron el reto territorial y la acción propuesta. También se incluyeron la población objetivo, el responsable principal y los posibles aliados. En varios casos esta diferenciación era necesaria porque una actividad podía contar con la participación de distintos actores sin que todos asumieran la misma función.

Como responsable principal podían registrarse programas académicos, docentes, semilleros, dependencias universitarias o actores comunitarios. Los aliados variaban según la acción: juntas de acción comunal, administradores, entidades públicas, organizaciones externas, líderes barriales u otros programas de la universidad. No todos estos vínculos estaban definidos

desde el comienzo y, cuando todavía no existía un responsable o un aliado confirmado, el campo permanecía pendiente.

Una cosa era liderar una acción. Otra, acompañarla.

La priorización se incorporó en la misma matriz mediante cinco criterios: pertinencia territorial, viabilidad, impacto esperado, articulación institucional y seguimiento. Se utilizó una escala de uno a tres, en la que uno correspondía a nivel bajo, dos a nivel medio y tres a nivel alto. El máximo posible para una acción era de quince puntos.

La pertinencia se revisó frente a la problemática identificada en el territorio. Para la viabilidad se tuvieron en cuenta las condiciones existentes para desarrollar la acción y, en el impacto esperado, el aporte que podía alcanzarse dentro de las posibilidades de la Agenda. Los otros dos criterios permitieron registrar la necesidad de articulación con diferentes actores y las condiciones para hacer seguimiento a lo realizado.

Los resultados se organizaron en niveles de prioridad. Las acciones con mayor puntuación quedaron en prioridad alta y las valoraciones intermedias en prioridad media. En los casos donde todavía faltaban condiciones para avanzar, la acción podía quedar en prioridad baja o pendiente de fortalecimiento. El puntaje se utilizó para ordenar las propuestas disponibles, sin borrar la información que explicaba la situación particular de cada una.

Hubo casos en los que una acción podía responder claramente a una necesidad del barrio, pero todavía no tenía responsable definido. En otros, el posible desarrollo dependía de un aliado o de una gestión que aún no se había realizado. Estas situaciones quedaron registradas en lugar de completar los campos con información que todavía no estaba confirmada.

Para el seguimiento se agregaron producto esperado, tiempo estimado, estado y evidencia. El tipo de evidencia cambia según la acción. Puede tratarse de un acta, una ficha, una

base de datos, una caracterización, una ruta de atención, un informe, el registro de una jornada o una evidencia fotográfica. Estos soportes permiten posteriormente revisar qué se realizó y qué permanece pendiente.

La estructura resultante relaciona la procedencia territorial de cada problemática con las capacidades identificadas, la acción propuesta, los actores que pueden intervenir, su nivel de prioridad y la información de seguimiento. Las fichas, actas, narrativas y demás documentos de la Agenda se conservan como soporte de los registros incorporados.

Tabla 4 Campos propuestos para la matriz de gestión territorial

Bloque de la matriz	**Campo**	**Función dentro del instrumento**
Identificación territorial	Código de la acción	Permitió identificar cada registro sin repetir nombres extensos.
Identificación territorial	Barrio o sector	Ubicó la acción en un territorio específico.
Identificación territorial	Dimensión	Clasificó la acción como ambiental, social, económica, educativa, urbana, institucional o de riesgo.
Identificación territorial	Problemática identificada	Registró la situación que dio origen a la acción.
Identificación territorial	Capacidad territorial	Reconoció liderazgos, redes, saberes, actores o recursos comunitarios disponibles.
Formulación de la acción	Reto territorial	Relacionó la problemática con el reto formulado por la Agenda.
Formulación de la acción	Acción propuesta	Describió la actividad o ruta de trabajo planteada.
Formulación de la acción	Población objetivo	Indicó a quién iba dirigida la acción.
Formulación de la acción	Responsable principal	Identificó el actor que podía liderar o coordinar la acción.
Formulación de la acción	Aliados posibles	Registró actores internos o externos necesarios para fortalecer la acción.
Priorización	Pertinencia territorial	Valoró la relación entre la acción y la necesidad del barrio.
Priorización	Viabilidad	Revisó si existían condiciones mínimas para desarrollar la acción.
Priorización	Impacto esperado	Estimó el aporte posible de la acción dentro del alcance de la Agenda.
Priorización	Articulación institucional	Observó la necesidad de coordinación entre comunidad, universidad y aliados.
Priorización	Seguimiento	Revisó si la acción podía dejar evidencia o continuidad.
Seguimiento	Producto esperado	Definió el resultado verificable de la acción.
Seguimiento	Tiempo estimado	Ubicó la acción en corto, mediano o largo plazo.
Seguimiento	Estado	Permitió saber si la acción estaba pendiente, en gestión, en ejecución, finalizada o si requería aliado.

Bloque de la matriz	Campo	Función dentro del instrumento
Seguimiento	Evidencia u observaciones	Registró soportes, avances, dificultades o recomendaciones.

Nota. Elaboración propia a partir de la estructura propuesta para la matriz de gestión territorial de la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora.

La tabla anterior permitió ordenar el contenido básico de la matriz. No se trató de agregar campos por llenar más información, sino de incluir solo aquellos que ayudaban a leer el proceso completo. Cada columna cumplió una función dentro de la herramienta; unas permitieron ubicar el territorio, otras ayudaron a precisar la acción, otras sirvieron para valorar la prioridad y otras dejaron espacio para revisar el avance. De esta manera, la matriz quedó estructurada como una guía de trabajo y no como un simple registro administrativo.

Para la valoración de los criterios se utilizó una escala sencilla. Esta escala ayudó a mantener un lenguaje común entre quienes pudieran diligenciar la matriz, sin convertir el instrumento en un modelo complejo.

Tabla 5 Escala de valoración para los criterios de priorización

Valor	Nivel	Descripción general
1	Bajo	La acción tiene poca claridad, requiere mayor definición o no cuenta todavía con condiciones suficientes para avanzar.
2	Medio	La acción es pertinente, pero necesita ajustes, aliados, mayor información o condiciones adicionales.
3	Alto	La acción tiene relación clara con la problemática, cuenta con condiciones de avance y puede dejar un producto verificable.

Nota. La escala se utilizó como apoyo para la priorización, sin reemplazar la lectura cualitativa del territorio.

A partir de esa escala, la matriz permitió calcular un nivel general de prioridad. El puntaje no se entendió como una verdad absoluta, porque el territorio puede cambiar, los actores pueden variar y los recursos no siempre están disponibles. Sin embargo, sí ofreció una referencia inicial para ordenar las acciones y facilitar la toma de decisiones.

Tabla 6 Rangos de priorización dentro de la matriz

Puntaje total	Nivel de prioridad	Interpretación
12 a 15 puntos	Alta	Acción con alta relación territorial, condiciones de avance y posibilidad de seguimiento.
8 a 11 puntos	Media	Acción pertinente, pero con necesidades de ajuste, articulación o gestión previa.
5 a 7 puntos	Baja	Acción que requiere mayor definición antes de ser priorizada o ejecutada.

Nota. La prioridad no se entendió como una decisión definitiva, sino como una guía inicial para ordenar la toma de decisiones.

Con esta organización, la matriz permitió diferenciar acciones directas, acciones de acompañamiento, acciones de gestión institucional y acciones de seguimiento. Las acciones directas fueron aquellas que podían desarrollarse desde la universidad o desde los programas académicos con apoyo comunitario. Las de acompañamiento incluyeron procesos formativos, pedagógicos, psicosociales o de sensibilización. Las de gestión institucional correspondieron a necesidades que requerían entidades externas, recursos técnicos o competencias públicas. Las acciones de seguimiento, por su parte, se orientaron a conservar evidencia y revisar avances.

Esta separación fue útil para cuidar el alcance de la Agenda. No todo podía ser asumido por la universidad, pero tampoco era conveniente dejar por fuera problemas importantes solo porque requerían otros actores. La matriz permitió ubicar cada acción en el lugar que le correspondía, sin forzar responsabilidades ni prometer soluciones que no dependían del proceso académico.

7. Discusión de los resultados

Los resultados permiten volver sobre una cuestión planteada desde el marco conceptual: los barrios vinculados con la Agenda no pueden leerse como si fueran un territorio homogéneo. El barrio proporciona algo más que la ubicación de una necesidad. También permite entender las condiciones en las que esa necesidad aparece, los actores relacionados con ella y algunas de las

posibilidades o restricciones para atenderla. Esta relación se mantuvo durante la caracterización y volvió a aparecer cuando las acciones fueron organizadas en la matriz.

El Rubí y Puente Caído presentaron mayor relación con asuntos ambientales, riesgo hídrico, saneamiento y gestión comunitaria del riesgo. En Hacienda Rosablanca se registraron necesidades y acciones vinculadas con convivencia, cultura vial, huertas, micronegocios y trabajo con familias. Juan Pablo II, Primero de Mayo, Villa Valero y Villa Hermosa mostraron otros énfasis. Las diferencias no quedaron únicamente en el tipo de problemática. También aparecieron en los actores disponibles, las capacidades registradas y el nivel de desarrollo de las propuestas.

Bernal Olarte et al. (2023), al estudiar ordenamiento territorial y participación ciudadana en Sumapaz, muestran la relación entre las decisiones territoriales y las características del espacio. Los resultados encontrados en Villavicencio mantienen esa misma precaución frente a las generalizaciones. Agrupar una problemática bajo una dimensión facilitó la organización, pero no significó que tuviera las mismas características en todos los sectores ni que pudiera atenderse mediante una acción común.

Durante la caracterización tampoco aparecieron solamente problemas. Los registros incluían liderazgos barriales, juntas de acción comunal, administradores de conjuntos residenciales, redes vecinales, pequeños negocios y conocimientos construidos por los habitantes sobre sus propios sectores. Algunas de estas capacidades podían apoyar una convocatoria o facilitar una actividad. Otras acciones, en cambio, todavía dependían de nuevos acuerdos o de actores que no estaban confirmados.

Esa diferencia ayuda a comprender uno de los resultados de la priorización. Una necesidad identificada no equivale a una acción lista para ejecutarse. Hubo propuestas que ya contaban con programa responsable, población definida, producto y tiempo aproximado; otras permanecieron

sujetas a aliados, recursos o gestiones posteriores. En la matriz ambas situaciones quedaron registradas sin completar responsabilidades que todavía no existían.

La existencia de varios participantes no produce coordinación de manera automática. Esta cuestión ya había sido planteada a partir de Ubilla-Bravo (2023) y Zia ud Din et al. (2023). El primero aborda procesos de gobernanza territorial en los que aparecen acuerdos y aprendizajes entre actores locales; los segundos relacionan la gobernanza colaborativa con capacidades institucionales necesarias para operar y realizar seguimiento. Al revisar las acciones de la Agenda, la diferencia entre estar presente y poder asumir una responsabilidad dejó de ser solamente conceptual.

Por esta razón se mantuvo separado el responsable principal de los posibles aliados. Una cosa era liderar una acción. Otra, acompañarla. Esta distinción también permitió reconocer los límites de la participación universitaria. Los programas académicos, semilleros, prácticas profesionales y proyectos de aula tienen posibilidades de intervención en formación, caracterización, comunicación, sensibilización y acompañamiento. Las necesidades relacionadas con infraestructura, saneamiento, movilidad o mitigación física del riesgo requieren entidades con competencias diferentes.

La participación comunitaria ocupa otro lugar dentro de los resultados. Buena parte de la información utilizada proviene de actas, fichas, narrativas y registros construidos durante el trabajo territorial. Callens (2023), al estudiar la participación de usuarios en procesos de innovación pública, plantea la importancia de que sus aportes tengan incidencia en la construcción de respuestas. En este trabajo, esos registros no quedaron únicamente como constancia de las actividades realizadas: fueron utilizados para reconocer problemáticas, capacidades y relaciones con acciones posteriores.

Eso no convierte el registro en una descripción permanente del barrio. Entre el momento del diagnóstico y una posible intervención pueden cambiar las prioridades, los liderazgos o los recursos disponibles. Una necesidad puede haberse atendido parcialmente y también puede aparecer una situación que modifique lo registrado anteriormente. La información organizada permite recuperar el antecedente; cuando sea necesario avanzar con una acción, tendrá que revisarse nuevamente su vigencia.

La priorización respondió precisamente a las diferencias encontradas entre las acciones. Mecca (2023) trabaja el análisis multicriterio en problemas vinculados con sostenibilidad urbana y arquitectónica, mientras Rosero Vega y Rodríguez Moreno (2024) lo utilizan para comparar alternativas de intervención sobre una red vial urbana. Los objetos de estudio son distintos al de la Agenda. Lo que se recuperó de estos antecedentes fue la posibilidad de comparar alternativas considerando varios aspectos y haciendo explícitos los criterios utilizados.

Pertinencia territorial, viabilidad, impacto esperado, articulación institucional y seguimiento se emplearon con ese propósito. La valoración no definió por sí misma qué debía ejecutarse. Una actividad fácil de realizar no necesariamente respondía a la necesidad con mayor pertinencia territorial y una propuesta importante podía no contar todavía con condiciones mínimas para avanzar. El puntaje dejó esas diferencias visibles y la información cualitativa conservó el contexto necesario para interpretarlas.

La matriz reunió además materiales que ya habían sido producidos por la Agenda. No fue necesario reconstruir desde el inicio los diagnósticos de los barrios. El trabajo consistió en relacionar problemáticas, capacidades, propuestas académicas, responsables y posibles aliados que antes aparecían distribuidos en documentos diferentes. Silva-Flores (2024) aborda procesos de innovación social para el desarrollo local en los que se relacionan necesidades comunitarias,

recursos y formas de organización. Algo de esa lógica aparece en el resultado obtenido: el cambio no estuvo en crear nuevamente la información, sino en modificar la manera de organizarla para el trabajo posterior.

El dashboard cumple una función complementaria. Permite observar de manera resumida la distribución de las acciones entre barrios, retos o programas participantes, mientras el detalle permanece en la matriz. No reemplaza la lectura de los registros ni las decisiones que deben tomarse con los actores de la Agenda.

Desde Administración de Empresas, el ejercicio llevó herramientas de organización, priorización y seguimiento a una situación territorial concreta. Al mismo tiempo, los resultados mostraron que su aplicación tiene límites. No todas las necesidades pueden convertirse en actividades universitarias, no todos los actores relacionados con una problemática pueden asumirla y una valoración favorable no elimina las condiciones particulares del barrio.

La matriz queda, por ello, como una base de trabajo y no como una representación definitiva de los sectores. Los responsables pueden cambiar, pueden incorporarse nuevos aliados y algunas acciones pueden perder pertinencia. Su utilidad dependerá de conservar la relación con los documentos de origen y de revisar la información cuando cambien las condiciones bajo las cuales fue registrada.

8 Conclusiones

La organización de la información mostró que la Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora no partía de cero. En los documentos revisados ya había barrios priorizados, retos, propuestas de los programas académicos, posibles responsables, productos y algunos tiempos de ejecución. La dificultad estaba en que estos elementos se encontraban distribuidos entre actas,

fichas, narrativas comunitarias, registros de visitas y propuestas elaboradas en momentos diferentes.

La matriz permitió reunir parte de esa información sin desprenderla del barrio donde había sido producida. Quedaron relacionados los retos, las acciones, la población objetivo, los responsables, los aliados, los tiempos, los productos y el estado de avance. Esto hizo posible revisar una propuesta junto con la necesidad a la que responde y las condiciones que existen para desarrollarla.

Las diferencias entre los barrios se mantuvieron durante esta organización. El Rubí concentró un mayor número de acciones, especialmente en educación ambiental, gestión del riesgo, restauración ecológica, prevención, comunicación comunitaria y sensibilización. Las condiciones ambientales y de riesgo registradas en este sector explican buena parte de esa concentración.

Hacienda Rosablanca presentó una situación diferente. Allí se encontraron propuestas relacionadas con la vida en conjuntos residenciales, cultura vial, huertas, micronegocios, prácticas profesionales y trabajo con familias. Algunas ya contaban con horarios, población objetivo o productos definidos.

En Puente Caído aparecieron acciones de cartografía social, diagnóstico participativo, convivencia, apropiación del espacio y elaboración de productos sonoros. Juan Pablo II tuvo mayor presencia de propuestas de acompañamiento educativo, psicosocial y recreativo. Primero de Mayo se relacionó con actividades de caracterización, cartografía y observatorio territorial. En Villa Valero se registraron acciones de educación financiera y trabajo comunitario, mientras Villa Hermosa presentó propuestas de formación empresarial, emprendimiento, comunicación visual y gestión de iniciativas.

La cantidad y el tipo de acciones encontradas no fueron iguales entre los sectores. Tampoco lo fue su nivel de desarrollo. Algunas propuestas ya tenían responsable, población, producto y tiempo; otras todavía requerían confirmar aliados, precisar responsabilidades o realizar una gestión previa.

Esta diferencia permitió distinguir acciones que cuentan con condiciones para avanzar de aquellas que aún tienen asuntos pendientes. Una necesidad puede estar claramente identificada y no tener todavía un actor que pueda asumirla. En esos casos se mantuvo el registro sin presentar como definida una responsabilidad que aún no existe.

La revisión también permitió precisar hasta dónde puede intervenir la universidad. Los programas académicos, semilleros, proyectos de aula, prácticas profesionales y actividades de proyección social tienen posibilidades de participación en procesos de formación, caracterización, comunicación, sensibilización y acompañamiento. Las necesidades relacionadas con infraestructura, saneamiento, movilidad, mitigación física del riesgo o intervención urbana exceden esas posibilidades y requieren actores con las competencias correspondientes.

No todas las necesidades identificadas en el territorio, por tanto, se convierten en acciones que pueda ejecutar directamente la universidad. Algunas pueden ser atendidas desde sus capacidades académicas; en otras su participación estará relacionada con acompañamiento, articulación o gestión con entidades externas.

Otro resultado fue la incorporación del seguimiento desde la formulación de las acciones. Los registros incluyen productos, tiempos, estado, indicadores y medios de verificación. Según la actividad, las evidencias pueden ser talleres realizados, cartografías, bases de datos, piezas gráficas, informes, jornadas u otros productos definidos durante el proceso.

Para Administración de Empresas, el trabajo se concentró en problemas de gestión que estaban presentes en la Agenda: información producida en diferentes momentos, responsabilidades que debían diferenciarse, acciones con distinto nivel de avance y necesidad de establecer criterios para su organización. La formación disciplinar se aplicó en la estructuración de estos elementos y en la construcción del instrumento de seguimiento.

El dashboard se desarrolló como una forma resumida de consultar parte de la información organizada. Permite observar la distribución de las acciones entre los barrios, los retos y los programas participantes. El detalle de cada registro permanece en la matriz.

Al finalizar la investigación quedan acciones en momentos diferentes. Algunas tienen condiciones más definidas para su desarrollo y otras continúan sujetas a acuerdos, disponibilidad de actores o gestiones posteriores. La matriz registra ese estado al momento de cerrar el estudio; no representa una condición definitiva de los barrios ni de las acciones formuladas en la Agenda.

9 Referencias

Alcaldía de Villavicencio. (2023a). *Resolución 1000-67.20/299 de 2023, por medio de la cual se legaliza y regulariza el asentamiento humano de origen informal Villa Hermosa* [Documento institucional].

Alcaldía de Villavicencio. (2023b). *Social al Barrio en Juan Pablo II: registro de atenciones comunitarias* [Documento institucional].

Alkire, S., & Foster, J. (2011). Counting and multidimensional poverty measurement. *Journal of Public Economics, 95*(7–8), 476–487. https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.11.006

Banco Interamericano de Desarrollo. (2019). *Metodología PM4R: gestión de proyectos para resultados*. BID.

Barragán Giraldo, D. F. (2016). Cartografía social pedagógica: Entre teoría y metodología. *Revista Colombiana de Educación, 70*, 247–285. https://doi.org/10.17227/01203916.70rce247.285

Bernal Olarte, A. F., Téllez Vera, M., & Castro Leguizamón, G. M. (2023). El ordenamiento territorial y la participación ciudadana: El caso de la provincia del Sumapaz en Colombia 2020–2023. *Revista del CLAD Reforma y Democracia, 87*, 150–176. https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n87.a7

Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: Stakeholder identification and analysis techniques. *Public Management Review, 6*(1), 21–53. https://doi.org/10.1080/14719030410001675722

Callens, C. (2023). User involvement as a catalyst for collaborative public service innovation. *Journal of Public Administration Research and Theory, 33*(2), 329–341. https://doi.org/10.1093/jopart/muac030

Castro Muñoz, A. L., & Garzón Moreno, D. S. (2022). *Análisis de los efectos en la salud ambiental asociados a la exposición de olores ofensivos de pozos sépticos desbordados en el barrio El Ruby, Villavicencio, Colombia* [Trabajo de grado].

Chilito Rincón, E. A. (2018). *Definición de zonas de inundación mediante el uso del modelo de simulación HEC-RAS en un tramo de Caño Grande, barrio El Rubí, Villavicencio* [Trabajo de grado].

Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2025). *Indicaciones generales para la realización del anteproyecto de grado*. UNIMINUTO.

Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2026a). *Guía express para el arranque de Agendas Territoriales*. UNIMINUTO.

Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2026b). *Agenda Territorial Villavicencio: Social e Innovadora* [Documento técnico interno].

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2022). *Villavicencio: vulnerabilidad demográfica y social*. DANE.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

León Camargo, A., & Caicedo Mora, H. G. (2015). *Gestión de desastres por inundaciones en Villavicencio* [Documento académico].

Max-Neef, M. (2005). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Icaria.

Mecca, B. (2023). Assessing the sustainable development: A review of multi-criteria decision analysis for urban and architectural sustainability. *Journal of Multi-Criteria Decision Analysis, 30*(5–6), 203–218. https://doi.org/10.1002/mcda.1818

ONU-Hábitat. (2020). *World Cities Report 2020: The value of sustainable urbanization*. United Nations Human Settlements Programme.

Peña Ulloa, L. G. Y. (2018). *Segregación de la pobreza en Villavicencio: un análisis desde el Sisbén* [Tesis de maestría, Universidad de Manizales].

Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide)* (6th ed.).

Rosero Vega, D., & Rodríguez Moreno, M. A. (2024). Desarrollo de una matriz multicriterios para la toma de decisiones en la gestión de pavimentos flexibles en una red vial urbana: Estudio de caso la ciudad de Itagüí, Colombia. *Revista Ingeniería de Construcción, 39*(1), 1–16. https://doi.org/10.7764/RIC.00095.21

Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Planeta.

Silva-Flores, M. L. (2024). Innovación social y desarrollo local sostenible: El caso de la comunidad indígena de Tlajomulco. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración, 16*, 9–28. https://doi.org/10.32719/25506641.2024.16.1

Ubilla-Bravo, G. (2023). Aprendizaje en la gobernanza territorial: Construcción de lenguaje, coordinación y acuerdos entre los actores del periurbano. *Revista de Geografía Norte Grande, 86*, 00103. https://doi.org/10.4067/S0718-34022023000300103

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE.

Zia ud din, M., Xu, Y. Y., Khan, N. U., & Han, H. (2023). Linking local collaborative governance and public service delivery: Mediating role of institutional capacity building. *Humanities and Social Sciences Communications, 10*, 906. https://doi.org/10.1057/s41599-023-02421-3

9Anexos

1. Matriz de gestión, documento de Excel.