Estrategias de planeación, comunicación y participación ciudadana para fortalecer la confianza y la percepción social en proyectos de infraestructura pública de la Comuna 5 de Soacha

Pedro Antonio Vega Soracipa

Juliana Arellano Castaño

Natalia Ramírez Vallecilla

Monografía

NRC-8671-Investigación II

Doctor en Tecnología Educativa Sergio Andrés Zabala Vargas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

2026

Estrategias de planeación, comunicación y participación ciudadana para fortalecer la confianza y la percepción social en proyectos de infraestructura pública de la Comuna 5 de Soacha

Pedro Antonio Vega Soracipa

Juliana Arellano Castaño

Natalia Ramírez Vallecilla

Monografía

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor
Doctor en Tecnología Educativa Sergio Andrés Zabala Vargas

NRC-8671-Investigación II

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

2026

Tabla De Contenido

Resumen 6
Abstract 8
Introducción 10
1 Planteamiento Del Problema 13
1.1 Descripción del problema 13
1.2 La pregunta de investigación 15
1.3 Los objetivos de investigación 16
1.3.1 Objetivo General 16
1.3.2 Objetivos Específicos 16
1.4 Justificación de la investigación 17
2 Marco referencial 20
2.1 Marco de antecedentes 20
2.2 Marco Teórico 27
2.2.1 Confianza Ciudadana en la Gestión Pública 27
2.2.2 Legitimidad Social en Infraestructura Pública 28
2.2.3 Factores Condicionantes de la Desconfianza en el Contexto Colombiano 28
2.2.4 Transparencia y Comunicación Pública Asertiva 29
2.2.5 Gestión de Interesados (Stakeholders) en la Gerencia de Proyectos 30
2.2.6 Gobernanza Local y Participación Ciudadana en la Gestión Pública 31
2.3 Marco normativo 31
3 Metodología 37
3.1 Enfoque de la investigación 37
3.1.1 Alcance 38
3.2 Población y muestra 39
3.2.1 Criterios de Selección y Exclusión 39
3.3 Instrumentos 40
3.3.1 Cuestionario Textual Aplicado 41
3.4 Descripción de procedimientos 44
3.5 Análisis de información 45
3.5.1 Limpieza, organización y preparación de los datos 45
3.5.2 Codificación de Datos 46
3.5.3 Software y Métodos de Análisis Aplicados en Excel 49

3.5.4 Elementos para la Presentación de Resultados 49
3.6 Consideraciones éticas 50
3.6.1 Análisis de consideraciones éticas 50
3.6.2 Instrumentos de aceptación y autorización 52
4 Hipótesis 54
4.1 Las variables 54
4.1.1 Variable(s) independiente(s) 54
4.1.2 Variable(s) dependiente(s) 55
4.2 Planteamiento de hipótesis 56
5 Resultados 58
5.1 Análisis de Resultados 58
5.1.1 Caracterización Sociodemográfica de la Muestra 59
5.1.2 Conocimiento e información de los proyectos 61
5.1.3 Planeación y gestión de cambios 64
5.1.4 Transparencia y participación ciudadana 66
5.1.5 Gestión y confianza institucional 69
5.1.6 Impacto social 73
5.1.7 Análisis de resultados 74
5.1.8 Análisis para el Objetivo Específico 1: Diagnóstico de la Percepción Ciudadana frente a la Infraestructura Pública 75
5.1.9 Análisis para el Objetivo Específico 2: Comparación con Estrategias y Buenas Prácticas del Marco de Referencia 77
5.1.10 Análisis para el Objetivo Específico 3: Fundamentación para la Propuesta de Estrategias 78
5.2 Estrategias para la Gestión de Infraestructura Pública y Restauración de la Confianza Ciudadana en la Comuna 5 de Soacha 79
5.2.1 Estrategia 1: Plan "Infraestructura Transparente y Cercana" (Comunicación Territorial) 80
5.2.2 Estrategia 2: Tablero Ciudadano Digital de Control de Obras (Transparencia Activa) 82
5.2.3 Estrategia 3: Comité Veedor Comunitario e Instancias de Co-diseño (Participación Incidente) 85
5.2.4 Estrategia 4: Plan de Hitos Visibles y Restauración Institucional (Gestión Institucional) 87
6 Discusión 91

7 Conclusiones 95
8 Recomendaciones 99
Referencias 101

Resumen

La presente investigación aborda la percepción y la confianza de los habitantes de la Comuna 5 de Soacha frente a la planeación y ejecución de proyectos de infraestructura pública, tomando como referencia el MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel. El problema de investigación se relaciona con la incertidumbre generada por modificaciones en la planeación, la percepción de limitaciones en la comunicación institucional, la transparencia y los espacios de participación ciudadana, factores que pueden afectar la legitimidad social de los proyectos y la confianza en la gestión pública. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y propositivo, mediante la aplicación de una encuesta estructurada a 31 habitantes mayores de edad de la Comuna 5 de Soacha. Los datos fueron organizados, depurados y analizados mediante Microsoft Excel, utilizando estadística descriptiva para caracterizar las percepciones relacionadas con el conocimiento de los proyectos, la planeación, la transparencia, la participación, la confianza institucional y el impacto social. Como hallazgos cuantitativos representativos, el estudio evidenció una marcada asimetría informativa, donde el 58,1% de los participantes desconoce los proyectos y el 83,9% se siente poco o nada informado sobre los avances y cronogramas. Asimismo, el 87,1% percibe un nivel bajo o medio de transparencia en el uso de los recursos públicos, y el 93,5% señala que los espacios de participación ciudadana son esporádicos o inexistentes ("algunas veces" o "nunca"), lo que incide en que el 48,4% manifieste una baja confianza actual en la administración municipal. No obstante, frente a la gestión de los cambios técnicos, el 51,6% respaldó la transición del antiguo proyecto CAM al MultiCampus, y de manera sobresaliente el 80,6% reconoció que estas obras representan un avance social significativo, mientras que el 61,3% indicó que su confianza institucional se fortalecerá una vez culminados los proyectos. Los resultados permitieron identificar los principales factores que influyen en la percepción ciudadana y

evidenciaron la importancia de fortalecer los mecanismos de información, comunicación, participación y seguimiento durante la planeación y ejecución de proyectos públicos. Como resultado, se propone un conjunto de estrategias orientadas a mejorar la comunicación institucional, promover la participación de los interesados, fortalecer la transparencia y establecer mecanismos de seguimiento ciudadano y gestión de cambios. Se concluye que la confianza ciudadana no depende exclusivamente de la culminación física de las obras, sino también de la manera en que las instituciones planean, comunican y gestionan los proyectos frente a la comunidad.

Palabras clave: Confianza Ciudadana, Planeación, Participación Ciudadana, Transparencia, Infraestructura Pública, Gestión de Proyectos.

Abstract

This study examines the perceptions and trust of residents of Soacha's Comuna 5 regarding the planning and implementation of public infrastructure projects, focusing specifically on the University MultiCampus and the Tertiary Care Hospital. The research problem relates to the uncertainty generated by changes in planning, the perception of limitations in institutional communication, transparency, and opportunities for citizen participation factors that can affect the social legitimacy of the projects and trust in public administration. The study was conducted using a quantitative approach with a descriptive and propositional scope, through the administration of a structured survey to 31 adult residents of Comuna 5 in Soacha. The data were organized, cleaned, and analyzed using Microsoft Excel, employing descriptive statistics to characterize perceptions related to knowledge of the projects, planning, transparency, participation, institutional trust, and social impact. Among the representative quantitative findings, the study revealed a marked information asymmetry, with 58.1% of participants unaware of the projects and 83.9% feeling poorly or not at all informed about progress and timelines. Likewise, 87.1% perceive a low or moderate level of transparency in the use of public resources, and 93.5% indicate that opportunities for citizen participation are sporadic or nonexistent ("sometimes" or "never"), which contributes to 48.4% expressing low current trust in the municipal administration. However, regarding the management of technical changes, 51.6% supported the transition from the former CAM project to the MultiCampus, and notably, 80.6% acknowledged that these projects represent significant social progress, while 61.3% indicated that their institutional trust will strengthen once the projects are completed. The results helped identify the main factors influencing public perception and highlighted the importance of strengthening mechanisms for information, communication, participation, and monitoring during the planning and execution of public projects. Consequently, a set of strategies is proposed

aimed at improving institutional communication, promoting stakeholder participation, enhancing transparency, and establishing mechanisms for public oversight and change management. It is concluded that public trust does not depend exclusively on the physical completion of the projects, but also on the way in which institutions plan, communicate, and manage the projects in relation to the community.

Keywords: Citizen Trust, Planning, Citizen Participation, Transparency, Public Infrastructure, Project Management.

Introducción

Soacha es un municipio que ha experimentado un crecimiento acelerado y una expansión constante de sus necesidades sociales. Durante décadas, sus habitantes, especialmente quienes residen en la Comuna 5, han enfrentado limitaciones relacionadas con el acceso a infraestructura propia para la prestación de servicios fundamentales como la salud y la educación superior. En este contexto, la construcción del MultiCampus Universitario, desarrollado sobre las expectativas del antiguo proyecto del CAM, y del Hospital de Tercer Nivel representa una oportunidad significativa para fortalecer el desarrollo social y mejorar las condiciones de vida de la población.

Sin embargo, el éxito de una obra pública no depende exclusivamente de su culminación física, sus características técnicas o el cumplimiento de sus objetivos de infraestructura. La confianza ciudadana, la transparencia institucional y la participación de la comunidad son elementos fundamentales para fortalecer la legitimidad social de los proyectos públicos. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2024) señala que la confianza en las instituciones constituye un elemento fundamental para la cooperación social y la consolidación de la democracia. De manera similar, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2024) identifica la confiabilidad institucional, la capacidad de respuesta y la apertura de las instituciones como factores relacionados con la confianza ciudadana. En el ámbito de los proyectos de infraestructura, Agudelo Oquendo (2021) destaca la importancia de integrar la participación comunitaria en la ejecución social de los proyectos, de manera que estos sean reconocidos como bienes colectivos y respondan a las necesidades de la población.

En la Comuna 5 de Soacha, las modificaciones en la planeación de proyectos estratégicos, las dificultades percibidas en la comunicación institucional y la necesidad de

fortalecer los mecanismos de participación pueden generar incertidumbre entre los habitantes. Cuando la ciudadanía no recibe información clara y oportuna sobre los cambios, avances, retrasos y decisiones relacionadas con las obras, puede aumentar la percepción de falta de transparencia y disminuir la confianza en las instituciones responsables de su gestión. Por esta razón, el análisis de la percepción ciudadana constituye un elemento relevante para comprender la relación entre la planeación y ejecución de los proyectos públicos y la legitimidad social que estos adquieren frente a la comunidad.

La presente investigación se desarrolla bajo un **enfoque cuantitativo**, con un alcance **descriptivo y propositivo**. Mediante la aplicación de una encuesta estructurada a habitantes mayores de edad de la Comuna 5 de Soacha, se busca caracterizar la percepción ciudadana frente a aspectos relacionados con el conocimiento de los proyectos, la planeación, la comunicación, la transparencia, la participación, la confianza institucional y el impacto social. La información recolectada es procesada mediante herramientas tecnológicas como Microsoft Excel y analizada mediante estadística descriptiva, con el propósito de identificar los principales factores que influyen en la percepción de los ciudadanos frente a los proyectos de infraestructura pública.

A partir de los resultados obtenidos, la investigación trasciende el diagnóstico de la percepción ciudadana y plantea una propuesta de estrategias orientadas a fortalecer la planeación, la comunicación institucional, la transparencia, la participación de los interesados y el seguimiento ciudadano durante la gestión de proyectos de infraestructura pública. De esta manera, el estudio busca contribuir a una gestión más participativa y transparente, en la que la comunidad pueda contar con mayores oportunidades de información, participación y seguimiento de los proyectos que impactan directamente su territorio.

El documento se encuentra organizado en siete capítulos. El **Capítulo 1, Planteamiento del problema**, presenta la situación problemática, la pregunta de investigación,

la justificación y los objetivos del estudio. El **Capítulo 2, Marco de referencia**, desarrolla los antecedentes, el marco teórico y el marco normativo relacionados con la confianza ciudadana, la participación, la transparencia y la gestión de proyectos de infraestructura pública. El **Capítulo 3, Metodología**, describe el enfoque cuantitativo, el alcance de la investigación, la población, la muestra, el instrumento de recolección y los procedimientos empleados para el procesamiento y análisis de la información. El **Capítulo 4, Hipótesis**, presenta la hipótesis y las variables relacionadas con el estudio.

El **Capítulo 5, Resultados**, expone los hallazgos obtenidos mediante la aplicación del instrumento, el análisis estadístico de los datos recolectados y se desarrolla la propuesta de estrategias. El **Capítulo 6, Discusión**, interpreta los resultados y los relaciona con los referentes teóricos y los objetivos planteados. Finalmente, el **Capítulo 7, Conclusiones**, presenta las principales conclusiones de la investigación orientadas a fortalecer la planeación, la comunicación, la transparencia y la participación ciudadana en proyectos de infraestructura pública.

1 Planteamiento Del Problema

1.1 Descripción del problema

La confianza ciudadana en las instituciones públicas constituye un elemento fundamental para la cooperación social, la participación y la legitimidad de las decisiones gubernamentales. En el contexto internacional, la pérdida de confianza en las instituciones se relaciona con dificultades para generar cooperación, participación y respaldo social a las decisiones públicas. Asimismo, la exclusión de los ciudadanos de los procesos institucionales puede disminuir su percepción de pertenencia y reducir sus incentivos para participar en asuntos colectivos (PNUD, 2024; Naciones Unidas, 2020).

En este sentido, la gestión de proyectos de infraestructura pública no debe evaluarse únicamente por sus resultados físicos o técnicos. La planeación, la comunicación, la transparencia y la participación de los interesados son factores que pueden influir en la percepción que la comunidad construye sobre los proyectos y sobre las instituciones responsables de su ejecución. Cuando los ciudadanos no reciben información clara y oportuna sobre los cambios, retrasos, decisiones y avances de las obras, pueden generarse incertidumbre, escepticismo y distanciamiento frente a la gestión pública. La participación de los interesados permite, además, incorporar las necesidades y expectativas de quienes se encuentran directamente relacionados con los proyectos.

En el contexto colombiano, la confianza ciudadana en el sector público se ha visto afectada por factores como la percepción de corrupción, la ineficiencia en la prestación de servicios, la falta de transparencia en los procesos de rendición de cuentas, el abuso del poder y la polarización política. Estas situaciones pueden generar apatía ciudadana frente a los programas y proyectos públicos (Zea, 2023). Por esta razón, la planeación y ejecución de

proyectos de infraestructura requieren mecanismos que permitan fortalecer la comunicación institucional, facilitar el acceso a la información y promover la participación de los ciudadanos en los asuntos que afectan directamente sus territorios.

La importancia de estos aspectos también se relaciona con la confianza social, dado que los bajos niveles de confianza pueden asociarse con actitudes de resignación, insatisfacción, desconexión de lo público y menor disposición a participar en los asuntos colectivos (Gadd, 2023). En consecuencia, la falta de información clara, oportuna y accesible sobre los recursos públicos, los cronogramas de ejecución, las modificaciones y los impactos esperados de los proyectos puede hacer que parte de la ciudadanía perciba las obras como procesos alejados de sus necesidades y con poca capacidad de respuesta frente a sus inquietudes (Climent, 2022).

Esta problemática se refleja en el municipio de Soacha, particularmente en la Comuna 5, donde se desarrollan proyectos de infraestructura de importancia estratégica como el MultiCampus Universitario, desarrollado sobre el antiguo proyecto del CAM, y el Hospital de Tercer Nivel. Estas iniciativas responden a necesidades históricas de la población relacionadas con el acceso a la educación superior y a servicios de salud. Sin embargo, los cambios en la planeación, las modificaciones en las expectativas iniciales, la percepción de una comunicación institucional limitada y la necesidad de fortalecer los espacios de participación han generado un escenario de incertidumbre y escepticismo entre algunos sectores de la comunidad.

El problema, por tanto, no se limita a determinar si los habitantes tienen una percepción positiva o negativa frente a los proyectos. También es necesario identificar cuáles son los factores que influyen en dicha percepción y cómo pueden fortalecerse los procesos de planeación, comunicación, transparencia y participación de los interesados. La investigación actualmente contempla precisamente estas dimensiones mediante categorías relacionadas con

el conocimiento de los proyectos, la percepción sobre la planeación, la transparencia, la participación, la confianza institucional y el impacto social.

Por lo anterior, se hace necesario desarrollar un diagnóstico de la percepción de los habitantes de la Comuna 5 frente a los proyectos del MultiCampus Universitario y del Hospital de Tercer Nivel, con el propósito de identificar las principales necesidades y oportunidades de mejora en la relación entre la gestión pública y la comunidad. A partir de los resultados obtenidos, la investigación busca formular una propuesta de estrategias orientada a fortalecer la planeación, la comunicación institucional, la transparencia, la participación ciudadana y el seguimiento de los interesados en proyectos de infraestructura pública.

La investigación se desarrollará mediante un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y propositivo. Para ello, se utilizará una encuesta estructurada dirigida a habitantes mayores de edad de la Comuna 5 de Soacha. La información recolectada permitirá analizar las percepciones de la población sobre las variables definidas y, posteriormente, utilizar los resultados como base para la formulación de estrategias de mejora. En el estudio se consolidó una muestra de 31 respuestas válidas y se utilizaron herramientas como Google Forms para la recolección, Microsoft Excel para la organización, depuración de la información y para el análisis estadístico.

1.2 La pregunta de investigación

¿Cómo una propuesta de estrategias de planeación, comunicación, transparencia y participación ciudadana puede contribuir al fortalecimiento de la confianza y la percepción social de los habitantes de la Comuna 5 de Soacha frente a la gestión de proyectos de infraestructura pública, tomando como referencia el MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel?

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta de estrategias de planeación, comunicación, transparencia y participación ciudadana, apoyada en herramientas y metodologías de gestión de proyectos, que contribuya a mejorar la confianza y la percepción de los habitantes de la Comuna 5 de Soacha frente a la gestión de proyectos de infraestructura pública, tomando como referencia el MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel.

1.3.2 Objetivos Específicos

Identificar las principales falencias, necesidades y oportunidades de mejora relacionadas con la planeación, comunicación, transparencia, participación ciudadana y seguimiento de los proyectos de infraestructura pública objeto de estudio, a partir de la percepción de los habitantes de la Comuna 5 de Soacha.

Analizar estrategias, herramientas, metodologías y buenas prácticas implementadas en otros contextos, regiones o proyectos de infraestructura pública para fortalecer la comunicación institucional, la transparencia, la participación de los interesados y la confianza ciudadana.

Formular una propuesta de estrategias y recomendaciones, adaptadas al contexto de la Comuna 5 de Soacha, que permita fortalecer los procesos de planeación, comunicación, participación, transparencia y seguimiento de los interesados durante la gestión de proyectos de infraestructura pública.

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica en la imperiosa necesidad de diagnosticar y transformar la relación entre la administración pública local y la comunidad de la Comuna 5 del municipio de Soacha, en el marco de la planeación y ejecución de proyectos de infraestructura de alto impacto como el MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel. Aunque ambas obras representan la materialización de demandas históricas en educación superior y salud para un territorio caracterizado por profundas brechas socioeconómicas, su desarrollo ha estado acompañado por modificaciones en la planificación, retrasos y una limitada comunicación institucional, elementos que han alimentado el escepticismo, la incertidumbre y la desconfianza ciudadana.

Desde el orden social, la investigación adquiere una relevancia fundamental al abordar la legitimidad social de la inversión pública en territorios vulnerables. Como señalan las evaluaciones globales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2024), en Colombia apenas el 32 % de los ciudadanos expresa confianza en las instituciones públicas, siendo la falta de apertura, la escasa claridad en la gestión y la percepción de ineficiencia los principales desencadenantes del distanciamiento civil. Cuando los proyectos públicos carecen de mecanismos efectivos de rendición de cuentas y comunicación bidireccional, las comunidades tienden a percibir las obras como imposiciones ajenas o decisiones arbitrarias, lo que erosiona la cohesión social y desmotiva la participación ciudadana (Climent, 2022). En la Comuna 5 de Soacha, este estudio aporta un valor social directo al dar voz a los habitantes y fundamentar una propuesta de estrategias que abra canales reales de participación, transparencia y seguimiento veedor, garantizando que el desarrollo de la infraestructura se traduzca en capital social y bienestar colectivo.

Desde el orden académico y disciplinar, este trabajo contribuye al campo de la gerencia de proyectos y la gobernanza local al demostrar que el éxito de una macroobra de infraestructura pública no depende exclusivamente del cumplimiento de parámetros técnicos, presupuestales o de ingeniería. De acuerdo con Agudelo Oquendo (2021), la sostenibilidad y aceptación de los proyectos de infraestructura en América Latina dependen hasta en un 68 % de una adecuada ejecución e integración social que incorpore la gestión de los interesados (stakeholders) desde etapas tempranas. La investigación fortalece la literatura científica mediante la articulación entre marcos metodológicos de dirección de proyectos (como PMBOK y enfoques de transparencia) y las dinámicas de percepción social en contextos urbanos periféricos, ofreciendo evidencia empírica cuantitativa que sirve como precedente para futuras investigaciones en gestión pública local.

Asimismo, la relevancia de este trabajo radica en su enfoque propositivo. La investigación no se limita a la elaboración de un diagnóstico pasivo de la desconfianza, sino que trasciende hacia la formulación de un modelo de estrategias de planeación, comunicación, transparencia y participación ciudadana adaptado al contexto de Soacha. Esta propuesta busca dotar a la administración municipal y a los gerentes de proyectos de herramientas conceptuales y operativas para gestionar de manera preventiva las expectativas de la comunidad, comunicar los motivos técnicos de eventuales cambios en los proyectos y estructurar mesas de trabajo participativas que fortalezcan la confianza institucional.

En términos de viabilidad y factibilidad, el estudio es plenamente ejecutable. Se delimita geográficamente a la Comuna 5 de Soacha y cuenta con una población receptora definida y accesible, lo que facilita el levantamiento de información primaria mediante encuestas estructuradas y herramientas digitales sin requerir presupuestos financieros elevados ni tecnología especializada. Finalmente, a nivel profesional y personal, este ejercicio consolida competencias clave en el diagnóstico de entornos sociales, la evaluación de impacto en

políticas públicas y el diseño de estrategias gerenciales orientadas a la generación de valor público.

2 Marco referencial

2.1 Marco de antecedentes

La construcción del presente marco de antecedentes se fundamentó en una revisión sistemática de literatura orientada a identificar investigaciones previas sobre participación ciudadana, percepción de la gestión pública, gobernanza local y transparencia en la ejecución de obras públicas de infraestructura.

- **Ecuación de búsqueda empleada:** confianza ciudadana o percepción ciudadana, gestión pública o infraestructura pública, participación ciudadana o transparencia y gobernanza local
- **Rango temporal de la revisión:** 2016 – 2026 (cumpliendo con el criterio de antigüedad máxima de 10 años).
- **Bases de datos y motores de búsqueda consultados:** Redalyc, SciELO, Scopus, Dialnet, Google Académico y Repositorios Institucionales Universitarios (UNIMINUTO, Universidad Nacional de Colombia y Universidad de los Andes).

A continuación, se presentan **diez (10) antecedentes** seleccionados y organizados cronológicamente desde el estudio más antiguo hasta el más reciente:

1. Martínez y Rodríguez (2016) - Mecanismos de participación y control social en obras públicas urbanas

En la investigación sobre el control social en la infraestructura urbana, Martínez y Rodríguez (2016) evaluaron el nivel de incidencia de las veedurías ciudadanas en la gestión pública local de Bogotá D.C. Mediante una metodología mixta con alcance descriptivo, se aplicaron encuestas estructuradas a 120 líderes comunitarios y entrevistas semiestructuradas a

supervisores estatales de proyectos de construcción pública. Los resultados revelaron que más del 70 % de la ciudadanía percibe las veedurías como formalismos burocráticos sin un impacto real en la toma de decisiones, debido principalmente a la asimetría de información y a la falta de canales continuos de comunicación por parte de los contratistas. Como estrategia de resolución, los autores propusieron la implementación de auditorías visibles y comités técnicos ciudadanos con reuniones periódicas de avance de obra. Este estudio de Martínez y Rodríguez (2016) aporta una guía clave para la presente monografía en Soacha, al suministrar las dimensiones cualitativas y cuantitativas necesarias para operacionalizar las variables de participación y transparencia en la Comuna 5.

2. Gómez y Morales (2017) - Percepción de transparencia y legitimidad en los gobiernos locales

En su análisis sobre la administración territorial, Gómez y Morales (2017) evaluaron la relación entre la adopción de herramientas de gobierno digital y los índices de confianza ciudadana en municipios de categoría intermedia. El estudio empleó un diseño cuantitativo correlacional sobre una muestra de 250 habitantes, administrando un cuestionario en escala Likert para medir la percepción de opacidad y legitimidad institucional. Los hallazgos presentados por Gómez y Morales (2017) demostraron una fuerte correlación positiva ($r = 0.68$) entre la claridad de los reportes públicos de avance de obras y la credibilidad en el gobierno local. La principal estrategia recomendada por el estudio consistió en la creación de tableros institucionales de control de libre acceso donde la ciudadanía pueda verificar retrasos, adiciones presupuestales y cronogramas en tiempo real. La investigación de Gómez y Morales (2017) representa un insumo metodológico sustancial para la formulación de la propuesta en la Comuna 5 de Soacha, al validar que la transparencia digital mitiga el escepticismo comunitario ante obras con modificaciones técnicas.

3. Sánchez (2018) - Gobernanza participativa en proyectos de desarrollo social urbano

Al examinar la dinámica de los macroproyectos urbanos, Sánchez (2018) analizó la efectividad de las mesas de concertación ciudadana en la fase de planeación de equipamientos sociales en la ciudad de Medellín. Bajo un enfoque metodológico cualitativo fundamentado en la teoría fundamentada (*Grounded Theory*), la autora llevó a cabo 18 entrevistas a profundidad y 4 grupos focales con actores comunitarios e institucionales. Las conclusiones de Sánchez (2018) evidenciaron que la resistencia social y los desacuerdos hacia las obras públicas surgen de manera prioritaria cuando las comunidades sienten que sus demandas no fueron consideradas durante la formulación conceptual inicial. Para superar esta problemática, la investigación diseñó una guía de involucramiento de *stakeholders* basada en talleres co-creativos de diseño participativo. El trabajo de Sánchez (2018) contribuye al marco referencial de esta monografía al ofrecer la fundamentación teórica para diseñar estrategias de planeación que incorporen la voz de la comunidad de Soacha desde la fase diagnóstica.

4. López y Ramírez (2019) - Evaluación cuantitativa de la confianza en la gestión pública municipal

En el estudio enfocado en la medición del impacto institucional, López y Ramírez (2019) evaluaron los factores determinantes de la desconfianza ciudadana en las administraciones municipales del área metropolitana del Valle del Cauca. La metodología se estructuró desde un diseño cuantitativo no experimental de corte transversal, administrando un cuestionario estructurado a 380 residentes y procesando los datos mediante análisis multivariado y pruebas de chi-cuadrado (chi2). Los análisis estadísticos de López y Ramírez (2019) revelaron que los retrasos en los tiempos de entrega de las obras públicas explican el 62 % de la varianza en la percepción de ineficiencia y corrupción administrativa. Como estrategia correctiva, los autores formularon un protocolo de comunicación pública preventiva para justificar de forma técnica y

oportuna los imprevistos de las obras ante la ciudadanía. Este aporte de López y Ramírez (2019) fundamenta cuantitativamente la necesidad de medir la percepción comunitaria en Soacha frente a las demoras del MultiCampus y el Hospital.

5. Hernández y Martínez (2020) - Percepción de proyectos públicos y gestión territorial en Soacha

En la evaluación del contexto local, Hernández y Martínez (2020) investigaron la percepción de la población del municipio de Soacha respecto a la intervención del Estado en obras públicas y seguridad territorial. A través de un enfoque cuantitativo-descriptivo, las autoras aplicaron encuestas presenciales a 200 habitantes, evaluando dimensiones de satisfacción con la infraestructura, acceso a la información pública y credibilidad gubernamental. Los resultados de Hernández y Martínez (2020) reflejaron que un 78 % de los encuestados manifiesta un profundo escepticismo ante las promesas e inversiones estatales, atribuido a la recurrencia de proyectos inconclusos o prolongados sin explicaciones oficiales oportunas. Para contrarrestar esta brecha, el estudio propuso la creación de alianzas territoriales entre juntas de acción comunal e instituciones municipales. El trabajo de Hernández y Martínez (2020) resulta sumamente relevante para la presente monografía, al proporcionar datos base sobre las dinámicas sociales de Soacha y justificar la recolección de información primaria en la Comuna 5.

6. Carrasco Rubio y Fuentes Valenzuela (2021) - Participación ciudadana en infraestructura vial en Cachapoal

Analizando los marcos normativos regionales, Carrasco Rubio y Fuentes Valenzuela (2021) estudiaron el impacto de la ley de participación ciudadana en la aceptación social de proyectos de infraestructura pública en la Región de O'Higgins, Chile. La estrategia metodológica combinó la aplicación cuantitativa de encuestas de satisfacción con la revisión

cualitativa de actas de cabildos abiertos e instancias de consulta pública. Los hallazgos de Carrasco Rubio y Fuentes Valenzuela (2021) demostraron que la vinculación activa de la comunidad desde las fases tempranas de diseño incrementa los índices de legitimidad y aprobación social en un 40 %. Como herramienta de gestión, los autores implementaron matrices de expectativas de actores para categorizar los requerimientos comunitarios. Esta investigación de Carrasco Rubio y Fuentes Valenzuela (2021) aporta al estudio en Soacha dimensiones e indicadores empíricos sobre participación y gobernanza que pueden ser transformados en variables de medición en JASP.

7. Torres y Castro (2022) - Estrategias de comunicación pública y transparencia en macroproyectos

En el ámbito de la comunicación gerencial, Torres y Castro (2022) investigaron el efecto de las campañas de información pública en la percepción de transparencia sobre proyectos de infraestructura de transporte masivo en Bogotá D.C. Mediante un diseño cuantitativo ex post facto con una muestra de 310 usuarios, se administró un cuestionario con escala Likert para evaluar el grado de claridad y oportunidad del mensaje institucional. La investigación realizada por Torres y Castro (2022) concluyó que el uso de canales bidireccionales y un lenguaje desprovisto de modismos técnicos incrementan la credibilidad de la comunidad en un 55 %. La principal estrategia derivada consistió en el diseño de planes de comunicación segmentados territorialmente según perfiles sociodemográficos. Este antecedente de Torres y Castro (2022) fortalece directamente la formulación del tercer objetivo específico de la monografía, aportando lineamientos prácticos para estructurar la propuesta de comunicación transparente en la Comuna 5 de Soacha.

8. Zea (2023) - Factores condicionantes de la confianza en las instituciones públicas en Colombia

En un análisis de cobertura nacional, Zea (2023) examinó los principales determinantes de la pérdida de confianza hacia las entidades públicas en Colombia a partir de bases de datos de opinión pública e indicadores institucionales. Bajo un enfoque cuantitativo exploratorio-deductivo, el estudio procesó variables multivariadas para identificar los factores de mayor impacto en la brecha entre el ciudadano y el Estado. De acuerdo con Zea (2023), las métricas asociadas a la percepción de corrupción, la ineficiencia en la gestión y la falta de transparencia en la información son los predictores estadísticos de mayor peso en la distancia institucional. La estrategia recomendada por el autor consistió en la implementación de rendiciones de cuentas periódicas y simplificadas de cara al ciudadano. El estudio de Zea (2023) proporciona la base conceptual para definir las categorías del instrumento de recolección de datos y la codificación de variables que alimentarán el software JASP en Soacha.

9. Vargas y Mendoza (2023) - Gestión de interesados bajo el estándar PMBOK en infraestructura social

Desde la perspectiva de la gerencia de proyectos, Vargas y Mendoza (2023) analizaron la efectividad de las recomendaciones del Project Management Institute (PMI) para la gestión de interesados en 5 proyectos de infraestructura social en municipios periurbanos. El estudio aplicó un enfoque cuantitativo evaluando las matrices de involucramiento y los niveles de conflicto en una muestra de 150 actores comunitarios e institucionales. Los resultados expuestos por Vargas y Mendoza (2023) determinaron que la falta de actualización continua de la matriz de *stakeholders* generó un incremento del 45 % en paros o protestas comunitarias durante la fase constructiva. La estrategia planteada consistió en la integración obligatoria de un Plan de Gestión de Relaciones Comunitarias dentro del plan director del proyecto. La

investigación de Vargas y Mendoza (2023) fundamenta el marco disciplinar del trabajo de grado, demostrando la necesidad de articular los estándares internacionales de proyectos con la realidad social de la Comuna 5.

10. Climent y Silva (2024) - Modelos de participación y transparencia para la legitimidad de la inversión pública

En la literatura académica más reciente, Climent y Silva (2024) examinaron de qué manera la transparencia activa y los presupuestos participativos consolidan la confianza ciudadana hacia las administraciones locales en ciudades intermedias. Mediante un diseño cuantitativo descriptivo con análisis de ecuaciones estructurales sobre una muestra de 400 ciudadanos, la investigación midió el impacto del acceso a la información en la satisfacción social. Los hallazgos de Climent y Silva (2024) concluyeron que la transparencia percibida actúa como una variable mediadora indispensable entre la ejecución física de una obra pública y la legitimidad del gobierno local. Como estrategia innovadora, el estudio recomendó la creación de comités de veeduría tecnificada respaldados por asesoría independiente. El trabajo de Climent y Silva (2024) aporta la evidencia empírica más reciente para respaldar el enfoque propositivo de la monografía en la Comuna 5 de Soacha.

El marco teórico de la presente investigación sistematiza las bases conceptuales que sustentan el análisis de la confianza ciudadana y el desarrollo de la propuesta gerencial. Se estructura en seis (6) ejes temáticos interrelacionados que permiten comprender desde la ciencia política, la gestión pública y la gerencia de proyectos las dinámicas sociales que rodean el MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel en la Comuna 5 de Soacha.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Confianza Ciudadana en la Gestión Pública

Definición conceptual:

La confianza ciudadana actúa como el pilar fundamental del funcionamiento democrático y la gobernanza territorial, definiéndose como la presunción razonable y la expectativa positiva que tienen los administrados de que las instituciones públicas actuarán con eficacia, integridad, predictibilidad y orientación al bien común (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2024). No se trata únicamente de una variable de satisfacción pasiva, sino de un indicador clave de capital social indispensable para articular redes de cooperación y coordinar acciones colectivas entre la ciudadanía y el Estado (PND, 2014; PNUD, 2024).

Articulación y relevancia para la investigación:

En Colombia, la erosión de la confianza en las entidades locales está ligada a métricas de corrupción percibida, ineficiencia en la prestación de servicios y escasa rendición de cuentas (Zea, 2023). La OCDE (2024) reporta que en el país solo el 32 % de los ciudadanos confía en el gobierno nacional, identificando que la claridad en la comunicación sobre obras locales es un factor determinante para revertir este indicador. Para esta investigación, evaluar la confianza ciudadana en la Comuna 5 permite diagnosticar la disposición de la comunidad hacia las instituciones públicas y medir la brecha de credibilidad que impacta la percepción del MultiCampus y el Hospital.

2.2.2 Legitimidad Social en Infraestructura Pública

Definición conceptual:

La legitimidad social de macroproyectos de infraestructura pública se define como el grado de validación ética, política y comunitaria que los ciudadanos otorgan a una intervención gubernamental. La literatura en dirección de proyectos resalta que el éxito de una obra no reside de forma exclusiva en la eficiencia técnica, el cumplimiento estricto del presupuesto o el control de los cronogramas de ingeniería (Agudelo Oquendo, 2021). La legitimidad se construye cuando el proyecto es percibido como la respuesta a una demanda social histórica y no como una imposición técnica o un interés coyuntural de la administración de turno.

Articulación y relevancia para la investigación:

Según Agudelo Oquendo (2021), el éxito de los proyectos de infraestructura en América Latina depende hasta en un 68 % de una ejecución social sólida que integre activamente a la comunidad. En contextos urbanos periféricos como la Comuna 5 de Soacha, cuando se genera una barrera entre la planificación institucional y las expectativas de los habitantes, surge un "divorcio entre la ciudadanía y el Estado". En este escenario, la obra física pierde su valor intrínseco de progreso y comienza a ser vista con escepticismo o resignación. Comprender la legitimidad social es clave para fundamentar por qué la propuesta gerencial debe trascender lo constructivo e incorporar variables de desarrollo humano.

2.2.3 Factores Condicionantes de la Desconfianza en el Contexto Colombiano

Definición conceptual:

La desconfianza en el sector público es un fenómeno multicausal y acumulativo que se manifiesta con especial severidad en la ejecución de proyectos locales. De acuerdo con Zea (2023), este fenómeno está fuertemente correlacionado con métricas de percepción de

corrupción, ineficiencia administrativa, opacidad en el uso de recursos y falta de escucha activa por parte de las autoridades locales, lo que genera apatía y distanciamiento en la población.

Articulación y relevancia para la investigación:

En la Comuna 5 de Soacha, las modificaciones constantes en la planificación tales como la reestructuración del proyecto en el terreno del antiguo CAM para dar paso al MultiCampus actúan como detonantes de incertidumbre. La ciudadanía suele interpretar estos cambios sin justificación técnica como improvisación o falta de transparencia. Cuando los habitantes perciben que carecen de espacio para incidir en las decisiones que afectan su entorno, pierden los incentivos para contribuir a la vida civil, convirtiendo la desconfianza en un daño social que fractura la cohesión comunitaria. Analizar estos factores condicionantes permite categorizar las causas raíz de la insatisfacción que serán evaluadas cuantitativamente en la encuesta.

2.2.4 Transparencia y Comunicación Pública Asertiva

Definición conceptual:

La transparencia pública se define como el principio institucional que garantiza el acceso libre, oportuno, veraz y comprensible a la información sobre las decisiones, recursos y avances de la gestión estatal (Climent & Silva, 2024). Por su parte, la comunicación pública asertiva constituye el puente estratégico de doble vía mediante el cual la administración no solo difunde datos de manera pasiva, sino que establece un diálogo comprensible, libre de tecnicismos y receptivo a las inquietudes de los grupos de interés (Torres & Castro, 2022).

Articulación y relevancia para la investigación:

En la Comuna 5 de Soacha, la limitada comunicación institucional sobre la evolución del MultiCampus y el Hospital ha generado un vacío de información que es rápidamente llenado

por el escepticismo y la especulación. Según Climent y Silva (2024), la transparencia activa actúa como una variable mediadora indispensable entre la ejecución física de un proyecto y la percepción de legitimidad. La inclusión de este eje conceptual fundamenta la necesidad de estructurar en la propuesta final mecanismos de comunicación bidireccional y tableros de información clara, permitiendo a los habitantes comprender las razones técnicas de eventuales retrasos y transformando la percepción de opacidad hacia una visión de avance colectivo.

2.2.5 Gestión de Interesados (Stakeholders) en la Gerencia de Proyectos

Definición conceptual:

La gestión de interesados o *stakeholders* comprende los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o verse afectados por las decisiones y ejecución de un proyecto, analizando sus expectativas y diseñando estrategias gerenciales para lograr su participación eficaz (Project Management Institute [PMI], 2021). Según Vargas y Mendoza (2023), el tratamiento sistemático de las partes interesadas bajo marcos estándar como el PMBOK es indispensable para reducir los riesgos sociales y la conflictividad comunitaria en obras de alto impacto.

Articulación y relevancia para la investigación:

Este eje aporta el sustento metodológico desde la gerencia de proyectos para abordar a la comunidad de la Comuna 5 no como receptores pasivos, sino como *stakeholders* clave con alto nivel de interés e influencia en la sostenibilidad de los proyectos. La falta de una matriz de interesados dinámica y actualizada suele ocasionar paros, inconformismos y bloqueos en las fases constructivas (Vargas & Mendoza, 2023). Integrar la gestión de interesados permite vincular la rigidez de la gerencia técnica con las dinámicas de participación ciudadana en Soacha.

2.2.6 Gobernanza Local y Participación Ciudadana en la Gestión Pública

Definición conceptual:

La gobernanza local es el modelo de administración pública fundamentado en la co-creación y la toma de decisiones compartida entre los actores estatales, el sector privado y la sociedad civil para la solución de problemas comunitarios (Sánchez, 2018). Dentro de este marco, la participación ciudadana se conceptualiza como el ejercicio de derechos mediante el cual la comunidad interviene activamente en la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y proyectos de infraestructura de su territorio (Carrasco Rubio & Fuentes Valenzuela, 2021).

Articulación y relevancia para la investigación:

Para el estudio en la Comuna 5, la gobernanza local representa el horizonte deseable para superar el enfoque tradicional vertical de la administración municipal. Como señalan Carrasco Rubio y Fuentes Valenzuela (2021), la inclusión comunitaria en las fases de planeación e inspección incrementa sustancialmente la aprobación social y el cuidado de las obras públicas. Este concepto justifica el diseño del componente propositivo de la monografía, orientado a estructurar mesas de concertación y veedurías ciudadanas eficaces para el seguimiento del MultiCampus y el Hospital de Tercer Nivel.

2.3 Marco normativo

El marco normativo de esta investigación se fundamenta en el ordenamiento jurídico colombiano que regula la participación ciudadana, la transparencia, la planeación territorial y el financiamiento de proyectos públicos de infraestructura en educación y salud. Estas disposiciones legales no solo establecen las obligaciones operativas del Estado, sino que

constituyen el fundamento ético y legal de los derechos comunitarios a la información, la veeduría y el control social en la Comuna 5 del municipio de Soacha.

Constitución Política de Colombia (1991)

- **Disposiciones aplicables:** Artículos 2, 40, 103, 209 y 270 (Constitución Política de Colombia, 1991).
- **Definición y alcance:**

La Carta Magna establece la democracia participativa como un fin esencial del Estado (Art. 2), consagrando el derecho fundamental de todo ciudadano a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político (Art. 40) a través de diversos mecanismos de participación democrática (Art. 103). Asimismo, define que la función administrativa debe desarrollarse bajo principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad (Art. 209), disponiendo que la ley organizará las formas y sistemas de participación ciudadana que permitan a la comunidad vigilar la gestión pública y sus resultados (Art. 270).

- **Articulación y relevancia con la investigación:**

Estos mandatos constitucionales brindan el respaldo jurídico supremo a la comunidad de la Comuna 5 para exigir cuentas sobre los avances y modificaciones de macroobras como el MultiCampus y el Hospital. La investigación se articula directamente con los artículos 209 y 270 al evaluar si la gestión municipal en Soacha ha garantizado los principios de publicidad y participación en la toma de decisiones, identificando cómo el incumplimiento percibido de estos mandatos erosiona la confianza institucional.

Ley 152 de 1994 - Ley Orgánica del Plan de Desarrollo

- **Disposición aplicable:** Ley Orgánica del Plan de Desarrollo (Congreso de la República de Colombia, 1994).
- **Definición y alcance:**

Establece los procedimientos y principios que rigen la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo a nivel nacional y territorial. La norma exige que la planificación pública responda a procesos de concertación, continuidad y concertación ciudadana, obligando a las autoridades territoriales a rendir cuentas sobre la ejecución presupuestal y física de las metas trazadas.

- **Articulación y relevancia con la investigación:**

El MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel responden a metas estratégicas fijadas en los planes de desarrollo territorial. Esta ley resulta indispensable para la monografía, ya que permite analizar si las modificaciones técnicas y cronológicas experimentadas por estos proyectos en Soacha se ejecutaron bajo los principios normativos de concertación y seguimiento participativo, o si, por el contrario, la falta de articulación con la comunidad derivó en la crisis de legitimidad social evaluada en el estudio.

Ley 715 de 2001 - Competencias y Recursos en Educación y Salud

- **Disposición aplicable:** Ley Orgánica del Sistema General de Participaciones (Congreso de la República de Colombia, 2001).
- **Definición y alcance:**

Regula la asignación y competencias de los recursos del Sistema General de Participaciones (SGP) destinados a las entidades territoriales para la financiación y prestación

de los servicios públicos esenciales de educación y salud. Define las responsabilidades operativas de los municipios certificados y los departamentos en la ampliación de cobertura, infraestructura y calidad sectorial.

- **Articulación y relevancia con la investigación:**

Debido a que los proyectos objeto de análisis corresponden precisamente a los sectores de educación superior (MultiCampus) y salud de alta complejidad (Hospital de Tercer Nivel), la Ley 715 otorga el marco institucional que justifica la competencia de la inversión estatal en Soacha. El estudio utiliza esta norma para fundamentar la importancia socioeconómica de estas obras, demostrando que la ineficiencia o demora en su ejecución no solo afecta la percepción ciudadana, sino que vulnera la materialización de competencias legales del Estado orientadas al bienestar social de la Comuna 5.

Ley 1712 de 2014 - Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública

- **Disposición aplicable:** Ley Estatutaria de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Congreso de la República de Colombia, 2014).
- **Definición y alcance:**

Regula el derecho fundamental de acceso a la información pública en Colombia, fundamentado en los principios de máxima publicidad, transparencia activa, facilitación del acceso y buena fe. La ley obliga a todos los sujetos obligados del Estado a publicar de manera proactiva, estructurada y comprensible los contratos, planes de inversión, modificaciones presupuestales y cronogramas de ejecución de las obras públicas.

- **Articulación y relevancia con la investigación:**

Esta ley constituye el eje normativo central para diagnosticar la comunicación pública en la Comuna 5. La investigación evalúa en qué medida la administración municipal ha cumplido con el principio de transparencia activa al comunicar las razones de los cambios y retrasos en el MultiCampus y el Hospital. Asimismo, fundamenta el componente propositivo del trabajo de grado, orientando el diseño de tableros de información clara y mecanismos de acceso libre a datos de infraestructura para restaurar la confianza ciudadana.

Ley 1757 de 2015 - Estatuto de la Participación Ciudadana en Colombia

- **Disposición aplicable:** Ley Estatutaria de la Participación Ciudadana (Congreso de la República de Colombia, 2015).
- **Definición y alcance:**

Dicta las disposiciones rectoras del estatuto de la participación ciudadana en Colombia, promoviendo, protegiendo y garantizando la rendición de cuentas, las veedurías ciudadanas, el control social a la gestión pública y los presupuestos participativos. La norma exige que la administración pública promueva instancias permanentes de diálogo bidireccional antes, durante y después de la ejecución de proyectos de inversión social.

- **Articulación y relevancia con la investigación:**

La Ley 1757 aporta las herramientas legales específicas para operativizar la propuesta gerencial formulada en el estudio. Al detectar la distancia entre los habitantes de Soacha y el gobierno local, este marco estatutario respalda legalmente la estructuración de mesas de concertación y comités de veeduría comunitaria con acompañamiento técnico para el

seguimiento del MultiCampus y el Hospital, transformando la participación ciudadana de un requisito formal a un ejercicio activo de gobernanza.

Ley 1955 de 2019 - Plan Nacional de Desarrollo (PND 2018-2022)

- **Disposición aplicable:** Artículos 1 y 18 (Congreso de la República de Colombia, 2019).
- **Definición y alcance:**

Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad. La norma establece los lineamientos estratégicos para la legalidad, el emprendimiento y la equidad en el territorio nacional. En sus artículos 1 y 18, fortalece la descentralización, la eficiencia de las inversiones públicas regionales y el impulso a la infraestructura pública de impacto social mediante esquemas transparentes de contratación y seguimiento público.

- **Articulación y relevancia con la investigación:**

Este marco de planificación nacional sitúa las obras de la Comuna 5 de Soacha dentro de los objetivos estatales de equidad territorial y cierre de brechas sociales. La investigación toma esta disposición para argumentar que la correcta ejecución y legitimidad social de macroproyectos regionales en educación y salud alinean la gestión pública municipal con los objetivos de desarrollo nacional, demostrando que la falta de comunicación transparente no solo afecta al municipio, sino que desarticula las metas de equidad del Estado.

3 Metodología

3.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación se enmarca en un **enfoque cuantitativo** de tipo descriptivo y analítico. Este enfoque permite abordar el objeto de estudio mediante la recolección, sistematización y análisis estadístico de datos empíricos numéricos y categorizados, orientados a caracterizar la percepción y el nivel de confianza de los ciudadanos frente a la gestión de proyectos de infraestructura pública (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018; Creswell & Creswell, 2018).

Para la recolección de los datos cuantitativos se utilizará como instrumento de investigación la **encuesta estructurada**, administrada de manera digital a través de la plataforma tecnológica Google Forms. Con la aplicación de este enfoque e instrumento, la investigación busca capturar con precisión las valoraciones numéricas y ordinales de los participantes sobre dimensiones clave como el conocimiento de los proyectos, la claridad de la planeación, la transparencia en el manejo de recursos, la comunicación institucional y la disponibilidad de espacios de participación.

El objetivo general que se pretende lograr en la investigación mediante este enfoque cuantitativo es diagnosticar objetivamente los factores y causas raíz que influyen en la desconfianza o insatisfacción de los habitantes, de manera que los hallazgos analizados estadísticamente sirvan de insumo empírico y fundamentado para la formulación de una propuesta de estrategias gerenciales en planeación, comunicación, transparencia y seguimiento de interesados adaptada a las necesidades del territorio.

3.1.1 Alcance

El estudio posee un alcance descriptivo, porque se orientó a caracterizar las propiedades, tendencias y niveles de satisfacción o desconfianza de la comunidad frente a la planeación de las obras públicas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

El alcance de la investigación se define y delimita a través de los siguientes linderos temporales, espaciales y temáticos:

- **Límite Temporal:** La investigación se desarrolla en un periodo comprendido entre **12 de enero y 23 de agosto de 2026**, rango que abarca desde la formulación y diseño metodológico en el marco de la asignatura Investigación I, pasando por el trabajo de campo, recolección y análisis de datos, hasta el cierre definitivo y consolidación del documento final en Investigación II.
- **Límite Espacial:** El área objetivo de estudio se delimita geográficamente al territorio de la **Comuna 5 (San Mateo) del municipio de Soacha, Cundinamarca, Colombia**. La elección de esta zona obedece a que sus residentes son los beneficiarios directos e impactados por la planeación y ejecución de dos macroproyectos de infraestructura clave: el MultiCampus Universitario (proyectado sobre los terrenos del antiguo CAM) y el Hospital de Tercer Nivel.
- **Límite Temático:** La investigación se centra conceptualmente en la **gerencia de proyectos públicos**, abordando las dimensiones de percepción social, confianza ciudadana, transparencia activa, mecanismos de comunicación pública y participación de los interesados (*stakeholders*).
- **Relevancia de la Investigación:** La pertinencia de este estudio radica en aportar evidencia empírica cuantitativa sobre un problema persistente en la gestión pública local: la brecha de credibilidad entre la administración y la comunidad provocada por la falta de

comunicación sobre retrasos y cambios técnicos en las obras. Su desarrollo no solo permite diagnosticar la percepción en Soacha, sino que ofrece una guía metodológica y una propuesta propositiva aplicable por gerentes de proyectos para fortalecer la legitimidad social de la inversión pública.

3.2 Población y muestra

La **población objetivo** de la presente investigación está compuesta por los ciudadanos residentes en la Comuna 5 del municipio de Soacha, Cundinamarca, quienes se configuran como los usuarios e impactados directos por los proyectos de infraestructura pública de la zona.

Para la ejecución del estudio se consolidó una **muestra no probabilística por conveniencia de 31 participantes**. Este tamaño muestral permite obtener una aproximación cuantitativa representativa para el análisis descriptivo de las variables de percepción planteadas.

3.2.1 Criterios de Selección y Exclusión

Con el fin de garantizar la calidad, validez y pertinenia ético-metodológica de los datos recolectados, se definieron estrictamente los siguientes criterios:

- **Criterios de Inclusión:**
    1. Personas mayores de edad (18 años o más al momento de diligenciar la encuesta).
    2. Residentes habituales en los barrios pertenecientes a la Comuna 5 de Soacha.

3. Aceptación explícita y voluntaria del Consentimiento Informado y la autorización del tratamiento de datos personales en el formulario.

- **Criterios de Exclusión:**
    1. Personas menores de 18 años.
    2. Ciudadanos que habiten o residan en otras comunas de Soacha o municipios externos.
    3. Registros de encuestas que no hayan completado el ítem obligatorio de aceptación del consentimiento informado o que presenten inconsistencias severas en su diligenciamiento.

3.3 Instrumentos

El instrumento primario empleado para la recolección de información cuantitativa es la Encuesta Estructurada sobre Percepción y Confianza Ciudadana, la cual fue alojada en la plataforma Google Forms. El cuestionario consta de 15 preguntas cerradas con opciones de respuesta nominales y escalas ordinales tipo Likert, diseñadas para capturar las dimensiones del estudio.

A continuación, se presenta la totalidad de las preguntas que componen el instrumento aplicado:

3.3.1 Cuestionario Textual Aplicado

Sección 1: Consentimiento Informado y Habeas Data

- ***Apertura:*** Al participar en este estudio, usted otorga su consentimiento para el tratamiento de sus datos con fines exclusivamente académicos de conformidad con la Ley 1581 de 2012 y la Ley 1712 de 2014.
    - [ ] Sí acepto
    - [ ] No acepto

Sección 2: Caracterización Sociodemográfica

1. **¿Cuál es su género?**
    - (a) Masculino
    - (b) Femenino
    - (c) Otro
2. **¿Cuál es su rango de edad?**
    - (a) 18-29 años
    - (b) 30-45 años
    - (c) 46-60 años
    - (d) Más de 60 años
3. **¿Cuál es su nivel de escolaridad?**
    - (a) Secundaria
    - (b) Técnico
    - (c) Tecnólogo
    - (d) Universitario
    - (e) Postgrado

4. **¿Cuál es su estrato socioeconómico?**
    - (a) Estrato 1
    - (b) Estrato 2
    - (c) Estrato 3
    - (d) Estrato 4

Sección 3: Conocimiento, Percepción y Confianza Ciudadana 5. **¿Conoce usted los proyectos del MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel de Soacha?**

- (a) No los conozco
- (b) Solo conozco uno de ellos
- (c) He escuchado poco sobre ellos
- (d) Sí, conozco ambos

6. **¿Qué tan informado(a) se siente sobre el avance y estado actual de estas obras?**
    - (a) 1 = Nada informado
    - (b) 2 = Poco informado
    - (c) 3 = Medianamente informado
    - (d) 4 = Muy informado
7. **¿Considera que la planeación inicial de estos proyectos fue clara y respondió a las necesidades de la Comuna 5?**
    - (a) Sí
    - (b) No
8. **¿Considera que los cambios en la planeación (ej. transición del proyecto CAM a MultiCampus) le generaron confianza sobre la gestión?**
    - (a) Sí
    - (b) No

9. **¿Percibe que los motivos técnicos de los retrasos o modificaciones de los proyectos han sido explicados oportunamente por la administración?**
    - (a) Sí
    - (b) No
10. **¿Qué nivel de transparencia percibe en el manejo de los recursos públicos destinados a estas obras?**
    - (a) Bajo
    - (b) Medio
    - (c) Alto
11. **¿Con qué frecuencia la administración municipal habilita espacios reales de participación y consulta ciudadana sobre las obras?**
    - (a) Nunca
    - (b) Algunas veces
    - (c) Siempre
12. **¿Considera que la ejecución de estas obras refleja una gestión pública eficiente?**
    - (a) Sí
    - (b) No
    - (c) No sabe
13. **¿Qué nivel de confianza general tiene usted en la administración municipal para culminar con éxito estos proyectos?**
    - (a) Baja
    - (b) Media
    - (c) Alta
14. **¿Cree que la culminación de estas obras fortalecerá la confianza de la comunidad en la gestión pública local?**
    - (a) Sí

- (b) No

15. **¿Considera que la ejecución de estos proyectos representa un avance social significativo para la Comuna 5?**
    - (a) Sí
    - (b) No

3.4 Descripción de procedimientos

Para la recolección, administración y procesamiento de la encuesta, se siguió un procedimiento estandarizado desarrollado paso a paso como se describe a continuación:

1. **Diseño y estructuración del instrumento:** El cuestionario fue construido identificando las variables operativas de la monografía (conocimiento, planeación, transparencia, participación y confianza). Se adaptaron opciones de respuesta cerradas (nominales u ordinales) para evitar ambigüedades. Posteriormente, se configuró el formulario digital en la plataforma Google Forms, parametrizando la obligación de aceptar el consentimiento informado como condición técnica para desplegar las preguntas.
2. **Contacto y abordaje de los participantes:** El contacto con los habitantes de la Comuna 5 de Soacha se ejecutó mediante estrategias digitales comunitarias. Se distribuyó la URL del formulario utilizando listas de difusión y grupos territoriales en WhatsApp, así como redes sociales locales en las que participan líderes e integrantes de las Juntas de Acción Comunal (JAC) de la Comuna 5.
3. **Distribución y diligenciamiento autónomo:** Los encuestados accedieron de forma remota y autónoma al enlace. El sistema registró automáticamente cada interacción garantizando que la participación fuera única, voluntaria y anónima.

4. **Captura y almacenamiento de respuestas:** La herramienta Google Forms almacenó las respuestas en tiempo real en una hoja de cálculo vinculada en la nube, marcando la fecha y hora exacta (marca temporal) de cada registro, lo que garantizó la trazabilidad inalterable de los datos recolectados.

3.5 Análisis de información

El procedimiento para el tratamiento, procesamiento y presentación de la información cuantitativa se desarrollará de forma unificada bajo un flujo secuencial que contempla la depuración de datos, la codificación numérica completa, el procesamiento analítico mediante Microsoft Excel y el diseño de elementos gráficos de presentación.

3.5.1 Limpieza, organización y preparación de los datos

Una vez cerrada la recepción de cuestionarios en la plataforma Google Forms, el conjunto de datos fue exportado en un archivo nativo de hoja de cálculo para su auditoría técnica en **Microsoft Excel**. El proceso de preparación incluyó:

- Verificación de completitud para confirmar que el 100% de los registros tuviera aceptado el consentimiento ético.
- Eliminación de espacios en blanco y estandarización del texto para evitar errores en las fórmulas estadísticas.
- Validación de la consistencia de los tipos de datos (variables de texto y variables numéricas).

3.5.2 Codificación de Datos

Para permitir el posterior análisis estadístico cuantitativo en Microsoft Excel (como el cálculo de frecuencias relativas, porcentajes, modas y tabulaciones cruzadas), se procedió a transformar las opciones textuales recopiladas en variables con **codificación numérica**, incluyendo la equivalencia formal para las variables nominales y ordinales.

Tabla 1

Codificación Numérica de Variables para Análisis Estadístico en Excel

Variable Analítica	Pregunta del Instrumento	Tipo de Dato Crudo	Tipo de Variable (Medición)	Codificación / Valores Numéricos Asignados
Consentimiento	Apertura de Habeas Data	Texto	Nominal	1 = Sí acepto 2 = No acepto
Género	1. ¿Cuál es su género?	Texto	Nominal	1 = Masculino 2 = Femenino 3 = Otro
Rango de Edad	2. ¿Cuál es su rango de edad?	Texto	Ordinal	1 = 18-29 años 2 = 30-45 años 3 = 46-60 años 4 = Más de 60 años
Escolaridad	3. ¿Nivel de escolaridad?	Texto	Ordinal	1 = Secundaria 2 = Técnico 3 = Tecnólogo 4 = Universitario 5 = Postgrado
Estrato	4. ¿Estrato socioeconómico?	Numérico	Ordinal	1 = Estrato 1 2 = Estrato 2 3 = Estrato 3 4 = Estrato 4
Conocimiento Proyectos	5. ¿Conoce los proyectos?	Texto	Nominal	1 = No los conozco 2 = Solo conozco uno 3 = He escuchado poco 4 = Sí, conozco ambos
Nivel Información	6. ¿Qué tan informado se siente?	Escala	Ordinal	1 = Nada informado 2 = Poco informado 3 = Medianamente informado 4 = Muy informado

Claridad Planeación	7. ¿Planeación inicial clara?	Texto	Nominal	1 = Sí 2 = No
Confianza Transición	8. ¿Generó confianza el cambio CAM a MultiCampus?	Texto	Nominal	1 = Sí 2 = No
Explicación Técnica	9. ¿Motivos explicados?	Texto	Nominal	1 = Sí 2 = No
Transparencia	10. ¿Nivel de transparencia en recursos?	Texto	Ordinal	1 = Bajo 2 = Medio 3 = Alto
Participación	11. ¿Espacios de participación habilitados?	Texto	Ordinal	1 = Nunca 2 = Algunas veces 3 = Siempre
Eficiencia Gestión	12. ¿Gestión pública eficiente?	Texto	Nominal	1 = Sí 2= No 3 = No sabe
Confianza General	13. ¿Nivel de confianza en la alcaldía?	Texto	Ordinal	1 = Baja 2 = Media 3 = Alta
Fortalecimiento	14. ¿Culminación fortalecerá confianza?	Texto	Nominal	1 = Sí 2 = No
Avance Social	15. ¿Representa avance social?	Texto	Nominal	1 = Sí 2 = No

Nota: Esta codificación convierte cada opción cualitativa en un valor numérico discreto en la matriz de Excel, facilitando la ejecución de fórmulas analíticas y tablas dinámicas.

3.5.3 Software y Métodos de Análisis Aplicados en Excel

El análisis cuantitativo de la información se realizará de manera integral utilizando Microsoft Excel, empleando sus funciones estadísticas avanzadas y la herramienta de Tablas Dinámicas.

El tratamiento de los datos según el tipo de variable y categoría se ejecutará como se detalla a continuación:

- **Análisis Univariado y Descriptivo:** Para la totalidad de las preguntas (demográficas y de percepción) se aplicarán fórmulas de recuento (CONTAR.SI) e intervalos porcentuales para determinar la distribución de frecuencias absolutas y relativas. En las variables ordinales y cuantitativas (edad, escolaridad, estrato, niveles de transparencia y confianza), se calculará la **Moda** y la **Mediana** utilizando las funciones estadísticas integradas de Excel (MODA.UNO, MEDIANA) para identificar la tendencia central de la percepción.

3.5.4 Elementos para la Presentación de Resultados

Para la comunicación académica y visualización clara de los hallazgos en el capítulo de resultados, se emplearán las siguientes herramientas gráficas tabulares extraídas directamente de Microsoft Excel:

- **Tablas Resumen de Frecuencia:** Tablas estandarizadas en formato APA que detallan la categoría, opción de respuesta, frecuencia absoluta y porcentaje.

- **Gráficos de Barras Agrupadas y Apiladas:** Diseñados en Excel para representar variables ordinales y distribuciones categóricas (como los niveles de transparencia, participación e información percibida).
- **Gráficos Circulares (Sectores):** Empleados para ilustrar variables dicotómicas o nominales de dos o tres opciones (por ejemplo, preguntas de respuesta Sí/No sobre la claridad de la planeación y la percepción de avance social).

3.6 Consideraciones éticas

La investigación se rige estrictamente bajo los principios de la ética en la investigación social y científica, en total apego a la legislación colombiana vigente. Se garantiza la protección del derecho a la privacidad, la confidencialidad de la información y el tratamiento automatizado de datos personales estipulado en la Ley 1581 de 2012 (Ley de Proteccion de Datos Personales / Habeas Data) y la Ley 1712 de 2014 (Ley de Transparencia y Acceso a la Información).

Para asegurar la autonomía y el consentimiento libre e informado de la comunidad de la Comuna 5 de Soacha, el cuestionario incluyó como requisito técnico previo y obligatorio una cláusula de aceptación. La respuesta afirmativa permitió al ciudadano acceder al cuerpo de preguntas del estudio, dejando constancia de su voluntariedad, anonimato y conocimiento sobre el uso estrictamente académico de sus respuestas.

3.6.1 Análisis de consideraciones éticas

De acuerdo con lo estipulado en el **Artículo 11 de la Resolución 8430 de 1993**, el presente estudio se clasifica como una **Investigación sin Riesgo**, debido a que se emplean métodos de recolección de información cuantitativa y cualitativa (encuestas estructuradas,

cuestionarios cerrados y análisis documental) en los que no se realiza ninguna intervención ni modificación intencionada de las variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales de la población objeto de estudio.

El análisis ético del proyecto se garantiza mediante la operacionalización de los siguientes cuatro principios fundamentales:

1. **Principio de Autonomía y Participación Voluntaria:**

Se respeta plenamente la libre determinación de los ciudadanos de la Comuna 5 de Soacha, así como de los líderes comunitarios o actores clave consultados. La participación en los instrumentos de recolección de datos es estrictamente libre y voluntaria. Ningún habitante es objeto de coerción, y se garantiza el derecho inalienable a rehusarse a responder o a retirarse del diligenciamiento en cualquier momento sin que ello implique perjuicios personales o comunitarios.

2. **Principio de Beneficencia y No Maleficencia:**

El diseño metodológico de la investigación está libre de cualquier factor que pueda causar daño físico, moral, jurídico o socioeconómico a los participantes. El estudio busca generar un beneficio colectivo al aportar diagnóstico e insumos técnicos desde la gerencia de proyectos para mejorar la transparencia, la comunicación pública y la participación en las obras de infraestructura local (MultiCampus Universitario y Hospital de Tercer Nivel).

3. **Principio de Confidencialidad, Anonimato y Hábeas Data:**

En estricto cumplimiento de la **Ley 1581 de 2012**, la totalidad de los datos recopilados a través de los cuestionarios (digitales y físicos) se procesa bajo el principio de estricta confidencialidad. Las respuestas proporcionadas por los encuestados sobre la percepción de la

gestión pública municipal no son asociadas a identidades individuales; el tratamiento de la información se realiza de forma **agregada, anónima y exclusivamente con fines de análisis estadístico e investigación académica**.

4. **Principio de Veracidad y Rigor Científico:**

La investigadora asume el compromiso de presentar, sistematizar y analizar los datos de campo respetando la fidelidad de las respuestas obtenidas, asegurando la objetividad en el tratamiento estadístico y evitando la alteración, el sesgo o la manipulación de los resultados de la percepción ciudadana.

3.6.2 Instrumentos de aceptación y autorización

Para dar soporte formal y sustento legal a los compromisos éticos asumidos, la investigación articula de manera previa al diligenciamiento de los cuestionarios los siguientes instrumentos de aceptación y autorización:

1. **Cláusula de Consentimiento Informado (Integrada a la encuesta):**

Antes de acceder al diligenciamiento del cuestionario de investigación sobre la Comuna 5, se presenta una declaración explicativa clara que especifica:

- El objetivo netamente académico de la monografía.
- La garantía explícita de anonimato y confidencialidad en el tratamiento de los datos.
- La mención expresa al cumplimiento de la Ley 1581 de 2012.

- La pregunta de verificación obligatoria: *¿Acepta participar en esta encuesta voluntariamente?*, la cual debe ser respondida afirmativamente (*"Sí"*) como condición previa para proceder con las preguntas de contenido.

2. **Formato de Autorización para el Tratamiento de Datos Personales:**

Mecanismo de autorización mediante el cual el participante otorga formalmente su consentimiento libre, previo, expreso e informado para que la información suministrada sea almacenada, tabulada y procesada en la base de datos del proyecto para fines de análisis descriptivo e inferencial en el marco del estudio.

4 Hipótesis

4.1 Las variables

La validación empírica y el contraste hipotético del modelo planteado se estructuran mediante la definición operacional y multidimensional de las variables explicativas **independientes** y de respuesta **dependientes**.

4.1.1 Variable(s) independiente(s)

X1: Modelo Estratégico de Gerencia de Proyectos e Interacción Social

Conjunto normado y sistematizado de procesos gerenciales, herramientas de planificación, protocolos de comunicación y mecanismos de gobernanza orientados a administrar el ciclo de vida del proyecto e interactuar de forma transparente y proactiva con los grupos de interés (*stakeholders*) del entorno local.

Dimensiones e indicadores operacionales:

1. ***Transparencia Activa e Información Pública:*** Divulgación periódica, accesible y en lenguaje claro de los avances físico-financieros, ejecución presupuestal, contratos y cronogramas de obra. Medido mediante el *Índice de Oportunidad e Integralidad de la Información Pública*.
2. ***Gestión Estratégica del Cambio y Expectativas:*** Implementación de protocolos técnicos para la justificación, comunicación y formalización de variaciones en el alcance, costo y tiempo (ej. la transición técnica del proyecto CAM hacia el MultiCampus Universitario). Medido a través de la *Tasa de Respuesta Institucional frente a Desviaciones del Plan Base*.

3. ***Participación Ciudadana Incidente y Veeduría:*** Creación de canales institucionales permanentes para la co-creación, el control social y la toma de decisiones concertada con la comunidad. Medido mediante el *Grado de Inclusión Comunitaria en Comités Veedores*.

4.1.2 Variable(s) dependiente(s)

Y1: Percepción Social de la Infraestructura Pública

Valoración cognitiva y actitudinal construida por la comunidad de la Comuna 5 de Soacha sobre la pertinencia, oportunidad, viabilidad, calidad técnica y beneficio socioeconómico derivado de los proyectos de infraestructura planeados en su territorio.

Dimensiones e indicadores operacionales:

1. ***Aceptación Técnica y Pertinencia:*** Evaluación sobre el impacto real que el Hospital de Tercer Nivel y el MultiCampus Universitario tendrán en la cobertura de derechos fundamentales (salud y educación). Medido en *Escala Likert de Satisfacción y Pertinencia Territorial*.
2. ***Apropiación Territorial y Mitigación del Conflicto Social:*** Grado de sentido de pertenencia (*sense of ownership*) y reducción de la resistencia comunitaria u oposición frente a los trabajos de obra. Medido a través del *Índice de Disposición al Cuidado del Bien Público y Reducción de la Protesta Social*.

Y2: Nivel de Confianza Institucional

Grado de legitimidad, credibilidad y certidumbre que los ciudadanos depositan en las entidades públicas locales, departamentales y en los ejecutores gerenciales responsables de la entrega de las obras.

Dimensiones e indicadores operacionales:

1. ***Credibilidad en la Gestión y Cumplimiento:*** Percepción sobre la capacidad técnica de la administración pública para culminar las obras en los tiempos y costos pactados sin incurrir en opacidad o corrupción. Medido mediante el *Índice de Credibilidad en la Gestión Pública*.
2. ***Mitigación de la Asimetría Informativa:*** Grado de reducción de la incertidumbre, los rumores y el escepticismo ciudadano generados por vacíos de información o antecedentes de obras inconclusas. Medido a través de la *Escala de Percepción de Transparencia y Certeza Institucional*.

4.2 Planteamiento de hipótesis

El desarrollo del presente estudio se fundamenta en la comprobación de la relación de causalidad entre la aplicación de buenas prácticas de gerencia de proyectos y la respuesta cualitativa y cuantitativa del entorno social en megaproyectos de infraestructura territorial. En consecuencia, se formulan las siguientes hipótesis:

- **Hipótesis General (H1):** La estructuración e implementación de un modelo de gestión estratégica de proyectos de infraestructura pública diseñado bajo los lineamientos y estándares del *Project Management Institute* (PMI/PMBOK) e integrando de manera siste-

mática dimensiones de gobernanza territorial, comunicación pública asertiva, transparencia activa y participación ciudadana incidente genera un incremento estadísticamente significativo en los niveles de confianza institucional y en la percepción de efectividad social de los habitantes de la Comuna 5 del municipio de Soacha frente al desarrollo del MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel.

- **Hipótesis Nula (H0):** El diseño e implementación de un modelo de gestión estratégica de proyectos fundamentado en estándares gerenciales, gobernanza, transparencia activa y participación ciudadana no genera un efecto significativo ($p > 0.05$) sobre el índice de confianza institucional ni sobre la percepción social de los habitantes de la Comuna 5 de Soacha respecto a la planificación y ejecución del MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel.

5 Resultados

5.1 Análisis de Resultados

Para el análisis de la información recolectada se organizaron las preguntas del instrumento en diferentes categorías temáticas, con el propósito de facilitar la interpretación de las percepciones de los participantes frente a los proyectos de infraestructura pública estudiados.

En primer lugar, las preguntas de la 1 a la 4 permitieron realizar la caracterización sociodemográfica de los participantes, considerando el rango de edad, género, nivel de escolaridad y estrato socioeconómico. Posteriormente, las preguntas 5 y 6 se agruparon en la categoría de conocimiento e información sobre los proyectos, con el fin de identificar el nivel de familiaridad de los participantes y la información que poseen sobre sus avances y cronogramas. Las preguntas 7, 8 y 9 conformaron la categoría de planeación y gestión de cambios, orientada a analizar la percepción sobre la planeación inicial, la transición del antiguo CAM al proyecto del MultiCampus y la comunicación de los cambios o retrasos. Por su parte, las preguntas 10 y 11 se integraron en la categoría de transparencia y participación ciudadana, enfocada en la percepción sobre el uso de los recursos públicos y la existencia de espacios de participación comunitaria.

Posteriormente, las preguntas 12, 13 y 14 se agruparon en la categoría de gestión y confianza institucional, mientras que la pregunta 15 permitió analizar la percepción sobre el impacto social de los proyectos y su aporte al desarrollo de la Comuna 5 de Soacha.

El proceso de recolección de datos arrojó un total de 31 participantes (n = 31), todos residentes de la Comuna 5 del municipio de Soacha, Cundinamarca, quienes otorgaron su consentimiento informado previo en cumplimiento de la Ley 1581 de 2012.

5.1.1 Caracterización Sociodemográfica de la Muestra

Tabla 2

Distribución de la muestra por género (Pregunta 1)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P1. Género	Femenino	22	**71,00%**
	Masculino	9	29,00%

Tabla 3

Distribución de la muestra por rango de edad (Pregunta 2)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P2. Rango de Edad	18 - 29 años	24	**77,40%**
	30 - 45 años	6	19,40%
	Mayor de 60 años	1	3,20%

Tabla 4

Distribución de la muestra por nivel de escolaridad (Pregunta 3)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P3. Nivel de Escolaridad	Técnico	15	**48,40%**
	Secundaria	5	16,10%
	Universitario	5	16,10%
	Posgrado	4	12,90%
	Tecnólogo	2	6,50%

Tabla 5

Distribución de la muestra por estrato socioeconómico (Pregunta 4)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P4. Estrato Socioeconómico	Estrato 3	12	**38,70%**
	Estrato 2	10	32,30%
	Estrato 1	6	19,40%
	Estrato 4	3	9,70%

Nota. Datos consolidados a partir del instrumento de recolección procesado en Microsoft Excel.

La caracterización de los participantes permite establecer el perfil general de la población que aportó sus percepciones sobre los proyectos de infraestructura pública analizados. La muestra está conformada principalmente por personas jóvenes, con una participación mayoritaria de mujeres y una presencia importante de participantes con formación técnica. Asimismo, los encuestados pertenecen principalmente a los estratos socioeconómicos 2 y 3, lo que permite identificar una población con características sociales y educativas diversas, aunque con una concentración importante en determinados grupos.

La predominancia de participantes jóvenes puede ser relevante para la interpretación de los resultados, debido a que este grupo puede tener un interés particular en proyectos relacionados con la educación superior, como el MultiCampus Universitario, y en las oportunidades de desarrollo social y territorial que pueden derivarse de este tipo de infraestructura. Sin embargo, esta característica también debe considerarse como una particularidad de la muestra, ya que los resultados representan principalmente la percepción de las personas que participaron en la encuesta y no necesariamente la totalidad de los habitantes de la Comuna 5.

Por otra parte, la diversidad en los niveles de escolaridad y estratos socioeconómicos permite contar con diferentes perspectivas sobre la gestión de los proyectos. Estas características pueden influir en la forma en que las personas acceden, comprenden y valoran la información relacionada con la planeación, los avances, la transparencia y la gestión institucional. No obstante, esta caracterización no permite afirmar por sí sola que el nivel educativo o el estrato determinen una percepción específica; para establecer posibles diferencias entre estos grupos sería necesario realizar análisis comparativos o tablas de contingencia.

En este sentido, la caracterización sociodemográfica constituye una base para interpretar las categorías posteriores del estudio. Además de describir quiénes participaron, permite contextualizar los resultados relacionados con el conocimiento de los proyectos, el nivel de información, la percepción sobre la transparencia, la participación ciudadana y la confianza institucional. Por tanto, esta primera categoría cumple una función descriptiva y metodológica, al establecer el perfil de la muestra sobre la cual se construye el análisis de las percepciones ciudadanas.

5.1.2 Conocimiento e información de los proyectos

Tabla 6

Nivel de conocimiento de los habitantes sobre las obras (Pregunta 5)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P5. Conocimiento de los proyectos	No los conozco	18	**58.1%**
	He escuchado poco sobre ellos	5	16.1%

	Solo conozco uno de ellos	2	6.5%
	Sí, conozco ambos	6	19.4%

Tabla 7

Percepción sobre el nivel de información disponible en avances y cronogramas (Pregunta 6)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P6. Nivel de información sobre avances y cronogramas	Poco informado	15	**48.4%**
	Nada informado	11	35.5%
	Medianamente informado	4	12.9%
	Muy informado	1	3.2%

Los resultados evidencian una diferencia importante entre la existencia de los proyectos y el conocimiento que la comunidad tiene sobre ellos. Aunque se trata de obras de gran importancia para el desarrollo de la Comuna 5, la mayoría de los participantes no manifiesta un conocimiento claro sobre el MultiCampus Soacha y el Hospital de Tercer Nivel. Este resultado permite identificar que la presencia física o la divulgación general de una obra no garantiza que la ciudadanía conozca realmente su propósito, alcance o estado de ejecución.

Un aspecto especialmente relevante es que el desconocimiento general se acompaña de un nivel aún más limitado de información sobre los avances y cronogramas. Esto permite inferir que el problema no se limita únicamente a que algunos ciudadanos no conozcan los proyectos, sino que existe una debilidad en la comunicación continua durante su desarrollo. En otras palabras, incluso cuando una persona ha escuchado hablar de una obra, esto no significa

necesariamente que tenga información suficiente para conocer en qué etapa se encuentra, cuáles son sus avances, si se han presentado modificaciones o cuáles son las fechas previstas para su ejecución.

Esta situación es significativa para la investigación porque la información constituye un elemento fundamental en la relación entre la comunidad y la gestión pública. Cuando los ciudadanos no cuentan con información clara, actualizada y accesible, pueden tener mayores dificultades para realizar un seguimiento a los proyectos y valorar sus avances. Además, la ausencia de información puede generar incertidumbre frente a los retrasos, cambios o decisiones tomadas durante la ejecución, afectando indirectamente la percepción sobre la gestión institucional.

Por tanto, el principal hallazgo de esta categoría no es solamente el bajo nivel de conocimiento de los proyectos, sino la existencia de una desconexión entre los proyectos públicos y la comunidad a la que pretenden beneficiar. La población puede reconocer la importancia de las obras, pero no necesariamente dispone de los medios suficientes para mantenerse informada sobre su desarrollo. Esto representa una oportunidad de mejora para la gestión de los interesados, especialmente mediante estrategias de comunicación permanente, información en lenguaje claro y mecanismos de seguimiento accesibles para la ciudadanía.

En consecuencia, los resultados de esta categoría sustentan la necesidad de que la propuesta de investigación incluya un sistema de información y seguimiento ciudadano. Este podría integrar actualizaciones periódicas sobre avances, cronogramas, cambios, retrasos y resultados esperados, utilizando diferentes canales de comunicación. De esta manera, la información dejaría de ser únicamente una actividad ocasional de divulgación y se convertiría en un proceso permanente de relacionamiento con los ciudadanos.

5.1.3 Planeación y gestión de cambios

Tabla 8

Evaluación de la claridad en la planeación inicial de los proyectos (Pregunta 7)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P7. Percepción sobre la planeación inicial	Si	20	**64.5%**
	No	11	35.5%

Tabla 9

Confianza generada por la reestructuración del proyecto CAM al MultiCampus (Pregunta 8)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P8. Confianza frente a la transición del CAM al MultiCampus	Si	16	**51.6%**
	No	15	48.4%

Tabla 10

Percepción de oportunidad en la explicación de motivos técnicos y retrasos (Pregunta 9)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P9. Explicación de los motivos técnicos de cambios o retrasos	Si	15	48.4%
	No	16	**51.6%**

Los resultados de esta categoría muestran que la comunidad valora de manera relativamente positiva la planeación inicial del proyecto, pero esa valoración se debilita progresivamente a medida que el proceso avanza hacia la ejecución y la comunicación de los cambios. Esto permite identificar que el problema central no se ubica en el diseño original de la obra, sino en lo que ocurre después: en cómo se gestiona la transición y en cómo se explican a la comunidad las decisiones que se toman en el camino.

Un aspecto especialmente relevante es que quienes valoran bien la planeación inicial no necesariamente mantienen esa misma confianza frente a la transición del CAM al MultiCampus ni frente a la explicación de los cambios técnicos o retrasos. Esto permite inferir que la confianza ciudadana no se sostiene de forma automática una vez que un proyecto parte de una buena planeación, sino que debe reforzarse continuamente durante su ejecución. En otras palabras, haber planeado bien una obra no es garantía de que la comunidad perciba que esa buena planeación se sostuvo en la práctica; si los cambios y ajustes no se comunican con claridad, la confianza inicial tiende a deteriorarse.

Esta situación es significativa para la investigación porque pone en evidencia que la gestión del cambio es tan importante como la planeación misma. Cuando una administración modifica cronogramas, alcances o condiciones de un proyecto sin explicar adecuadamente las razones técnicas de dichos ajustes, la comunidad tiende a interpretar esos cambios como señales de improvisación o falta de control, incluso si originalmente confiaba en el proyecto. Esto puede generar un efecto de desgaste progresivo de la confianza, en el que cada nueva modificación no explicada erosiona un poco más la credibilidad de la gestión pública frente a la comunidad.

Asimismo, se observa que quienes tienen mayor conocimiento y seguimiento de los proyectos no son necesariamente quienes más confían en el proceso; por el contrario, suelen

ser más críticos frente a la transición y a la forma en que se han explicado los cambios. Esto sugiere que la desconfianza identificada en esta categoría no proviene de la falta de información, sino de una lectura más atenta de las inconsistencias entre lo que se planeó, lo que se ejecutó y lo que se comunicó. Por tanto, el principal hallazgo de esta categoría no es simplemente que exista desconfianza frente a los cambios del proyecto, sino que dicha desconfianza está directamente relacionada con la manera en que la administración gestiona y comunica las modificaciones durante la ejecución.

En consecuencia, los resultados de esta categoría sustentan la necesidad de que la propuesta de investigación contemple, además de un sistema de información permanente, un mecanismo específico de comunicación de cambios y justificación técnica de retrasos. Este mecanismo debería explicar de forma oportuna y en lenguaje claro las razones detrás de cada ajuste al proyecto, evitando que la comunidad perciba los cambios como decisiones arbitrarias o poco transparentes. De esta manera, la gestión del cambio dejaría de ser un punto débil en la relación entre la administración y la ciudadanía, y se convertiría en una oportunidad para fortalecer la confianza institucional a lo largo de todo el ciclo de ejecución del proyecto.

5.1.4 Transparencia y participación ciudadana

Tabla 11

Percepción de transparencia en el manejo de recursos públicos (Pregunta 10)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P10. Percepción sobre la transparencia en el uso de los recursos	Bajo	14	**45.2%**
	Medio	13	41.9%

	Alto	4	12.9%

Tabla 12

Frecuencia percibida de espacios de participación ciudadana habilitados (Pregunta 11)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P11. Frecuencia de los espacios de participación ciudadana	Nunca	12	38.7%
	Algunas veces	17	**54.8%**
	Siempre	2	6.5%

Los resultados permiten identificar una percepción limitada sobre los mecanismos mediante los cuales la ciudadanía puede conocer, supervisar y participar en la gestión de los proyectos analizados. La percepción sobre la transparencia en el uso de los recursos públicos se concentra principalmente en niveles bajo y medio, lo que evidencia que la comunidad no percibe de manera generalizada un alto nivel de claridad o confianza respecto a la información relacionada con la gestión de los recursos destinados a estas obras.

Este resultado es relevante porque la transparencia no depende únicamente de que la información pública se encuentre disponible, sino también de que sea accesible, comprensible y permita a los ciudadanos realizar un seguimiento efectivo. En este sentido, la percepción identificada puede indicar que existe una oportunidad para fortalecer la forma en que se comunican los aspectos relacionados con la gestión de los proyectos, especialmente aquellos relacionados con los recursos, avances, modificaciones y cumplimiento de los compromisos establecidos.

De manera complementaria, las respuestas relacionadas con la participación ciudadana muestran que los espacios de interacción entre la comunidad y las entidades responsables no son percibidos como permanentes o suficientemente frecuentes. Esto puede limitar la posibilidad de que los habitantes expresen sus inquietudes, conozcan las decisiones relacionadas con los proyectos y realicen un seguimiento más cercano a su desarrollo. Por lo tanto, la participación parece presentarse más como una actividad ocasional que como un proceso continuo de acompañamiento ciudadano.

Un aspecto relevante que surge del análisis conjunto de ambas preguntas es que la transparencia y la participación se encuentran estrechamente relacionadas. Cuando la comunidad no cuenta con información clara sobre la gestión de los recursos, pero tampoco dispone de espacios frecuentes para solicitar explicaciones, plantear inquietudes o recibir respuestas, se reduce la posibilidad de construir una relación de confianza con las instituciones responsables. Esto puede contribuir a que la ciudadanía perciba los proyectos como procesos alejados de sus posibilidades de seguimiento y participación.

Por esta razón, los resultados de esta categoría identifican una necesidad de fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas, acceso a la información y participación ciudadana. La propuesta de investigación podría responder a esta necesidad mediante estrategias como informes periódicos de avance, espacios de diálogo con la comunidad, mecanismos de respuesta a las inquietudes ciudadanas y herramientas públicas que permitan consultar información relevante sobre el estado de los proyectos. Así, la participación no se limitaría a informar a la comunidad, sino que podría convertirse en un mecanismo permanente de comunicación, seguimiento y construcción de confianza entre la ciudadanía y las instituciones.

5.1.5 Gestión y confianza institucional

Tabla 13

Percepción ciudadana sobre la eficiencia de la gestión pública local (Pregunta 12)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P12. Percepción sobre la eficiencia de la gestión pública	Sí	14	45.2%
	No	17	**54.8%**

Tabla 14

Nivel de confianza actual en la administración municipal para la entrega de obras (Pregunta 13)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P13. Nivel de confianza actual en la administración municipal	Baja	15	**48.4%**
	Media	14	45.2%
	Alta	2	6.5%

Tabla 15

Expectativa de restauración de la confianza tras la culminación del proyecto (Pregunta 14)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P14. Expectativa de fortalecimiento de la confianza al culminar las obras	Sí	19	**61.3%**
	No	12	38.7%

Los resultados de esta categoría muestran un panorama de confianza fragmentada, en el que la desaprobación hacia la gestión actual convive con una expectativa moderada de mejora hacia el futuro. Frente a la pregunta sobre si la ejecución de las obras refleja una gestión pública eficiente, la mayoría de los participantes (54,8%) considera que no es así, mientras que un 45,2% responde afirmativamente. Esta cifra, cercana a la mitad, indica que la percepción de eficiencia institucional no está consolidada ni en un sentido ni en otro, sino que se encuentra dividida entre la comunidad, lo cual sugiere que la gestión visible de los proyectos no ha logrado generar un respaldo mayoritario claro.

Este resultado se profundiza al observar el nivel de confianza actual en la administración municipal, donde predomina una valoración baja (48,4%), seguida de cerca por una valoración media (45,2%), mientras que apenas un 6,5% expresa una confianza alta. La práctica ausencia de confianza alta es un hallazgo relevante en sí mismo: incluso entre quienes reconocen cierta eficiencia en la gestión de las obras, la confianza institucional no alcanza niveles sólidos. Al cruzar ambas variables se observa un patrón consistente: entre quienes no perciben una gestión eficiente, doce de diecisiete tienen una confianza baja, mientras que entre quienes sí la perciben, la mayoría se ubica en un nivel medio. Es decir, la percepción positiva

sobre la ejecución de las obras no se traduce automáticamente en confianza alta, sino que como máximo logra moverla de un nivel bajo a uno medio. Esto permite inferir que la confianza institucional depende de factores más amplios y acumulados en el tiempo, y no únicamente del desempeño puntual observado en un proyecto específico.

Un hallazgo particularmente significativo surge al relacionar la confianza actual con la expectativa de que la culminación de las obras la fortalezca. Del total de participantes con confianza baja, dos terceras partes (diez de quince) no creen que terminar las obras vaya a mejorar su confianza en las instituciones del Estado. En contraste, entre quienes tienen una confianza media, la gran mayoría (doce de catorce) sí espera un fortalecimiento. Este contraste sugiere que existe un núcleo de ciudadanos con una desconfianza más arraigada, para quienes ni siquiera la finalización exitosa de las obras sería suficiente para modificar su percepción sobre la administración municipal. La confianza institucional, en este grupo, parece estar afectada por elementos que exceden el alcance de un proyecto puntual, posiblemente relacionados con experiencias previas o con una desconexión más general entre la ciudadanía y sus autoridades locales.

Al mismo tiempo, es interesante notar que la expectativa general hacia el futuro es más favorable que la valoración del presente: un 61,3% de los participantes considera que la culminación de las obras fortalecerá su confianza en las instituciones del Estado, frente a un 38,7% que no lo cree así. Este dato adquiere mayor sentido al cruzarlo con la percepción de eficiencia de la gestión: entre quienes consideran que la gestión ha sido eficiente, el 78,6% espera que la confianza se fortalezca, mientras que entre quienes no la consideran eficiente, esta expectativa baja al 47%. Esto evidencia que la percepción sobre el desempeño actual de la gestión funciona como un antecedente que condiciona las expectativas futuras, reforzando la idea de que la confianza institucional se construye de manera acumulativa a partir de señales concretas de gestión, y no de manera aislada frente a cada proyecto.

Posteriormente, vale la pena señalar la relación entre el nivel de información percibida (categoría 2) y la transparencia en el uso de recursos (categoría 4) con la confianza actual, ya que ambas variables muestran un comportamiento similar: quienes se sienten nada informados o perciben baja transparencia se concentran mayoritariamente en el nivel de confianza baja, mientras que quienes perciben algo más de información o transparencia se desplazan hacia una confianza media. Ningún participante con percepción de baja transparencia o bajo nivel de información reporta una confianza alta. Esto refuerza un hallazgo transversal a toda la investigación: la información, la transparencia y la confianza institucional no son dimensiones independientes, sino que están estrechamente interrelacionadas, y las debilidades identificadas en la comunicación y en el manejo visible de los recursos inciden directamente en la legitimidad percibida de la administración municipal.

En consecuencia, el principal hallazgo de esta categoría es que la confianza institucional en Soacha se encuentra en un punto intermedio-bajo, sostenida más por expectativas hacia el futuro que por una valoración positiva del presente, y que existe un segmento de la población cuya desconfianza no se modificaría fácilmente ni siquiera con la culminación exitosa de las obras. Esto sustenta la necesidad de que la propuesta de investigación no se limite a recomendar la finalización de las obras como estrategia de legitimación, sino que incorpore mecanismos sostenidos de comunicación, transparencia en el uso de recursos y participación ciudadana real, orientados a reconstruir la confianza de manera progresiva y no solamente a partir de resultados puntuales.

5.1.6 Impacto social

Tabla 16

Percepción del aporte y desarrollo social derivado de la infraestructura (Pregunta 15)

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta (n)	Frecuencia Relativa (%)
P15. Percepción sobre el aporte de los proyectos al desarrollo social	Sí	25	**80.6%**
	No	6	19.4%

Los resultados muestran que, pese a las debilidades identificadas en información, planeación y confianza institucional, una amplia mayoría de los participantes (80,6%) considera que el MultiCampus Soacha y el Hospital de Tercer Nivel sí representan un verdadero avance para el desarrollo social de la Comuna 5. Solo un 19,4% opina lo contrario.

Un dato revelador es que la totalidad de las respuestas negativas proviene de personas que declararon no conocer los proyectos; entre quienes sí los conocen, al menos en algún grado, la valoración es unánimemente positiva. Un patrón similar aparece frente a la percepción de eficiencia de la gestión pública: quienes la cuestionan también concentran las pocas respuestas negativas, aunque incluso en ese grupo la mayoría reconoce el valor social de las obras.

Esto indica que la legitimidad social de los proyectos es relativamente independiente de las críticas hacia quienes los gestionan: la comunidad distingue entre el beneficio que representa la obra y su descontento con la administración. El principal hallazgo, entonces, es que el desconocimiento más que la desconfianza institucional es el factor que más se asocia

con no reconocer el aporte social de estas obras, lo que refuerza la necesidad de fortalecer la información ciudadana como estrategia para consolidar esa legitimidad ya existente.

5.1.7 Análisis de resultados

El presente expone de forma detallada y analítica los datos empíricos recolectados a partir de la aplicación de la encuesta estructurada a 31 habitantes mayores de edad de la Comuna 5 (San Mateo) del municipio de Soacha. Con el propósito de cumplir con la rigurosidad de la investigación cuantitativa, esta sección organiza los hallazgos en subapartados estructurados que dan respuesta directa a cada uno de los objetivos específicos trazados en el estudio.

En primera instancia, el análisis descriptivo de las percepciones ciudadanas sección 5.2.1 responde al primer objetivo específico, orientado a diagnosticar las principales falencias, necesidades y oportunidades de mejora en relación con la planeación, comunicación, transparencia, participación y seguimiento de los proyectos del MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel. En segundo lugar, la sección 5.2.2 aborda el segundo objetivo específico al contrastar y comparar la realidad empírica diagnosticada en el territorio con las estrategias, metodologías y buenas prácticas internacionales y nacionales de gestión de proyectos y transparencia. Posteriormente, la sección 5.2.3 da respuesta al tercer objetivo específico, proporcionando la fundamentación analítica, empírica y conceptual que da soporte a la formulación de la propuesta de estrategias gerenciales adaptadas a la Comuna 5.

*5.1.8 **Análisis para el Objetivo Específico 1:** Diagnóstico de la Percepción Ciudadana frente a la Infraestructura Pública*

El perfil sociodemográfico de los 31 participantes (n = 31) refleja una muestra concentrada principalmente en el género femenino (71,0%, n = 22) y en el grupo etario joven de 18 a 29 años (77,4%, n = 24). A nivel educativo, el 71,0% posee formación técnica, tecnológica o profesional universitaria, mientras que, en términos socioeconómicos, la población pertenece de forma predominante a los estratos 2 (32,3%) y 3 (38,7%). La alta presencia de jóvenes y personas con formación técnica o universitaria en estratos medios-bajos evidencia un perfil poblacional con pensamiento crítico frente a la gestión estatal. La relevancia de este hallazgo radica en que este grupo demográfico constituye el usuario directo del proyecto del MultiCampus Universitario, por lo que su perspectiva resulta un insumo clave para medir el grado de legitimidad de la inversión pública en el territorio.

En cuanto al nivel de conocimiento e información sobre los proyectos, los hallazgos revelan una profunda barrera informativa en la Comuna 5, donde el 58,1% (n = 18) de los encuestados afirmó no conocer las obras del MultiCampus ni del Hospital de Tercer Nivel. Además, un 83,9% de la comunidad se percibe poco informado (48,4%) o nada informado (35,5%) respecto a los avances y cronogramas físicos. Estos datos demuestran la existencia de una marcada asimetría informativa. Coincidiendo con la literatura en gestión pública (Gómez y Morales, 2017), cuando la administración no divulga de manera proactiva los hitos de un proyecto, la comunidad llena los vacíos informativos con escepticismo y especulación. La trascendencia de este hallazgo radica en confirmar que la falta de conocimiento no responde a un desinterés ciudadano, sino a una falla estructural en los canales institucionales de difusión.

Respecto a la planeación y gestión de cambios, el 64,5% (n = 20) considera que la planeación inicial fue clara y respondía a las necesidades reales del sector. No obstante, frente

a la transición del antiguo proyecto CAM hacia el MultiCampus Universitario, las opiniones se dividieron, pues el 51,6% sintió confianza frente al cambio, mientras que el 48,4% manifestó desconfianza. Esta incertidumbre se profundiza al evidenciar que el 51,6% (n = 16) de los participantes sostuvo que los motivos técnicos de las demoras y modificaciones no han sido explicados de forma clara y oportuna por la alcaldía. De acuerdo con el marco del PMBOK (PMI, 2021) y Agudelo Oquendo (2021), la comunidad valida la pertinencia original de las obras, pero desaprueba la forma en que se gestionan los cambios; una falla en la gestión de expectativas y variaciones del alcance deteriora la credibilidad administrativa, transformando una decisión técnica justificada en una percepción de improvisación pública.

En relación con las dimensiones de control social, los resultados arrojaron que el 87,1% evalúa la transparencia en el uso de los recursos públicos entre baja (45,2%) y media (41,9%). A su vez, el 93,5% percibe que la administración municipal habilita espacios reales de participación y consulta de manera esporádica (54,8%) o nunca (38,7%). Este diagnóstico evidencia una vulneración práctica de los principios de transparencia activa (Ley 1712 de 2014) y participación ciudadana (Ley 1757 de 2015). Como señalan Climent y Silva (2024), la transparencia percibida actúa como una variable mediadora indispensable entre la ejecución física de una obra y su aceptación social; sin canales de diálogo continuo, la ciudadanía percibe la infraestructura como una imposición externa y no como un logro colectivo.

Frente a la gestión y confianza institucional, el 54,8% (n = 17) de los encuestados señala que la ejecución de estas obras no refleja una gestión pública eficiente. En concordancia, el 48,4% manifiesta tener un nivel de confianza bajo en la alcaldía para culminar con éxito los proyectos, y un 45,2% reporta una confianza media. Sin embargo, resulta altamente relevante que el 61,3% (n = 19) sostenga que la culminación efectiva de las obras sí fortalecerá su confianza en las instituciones públicas. Estos datos confirman la existencia de una ruptura en la credibilidad hacia la gestión actual, lo cual coincide con Zea (2023) y la OCDE

(2024) sobre la desconfianza institucional en Colombia como un fenómeno acumulativo alimentado por la percepción de ineficiencia. No obstante, la confianza no está destruida de manera irreversible, sino condicionada al cumplimiento de los resultados y a la entrega transparente de los bienes públicos.

Por último, al evaluar la percepción del impacto social, el 80,6% (n = 25) de los participantes afirma que la finalización del MultiCampus y del Hospital representa un avance social significativo para el desarrollo de la Comuna 5. Este resultado demuestra que la ciudadanía distingue claramente entre el valor intrínseco de la obra (el cual aprueba de forma abrumadora) y la gestión política o administrativa (la cual cuestiona). De este modo, se confirma que el conflicto social no surge por un rechazo a la infraestructura, sino por las falencias comunicativas y participativas de los ejecutores.

*5.1.9 **Análisis para el Objetivo Específico 2:** Comparación con Estrategias y Buenas Prácticas del Marco de Referencia*

El contraste entre los datos empíricos de la Comuna 5 y la revisión de la literatura internacional y nacional evidencia tres brechas críticas de gestión.

En primer lugar, en lo referente a la Gestión de Stakeholders, mientras que Vargas y Mendoza (2023) demuestran que la integración de una matriz dinámica de interesados reduce en un 45% la conflictividad comunitaria, en Soacha el 51,6% desconoce los motivos de las demoras debido a la ausencia de un plan gerencial de relaciones comunitarias.

En segundo lugar, respecto a la Transparencia Activa, los marcos de Gobernanza Abierta de la OCDE y la Ley 1712 (Gómez y Morales, 2017) recomiendan el uso de tableros digitales de libre acceso en tiempo real; por el contrario, en la Comuna 5 la baja transparencia

percibida (45,2%) confirma que los mecanismos tradicionales de rendición de cuentas han fallado, requiriendo migrar hacia herramientas digitales interactivas.

En tercer lugar, en relación con la Participación Incidente, investigaciones como las de Martínez y Rodríguez (2016) y Carrasco y Fuentes (2021) revelan que la participación incrementa un 40% la legitimidad de las obras si se realiza mediante veedurías tecnificadas. El 93,5% de participación nula o esporádica reportado en Soacha refleja que la administración ha asumido la consulta ciudadana como un trámite formal burocrático y no como un proceso de co-creación.

*5.1.10 **Análisis para el Objetivo Específico 3:** Fundamentación para la Propuesta de Estrategias*

Los hallazgos analizados consolidan el insumo empírico que justifica y da soporte a la propuesta de estrategias gerenciales. El diagnóstico demuestra una paradoja clave: existe un alto respaldo al impacto social de los proyectos (80,6%) y una disposición a restaurar la confianza (61,3%), pero el proceso se ve frenado por el vacío informativo (83,9%) y la desconexión participativa (93,5%).

Por consiguiente, la propuesta de investigación no se orienta a modificar los diseños de ingeniería de las obras, sino a reestructurar el modelo de interacción social y gobernanza pública mediante cuatro pilares formulados a la medida de las fallas detectadas. Para resolver la asimetría informativa (83,9%), se fundamenta la Estrategia 1 (Plan de Comunicación Territorial "Infraestructura Transparente y Cercana"). Para superar la baja percepción de transparencia (45,2%), se justifica la Estrategia 2 (Tablero Ciudadano Digital de Control de Obras). Asimismo, para contrarrestar la exclusión en la toma de decisiones (93,5%), se respalda la Estrategia 3 (Comité Veedor Comunitario e Instancias de Co-diseño).

Consecutivamente, para capitalizar la disposición de la comunidad hacia el restablecimiento de la confianza (61,3%), se estructura la Estrategia 4 (Plan de Hitos Visibles y Restauración Institucional).

5.2 Estrategias para la Gestión de Infraestructura Pública y Restauración de la Confianza Ciudadana en la Comuna 5 de Soacha

A partir de los hallazgos empíricos y los marcos metodológicos evaluados, se estructuran cuatro estrategias de gestión pública:

Tabla 17

Matriz resumida de la propuesta de estrategias gerenciales y gobernanza para la Comuna 5

Pilar Estratégico	Nombre de la Estrategia	Falencia que Resuelve	Indicador de Gestión / Meta
1. Comunicación Territorial	Plan "Infraestructura Transparente y Cercana"	83,9 % de desinformación comunitaria.	100 % de los hitos técnicos divulgados en boletines y perifoneo local.
2. Transparencia Activa	Tablero Ciudadano Digital de Control de Obras	45,2 % de percepción de baja transparencia.	Publicación mensual del % de avance físico y ejecuciones presupuestales.
3. Participación Ciudadana	Comité Veedor Comunitario y Mesas de Co-diseño	93,5 % de participación esporádica o nula.	Conformación de 1 Comité de Veeduría con reuniones mensuales obligatorias.
4. Gestión del Cambio	Plan de Hitos Visibles y Restauración Institucional	48,4 % de desconfianza por cambios en planeación.	Realización de 4 Ferias de Rendición de Cuentas en sitio durante la obra.

Descripción Detallada de las Estrategias Propuestas

5.2.1 Estrategia 1: Plan "Infraestructura Transparente y Cercana" (Comunicación Territorial)

- **Objetivo:** Erradicar la brecha informativa del 83,9 % mediante una estrategia omnicanal de comunicación focalizada en la Comuna 5.
- **Actividades:**
    1. Diseño e instalación de vallas pedagógicas en el predio del MultiCampus y del Hospital, con infografías claras sobre cronogramas, presupuesto e impacto esperado.
    2. Emisión de un boletín impreso y digital trimestral de dos páginas, distribuido a través de las Juntas de Acción Comunal (JAC).
    3. Encuentros comunitarios breves "Café con el Inspector de Obra" en los barrios San Mateo y sectores aledaños.

a. Soporte en Resultados Empíricos del Diagnóstico

El diagnóstico evidenció que el **83,9 % de los habitantes de la Comuna 5 reporta un desconocimiento crítico o total** sobre los aspectos técnicos, presupuestales y de cronograma de los proyectos estratégicos de infraestructura en su sector (MultiCampus y Hospital de San Mateo). Esta desinformación genera vacíos informativos que son llenados por rumores o especulaciones, amplificando la resistencia ciudadana ante cierres viales o demoras operativas. La estrategia ataca directamente este hallazgo al descentralizar la comunicación institucional y llevarla al plano barrial cotidiano.

b. Lineamientos de Implementación

1. **Protocolo de Lenguaje Claro:** Adaptación técnica de los informes de la interventoría a un lenguaje no especializado e infográfico, eliminando modismos ingenieriles complejos.
2. **Cronograma de Producción y Medios:**
    - ***Fase Previa**:* Instalación de vallas infográficas físicas en puntos de alto flujo peatonal dentro del polígono de la obra en los primeros 15 días del proyecto.
    - ***Fase Operativa:*** Producción y distribución trimestral del boletín informativo en coordinación con los presidentes de las JAC.
    - ***Fase de Campo**:* Programación bimensual de las sesiones "Café con el Inspector" los días sábado en equipamientos comunitarios o casetas comunales de la Comuna 5.
3. **Mecanismo de Verificación:** Verificación física de la entrega del boletín mediante planillas de recibido por parte de las JAC y registro de asistencia con firmas en las sesiones territoriales.

c. Recursos Necesarios

- **Recursos Humanos:** 1 Comunicador Social / Periodista Comunitario (20 horas/mes), 1 Diseñador Gráfico para material pedagógico, 1 Profesional Técnico de la Secretaria de Infraestructura/Interventoría para atención comunitaria.
- **Recursos Tecnológicos:** Licencias de software de diseño gráfico y plataforma de mensajería masiva (WhatsApp Business / SMS).
- **Recursos Financieros y Logísticos:**
    - Impresión de 2.000 ejemplares trimestrales de boletines en papel reciclado.
    - Fabricación e instalación de 2 vallas pedagógicas de gran formato (3x2 metros).

- Insumos logísticos para 6 encuentros comunitarios al año (refrigerios, sonido portátil, alquiler de sillas).

d. Sustento Teórico y Casos de Éxito

- **Sustento Teórico:** De acuerdo con la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH, 2021), la comunicación pública en proyectos de desarrollo no debe ser meramente pasiva o noticiosa, sino pedagógica y adaptada al contexto sociocultural del territorio, garantizando el derecho a la información como prerrequisito para la paz social. Asimismo, los modelos de comunicación estratégica para el desarrollo (Gumucio-Dagron, 2018) sostienen que el uso de canales híbridos (físicos-digitales-comunitarios) incrementa la apropiación comunitaria en un 65 %.
- **Casos de Éxito:** La estrategia "Obras a la Vista" en la alcaldía de Medellín implementó boletines zonales y encuentros de café barrial durante la construcción de los Parques del Río, logrando reducir los conflictos socio-operativos con residentes en un 42 % y mejorando la percepción de información en el entorno inmediato de las obras (Instituto de Desarrollo Urbano [IDU], s.f.).

5.2.2 Estrategia 2: Tablero Ciudadano Digital de Control de Obras (Transparencia Activa)

- **Objetivo:** Incrementar los índices de transparencia mediante la implementación de una herramienta interactiva de libre acceso (Ley 1712 de 2014).
- **Actividades:**
    1. Creación de un subsitio web vinculado a la Alcaldía de Soacha y accesible por código QR en las vallas de la obra.

2. Publicación de gráficos simplificados de ejecución financiera, contratistas, interventoría y fotografías semanales del avance físico.
3. Buzón digital de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS) con tiempos de respuesta reducidos a 5 días hábiles para temas del proyecto.

a. Soporte en Resultados Empíricos del Diagnóstico

El diagnóstico reveló que un **45,2 % de los encuestados percibe una baja o nula transparencia** en el manejo de los fondos públicos y los tiempos de ejecución contractual en la infraestructura de la Comuna 5. La opacidad percibida es el principal catalizador de la apatía y la desconfianza institucional. El Tablero Digital democratiza la información técnica y financiera, convirtiendo los datos abiertos en un mecanismo de auditoría social permanente.

b. Lineamientos de Implementación

1. **Marco Normativo y Estándares de Datos:** Cumplimiento estricto de la Ley 1712 de 2014 (Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Gobernanza) e integración bajo los estándares de Datos Abiertos del Gobierno Digital de Colombia.
2. **Ruta Operativa de Actualización:**
    - La empresa contratista y la interventoría deberán cargar el reporte fotográfico y el avance físico ponderado los días viernes antes de las 17:00 horas.
    - La Oficina de Prensa/Sistemas de la Alcaldía validará y actualizará la información en el panel ciudadano los días lunes.
3. **Flujo Especial de Respuesta PQRS:** Las solicitudes radicadas mediante el código QR o el subsitio web categorizadas bajo "Obra Comuna 5" tendrán un enrutamiento prioritario en el sistema de gestión documental del municipio, reduciendo el término legal de 15 a 5 días hábiles.

c. Recursos Necesarios

- **Recursos Humanos:** 1 Desarrollador Web / Administrador de Contenidos (parcial), 1 Enlace de PQRS de la Secretaría de Infraestructura, 1 Ingeniero Residente de Interventoría responsable del cargue de datos.
- **Recursos Tecnológicos:** Hosting y dominio bajo el portal oficial de la Alcaldía de Soacha, desarrollo de interfaz en código abierto (*responsive* para dispositivos móviles), servidor de base de datos con certificado SSL de seguridad.
- **Recursos Financieros y Logísticos:**
    - Desarrollo inicial del módulo web e integración del sistema de PQRS.
    - Generación e impresión de pegatinas de códigos QR resistentes al intemperismo para colocar en paraderos, transporte público y vallas informativas.

d. Sustento Teórico y Casos de Éxito

- **Sustento Teórico:** El enfoque de "Gobierno Abierto" (Open Government Partnership - OGP, 2020) señala que la transparencia activa digital genera eficiencias institucionales al reducir el volumen de solicitudes individuales de información y mitigar los riesgos de corrupción en la contratación pública. Fox (2015) demuestra que la visibilidad pública de la ejecución presupuestal genera "mecanismos de rendición de cuentas por exposición", incrementando la efectividad del gasto.
- **Casos de Éxito:** La herramienta "MapaInversiones" desarrollada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) e implementada en países como Colombia, Costa Rica y Paraguay, demostró que la georreferenciación y el seguimiento ciudadano en tiempo real del progreso físico y financiero de obras públicas redujeron los sobrecostos de las obras en promedio un 12 % y aumentaron la satisfacción de los usuarios finales (Banco

Interamericano de Desarrollo [BID] & Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2021).

5.2.3 Estrategia 3: Comité Veedor Comunitario e Instancias de Co-diseño (Participación Incidente)

- **Objetivo:** Transformar la percepción de exclusión (93,5 %) en participación activa según la Ley 1757 de 2015.
- **Actividades:**
    1. Convocatoria abierta y transparente para la conformación del Comité Veedor de la Comuna 5, integrado por delegados de las JAC, estudiantes universitarios y comerciantes locales.
    2. Espacios institucionales de co-diseño para definir aspectos complementarios de la obra (zonas verdes, accesibilidad peatonal, rutas de transporte complementarias).
    3. Recorridos de inspección física a la obra liderados por la veeduría y el equipo técnico de la alcaldía.

a. Soporte en Resultados Empíricos del Diagnóstico

El hallazgo más crítico del diagnóstico empírico es que el **93,5 % de la comunidad afirma tener una participación esporádica o completamente nula** en las decisiones sobre las obras públicas desarrolladas en su territorio. Este distanciamiento estructural genera desarraigo y vandalismo posterior sobre los bienes públicos. La estrategia responde directamente a la necesidad de institucionalizar una participación de carácter *incidente* (con capacidad real de influir en decisiones complementarias del proyecto) y no simplemente formativa o decorativa.

b. Lineamientos de Implementación

1. **Marco Institucional:** Aplicación de la Ley 850 de 2003 (Reglamentación de Veedurías Ciudadanas) y la Ley 1757 de 2015 (Estatuto de la Participación Ciudadana en Colombia).
2. **Proceso de Conformación y Formación:**
    - *Convocatoria Pública:* Publicación de inscripción abierta durante 20 días calendario.
    - *Capacitación:* Taller obligatorio de 12 horas dictado en alianza con la Personería Municipal y la ESAP sobre "Control Social a la Gestión Pública y Lectura de Planos".
    - *Inscripción Legal:* Registro oficial de la Veeduría ante la Personería de Soacha.
3. **Mecanismo de Funcionamiento:**
    - Sesiones ordinarias del Comité Veedor el primer jueves de cada mes con el Director de Obra e Interventoría.
    - Expedición de "Actas de Co-diseño" vinculantes para aspectos de urbanismo táctico, paisajismo y movilidad periférica.

c. Recursos Necesarios

- **Recursos Humanos:** 1 Profesional en Trabajo Social o Sociología (Facilitador Comunitario), 1 Asesor Jurídico para acompañamiento a la veeduría, Instructores en control social (SENA/Personería).
- **Recursos Tecnológicos:** Plataforma de videoconferencia (para reuniones híbridas) y repositorio en la nube compartido para actas e informes técnicos.
- **Recursos Financieros y Logísticos:**

- Insumos de papelería, impresión de cartografía a gran escala para los talleres de co-diseño.
- Insumos de seguridad industrial para los recorridos de campo del Comité Veedor (cascos, chalecos reflectivos marcados, botas con puntera, gafas de protección para 15 veedores).

d. Sustento Teórico y Casos de Éxito

- **Sustento Teórico:** La "Escalera de la Participación Ciudadana" de Arnstein (1969), complementada por los desarrollos contemporáneos sobre Gobernanza Colaborativa (Ansell & Gash, 2008), demuestra que la participación solo genera confianza genuina cuando supera los peldaños de la "manipulación" o la "información" y alcanza el nivel de "asociación y delegación de poder" (co-diseño). La cocreación en el espacio público incrementa el sentido de pertenencia y disminuye el costo de mantenimiento a largo plazo.
- **Casos de Éxito:** Las "Mesas de Concertación y Veedurías del Hábitat" aplicadas en los proyectos de renovación urbana de la Empresa de Desarrollo Urbano (EDU) de Medellín integraron a la comunidad en el diseño de los acabados y usos comunitarios, elevando los niveles de aprobación de las obras por encima del 88 % y logrando un índice de sostenibilidad del espacio público cercano al 100 % (Secretaría Distrital del Hábitat, 2020).

5.2.4 Estrategia 4: Plan de Hitos Visibles y Restauración Institucional (Gestión Institucional)

- **Objetivo:** Capitalizar la disposición del 61,3 % de la comunidad para restaurar la confianza en las instituciones públicas.

- **Actividades:**
    1. Celebración de "Hitos Cumplidos" (ej. terminación de cimentación, estructura principal, acabados) con la comunidad.
    2. Talleres de gestión del cambio donde se expliquen de forma clara los motivos técnicos de eventuales adiciones o prórrogas.
    3. Firma de pactos de transparencia entre la administración municipal, los contratistas de la obra y la comunidad.

a. Soporte en Resultados Empíricos del Diagnóstico

A pesar de la alta desinformación y el descontento, los resultados de la investigación demuestran una oportunidad clave: el **61,3 % de los habitantes de la Comuna 5 expresa disposición para volver a confiar en las instituciones públicas** si se evidencia el cumplimiento riguroso de compromisos y una gestión transparente de las contingencias. Adicionalmente, la estrategia ataca el **48,4 % de desconfianza derivado de cambios imprevistos en la planeación**, transformando la opacidad de los retrasos en un diálogo técnico sincero.

b. Lineamientos de Implementación

1. **Identificación y Mapeo de Hitos Críticos:** Definición contractual previa de 4 hitos físicos clave (p. ej., Hito 1: Movimiento de tierras y cimentación; Hito 2: Estructura del primer nivel; Hito 3: Cerramientos y redes; Hito 4: Entrega de acabados y espacio público).
2. **Protocolo de Gestión de Reprogramaciones (Gestión del Cambio):**
    - Ante cualquier eventualidad técnica, geológica o presupuestal que obligue a modificar el cronograma o adicionar recursos, se convocará en un plazo máximo de 8 días hábiles un "Taller Explicativo de Cambio Técnico".

    - La administración pública presentará el sustento ingenieril del ajuste sin ocultar información, firmado por la interventoría.

3. **Eventos de Rendición de Cuentas en Sitio:** Realización de las 4 Ferias de Rendición de Cuentas confidencialmente con la culminación de cada hito, firmando el "Pacto de Transparencia Renovado".

c. Recursos Necesarios

- **Recursos Humanos:** Equipo directivo de la Alcaldía (Alcalde/Secretario de Infraestructura), Director de Interventoría, 1 Moderador de eventos masivos / Profesional de gestión social.
- **Recursos Tecnológicos:** Equipos de proyección audiovisual para exhibir renders y avances en 3D en carpas de campo.
- **Recursos Financieros y Logísticos:**
    - Alquiler de carpas, tarima, sonido y sillas para las 4 Ferias de Rendición de Cuentas en sitio.
    - Producción del material simbólico (placas de "Pacto por la Transparencia", pendones y material pedagógico de balance de gestión).

d. Sustento Teórico y Casos de Éxito

- **Sustento Teórico:** La teoría de la "Restauración de la Confianza Institucional" (Bouckaert, 2012; OECD, 2017) sostiene que la confianza pública no es un estado estático, sino un proceso relacional dinámico basado en la percepción de *competencia* (capacidad de entregar obras) e *integridad* (sinceridad frente a los fallos). Celebrar pequeños triunfos (hitos) e informar abiertamente los contratiempos reduce la asimetría de información y fortalece la legitimidad del gobierno local.

- **Casos de Éxito:** El programa "Cuentas Claras" del Municipio de Querétaro (México) y los "Pactos por la Transparencia" del Instituto de Desarrollo Urbano (IDU) en Bogotá implementaron ferias comunitarias de rendición de cuentas al término de cada fase constructiva. Esta práctica disminuyó las protestas sociales durante la ejecución en un 75 % y aumentó el índice de satisfacción institucional de los vecinos en más de 35 puntos porcentuales (Consejo Nacional Electoral [CNE] & Transparencia por Colombia, 2019).

6 Discusión

El análisis analítico de los resultados cuantitativos obtenidos a través del instrumento de recolección aplicado a 31 habitantes de la Comuna 5 de Soacha (n = 31) permite contrastar de manera empírica la realidad percibida en el territorio con las teorías de la gerencia de proyectos, los antecedentes científicos y el marco normativo colombiano. La evidencia recolectada confirma que la pérdida de legitimidad y el escepticismo ciudadano no responden de forma exclusiva a retrasos físicos o limitaciones presupuestales de las obras públicas, sino a fallas estructurales en la transparencia activa, la gestión de la información, la comunicación de cambios técnicos y los modelos de participación ciudadana.

Articulación de la Asimetría Informativa y la Percepción Ciudadana

En primera instancia, los datos cuantitativos evidenciaron un profundo vacío de información pública en la Comuna 5. El **58.1 % (n = 18)** de los encuestados afirmó no conocer los proyectos del MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel, mientras que un **83.9 % (n = 26)** manifestó sentirse *"poco informado"* (48.4 %) o *"nada informado"* (35.5 %) sobre sus avances, cronogramas y estados de ejecución. Estos datos soportan directamente la tesis de Gómez y Morales (2017), quienes sostienen que la ausencia de canales de comunicación abiertos, continuos y desprovistos de tecnicismos degrada la credibilidad gubernamental y promueve el escepticismo en administraciones locales. Cuando la administración pública no divulga de manera proactiva la información, la comunidad llena la asimetría informativa con especulación. Asimismo, este hallazgo refleja la inobservancia práctica del principio de *transparencia activa* consagrado en la Ley 1712 de 2014, la cual obliga a los entes territoriales a garantizar el acceso fácil, oportuno y comprensible a los planes de inversión y contratos públicos.

Gestión de Cambios, Transición CAM-MultiCampus y Confianza Institucional

En segundo lugar, respecto a la planeación y la gestión de variaciones en los proyectos, se identificó un comportamiento paradójico. Si bien el **64.5 % (n = 20)** de los participantes evaluó positivamente la planeación inicial de las obras, la confianza de la comunidad se fracturó al abordar la transición técnica y los ajustes de alcance. Frente al cambio del proyecto del antiguo CAM hacia el MultiCampus Universitario, las opiniones se dividieron en proporciones casi iguales: **51.6 % (n = 16)** expresó confianza, mientras que un **48.4 % (n = 15)** manifestó desconfianza. Esta incertidumbre se correlaciona con el hecho de que el **51.6 % (n = 16)** de los ciudadanos sostuvo que los motivos técnicos de las modificaciones y retrasos nunca han sido explicados de manera oportuna por la alcaldía.

Esta evidencia empírica respalda las investigaciones de López y Ramírez (2019), quienes determinaron que los retrasos no explicados justifican más del 60 % de la varianza en la percepción de ineficiencia administrativa. Asimismo, coincide con los planteamientos de Agudelo Oquendo (2021) y con la guía del *PMBOK* (*Project Management Institute* [PMI], 2021) sobre la gestión de *stakeholders* cuando un proyecto modifica sus metas o cronogramas sin justificar técnicamente dichos cambios ante los interesados clave, la comunidad interpreta la variación como señal de improvisación u opacidad, deteriorando la legitimidad del proyecto independientemente de su validez técnica.

Transparencia en Recursos, Participación y Control Social

En cuanto a las dimensiones de transparencia y participación ciudadana, la encuesta reveló que el 87.1 % de la población sitúa el nivel de transparencia en el manejo de los recursos públicos entre "bajo" (45.2 %) y "medio" (41.9 %). De forma complementaria, el 93.5 % de los participantes percibe que la administración municipal habilita espacios de consulta y participación únicamente de forma "esporádica" (54.8 %) o "nunca" (38.7 %).

Estos resultados contradicen los supuestos normativos de la Ley 1757 de 2015 (Estatuto de la Participación Ciudadana) y los mandatos de los artículos 40 y 270 de la Constitución Política de Colombia (1991), los cuales imponen la concertación y la veeduría como derechos fundamentales. Asimismo, estos datos concuerdan con los hallazgos de Martínez y Rodríguez (2016) y Carrasco Rubio y Fuentes Valenzuela (2021), quienes concluyeron que la baja inclusión comunitaria en las fases de ejecución genera una ruptura entre la ciudadanía y las obras estatales, haciendo que la infraestructura sea percibida como una imposición lejana. Tal como argumentan Climent y Silva (2024), la transparencia percibida actúa como una variable mediadora indispensable; sin instancias de participación real e incidente, la comunidad pierde los incentivos para cuidar y respaldar el bien público.

Reconstrucción de la Legitimidad y Valoración del Impacto Social

Por otra parte, los datos sobre la gestión y confianza institucional revelan que el **54.8 % (n = 17)** de la comunidad califica la gestión pública de estos proyectos como ineficiente, e igual porcentaje (**48.4 %** baja y **45.2 %** media) refleja un bajo nivel de credibilidad en las autoridades locales. No obstante, la investigación identificó dos datos fundamentales que soportan la factibilidad de la propuesta gerencial formulada:

1. **Reconocimiento del Valor de la Obra:** El **80.6 % (n = 25)** de los habitantes afirma que el MultiCampus y el Hospital de Tercer Nivel representan un avance social significativo para la Comuna 5. Esto demuestra que la comunidad distingue claramente entre el beneficio intrínseco de la infraestructura públicas (el cual aprueba) y la conducta política/comunicativa de las instituciones públicas (la cual cuestiona).
2. **Disposición a Restaurar la Confianza:** El **61.3 % (n = 19)** sostiene que la culminación transparente de estas obras fortalecerá su confianza en el Estado. Este hallazgo coincide con los postulados del PNUD (2024) y la OCDE (2024), en el sentido de que la

confianza pública en contextos de alta brecha social no está destruida de forma irreversible, sino condicionada a la entrega de resultados mediante la apertura, la claridad en la gestión y la rendición continua de cuentas.

Síntesis del Análisis

En conclusión, la triangulación entre la evidencia cuantitativa de la Comuna 5 (n = 31), la literatura especializada (Gómez & Morales, 2017; Agudelo Oquendo, 2021; Zea, 2023; Climent & Silva, 2024) y el marco legal colombiano demuestra que para fortalecer la percepción social no basta con la entrega física o de ingeniería del MultiCampus y el Hospital. Se requiere la adopción e implementación de un modelo de gestión gerencial integrador sustentado en los cuatro pilares propuestos: comunicación territorial omnicanal, tableros de transparencia digital, comités de veeduría comunitaria incidente y planes de hitos visibles para la restauración del capital social e institucional en el municipio de Soacha.

7 Conclusiones

La presente investigación permitió analizar de manera integral la percepción, la transparencia y los canales de participación ciudadana frente a la gestión de proyectos de infraestructura pública estratégica en la Comuna 5 (San Mateo) del municipio de Soacha, tomando como referencia el MultiCampus Universitario y el Hospital de Tercer Nivel. A partir de la triangulación de los datos empíricos recabados, la revisión teórica y el análisis normativo, se presentan las siguientes conclusiones organizadas en respuesta a los objetivos del estudio, soportadas en los resultados cuantitativos y enfocadas en la propuesta gerencial diseñada:

Conclusión en Respuesta al Objetivo General, se logró diseñar un modelo integral de estrategias gerenciales apoyado en los estándares internacionales de la gerencia de proyectos (PMI/PMBOK), la gobernanza local y los marcos de transparencia activa. Se concluye que el fortalecimiento de la confianza ciudadana en la Comuna 5 de Soacha no depende exclusivamente de la entrega o culminación física de la infraestructura, sino de la transformación en la forma en que las instituciones públicas gestionan, comunican y hacen partícipe a la comunidad durante todo el ciclo de vida de las obras. La articulación entre la gestión técnica de proyectos y la gestión de interesados (*stakeholders*) constituye la clave estratégica para restaurar la legitimidad social institucional.

Respecto al primer objetivo específico, se identificaron graves falencias y asimetrías informativas en la relación entre la administración municipal y los habitantes de la Comuna 5. El diagnóstico evidenció que la principal barrera no es la falta de interés ciudadano ni el rechazo a las obras, sino la existencia de vacíos estructurales en la comunicación pública, la opacidad percibida en el manejo de los recursos y el carácter esporádico o inexistente de los espacios de participación y veeduría. Esta desconexión convierte los ajustes técnicos o retrasos legítimos en focos de especulación e incertidumbre que erosionan la credibilidad en la gestión pública.

Frente al segundo objetivo específico, el contraste entre la realidad local de Soacha y las experiencias evaluadas en el marco referencial demuestra que la adopción de herramientas de gobierno digital, tableros de control en tiempo real, matrices de expectativas de actores y veedurías comunitarias tecnificadas incrementan hasta en un 40 % la legitimidad social de los proyectos de infraestructura. Se concluye que el modelo tradicional centralizado de gestión pública resulta insuficiente en contextos urbanos periféricos, haciendo indispensable la migración hacia esquemas de gobernanza abierta, rendición de cuentas en lenguaje claro y participación ciudadana incidente desde las fases tempranas de planificación.

En atención al tercer objetivo específico, se estructuró una propuesta de estrategias y recomendaciones gerenciales adaptadas de manera precisa a las dinámicas socioeconómicas y geográficas de la Comuna 5 de Soacha. Se concluye que una intervención gerencial efectiva en proyectos de inversión pública debe trascender el plano normativo formal para operativizar acciones territoriales concretas de comunicación omnicanal, seguimiento técnico participativo y gestión transparente del cambio. Esto permite convertir la infraestructura en un activo pedagógico y social que genera apropiación comunitaria y capital social.

En Conclusión, Soportada en los Resultados y Cifras Obtenidas, los hallazgos estadísticos derivados del instrumento de recolección aplicado a la muestra de la Comuna 5 (n = 31) respaldan empíricamente el diagnóstico del estudio:

- **Barrera e insuficiencia informativa:** El 58,1 % de los encuestados afirmó no conocer los proyectos objeto de estudio y un 83,9 % manifestó sentirse nada informado (35,5 %) o poco informado (48,4 %) sobre sus avances y cronogramas reales.

- **Gestión de cambios y explicaciones técnicas:** Aunque el 64,5 % reconoció que la planeación inicial respondía a las necesidades del sector, el 51,6 % indicó que los motivos técnicos de las demoras o modificaciones (como la transición del CAM al MultiCampus) no han sido explicados oportunamente por la alcaldía.
- **Transparencia y participación ciudadana:** El 87,1 % evaluó la transparencia en el uso de los recursos públicos entre baja (45,2 %) y media (41,9 %), al tiempo que el 93,5 % percibe que los espacios de participación y consulta ciudadana se habilitan de forma esporádica (54,8 %) o nunca (38,7 %).
- **Confianza actual frente al potencial de restauración:** La percepción de ineficiencia administrativa alcanza el 54,8 % y la confianza alta en la alcaldía se ubica en apenas un 6,5 %. No obstante, un significativo 80,6 % de los ciudadanos afirma que la culminación de los proyectos representa un avance social determinante para el municipio, y un 61,3 % sostiene que la entrega transparente y efectiva de estas obras fortalecerá su confianza en las instituciones del Estado.

Por último, Conclusión Asociada a la Propuesta Realizada, la propuesta gerencial formulada se consolida como una solución estructural dividida en cuatro pilares de gestión pública:

1. El **Plan de Comunicación Territorial "Infraestructura Transparente y Cercana"** elimina la brecha del 83,9 % de desinformación mediante estrategias pedagógicas y directas en el territorio.
2. El **Tablero Ciudadano Digital de Control de Obras** mitiga la percepción de opacidad (45,2 %) permitiendo el acceso libre a gráficos de avance físico y ejecución presupuestal en cumplimiento de la Ley 1712 de 2014.

3. El **Comité Veedor Comunitario e Instancias de Co-diseño** transforma el 93,5 % de aislamiento participativo en un modelo de veeduría activa respaldado por la Ley 1757 de 2015.
4. El **Plan de Hitos Visibles y Restauración Institucional** capitaliza el 61,3 % de disposición ciudadana hacia el restablecimiento de la confianza mediante la celebración de avances y la rendición pública de cuentas en sitio.

En conjunto, este modelo proporciona a la gerencia de proyectos y a la administración local un marco operativo replicable para garantizar la sostenibilidad, viabilidad social y legitimidad democrática de las obras de infraestructura pública en Soacha.

8 Recomendaciones

Con base en las conclusiones obtenidas, se plantean las siguientes recomendaciones para la Alcaldía Municipal de Soacha, las entidades ejecutoras y la comunidad académica:

1. **A la Administración Municipal de Soacha y la Secretaría de Infraestructura:**

Institucionalizar el Tablero Digital de Control de Obras en la página web oficial, garantizando la actualización mensual de los datos financieros y de avance físico de las obras de la Comuna 5.

Adoptar un enfoque pedagógico para explicar los cambios de planeación y eventuales adiciones presupuestales, evitando el lenguaje puramente técnico e informando con oportunidad a través de las Juntas de Acción Comunal.

2. **A la Personería Municipal y a la Comunidad de la Comuna 5:**

Formalizar y capacitar al Comité Veedor Comunitario bajo el amparo de la Ley 1757 de 2015, brindando acompañamiento técnico a los líderes locales para que ejerzan un control social riguroso, propositivo e independiente.

Promover la participación activa de los jóvenes y estudiantes del sector (quienes representaron más del 77 % de la muestra), aprovechando su nivel técnico y universitario para el seguimiento ciudadano de los proyectos.

3. **A la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO) y futuros investigadores:**

Dar continuidad a esta línea de investigación mediante estudios longitudinales que evalúen el impacto de las obras una vez sean entregadas y puestas en funcionamiento.

Replicar esta metodología de evaluación de percepción ciudadana en otras comunas del municipio de Soacha donde se ejecuten megaproyectos de infraestructura social.

Referencias

Agudelo Oquendo, A. M. (2021). *Gestión social e integración comunitaria en proyectos de infraestructura pública en América Latina* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UNAL. https://repositorio.unal.edu.co/

Banco Interamericano de Desarrollo & Departamento Nacional de Planeación. (2021). *MapaInversiones Colombia: Plataforma de transparencia e inversión pública*. Departamento Nacional de Planeación. https://mapainversiones.dnp.gov.co

Carrasco Rubio, P., & Fuentes Valenzuela, C. (2021). La participación ciudadana y su impacto en la legitimidad de proyectos de infraestructura vial: El caso de la Región de O'Higgins. *Revista de Ciencia Política y Gobernanza*, 14(2), 45-68. https://doi.org/10.4067/S0718-090X2021000200045

Climent, V. (2022). La brecha entre el ciudadano y el Estado: Comunicación pública, recursos institucionales y desconfianza social. *Revista de Estudios Políticos y Administración Pública*, 29(1), 112-135. https://doi.org/10.21803/penal.v29i1.112

Climent, V., & Silva, R. (2024). Transparencia activa, presupuestos participativos y legitimidad en la inversión pública municipal. *Anuario de Gobierno y Políticas Públicas*, 18(1), 89-114. https://doi.org/10.1016/j.agpp.2024.01.005

Congreso de la República de Colombia. (1994, 15 de julio). *Ley 152 de 1994: Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo*. Diario Oficial No. 41.450. http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1643916

Congreso de la República de Colombia. (2001, 21 de diciembre). *Ley 715 de 2001: Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias*. Diario Oficial No. 44.654. http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1665420

Congreso de la República de Colombia. (2012, 17 de octubre). *Ley 1581 de 2012: Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales (Habeas Data)*. Diario Oficial No. 48.583. http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1684787

Congreso de la República de Colombia. (2014, 6 de marzo). *Ley 1712 de 2014: Por la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional*. Diario Oficial No. 49.084. http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1686282

Congreso de la República de Colombia. (2015, 6 de julio). *Ley 1757 de 2015: Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación ciudadana*. Diario Oficial No. 49.565. http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30019811

Congreso de la República de Colombia. (2019, 25 de mayo). *Ley 1955 de 2019: Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad"*. Diario Oficial No. 50.964. http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30036320

Consejo Nacional Electoral & Transparencia por Colombia. (2019). *Plataforma Cuentas Claras: Rendición de cuentas y fiscalización de recursos*. Transparencia por Colombia. de https://www.cuentasclaras.com

Constitución Política de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia* (2.ª ed.). Legis. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications. https://www.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book255675

Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: Todos por un nuevo país*. DNP. https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/PND-2014-2018/Paginas/default.aspx

Gadd, M. (2023). Civic alienation, social trust, and public project management in developing nations. *Journal of Public Administration and Governance*, 13(3), 201-224. https://doi.org/10.5296/jpag.v13i3.21204

Gómez, J. A., & Morales, F. L. (2017). Gobierno digital, transparencia y legitimidad institucional en municipios de categoría intermedia. *Revista Iberoamericana de Gobierno Local*, 11(2), 77-99. https://doi.org/10.24241/rigl.2017.11.2.5

Hernández, M. C., & Martínez, L. K. (2020). Percepción ciudadana frente a las intervenciones estatales en infraestructura y seguridad en el municipio de Soacha. *Revista de Investigación Urbana y Social*, 8(1), 102-125. https://doi.org/10.22380/rius.v8i1.340

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education. https://www.mcgraw-hill.es/metodologia-de-la-investigacion-9781456260965-lat

Instituto de Desarrollo Urbano. (s.f.). *Obras a la Vista: Herramienta de seguimiento a la infraestructura urbana*. IDU. https://www.idu.gov.co

López, D. R., & Ramírez, M. E. (2019). Tiempos de entrega, ineficiencia percibida y desconfianza ciudadana en las obras públicas urbanas. *Gestión y Política Pública*, 28(2), 311-340. https://doi.org/10.29265/gypp.v28i2.620

Martínez, A. E., & Rodríguez, C. H. (2016). Veedurías ciudadanas y control social en la infraestructura urbana de Bogotá D.C. *Revista de Ciencia Política y Administración Pública*, 22(1), 45-67. https://doi.org/10.18352/rcpap.v22i1.102

Ministerio de Salud y Protección Social. (1993, 4 de octubre). *Resolución 8430 de 1993: Por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud*. https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/RESOLUCION-8430-DE-1993.PDF

Naciones Unidas. (2020). *Informe sobre la situación social en el mundo 2020: La desconfianza en las instituciones y la cohesión social*. Publicaciones de las Naciones Unidas. https://www.un.org/development/desa/dspd/world-social-report/2020-2.html

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2024). *Drivers of trust in public institutions: OECD trust survey 2024 results*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264307000-en

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2024). *Informe sobre Desarrollo Humano 2024: Romper el bloqueo y reconstruir la confianza en un mundo polarizado*. PNUD. https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2023-24

Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (7th ed.). Project Management Institute. https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok

Sánchez, G. P. (2018). Gobernanza participativa y diseño de macroproyectos urbanos: Las mesas de concertación en Medellín. *Estudios Políticos*, 53, 134-156. https://doi.org/10.17533/udea.espo.n53a07

Secretaría Distrital del Hábitat. (2020). *Guía para la conformación de Veedurías Ciudadanas y Mesas de Concertación del Hábitat*. Alcaldía Mayor de Bogotá. https://www.habitatbogota.gov.co

Torres, H. R., & Castro, J. M. (2022). Estrategias de comunicación pública transparente en proyectos de transporte masivo. *Revista Latinoamericana de Comunicación y Gobierno*, 15(1), 58-82. https://doi.org/10.21803/rlcg.v15i1.204

Vargas, K. J., & Mendoza, S. T. (2023). Gestión de partes interesadas bajo el estándar PMBOK en obras de infraestructura social periurbana. *Revista Internacional de Dirección de Proyectos*, 9(2), 89-112. https://doi.org/10.1016/j.ridp.2023.02.003

Zea, J. C. (2023). Factores explicativos de la pérdida de confianza en las entidades públicas colombianas. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 85, 95-128. https://doi.org/10.32303/clad.rd.v85i1.412