

COMPETENCIAS FUNCIONALES A LÍDERES DE LA COMUNA 1 DEL MUNICIPIO DE
CARTAGO, VALLE DEL CAUCA, EN ACOMPAÑAMIENTO DE LA CORPORACIÓN
DIOCESANA-PRO COMUNIDAD CRISTIANA

DANIELA SALINAS MEJÍA

GISELA CARDONA CASTAÑO



UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGO, VALLE DEL CAUCA
2023

COMPETENCIAS FUNCIONALES A LÍDERES DE LA COMUNA 1 DEL MUNICIPIO DE
CARTAGO, VALLE DEL CAUCA, EN ACOMPAÑAMIENTO DE LA CORPORACIÓN
DIOCESANA
PRO-COMUNIDAD CRISTIANA

DANIELA SALINAS MEJÍA

GISELA CARDONA CASTAÑO

Trabajo de Grado para optar al título de Administrador de empresas

Director

Álvaro Javier Bañero

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRO0GRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGO, VALLE DEL CAUCA
2023

Tabla de contenido

1.Introducción	9
2.Descripción del problema	11
2.1 Planteamiento del problema.....	11
2.2 Pregunta de investigación	14
2.3 Sistematización del problema	14
3.Objetivos	15
3.1 Objetivo General.....	15
3.2 Objetivos específicos	15
4.Justificación	16
5.Marco referencial	18
6.Marco teórico	21
7.Marco conceptual.....	30
8.Marco temporal.....	32
9.Marco espacial	32
10.Marco legal	35
11.Enfoque de la investigación	38
11.1 Sujetos.....	39
11.2 Técnica de recolección de datos.....	39
11.3 Etapas de la investigación	40
12. Resultados	41
12.1Plan de acción	41
12.2 Diagnóstico	41
12.2Género	42

13. Diseño de un programa de capacitaciones para el fortalecimiento de las competencias funcionales de los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca	66
13.1 Ejecución del programa de capacitaciones definido para el mejoramiento de las competencias funcionales de los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca.....	70
13.2 Evidencia fotográfica de algunos de los encuentros.	79
13.3 Evaluación de la efectividad del programa del fortalecimiento al liderazgo realizado a los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca, a través del análisis costo beneficio.....	81
13.4PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	85
14.Conclusiones	89
15.Recomendaciones.....	92
16. Anexos.....	93
16.1 Anexo 1. Entrevista a integrantes de las juntas	93

Índice de Tablas

Tabla 1 Barrios Comuna 1 de Cartago	12
Tabla 2 Plan de Capacitación	66
Tabla 3 Ejecución del programa.....	70
Tabla 4 Costos de implementación	82
Tabla 5 Proyectos ValleINN.....	84
Tabla 6 Presupuesto de inversión.....	85

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Piramide de Maslow	25
Ilustración 2 Ubicación Nacional.....	32
Ilustración 3 Ubicación Municipal.....	33
Ilustración 4 Ubicación Cartago y Comunas	34
Ilustración 5 Etapas de la investigación.....	40
Ilustración 6 Genero.....	42
Ilustración 7 Nivel Educativo	42
Ilustración 8 Antigüedad de la comuna.....	43
Ilustración 9 Cargo	44
Ilustración 10 Funciones	44
Ilustración 11 Conocimientos del cargo.....	47
Ilustración 12 Conocimientos para el desempeño.....	48
Ilustración 13 Capacitaciones	49
Ilustración 14 Capacitaciones realizadas	50
Ilustración 15 Medición del impacto de la capacitación.....	51
Ilustración 16 Dificultades del desempeño	52
Ilustración 17 Aporte de la JAC.....	53
Ilustración 18 Intención de capacitarse	54
Ilustración 19 Clasificación y sus grados.....	56
Ilustración 20 Proceso de elecciones de las JAC	57
Ilustración 21 Formulación de una misión.....	58

Ilustración 22 Formulación de la Visión	59
Ilustración 23 Funciones JAC II	60
Ilustración 24 Conocimiento del plan de desarrollo	61
Ilustración 25 Conocimiento sobre proyectos productivos.....	62
Ilustración 26 Conocimiento sobre proyectos sociales	62
Ilustración 27 Conocimiento para la postulación de proyectos	63
Ilustración 28 Conocimiento sobre legislación	64

Índice de Fotografías

Fotografía 1 Capacitación evidencia 1	79
Fotografía 2 Evidencia Fotografía 2	80
Fotografía 3 Evidencia Fotografía 3	80
Fotografía 4 Evidencia Fotografía 4	81

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento de las competencias funcionales de los líderes de las juntas de acción comunal de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle, en acompañamiento de la Corporación Diocesana Pro-Comunidad Cristiana. “Se reconoce la importancia de estas organizaciones en el desarrollo de planes y programas que mejoren la calidad de vida de la comunidad” (Galván, 2020). Por lo tanto, es indispensable que los integrantes de las JAC cuenten con los conocimientos necesarios para cumplir con su rol de manera eficiente

Para abordar esta problemática, se ha diseñado un plan de capacitación que comienza con un diagnóstico de las necesidades de formación, identificadas a través de acercamientos, entrevistas y encuestas realizadas a los líderes de la comuna 1 de Cartago, Valle. Una vez recopilada y analizada esta información, se procede a diseñar el programa de capacitación, enfocándose en los temas principales que responden a las necesidades expresadas por los líderes.

La ejecución del programa cuenta con el respaldo de la Corporación Diocesana, que dispone de recursos económicos y humanos para garantizar el éxito de las capacitaciones. Finalmente, se evalúa la efectividad del programa mediante un análisis costo-beneficio que permite establecer las ventajas del desarrollo de este proyecto. Los resultados muestran un impacto positivo que debe ser considerado por la Corporación Diocesana.

Palabras clave: Juntas de acción comunal, competencias funcionales.

Abstract

The present work aims to contribute to strengthening the functional competencies of the leaders of the Community Action Boards (Juntas de Acción Comunal) in District 1 of the municipality of Cartago, Valle, in collaboration with the Diocesan Corporation for the Christian Community. The importance of these organizations in the development of plans and programs that enhance the quality of life of the community is recognized. Therefore, it is essential that the members of the Community Action Boards possess the necessary knowledge to fulfill their roles efficiently.

To address this issue, a training plan has been designed, starting with a needs assessment identified through approaches, interviews, and surveys conducted with the leaders of District 1 in Cartago, Valle. Once this information has been collected and analyzed, the training program is designed, focusing on the main topics that address the needs expressed by the leaders.

The execution of the program is supported by the Diocesan Corporation, which provides financial and human resources to ensure the successful implementation of the training. Finally, the effectiveness of the program is evaluated through a cost-benefit analysis that allows us to determine the advantages of developing this project. The results demonstrate a positive impact that should be taken into account by the Diocesan Corporation.

Keywords: Community Action Boards, functional competencies.

1. Introducción

Las Juntas de Acción Comunal nacen en el año de 1958, creadas con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de la calidad de vida de los habitantes de un barrio, zona, etc., son organizaciones conformadas de manera voluntaria donde se hace un especial llamado a querer servir a otros desde la construcción de planes y programas que impacten en la comunidad. La Comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca está conformada por 25 barrios representados a través de diferentes Juntas de Acción Comunal que se preocupan y cuidan por sus intereses. De igual manera, una de las instituciones reconocidas en la localidad y que trabaja en pro de la comunidad es la Corporación Diocesana, quien busca el progreso de las condiciones de vida de su comunidad, y que como tal reconoce la importancia que tiene el rol de los líderes de la comuna en el desarrollo de planes y programas que beneficien a la comunidad. Sin embargo, para alcanzar estos resultados, es importante que los integrantes de las JAC cuenten con las competencias funcionales necesarias para gestionar, coordinar y liderar todos los proyectos que puedan darse en pro de los habitantes de la zona; pueden destacarse entre dichas competencias, aquellas que tienen que ver con el desempeño de las responsabilidades que tienen los diferentes cargos al interior de la JAC, el conocimiento normativo, la comunicación asertiva y la capacidad de planeación.

Tomando en consideración, además, lo dicho por uno de los presidentes de la junta, en la actualidad no se ha logrado contar con un equipo unido, comprometido, libre de intereses políticos, que conozca la problemática social, que cuente con el conocimiento suficiente y que realmente quieran desde su esencia servir a otros, asimismo, manifestó que no reciben el acompañamiento necesario por parte de la administración municipal para el desarrollo de las competencias claves que deben tener las personas que pertenecen a dichas juntas.

Es por esto, que resulta necesario realizar el presente trabajo que tiene como objetivo principal desarrollar las competencias funcionales a los líderes de la comuna 1, encontrando que en el primer capítulo del trabajo se hace referencia al planteamiento del problema, así como la identificación de las bases teóricas que soportan la investigación entre las que se destaca el

paradigma constructivista. En el capítulo dos se expone el diseño metodológico, que obedece a un estudio de enfoque cualitativo y método de investigación inductivo que permitió dar respuesta a los objetivos planteados en el trabajo; continuando con el progreso del trabajo, se encuentra el capítulo tercero, en el cual se desarrollan los objetivos específicos, donde inicialmente se elaborará un diagnóstico de las necesidades de capacitación para el desarrollo de dichas competencias, lo que evidenciará cuáles son sus falencias y los avances que han tenido en temas de capacitación y formación. Posteriormente, se diseñará el programa de capacitaciones que contribuirá al mejoramiento del desempeño de los líderes en su rol como integrantes de la junta; seguido a esto, se ejecutará el programa de capacitaciones con el acompañamiento de la Universidad del Valle y, finalmente, se realizará una evaluación de la efectividad de las capacitaciones que se lleven a cabo, con el fin de establecer la magnitud del impacto del programa implementado.

2. Descripción del problema

2.1 Planteamiento del problema

La Corporación Diocesana es una institución sin ánimo de lucro que tiene como objetivo el desarrollo de planes y programas que puedan beneficiar a la comunidad de los barrios de la localidad, para lo cual establece alianzas estratégicas y gestiona recursos para la ejecución de los proyectos que se proponen. Es entonces, donde ve en las Juntas de Acción Comunal (JAC) una línea de acción a través de la cual puede generarse impacto en los barrios. Las Juntas de Acción Comunal son organismos creados bajo la Ley 743 de 2002 y que tienen como finalidad contribuir al desarrollo de la comunidad, son de naturaleza privada, sin ánimo de lucro e integrada de manera voluntaria por las personas que residen en un determinado sector. Estas organizaciones son elegidas cada 4 años directamente por las personas que conforman dicho sector, “quienes depositan su confianza para que a través del liderazgo de la junta puedan desarrollarse proyectos de tipo social que beneficien a la comunidad” (Función Pública, 2002). Sin embargo, para lograr una adecuada gestión por parte de los miembros de las JAC, es importante que cuenten con competencias funcionales que les permitan cumplir con su labor al interior de la junta, situación que requiere de acompañamiento y capacitación.

Es de saber, que la Comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca está conformada por 25 barrios, donde existen diferentes Juntas de Acción Comunal (JAC) que se dedican a la gestión de recursos, programas y proyectos que propendan por una mejor calidad de vida, fortaleciendo el ámbito económico, social y cultural para el barrio. Los barrios que conforman la comuna son: **Tabla 1**

Tabla 1 Barrios Comuna 1 de Cartago

Barrios de la comuna 1 de Cartago, Valle del Cauca

Barrios	Urbanizaciones	Condominios
1.Collarejo 2.San Vicente 3.La Arenera 4.La Platanera 5.Horizone 6.Ortez 7.Bolívar 8.El Libertador 9.Bellavista 10.Camellón del Quindío 11.El Polo 12.Fabio Salazar 13.El Paraíso 14.San José 15.La Esperanza 16.Chavarriaga Wilkin 17.Los Conquistadores 18.Brisas del Río 19.La playa 20.Los Alpes 21.Veracruz	22.San Francisco 23.Bellavista 24.San Fernando	25.La Milagrosa



Fuente: Elaboración propia a partir del Plan local gestión del riesgo Cartago (2016)

Con el fin de establecer las principales problemáticas que enfrentan las JAC de la comuna 1, se realizó una entrevista al presidente de la JAC del barrio Horizonte, quien manifestó que está conformada por 14 dignatarios distribuidos así: 3 conciliadores, 4 delegados y los demás repartidos en los comités de obras (salud, medio ambiente e infraestructura). Afirma que existe un interés por monitorear las necesidades de la comunidad con el ánimo de realizar gestión ante los entes gubernamentales que apliquen, sin embargo, no se ha logrado por situaciones tales como:

- **Desconocimiento por parte de los integrantes de la JAC acerca de la legislación aplicable:** situación que no les permite liderar la junta con el conocimiento que se requiere para lograr el máximo provecho de todos los beneficios que pueden obtener de las diferentes entidades del estado, asimismo, el no conocer las normas que aplican tanto para la junta como aquellas que hacen referencia a planes y programas que pueden beneficiar a la comunidad, “puede generarse incumplimientos con relación a su rol dentro de la junta, a la vez que pueden perderse recursos por no contar con las competencias para la presentación de proyectos o para la gestión de recursos” (Ander, 1993, pág. 15)
- **Estatutos desactualizados:** esto se complementa con el desconocimiento normativo, ya que los líderes no se han dado a la tarea de estudiar la legislación que rige las juntas y en tal medida obvian o no dan importancia al lleno de requisitos de tipo organizacional que deben tener para que la junta opere de manera adecuada. La desactualización de los estatutos no le permite a la junta contar con un documento guía en el que se establezcan los roles y responsabilidades de sus integrantes y la manera en que debe operar y cómo deben ser las relaciones entre ellos, lo que se puede prestar para problemas de comunicación y evasión de las responsabilidades frente a los cargos asignados.
- **Ausencia de un direccionamiento estratégico (misión, visión, objetivos organizacionales):** teniendo en cuenta que los miembros actuales de la junta no cuentan con los conocimientos ni la formación requerida para plantear los lineamientos del direccionamiento estratégico de la junta, ha sido complicado tener o identificar un norte claro acerca de cuál es su finalidad, hacia donde quieren ir y cuáles son esos valores que los identifican como junta para que todos sus miembros se sientan alienados y trabajen por un objetivo común.
- **La organización no cuenta con manuales de funciones para los cargos que existen al interior de la junta:** pese a que la junta tiene claridad de cuál es el rol de cada miembro, no existe un documento que defina cuáles son las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada uno, lo que en ocasiones se presta para que pretendan delegar su responsabilidad, o tengan confusión en relación con las tareas que deben desarrollar, lo cual obstaculiza el debido proceso de gestión y de planeación de tareas.

Dado lo anterior, se considera conveniente desarrollar el presente estudio, el cual tiene como finalidad contribuir al desarrollo de las competencias funcionales que son necesarias para que los líderes de los barrios que conforman la comuna cumplan a cabalidad con una gestión efectiva que beneficie a sus habitantes.

2.2 Pregunta de investigación

¿Qué elementos deben tenerse en cuenta para la promoción del conocimiento de las competencias funcionales a líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca, de modo tal que los integrantes de la JAC tengan un mejor desempeño con relación a las funciones que realizan?

2.3 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las necesidades de capacitación que deben ser tenidas en cuenta para el desarrollo de las competencias funcionales de los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca?
- ¿Cómo diseñar un programa de capacitaciones que contribuya al fortalecimiento de las competencias funcionales de los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca?
- ¿De qué manera debe programarse la ejecución del plan de capacitaciones definido para el mejoramiento de las competencias funcionales de los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca?
- ¿Cómo diseñar una herramienta que permita evaluar la efectividad de las capacitaciones realizadas a los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca?

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Desarrollar las competencias funcionales a líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca, con el acompañamiento de la corporación Diocesana.

3.2 Objetivos específicos

- A.** Diagnosticar las necesidades de capacitación para el desarrollo de las competencias funcionales a los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca.
- B.** Diseñar un programa de capacitaciones para el fortalecimiento de las competencias funcionales de los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca.
- C.** Ejecutar el programa de capacitaciones definido para el mejoramiento de las competencias funcionales de los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca.
- D.** Evaluar la efectividad del programa del fortalecimiento al liderazgo realizado a los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca, a través del análisis costo beneficio.

4. Justificación

Cualquier sistema empresarial requiere de claridad para avanzar y alcanzar las metas que se proponga. Si bien es cierto, una Junta de Acción Comunal es un organismo sin ánimo de lucro y que por lo general se constituye con personas que no tienen conocimientos en administración, esta debe ser vista y gestionada como cualquier empresa si realmente quiere impactar en la comunidad que representa. En tal sentido, las JAC pueden verse como un sistema que requiere que sus integrantes cuenten con las competencias necesarias para liderar y administrar de manera adecuada los proyectos y recursos que desde su rol como representantes de la comunidad tienen bajo su responsabilidad. Dado lo anterior, puede decirse que la realización de presente trabajo contribuye a la solución de los problemas previamente identificados, como es la ausencia del direccionamiento estratégico, ya que, una vez capacitados los miembros de la junta, contarán con los conocimientos para comprender y establecer elementos como la misión, visión y objetivos de la junta.

De igual manera, otra problemática detectada, que fue el desconocimiento por parte de los integrantes de la JAC acerca de la legislación aplicable, también se verá subsanado como el desarrollo de las competencias funcionales, dado que recibirán capacitaciones en normatividad que les brindarán herramientas sobre cómo actuar y cuáles son los derechos y deberes que como junta de acción comunal tienen, y la manera en que pueden beneficiarse de los planes y programas del gobierno. Con la capacitación en normatividad que se reciba, también podrán actualizarse los estatutos para tener un documento guía en el que se establezcan los roles y responsabilidades de sus integrantes y la manera en que debe operar y cómo deben ser las relaciones entre ellos.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos, es de reconocer que el gobierno ha dispuesto mecanismos para que los integrantes de las juntas sean capacitados, tanto es así, que en el CONPES 3661 de 2010 se propone “implementar estrategias de formación, para fortalecer las capacidades y el nivel de empoderamiento de las JAC”. Asimismo, el CONPES 3955 de 2018 define que la gestión, negociación y autogestión son competencias requeridas por los miembros de las JAC que son necesarias para el desarrollo de las funciones que tienen asignadas, de modo

tal que logren hacer valer los derechos de la comunidad que representan y contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida.

Dado lo anterior, requieren el apoyo no solo de los entes gubernamentales, sino también de la academia para canalizar el conocimiento hacia los miembros de las juntas y obtener mayores resultados para la población, es por esto, que la corporación Diocesana considera relevante llevar a cabo la asesoría y acompañamiento a las Juntas de Acción Comunal de la Comuna 1, “generando un plan de capacitaciones que contribuya al fortalecimiento de las competencias funcionales de sus líderes” (Marchioni, 1999), logrando de esta manera una mayor gestión de recursos que son necesarios para el desarrollo de proyectos de orden socioeconómico para el sector previamente delimitado.

Por tanto, el presente estudio se convierte en una herramienta útil para la Comuna 1, donde se beneficiará de estrategias de formación que mejorarán las capacidades y el nivel de empoderamiento de las Juntas de Acción Comunal en el municipio, lo que se considera un avance hacia el cumplimiento de requisitos exigidos por el Ministerio de Interior en lo que se refiere al reconocimiento, autonomía, independencia y sostenibilidad que deben tener las JAC en su rol como actores que velan por el bienestar de la comunidad.

De igual manera, el trabajo permite que las estudiantes realicen un aporte desde el conocimiento adquirido a lo largo de su pregrado y que además sirve para fortalecer sus competencias en administración y gestión, lo que repercute de manera positiva en su perfil profesional.

5. Marco referencial

Con la finalidad de contextualizar el tema objeto de estudio y analizar resultados obtenidos en la realización de otros trabajos relacionados con competencias funcionales para integrantes de Juntas de Acción Comunal, se realizó una revisión bibliográfica que permitió conocer algunos documentos que se consideran relevantes por su aporte al cumplimiento de los objetivos específicos del estudio, tal como se mencionan a continuación:

- **Título:** Fortalecimiento del Rol de las Juntas de Acción Comunal en el Municipio de Guamal – Meta
- **Autor:** Diana Marcela Gómez Forero
- **Año:** 2020

Resumen: este estudio tuvo como finalidad la presentación de una propuesta de estrategia de formación que aporte al fortalecimiento de las capacidades y el empoderamiento de los miembros de las juntas de acción comunal, del Municipio de Guamal. Se trata de un estudio descriptivo con enfoque cualitativo y como instrumento de recolección de información se usó la entrevista a los miembros de la junta. Con la realización de la entrevista se logró evidenciar que, dentro de los miembros de la junta, la mayoría se encuentran en edades mayores a 55 años y que además llevan ocupando cargos directivos dentro de la junta por más de treinta años. Asimismo, se estableció que el liderazgo que se ejerce en la junta es de autosatisfacción, donde lo que buscan es reconocimiento por los proyectos que gestionan; de igual manera, “se constató que la capacitación que reciben los integrantes de la junta no es continua ni obedece a una planeación basada en las necesidades reales” (Arboleda, 2016). Uno de los temas en los que se evidenció falencias es en el conocimiento normativo, encontrando que su nivel de apropiación es bajo, lo cual les impide actuar desde su rol como líderes (Gómez Forero, 2020).

Es de reconocer que desde el Ministerio del Interior se han dispuesto planes y programas de formación para las Juntas de Acción Comunal, y que deben ser lideradas mediante las Secretarías de Participación Social, sin embargo, no se llevan a cabo de manera efectiva, es decir, no se realizan de manera oportuna ni se garantiza una continuidad en el plan de capacitación que

garantice el impacto esperado. Por tanto, en el trabajo se presentó una propuesta que incluye un programa de formación llamado “Escuela del saber comunitario”, el cual además de incluir capacitaciones presenciales, también se apoya de manera didáctica con la elaboración de cartillas que contienen información valiosa con relación al desarrollo de competencias de gestión administrativa y liderazgo. Entre los temas más relevantes a tratar se tienen los siguientes:

- El liderazgo y capacidades son un camino para mejorar la calidad de vida.
 - Liderazgo comunitario
 - Democracia y participación
- **Título:** Diagnóstico de las Juntas de Acción Comunal del municipio de Puracé. Período 2012 – 2014.
- **Autor:** Jairo Orlando Certuche Garcés
- **Año:** 2015

Resumen: el objetivo del estudio fue establecer las razones por las cuales las Juntas de Acción Comunal del Municipio de Puracé, no cumplen a cabalidad las obligaciones que les corresponden. La investigación se fundamenta en un estudio descriptivo con un diseño de campo no experimental, asimismo, para el desarrollo de la metodología, el tipo de investigación que se abordó fue exploratorio y explicativo, con datos obtenidos a través de entrevistas. Dentro de los hallazgos más relevantes del estudio se tiene que un 70% de los integrantes de las juntas no cuentan con un nivel de estudio que les permita tener los conocimientos necesarios para desempeñarse de manera idónea y cumplir con su rol dentro de la organización. De igual manera, “se evidenció que las personas que hacen parte de la junta no conocen las normas y legislación que deben interpretar para realizar una adecuada gestión y velar por los intereses de la comunidad” (Camacho, 2002 , pág. 12), lo que deja claro que existe una ausencia de planes y programas de formación en el municipio para las personas que llegan a desenvolverse en dichas juntas. Asimismo, se estableció que el 85% de los integrantes de las juntas no tienen claridad sobre los derechos y deberes que habla la norma comunal

Otro hallazgo para resaltar es que los líderes comunales manifestaron que no cuentan con un plan de desarrollo con las actividades que deben realizar, “y que solo llevan a cabo las tareas que van surgiendo en el día a día” (Camacho, 2002), ya que no cuentan con las competencias ni el acompañamiento necesario para definirlo. Además, el desconocimiento normativo (Ley 743 de 2002 y su Decreto reglamentario 2350 de 2003) y los restantes elementos para poder actuar han impedido alcanzar mejores resultados para la comunidad.

- **Título:** Formación de formadores para el fortalecimiento de la organización comunal
- **Autor:** Farley Fernández Pareja
- **Año:** 2012

Resumen: se trata de un proyecto realizado en la ciudad de Cartagena y que tuvo como finalidad fortalecer de la gestión de líderes comunitarios y las organizaciones comunales a través de la capacitación, para lo cual se ha propuesto el programa que tuvo como objetivo formar a dignatarios y líderes de las organizaciones comunales, mediante la capacitación en procedimientos básicos para el cumplimiento de objetivos acorde con la Ley 743 de 2002, con el propósito de mejorar la participación en procesos de construcción de lo público, interacción y encadenamiento con organizaciones similares, interlocución con el gobierno y el sector privado. Este programa se desarrolló con el apoyo de las empresas Reficar s.a, Ecopetrol, la Sociedad Aeroportuaria de la Costa, la secretaria de Participación y Desarrollo Social, la Federación de Juntas de Acción Comunal de Cartagena y Fundación Mamonal, logrando llegar a 60 líderes comunales. El proyecto se enfocó bajo una metodología crítica y constructivista basada en diálogos de saberes, procurando generar en los participantes a partir de la reflexión sobre lo aprendido, dinámicas de difusión, con las intenciones de masificar conceptos democráticos sobre la participación ciudadana, el liderazgo comunal, convivencia pacífica y emprendimiento comunal, visto desde las organizaciones comunales para promover el desarrollo comunitario en el territorio Cartagenero (Fernández Pareja, 2012).

6. Marco teórico

Para brindar un soporte desde el punto de vista técnico al desarrollo del trabajo, es necesario abordar las diferentes teorías que deben ser aplicadas para dar cumplimiento de los objetivos propuestos, siendo importante iniciar por el paradigma que se considera el pilar del estudio y que para este caso es el **constructivista**, el cual asume que el conocimiento es una construcción mental, resultado de la actividad cognitiva del sujeto que aprende, concibe el conocimiento como una construcción propia, que surge de las comprensiones logradas a partir de los fenómenos que se quieren conocer. Asimismo, el constructivismo es una corriente pedagógica basada en la teoría del conocimiento constructivista, que postula la necesidad de entregar al estudiante las herramientas necesarias (generar andamiajes) que le permitan construir sus propios procedimientos para resolver una situación problemática, lo que implica que sus ideas puedan verse modificadas y siga aprendiendo.

El constructivismo propone un paradigma donde el proceso de enseñanza se percibe y se lleva a cabo como un proceso dinámico, participativo e interactivo del sujeto, de modo que el conocimiento sea una auténtica construcción operada por la persona que aprende (por el «sujeto cognoscente»). El constructivismo en pedagogía se aplica como concepto didáctico en la enseñanza orientada a la acción. Como figuras clave del constructivismo se destacan principalmente Jean Piaget y a Lev Vygotski. Piaget se centra en cómo se construye el conocimiento partiendo desde la interacción con el medio. Por el contrario, Vygotski se centra en cómo el medio social permite una reconstrucción interna. “La instrucción del aprendizaje surge de las aplicaciones de la psicología conductual, donde se especifican los mecanismos conductuales para programar la enseñanza de conocimiento” (Arboleda, 2016).

Antes de dar inicio a las teorías administrativas que se consideran de aplicación para el presente proyecto, es importante hacer referencia al origen de la administración, entendiendo que esta tiene sus inicios desde el momento en que el hombre comienza su proceso de trabajar en sociedad, evidenciando la necesidad de disponer sus recursos para que sean lo más eficiente posibles. Haciendo referencia a la prehistoria, los primeros hombres de la historia se vieron

en la necesidad de coordinar y cooperar con otros para satisfacer sus necesidades; en la medida en que fue avanzando la sociedad, se conformaron grupos, lo que propició que debieran analizarse maneras de dar un orden a las cosas, asignar responsabilidades y tareas y proveer los recursos para la ejecución de las mismas. Ahora bien, con relación a las aportaciones que se realizaron a la administración en sus inicios, puede mencionarse a los egipcios, romanos y griegos, asimismo, a las instituciones de las fuerzas militares y cabe también en este grupo la iglesia católica, estamentos que se consideran tuvieron alta incidencia en el desarrollo de la administración, dado que para su funcionamiento debían definir procesos, métodos de trabajo y estrategias que les permitieran perseguir sus objetivos. Posteriormente, fueron apareciendo teorías administrativas, cada uno con aportes importantes a lo que hoy se constituye como la gestión empresarial (González, 2007).

Por tanto, se comienza por la **teoría clásica**, donde su mayor expositor fue Fayol (1925); esta teoría hace énfasis en las funciones básicas que debe tener una organización para conseguir su eficiencia. Fayol destaca que toda organización debe de cumplir con una serie de funciones básicas, que son las siguientes:

- Funciones técnicas: son las funciones empresariales y primordiales de la empresa, ligadas a la producción de bienes y servicios, como las funciones productivas.
- Funciones comerciales: se enfocan en las actividades de compra, venta e intercambio. Tratan de la importancia de la producción eficiente y de que los bienes puedan llegar bien y ser consumidos.
- Funciones financieras: implican la búsqueda y la gestión del capital, donde el administrador juega un papel fundamental, ya que controla toda la economía de la empresa, evitando actos imprudentes de uso de capital.
- Funciones de seguridad: hacen referencia al bienestar de la organización y de los trabajadores, teniendo en cuenta la seguridad tanto industrial como personal, de higiene, entre otros.
- Funciones contables: esta serie de funciones se enfocan en todo lo relacionado con los costos, inventarios, y estadísticas empresariales. Trata de llevar un buen control de los

recursos y de informar constantemente de cada estado financiero y de las operaciones que se van realizando.

- Funciones administrativas: son las encargadas de la regulación, integración y control de las cinco funciones anteriores. Estas deben ser coordinadas de forma eficaz y eficiente

para conseguir una buena coordinación y control general de la organización en su totalidad.

Posteriormente, aparece la **teoría X** como complemento de la teoría clásica, en el sentido de que considera al trabajador como una persona que requiere ser direccionada y supervisada para cumplir con sus funciones. Su mayor exponente es McGregor (1964). Dentro de los aspectos a destacar en esta teoría se encuentra el liderazgo autoritario, donde los jefes son los encargados de imponer la manera de hacer las cosas y establecer tiempos para su ejecución, imponiendo además sanciones a quienes no cumplan con las metas establecidas. Dentro de sus principales características se encuentran las siguientes (Madero Gómez & Rodríguez Delgado, 2018):

- Visión empresarial rígida
- Los trabajadores siguen las indicaciones de sus jefes sin objetar
- Supervisión continua de las labores que se ejecutan
- Orientación hacia el logro de metas económicas
- Los empleados no pueden participar en la toma de decisiones
- Concibe al trabajador como un ser que no siente gusto por el trabajo

Seguida a esta aparece la **teoría Y**, la cual al igual que la teoría X fue liderada por McGregor (1964), quien en contraposición a la filosofía del taylorismo que consideraba que los trabajadores debían ser controlados y supervisados continuamente para que fueran productivos, propuso un enfoque diferente hacia el empleado, reconociendo en este la necesidad de trabajar para cumplir sus metas personales, y que, por tanto, las metas de la organización y las suyas tienen un punto de encuentro que debe ser aprovechado por la organización para obtener su máximo potencial. Dado lo anterior, la teoría Y promueve un liderazgo participativo y la generación de un

ambiente de trabajo agradable para los colaboradores, incentivando el compromiso y su motivación hacia la labor que realizan (Madero Gómez & Rodríguez Delgado, 2018).

Finalmente, llega la **administración científica**, liderada por Taylor (1915), quien sostenía que la mayor prosperidad no puede existir más que como el resultado de la mayor productividad posible de los hombres y máquinas de la empresa, es decir, cuando cada hombre y cada máquina están dando su mayor rendimiento, por tanto, resalta que para lograr este objetivo, el adiestramiento y la formación de cada individuo de la organización se convierten en un elemento clave para alcanzar los resultados esperados. Asimismo, sostiene que:

- El incremento de la productividad del trabajador o de la máquina da como resultado un incremento de la capacidad de producción de la empresa.
- La dificultad existente en las relaciones entre patronos y empleados ocurre por la ignorancia de los patronos respecto al momento adecuado en que se han de hacer las distintas labores.
- El paso a sistemas científicos permite grandes economías de tiempo, lo que lleva al incremento del rendimiento a través de la eliminación de movimientos innecesarios y la sustitución de movimientos lentos e ineficientes por otros más rápidos, acción que se logra después de realizar un amplio estudio de tiempos y movimientos.

Seguido a las teorías administrativas, es importante hacer mención al **liderazgo**, que según lo dicho por Fuentes (2019) el liderazgo puede concebirse como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”, esto quiere decir que el líder se convierte en una fuente de inspiración que consigue que los demás integrantes del equipo de trabajo tengan una visión compartida y quieran aportar para la consecución de los objetivos comunes. Asimismo, un líder está en capacidad de hacer ver las cosas de otra manera, y desde el ejemplo hacer que los demás sientan el deseo de seguirlo. Puede decirse entonces que el líder tiene un importante rol, y es el de inspirar a otros para que lo sigan en el cumplimiento de las metas propuestas, y lograrlo no es una tarea sencilla, ya que se debe ser estratégico para llegar a otros y hacerles ver lo mismo que el líder

ve y convencerlos a tal punto de que quieran recorrer ese mismo camino por voluntad propia, en eso radica el verdadero liderazgo. Teniendo en cuenta esta reflexión, es “común entonces encontrar empresas líderes por posición, que son aquellos que tienen poder de mando que les ha sido otorgado por un cargo o una asignación de una tarea puntual” (Ander, 1993, pág. 21), más no porque se hayan ganado la admiración de su equipo de trabajo.

En tal sentido, dentro del liderazgo aparecen pensamientos tales como el de Maslow (1970), quien es uno de los líderes de la escuela conductista que llega en la década de los 60, donde se logra el reconocimiento del trabajador como una persona con emociones, que requiere de atenciones y estímulos (Arano Ch. & Escudero, Ma., 2016). Maslow (1970) se posicionó con su teoría sobre la **jerarquización de las necesidades del hombre**, tal como se muestra en la siguiente figura:

Ilustración 1 Piramide de Maslow



Fuente: Elaboración propia a partir de Chiavenato (2009)

Maslow (1970) llegó a diversas conclusiones acerca de la naturaleza humana, entre las que pueden mencionarse las siguientes:

- Los seres humanos tienden de manera innata hacia niveles superiores de salud, creatividad y autosatisfacción.
- La evolución de la sociedad sinérgica es un proceso natural y esencial; esta es una sociedad donde todos los individuos pueden alcanzar un alto nivel de autodesarrollo, sin limitar la libertad del otro
- La eficiencia del trabajo y el crecimiento personal no son incompatibles. De hecho, la autorrealización conduce a niveles mayores de eficiencia.

Este autor afirma que en la medida en que logren satisfacer las necesidades más básicas, siendo estas la base de la pirámide, surgen nuevas necesidades y deseos mayores, que son los que aparecen en la parte superior de la pirámide. De igual manera, logró demostrar que el comportamiento de las personas es diferente cuando disfrutan de un estado de salud positiva que cuando están en deficiencia, y llamó a este enfoque “psicología del ser”.

Dentro del enfoque del liderazgo, aparece entonces la **teoría de la motivación**, donde el interés por los patrones de motivación partió de McClelland (1998), quien elaboró un esquema de clasificación en el que sobresalen tres de los impulsos más dominantes y en el que se señalaba la significación de estos para la motivación. Sus estudios revelaron que los impulsos motivacionales de las personas reflejan elementos de la cultura en la que estas crecieron: de su familia, escuela, iglesia y libros; asimismo, dichas investigaciones se centraron en los impulsos de logros, asociación y poder. Además, “también se suma el impulso de la competencia, el cual incide directamente en la necesidad de ofrecer productos y servicios de calidad” (Ochoa, 2012). Dado lo anterior, puede decirse que los impulsos motivacionales son:

De logro: es el impulso que poseen algunas personas de perseguir y alcanzar metas; el impulso es concebido como algo importante en sí mismo, no solo por las retribuciones que lo acompañan.

De afiliación: es el impulso de relacionarse socialmente con los demás. “La comparación entre los empleados motivados por el logro y empleados motivados por afiliación muestra la influencia de ambos patrones en el comportamiento” (Ochoa, 2012). Las personas con motivos de afiliación trabajan mejor cuando se elogian sus actitudes favorables y su cooperación.

De competencia: es el impulso a ser bueno en algo, lo que permite al individuo desempeñar un trabajo de alta calidad. Los empleados motivados por la competencia buscan el dominio de sus labores, se enorgullecen de desarrollar y hacer uso de sus habilidades para la resolución de problemas y se esfuerzan por ser creativos cuando enfrentan obstáculos en el trabajo.

Poder: es el impulso a influir en los demás y modificar situaciones. Las personas motivadas por el poder desean tener impacto en sus organizaciones y están dispuestas a correr riesgos para conseguirlo.

Seguido a la teoría de la motivación, aparece Herzberg (2000), quien propone su teoría de la **motivación-higiene**, bajo la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actitud hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o fracaso del individuo, por lo tanto, precisa sobre la necesidad de que se indague sobre lo que quiere la gente de un trabajo. Dado lo anterior, su teoría está basada en dos factores: a) factores higiénicos o insatisfactorios, y b) factores motivadores o satisfactorios. Los factores higiénicos o insatisfactorios se refieren a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales de supervisión, el liderazgo, los reglamentos internos, las oportunidades de ascender, entre otros; siendo estos finalmente los usados por las organizaciones para obtener motivación de los empleados. Sin embargo, el autor consideraba estos factores muy limitados en su capacidad de influir en el comportamiento de los empleados, encontrando que escogió la palabra “higiene” para reflejar su carácter preventivo y profiláctico, para mostrar que se destinan simplemente a evitar fuentes de insatisfacción del medio ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio. Cuando dichos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, “ya que su influencia sobre el comportamiento no logra elevar sustancial y duradero la satisfacción, no obstante, cuando son precarios provocan insatisfacción” (Ministerio del Interior , 2021).

De otro lado, los factores motivadores o satisfactorios se refieren al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero, de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, es decir, superior a niveles normales. El término motivación, para Herzberg, incluye sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifestados por medio del ejercicio de las tareas y actividades que ofrecen suficiente desafío y significado para el trabajador. Cuando los factores motivacionales son óptimos, suben sustancialmente la satisfacción, cuando son precarios, provocan ausencia de satisfacción.

A pesar de sus postulados, Herzberg recibió críticas de otros autores, quienes decían no estar de acuerdo por las siguientes razones:

- El modelo de Herzberg hace ver que cuando las cosas están yendo bien, el trabajador se da el crédito a él mismo, pero en caso contrario, culpa del fracaso al ambiente externo.
- La teoría proporciona una explicación de la satisfacción en el trabajo, más no es una teoría de la motivación.
- Una persona podría disgustarse de su trabajo, y a pesar de eso, todavía piensa que el trabajo es aceptable.
- La teoría de la motivación-higiene ignora las variables situacionales.
- Herzberg asume que existe una relación directa entre la satisfacción y la productividad, sin embargo, su investigación solo busca la satisfacción y obvia la otra variable.

Adentrándose en el tema central del trabajo, aparecen las **competencias**, entendiendo estas como la capacidad que tiene alguien para desarrollar de manera efectiva una actividad determinada, razón por la cual debe ser demostrada. Las competencias hacen relación a la necesidad de que un empleado cumpla con tres pilares principales para decir que es apto para desempeñar un cargo, siendo estos, los conocimientos, habilidades y destrezas. Precisamente allí radica su importancia, ya que a través de la definición de un perfil que cumpla con la tríada (saber, querer y poder), una organización puede atraer el talento humano que se ajuste a sus necesidades y que contribuya al logro de las metas de la compañía. La **aptitud** también puede interpretarse

como la habilidad, siendo esta la destreza con la que cuenta una persona para desarrollar alguna tarea, y que en general es innata, en tanto que la **destreza** es la habilidad que se puede adquirir a través de la experiencia, queriendo decir que la unión de las dos hace que la persona sea más competente (Bateman & Snell, 2009).

Posteriormente, se hace referencia al **proceso administrativo**, el cual está compuesto por cuatro etapas: planificación, organización, dirección y control. Se trata de un proceso cíclico, lo que supone entonces que se reinician al completar su última etapa. En la etapa de planeación, la empresa debe definir los lineamientos del direccionamiento estratégico, tales como misión, visión, valores, políticas, programas, entre otros. Luego, en la etapa de organización, se deben disponer los recursos para establecer la división del trabajo mediante una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa; posteriormente, en la etapa de dirección se deben ejecutar todos los procesos necesarios para la toma de decisiones, donde resulta trascendental el liderazgo para guiar el equipo de trabajo hacia el logro de los objetivos organizacionales. Por último, aparece la etapa de control, en la cual se debe realizar seguimiento y retroalimentación a los planes establecidos con la finalidad de establecer las acciones de mejora que correspondan (Cuesta Santos, A., 2017).

Finalmente, es importante hablar sobre las **competencias funcionales**, siendo estas el tema central del trabajo, siendo estas las habilidades y conocimientos que se deben tener sobre aspectos de tipo técnico que son necesarios para cumplir con las funciones y tareas que son asignadas, de modo tal que se cumplan con los requerimientos de la empresa. Pueden citarse como competencias funcionales el liderazgo, visión estratégica, gestión administrativa y comunicación (Medina Castañeda, 2015).

7. Marco conceptual

Durante el desarrollo del trabajo se hará uso de algunos conceptos que se consideran relevantes y de impacto en el cumplimiento de los objetivos planteados, por tanto, se considera importante dar claridad sobre el significado de cada uno de ellos, iniciando por el **proyecto** que es la definición de una serie de etapas que pueden darse de manera consecutiva y/o alterna para lograr un objetivo. Un proyecto bien estructurado debe establecer su finalidad, los objetivos a alcanzar, los grupos de interés, las actividades a ejecutar y sus responsables, así como la determinación de un presupuesto necesario para el desarrollo de las tareas planteadas. En general, “la realización de proyectos se da a nivel de una **organización**” (Murcia, 2018), entendiendo esta como una estructura que guarda un orden lógico en donde interactúan personas que desempeñan diferentes roles que se unen para cumplir con los objetivos propuestos. Es importante hacer énfasis que el éxito de una organización está dado por su proceso de **administración**, el cual puede entenderse como el responsable de la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y del conocimiento de una empresa.

Para dar cumplimiento al proceso administrativo, es necesario cumplir con las **funciones administrativas**, concepto que fue incorporado por Fayol (1925) y que hace referencia a aquellas actividades o deberes que todo administrador debe emplear para lograr mejores resultados, a corto y largo plazo, en una organización. Estas son universales, por lo que todo administrador puede aplicarlas a su trabajo. Es allí, donde resulta trascendental para las empresas tener líderes que sean capaces de gestionar de manera adecuada la compañía, orientándola al logro de las metas que se proponen, en tal sentido, el **liderazgo** es definido por Chiavenato (2009) como “la influencia de una persona a otra o a un grupo de acuerdo a una determinada situación y se aplica a través del proceso de comunicación humana con el fin de alcanzar objetivos específicos” (p. 458). El liderazgo puede considerarse una competencia con la que se nace, pero que también puede ser aprendida a través de procesos de formación, de modo tal que se desarrolle el talento necesario para cumplir con el rol que se espera dentro de la empresa, por tanto, puede decirse que el **talento** es la capacidad para el ejercicio de una actividad y que como ya se mencionó puede ser heredado, o bien adquirirse a través del aprendizaje.

Asimismo, es importante hacer referencia al **desarrollo humano**, el cual se enfoca en el proceso de expansión de las capacidades de las personas a fin de ampliar sus opciones y oportunidades de tener una vida digna. En la mitad del siglo pasado, en torno a 1950, surgieron a nivel internacional diversas declaraciones que defendían los Derechos Fundamentales del ser humano, esto es, derechos positivos, inherentes a la propia naturaleza del hombre, que bajo ningún concepto debían ser cuestionados y que todos los seres humanos debían gozar.

El autor, Amartya Sen, introdujo una visión distinta a lo que se concebía como desarrollo humano, logrando centrar su mirada en el “ser” desde su bienestar y sus capacidades, más que por el “tener” que se enfoca en lo económico. Otro aspecto importante que incorporó este autor, es la visión del desarrollo como filosofía del gozo de las libertades que puede permitirse el ser humano, desde los factores social, económico, cultural, político y medioambiental. Dado este pensamiento, se considera entonces que la población sea vista como protagonista de su vida y no simplemente un receptor, es decir, que sea visto como un ser humano dotado con las capacidades suficientes para lograr los objetivos que se propone, haciendo uso de las libertades que le son concedidas desde el momento en que nace (Picasso P. & Gutiérrez G., 2015).

En tal sentido, puede entonces mencionarse el **desarrollo sistémico** como respuesta a la necesidad del desarrollo humano, toda vez que se constituye como un modelo que se orienta procesos de transformación que viven las personas y los sistemas empresariales, reconociendo al ser humano como catalizador de aprendizaje y cambio que propicia mejores resultados para las organizaciones.

8. Marco temporal

El tiempo que demanda la realización de la investigación está contemplado desde el mes de octubre de 2022 hasta el mes junio del año 2023. Para desarrollar la presente investigación se tomará información histórica desde el año 2016 o anterior a este en caso de ser necesario, con la condición de que esta aporte a construir la respuesta al problema de investigación, dando cumplimiento a cada una de las fases del proyecto tales como el análisis de la situación general de las Juntas de Acción Comunal a nivel nacional y local, la definición de los lineamientos del direccionamiento estratégico (misión, visión, valores), y la realización de la caracterización de la población de diez de los barrios que hacen parte de la Comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca.

9. Marco espacial

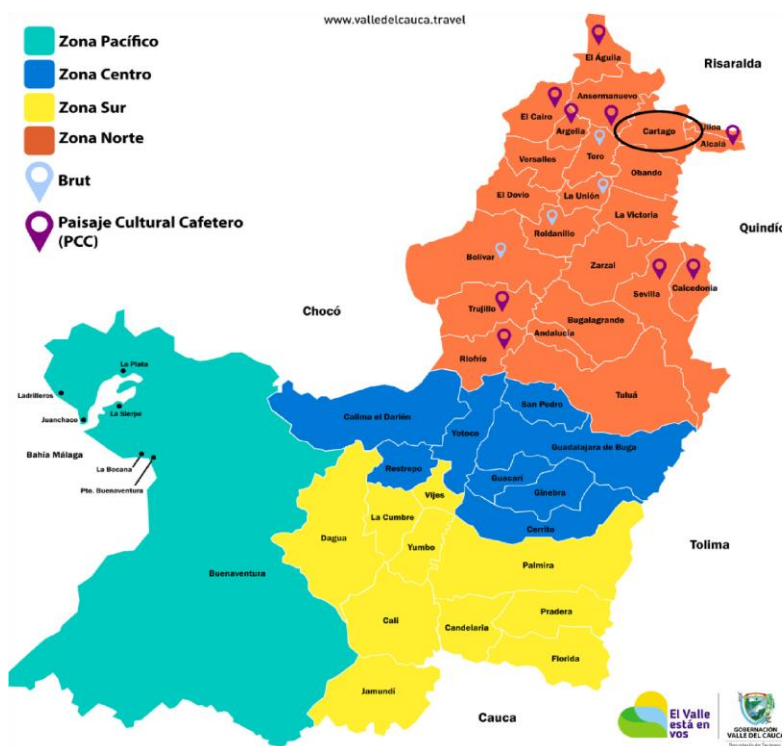
El marco espacial permite establecer la zona geográfica de cobertura que tiene el estudio que se adelanta. El trabajo se desarrolla en Colombia, Departamento del Valle, tal como puede apreciarse en la siguiente figura:

Ilustración 2 Ubicación Nacional



Fuente: SocialHizo - Departamento del Valle del Cauca (2023)

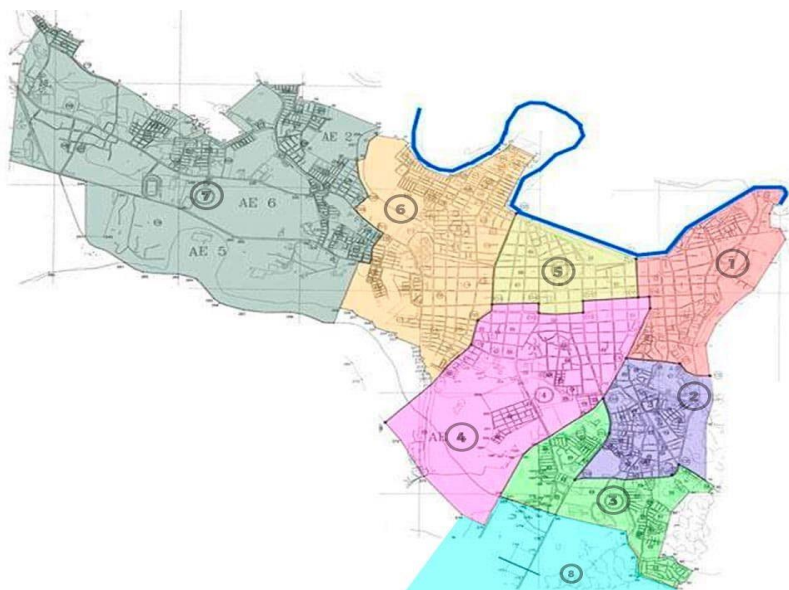
Ilustración 3 Ubicación Municipal



Fuente: Gobernación del Valle del Cauca -Mapas y guías turísticas (2020)

Cartago es un municipio del Departamento del Valle, fundado por el Mariscal Jorge Robledo hacia el año de 1540, siendo reconocido como municipio a partir del año de 1916. Tiene una extensión aproximada de 279 km² y cuenta con un total de 135.365 habitantes. Las principales actividades económicas desarrolladas en el municipio son la agricultura, ganadería, comercio e industria. Se destacan dentro de los productos principales el algodón, soya, millo, caña de azúcar y frijol; asimismo, es reconocido a nivel nacional como los bordados hechos a mano (Alcaldía Municipal , 2019).

Ilustración 4 Ubicación Cartago y Comunas



Cartago está conformado por siete (7) comunas, tal como se mencionó anteriormente, el trabajo tiene un alcance a la comuna 1, la cual está conformada por 25 barrios, donde existen diferentes Juntas de Acción Comunal (JAC) que se dedican a la gestión de recursos.

10.Marco legal

Normativa	Aplicación
Artículo 38 de la Constitución Política de Colombia	Se garantizó de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en la sociedad.

Ley 743 2002 (Juntas de acción comunal)	Esta ley se creó con el fin de promover, facilitar, estructurar y fortalecer la organización democrática, moderna, participativa y representativa de la acción comunal, Entre otras cosas, esta ley pretende dar claridad con la relación con los derechos, deberes, objetivos y principios de los participantes. Esta ley determina lo que es un organismo de acción comunal y los clasifica en grados: Primer grado: juntas de acción comunal (JAC) Segundo grado: asociación de junta de acción comunal (ASOJAC) Tercer grado: federación de juntas de acción comunal Cuatro grados: confederación nacional de juntas de acción comunal Esta ley tiene como objetivos: 1: promover y fortalecer en el individuo, el sentido de pertenencia frente a su comunidad. Localidad a través del ejercicio de la democracia participativa. 2: Crear y desarrollar procesos de formación 3: Planificar el desarrollo integral y sostenible de la comunidad.
Normativa	Aplicación

Ley 753 2002 (El congreso de Colombia)	Aporta en él los lineamientos de suspensión, cancelación, aprobación, revisión y control de las juntas de acción comunal.
CONPES 3955 de 2018 (Fortalecimiento de la acción comunal)	“Estrategia para el fortalecimiento de la acción comunal en Colombia”, una vez realizado un diagnóstico de la situación de las JAC en el país, se generó dicho CONPES cuyo objetivo principal es fortalecer el ejercicio de la acción comunal y las organizaciones que hacen parte de esta forma de participación ciudadana, para robustecer sus capacidades, de acuerdo con sus necesidades actuales. (Departamento Nacional de Planeación, 2018)
Ley 2166 de 2021 (El congreso de la acción comunal)	Esta Ley se creó para derogar la Ley 743 de 2022, se desarrolla el artículo 38 de la constitución política de Colombia en lo que se hace referente a los organismos de acción comunal y se establecen lineamientos para la formulación e implementación de los organismos de acción comunal.

Fuente: Elaboración propia **Diseño metodológico.**

11.Enfoque de la investigación

Para promover el fortalecimiento de las competencias funcionales de las Juntas de Acción Comunal del sector comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca, se desarrolló un acercamiento natural a dicha realidad, con el fin de realizar un diagnóstico que nos permitiera identificar cuáles eran las necesidades de capacitación, por lo tanto, se buscó medir el nivel de conocimientos normativos y funcionales que poseen los integrantes de las JAC, en este sentido el enfoque de estudio es de carácter cualitativo, pues como menciona Taylor y Bogdan (1986, p.20) “la investigación cualitativa produce datos descriptivos bien sean mediante las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable”.

Dado que el objetivo es describir cuáles son las necesidades de capacitación- que requieren las JAC para promover aprovechamiento de las competencias funcionales, esta investigación tuvo un alcance descriptivo, “como la especificación de las propiedades, características, perfiles de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Hernandez, 2015). Por otro lado, la investigación cualitativa se entiende como un encuentro con el fenómeno sin la manipulación de las variables o la intervención del investigador, y nos permite comprender e interpretar la situación social que viven las JAC mediante las percepciones producidas por las experiencias personales de cada participante.

Este diseño de investigación se realiza con el fin de comprender y resolver una problemática específica de cierta conectividad vinculada a un ambiente, en este caso, grupo de interés sociopolítico como es el sector comuna 1; el producto tangible del estudio es el diagnóstico de la problemática y la formulación de un programa de capacitaciones que promueva el fortalecimiento de las competencias funcionales que se deben desarrollar dentro de las JAC de la comuna 1 de Cartago Valle. Se entiende el mismo como un camino de acercamiento epistemológico a la realidad, desde hechos particulares (observaciones, entrevistas, encuestas) hasta llegar a las situaciones generales (evaluación de la efectividad, conclusiones, recomendaciones).

11.1 Sujetos

La población definida para este proyecto de investigación son los dignatarios de las JAC de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca, dado a lo anterior, la población de análisis es, por conveniencia, representada por personas.

Para establecer la muestra, se seleccionaron los integrantes pertenecientes a las JAC de la comuna 1 que participan del grupo Coppas dirigido por la corporación diocesana pro comunidad cristiana de Cartago, Valle y a su vez los dignatarios registrados en la base de datos de Aso comunal, llegando así a obtener un total de 50 colaboradores, quienes asumen diferentes cargos dentro de su JAC.

11.2 Técnica de recolección de datos

Análisis documental: Esta técnica se seleccionó, ya que como menciona Quintana (2006) mediante los documentos es posible obtener información valiosa que nos permite describir los acontecimientos rutinarios, problemas y reacciones más usuales de las personas e identificar los roles de las personas claves en un contexto sociocultural. En los documentos que se recogieron se encuentran los estatutos de las JAC de la comuna 1, historia de las organizaciones y planes de emprendimiento comunal.

Entrevista: Mediante esta técnica tuvimos el primer acercamiento cara a cara con los integrantes de las JAC, quienes, a partir de una entrevista semiestructurada, nos contaron un poco de su realidad de su entorno, sus conocimientos en cuanto al cargo y el significado de los fenómenos a los cuales se enfrentan.

Encuesta: a partir de esa primera experiencia y la recolección de datos obtenidos mediante las entrevistas, tuvimos un segundo acercamiento y para ello utilizamos la técnica de encuesta, la cual se elaboró de manera virtual por medio de la plataforma Google Drive, en ella se formularon preguntas con opciones de respuesta múltiple, preguntas abiertas con el fin de tener mayor detalle e identificar las diferentes percepciones y por último se realizaron una serie de preguntas en las cuales se evaluó el conocimiento en diferentes temas y funciones que son de gran importancia para

las JAC, mediante una puntuación de 1 a 9, donde 1 era el mejor conocimiento y 9 el máximo conocimiento.

Al tratarse de un estudio de enfoque cualitativo, la información recogida será analizada a través de un método secuencial que contiene las siguientes fases: reducción (codificación de datos), descripción (organización de la información), comparación (contraste y relación de datos), interpretación (dar sentido y significado a los resultados) juega un papel importante la bitácora, pues toda la información recogida será transcrita en ella facilitar su organización y posterior comprensión.

11.3 Etapas de la investigación

Para el cumplimiento de este proyecto a continuación se presentan las diferentes etapas en las cuales se desarrollará:

Ilustración 5 Etapas de la investigación



Fuente: Elaboración propia

12.Resultados

Diagnóstico de las necesidades de capacitación para el desarrollo de las competencias funcionales a los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca.

12.1Plan de acción

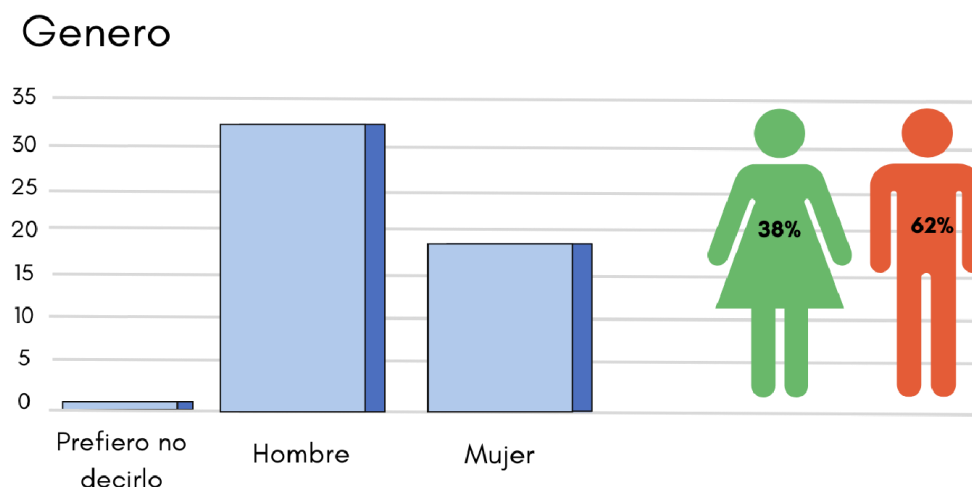
Para realizar el acompañamiento a la corporación diocesana en la elaboración y el desarrollo del plan de capacitación enfocado en el aprovechamiento de las competencias funcionales a los líderes de las juntas de acción comunal de la comuna 1 de Cartago Valle, se siguen las etapas tradicionales que consta de realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación, diseñar un programa de capacitación, ejecutar dicho programa y finalmente evaluar su efectividad.

12.2 Diagnóstico

Para identificar las necesidades de capacitación se realizó una encuesta de manera virtual en la plataforma de Google Drive dirigida a los integrantes de las diferentes Jac de la comuna 1 de Cartago Valle, que hacen parte del grupo Coppas dirigido por la corporación diocesana, y a los integrantes de las JAC de la comuna 1 registrados en la base de datos de Aso comunal, debido a la poca participación de los usuarios, se logró sacar una muestra de 50 personas. El objetivo principal de esta encuesta es identificar los temas que requieren fortalecimiento y cuáles estarían dispuestos a aprender, a continuación, se presentan los resultados que se obtuvieron de las encuestas realizadas:

12.2 Género

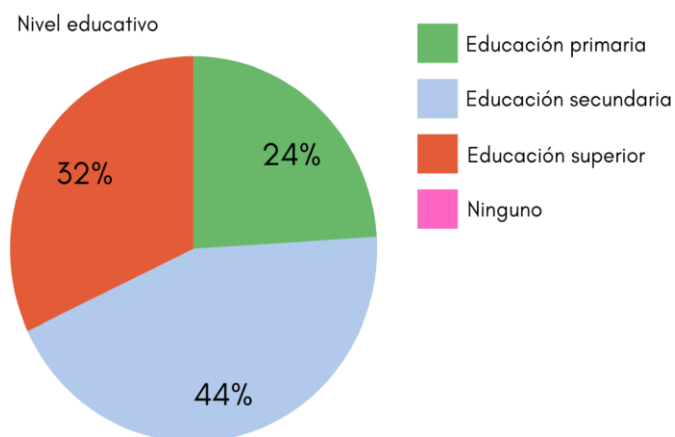
Ilustración 6 Género



Fuente: Resultados de la encuesta

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta, el 62% de los encuestados son hombres, y el 38% son mujeres, lo que quiere decir que para esta comuna, las JAC están conformadas de manera mayoritaria por hombres, donde podría presumirse que la escasa participación de las mujeres en este tipo de roles puede deberse a que son mujeres que se encuentran dedicadas a las labores del hogar o que no poseen el tiempo para dedicarle a este tipo de actividades.

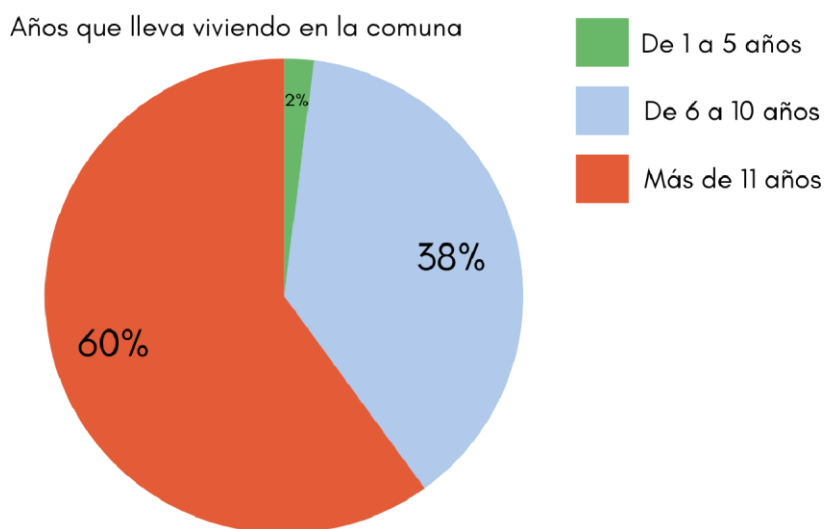
Ilustración 7 Nivel Educativo



Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados, el 44% cuentan con educación secundaria, el 32% tiene educación superior y el 24% educación primaria. Se evidencia entonces que existe una importante representación de integrantes que cuentan con formación y que como tal se encuentran en la capacidad de asumir los roles que se requieren en la JAC, o que pueden adquirir conocimiento con facilidad.

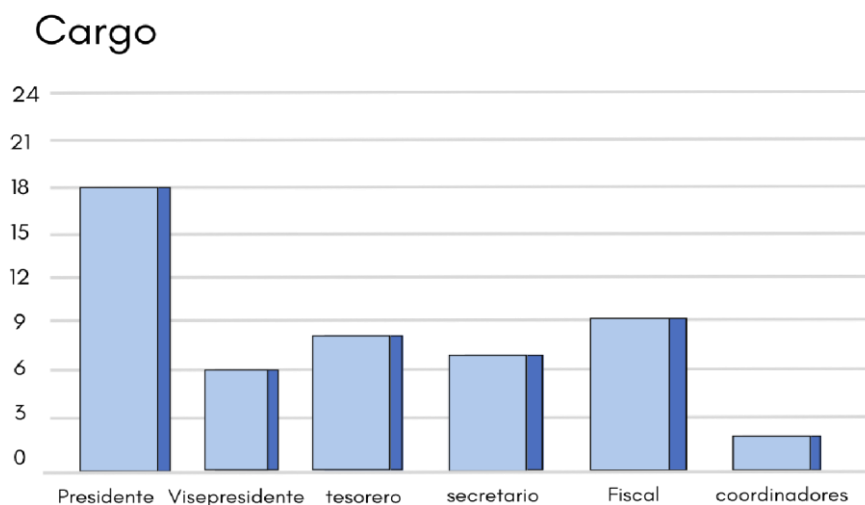
Ilustración 8 Antigüedad de la comuna



Fuente: Elaboración propia

Del total de personas encuestadas, el 60% de las personas que fueron encuestadas lleva más de 11 años viviendo en la comuna, el 38% entre 6 y 10 años, y el 2% entre 1 y 5 años. Esta información denota una comunidad que tiene una importante antigüedad viviendo en el sector, lo que quiere decir que son personas que pueden aportar de manera significativa en el desarrollo de las JAC, dado que conocen ampliamente las necesidades del sector, cómo está conformada la comunidad, cuáles son las necesidades más sentidas en los hogares y a partir de allí poder generar proyectos que beneficien a sus vecinos.

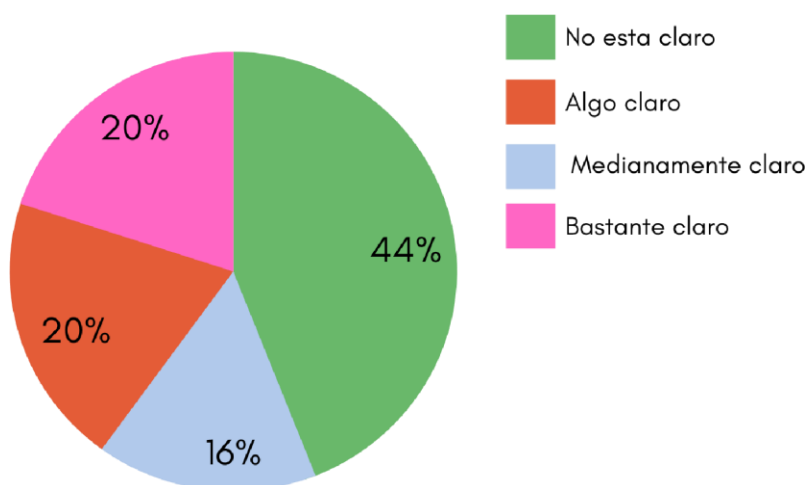
Ilustración 9 Cargo



Fuente: Elaboración propia

Al preguntarle a las personas cuál era el rol que tenían dentro de la junta, el 26,3% manifestaron ser los presidentes de la JAC, el 15,8% tesorero, el 5,3% vicepresidente, 5,3% fiscal, 5,4% secretario. Esta respuesta muestra cuáles son los principales cargos que se tienen en las Juntas de Acción Comunal, lo cual resulta de utilidad para la conformación de los planes de capacitación, así como manuales de funciones que de claridad sobre las tareas que deben ejecutarse de acuerdo con el rol que se tenga.

Ilustración 10 Funciones



Fuente: Elaboración propia

Al indagar con las personas que pertenecen a la junta si tienen claridad sobre las funciones que debe realizar dentro de la JAC, el 20% respondió que lo tiene bastante claro, el 16% medianamente claro, en tanto que para el 44% no está claro. Retomando esta información, puede decirse que aproximadamente la mitad de las personas que hacen parte de las JAC no tienen un conocimiento claro de sus funciones, queriendo decir esto que no cuentan con los elementos suficientes para cumplir con su rol a cabalidad dado que si no se conoce lo que deben hacer, no se asume la responsabilidad ni el compromiso frente a las tareas encomendadas, por tanto, se hace necesario que al interior de las JAC se constituya un proceso de inducción para realizar en el momento en que una persona nueva ingrese a la junta o cuando se realice cambio por cumplimiento de período.

Las personas entrevistadas, señalaron como funciones que realizan dentro de la junta las siguientes:

- Articular y gestionar con los entes municipales, departamentales y nacionales para lograr beneficios para la comunidad
- Ayudar y colaborar con mi comunidad
- Actuar como la representante de la acción comunal, presentar planes para nuestra comisión de trabajo para el bienestar de nuestro barrio
- Liderar, conocer y gestionar sobre problemáticas del barrio, incentivar a participar de las actividades del barrio y municipio y estar atento a escuchar la comunidad
- Gestionar para nuestra comunidad
- Representante legal
- Liderar todas las acciones en bien de la comunidad, representar legalmente a la misma ante las entidades oficiales y/o privadas, ser el ordenador del gasto, presidir las reuniones o asambleas ordinarias y extraordinarias. Por derecho propio es uno de los delegados ante la Asociación de Juntas comunales.
- Velar y colaborar a la comunidad del barrio
- Trabajar con y para la comunidad... gestionar ayudas para cuando algún vecino presente dificultades, ser el puente entre la comunidad y el gobierno municipal

- Velar por el bienestar de la comunidad
- Manejo de libro de afiliados, libro de actas de asamblea, actas de reunión de directivas. Elaboración de peticiones y comunicaciones, entre otras.
- Debo administrar el dinero que entra por parte de la caseta comunal
- Debo apoyar el deporte en mi comunidad y realizando actividades deportivas
- No lo tengo claro
- Controlar los inventarios y los ingresos y egresos de dineros
- Representar el presidente en ausencia de este
- Ejercer control sobre las actividades y recursos de la asamblea.
- Recolectar el dinero de las actividades hechas por la junta y mantener al día el libro fiscal al igual que a la junta
- Manejar, cuidar y resguardar los recursos que lleguen a la JAC

La información suministrada por las personas que hacen parte de las JAC, resulta de utilidad para la definición y/o actualización de los manuales de funciones, de acuerdo al rol que se tenga dentro de la misma.

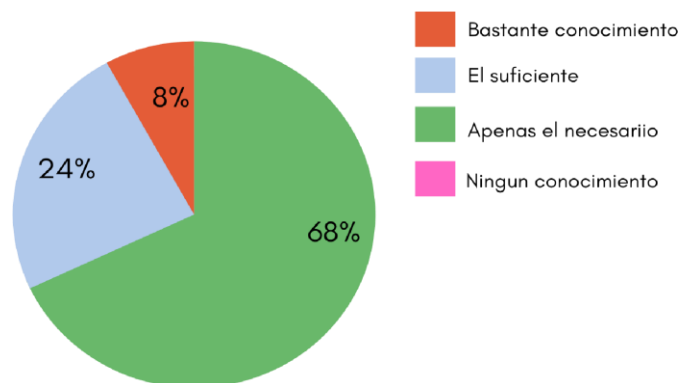
- Conocimiento referente con los beneficios y oportunidades para lograr el bienestar de la comunidad
- Conocimiento y labor social
- Ser una buena líder para poder que nuestra junta funcione estar pendiente de la problemática de mi barrio
- Tener un buen liderazgo, capacidad de llegar a la comunidad y saber escuchar a la misma y una buena gestión
- Gestionar
- Conocimientos de ley 2166 y cumplirla
- Ser apasionado por el trabajo social en bien de la comunidad, ser honesto, puntual, poseer

criterio propio, saber escuchar a los asociados, saber dialogar, aceptando los inconvenientes que se presenten en cada gestión, ser humilde pero aplomado en cada decisión.

- Ser constante
- Trabajar en equipo
- Más capacitación
- Comunicación asertiva Trabajo en equipo Capacidad de gestión Relaciones humanas
- Ser responsable
- Tener un poco más de conocimientos
- La redacción
- Tener conocimiento contable
- Disponibilidad de tiempo
- Jurídica y contable
- La organización contable
- Tener más conocimientos sobre las funciones que debe tener cada integrante de la JAC

Resulta de interés para el propósito del presente estudio la información que se recopiló, dado que se constituye en las necesidades que tienen las personas y que deben ser tenidas en cuenta para la creación de un plan de capacitación que contribuya al fortalecimiento de las competencias que les permita cumplir con efectividad las funciones asignadas.

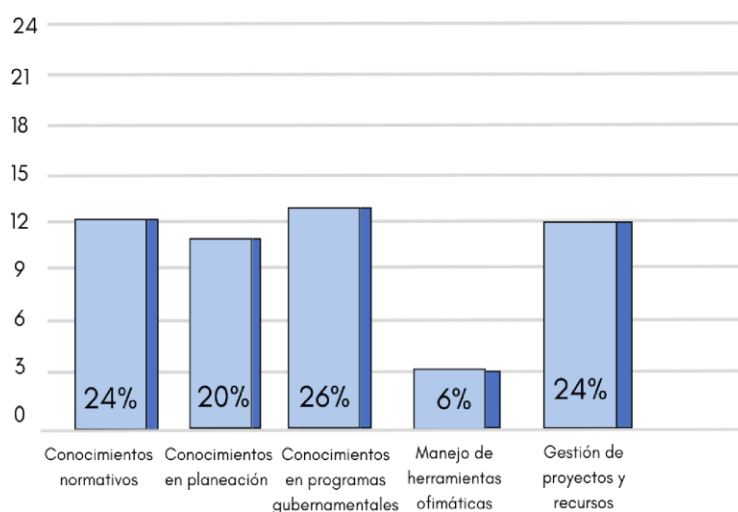
Ilustración 11 Conocimientos del cargo



Fuente: Elaboración propia

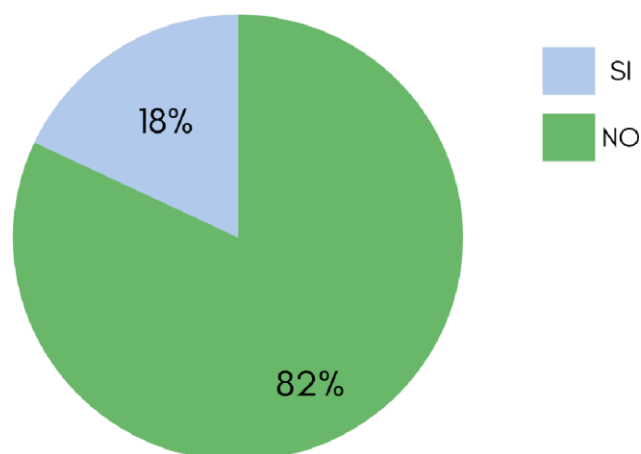
El 68% de los encuestados consideran que apenas tienen el conocimiento necesario para desempeñar su cargo, el 24% tiene el conocimiento suficiente, y el 8% posee bastante conocimiento. Como puede apreciarse en el gráfico, aproximadamente la mitad de los integrantes de las juntas manifiestan tener un conocimiento que es apenas el necesario, queriendo decir que son personas que consideran que pueden adquirir más información y conocimiento para fortalecer sus competencias y desenvolverse de mejor manera dentro de la JAC, agregando valor a sus funciones y aportando ideas en beneficio de la comunidad.

Ilustración 12 Conocimientos para el desempeño



Fuente: Resultado de encuestados

Cuando se les preguntó sobre cuáles son aquellos conocimientos que consideran les hacen falta para desempeñar mejor su trabajo, el 26% manifestó que deben fortalecer sus conocimientos en programas y planes gubernamentales, el 6% en manejo de Word y Excel, el 24% en conocimientos normativos, el 20% en planeación, y un 24% opina que necesita aprender a gestionar recursos ante los gobiernos locales, departamentales y nacionales. Los temas mencionados se constituyen en un elemento valioso para la formulación del plan de capacitaciones, y a partir de dichos temas gestionar los capacitadores a través de entidades que puedan apoyar las juntas sin que esto represente costos.

Ilustración 13 Capacitaciones

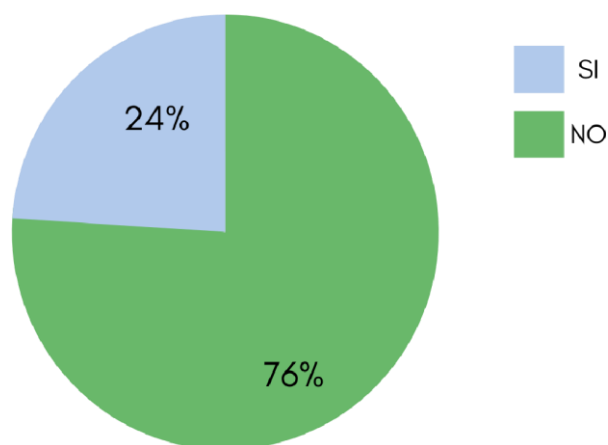
Fuente: Resultados de encuestados

El 82% de los encuestados manifestó que no recibió capacitación antes de ingresar a la JAC, y un 18% dice si haberla recibido. Del total de personas que manifestaron haber recibido capacitación o inducción, los temas fueron:

- Normatividad de las juntas comunales ley 2166 del 2021
- Las funciones de los destinatarios
- Liderazgo y gestión.

Tal como se había mencionado en párrafos anteriores, es evidente que la junta no cuenta con un proceso de inducción que facilite la adaptación de los nuevos integrantes a sus cargos dentro de la JAC, situación que ocasiona que se opere desde el desconocimiento y que por tal razón no se gestionen de manera adecuada los recursos para la ejecución de diferentes proyectos que pueden realizarse en beneficio de la comunidad.

Ilustración 14 Capacitaciones realizadas

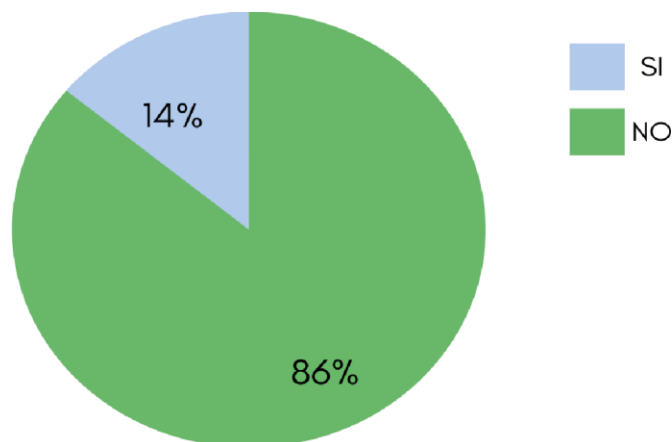


Fuente: Resultados de encuestados

El 76% de los empleados manifestaron que no han recibido capacitación complementaria, mientras que el 24% dijeron si haberla recibido, algunos de los entrevistados expresaron que los temas en que se han impartido capacitación son:

- “Una con Aso comunal, dónde nos explicaban cada función de la acción comunal”
- “Formadores de formadores, ley 2166, ley 1551”
- “Legislación comunal, participación comunitaria, reforma estatutaria, plan de acción, planes de desarrollo”
- “Diversas de modo presencial en liderazgo. De manera virtual, ninguna por ocupaciones múltiples y regular manejo de los sistemas.”
- “Liderazgo con el acompañamiento de las empresas municipales”
- “Participación y liderazgo”
- “Oficina de Desarrollo Comunitario, sobre el rol de cada dignatario”
- “Captaciones sobre el manejo que se realiza con el dinero de la junta”

Ilustración 15 Medición del impacto de la capacitación



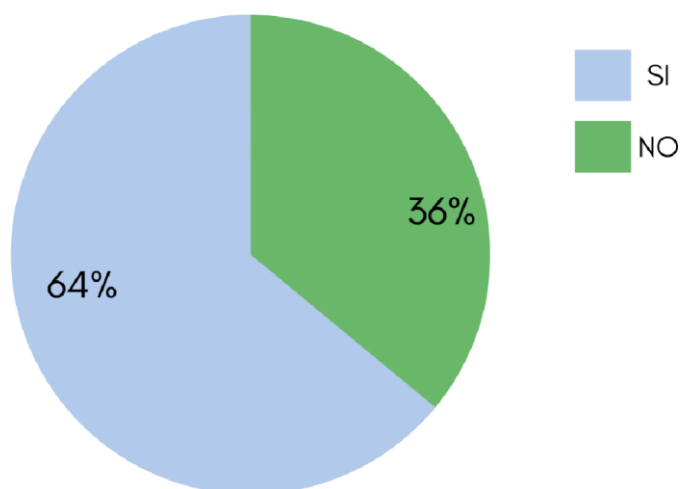
Fuente: Resultados de encuestados

El 63,2% opina que no se realiza evaluación del retorno de la inversión en capacitación a la junta, mientras que un 36,8% dice que sí se mide el impacto, señalando los siguientes métodos:

- Socializando con los demás integrantes de la junta
- Aprendiendo estudiando más para así poder llevar un mejor cargo como presidenta
- Llevar información
- Implementando en la comunidad
- La propia respuesta tanto de los asociados como de los demás miembros de la JAC
- Transmitir los conocimientos que allí se adquieran

Estas respuestas evidencian que las JAC no han definido un proceso claro y estandarizado para evaluar el impacto de las capacitaciones que se realizan, lo cual no permite que se realice una medición del retorno de la inversión que se hace y en qué medida beneficia a la organización y a la comunidad.

Ilustración 16 Dificultades del desempeño



Fuente: Resultados de encuestados

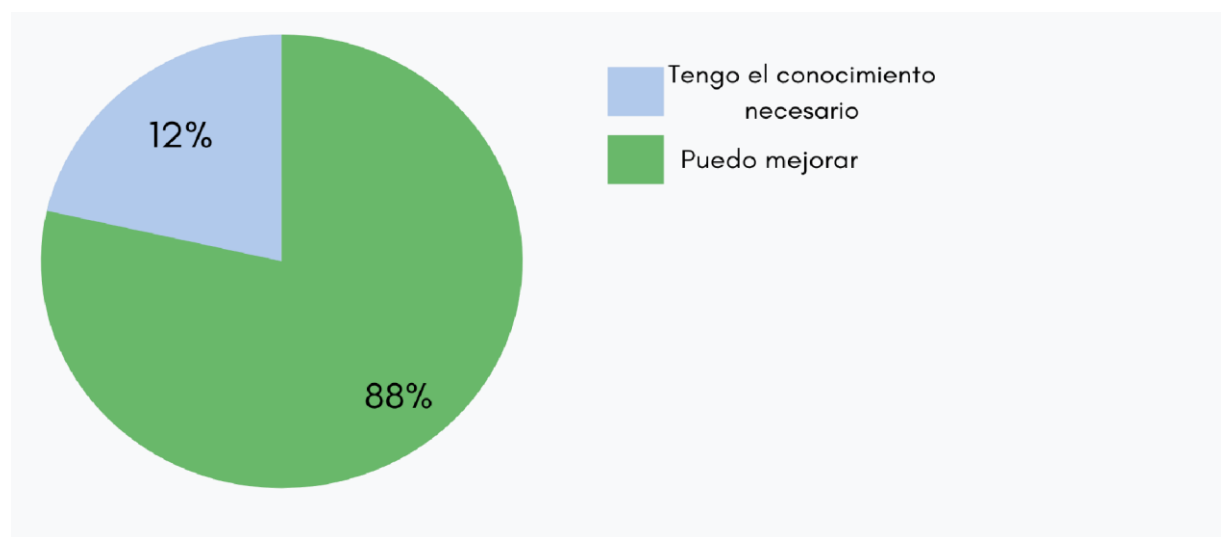
El 64% de los encuestados observa dificultades en el desempeño de las funciones de los integrantes de la junta, mientras que el 36% considera que no hay dificultades para el desarrollo de las tareas de las personas que pertenecen a la JAC. Quienes consideran que si existen falencias, señalan las siguientes:

- Falta de información y capacitaciones
- Poca colaboración de ellos
- Si claro por qué apenas estamos aprendiendo nuestro puesto en la junta de acción comunal
- La falta de responsabilidad, compromiso de algunos
- Falta capacitación
- Las ocupaciones de la mayoría de miembros y los horarios que cada uno maneja. Igualmente, el poco conocimiento de parte de algunos respecto de las funciones correspondientes.
- Algunas veces falta de tiempo de los integrantes de la junta
- Falta mucha capacitación de todos los miembros de la junta
- Falta de conocimiento en el rol que asume cada miembro
- Muy poca colaboración de algunos integrantes
- Falta de comunicación

- Comunicación interna

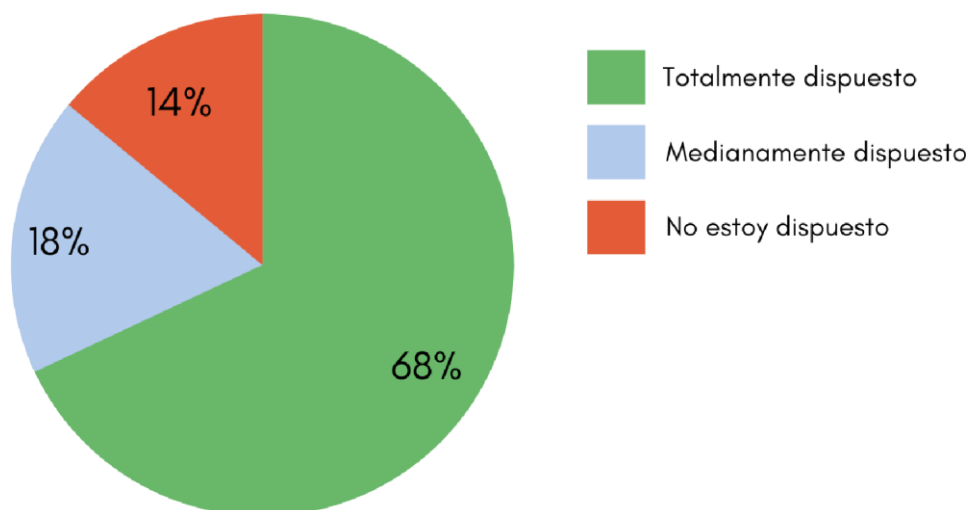
Se evidencia un porcentaje significativo de personas que consideran que existen problemáticas al interior de las JAC, donde puede verse como falencias principales la falta de trabajo en equipo y de cooperación entre los miembros, así como la falta de capacitación. Esto debe solucionarse con un adecuado plan de capacitaciones que sea desarrollado a lo largo del año y no capacitaciones puntuales de dos o tres horas, se requiere el reforzamiento de los temas y de contar con diversos temas que abarquen todas las competencias que se requieren para desempeñarse adecuadamente en la JAC.

Ilustración 17 Aporte de la JAC



Fuente: Resultados de encuestados

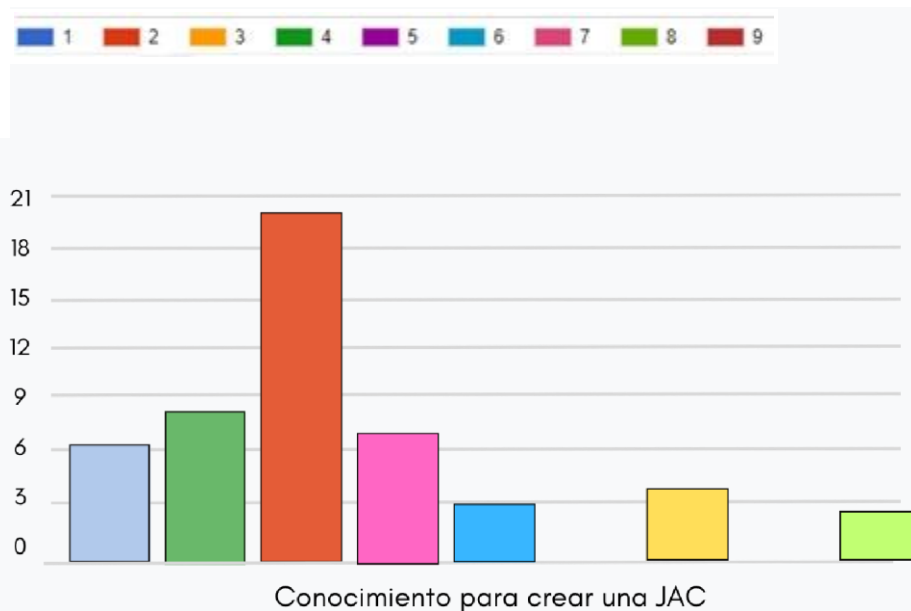
El 88% de las personas que participaron de la encuesta consideran que su aporte a la JAC podría mejorar, en tanto que el 12% dice que tiene el conocimiento necesario y que el aporte que realiza es el adecuado. Estos resultados muestran una importante voluntad por parte de los integrantes de las JAC de mejorar sus competencias para servir al grupo y a la comunidad de manera más efectiva, con esto se espera que la participación en las capacitaciones sea activa y con compromiso para fortalecer las competencias y adquirir nuevos conocimientos.

Ilustración 18 Intención de capacitarse

Fuente: Resultados de encuestados

El 68% de los encuestados manifestó que se encuentra totalmente dispuesto a complementar su formación mediante capacitaciones para fortalecer sus conocimientos y desempeñarse de manera efectiva dentro de la junta, en tanto que el 18% está medianamente dispuesto y el 14% de los entrevistados expresan no estar dispuestos. Tal como se mencionó en el párrafo anterior, se espera una buena participación y aceptación de los miembros de las JAC en los programas que se implementen para el desarrollo de sus competencias.

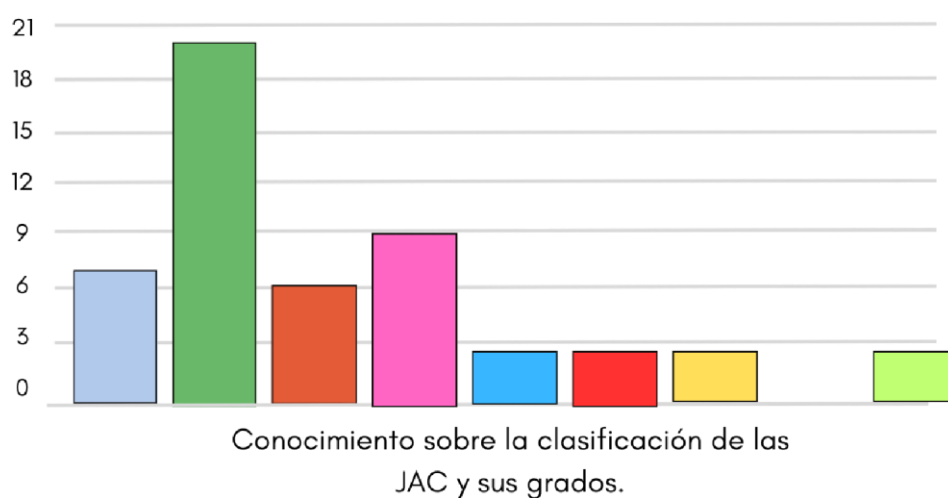
Figura 14. Nivel de conocimiento



Fuente: Resultados de encuestados

En relación con el conocimiento para crear una JAC, 6 personas calificaron su conocimiento con un puntaje de 1, 8 personas le dieron un puntaje a su conocimiento de 2, 20 personas le dieron una puntuación de 3, 7 entrevistados dieron una puntuación de 4, 5 personas con una puntuación de 3, 4 personas con un 7, 2 personas con un 9. Tal como se ven estos resultados, 44 de los entrevistados dieron una valoración entre 1 y 5 lo que evidencia un bajo nivel de conocimiento sobre los requerimientos que deben cumplirse para conformar una junta de acción comunal.

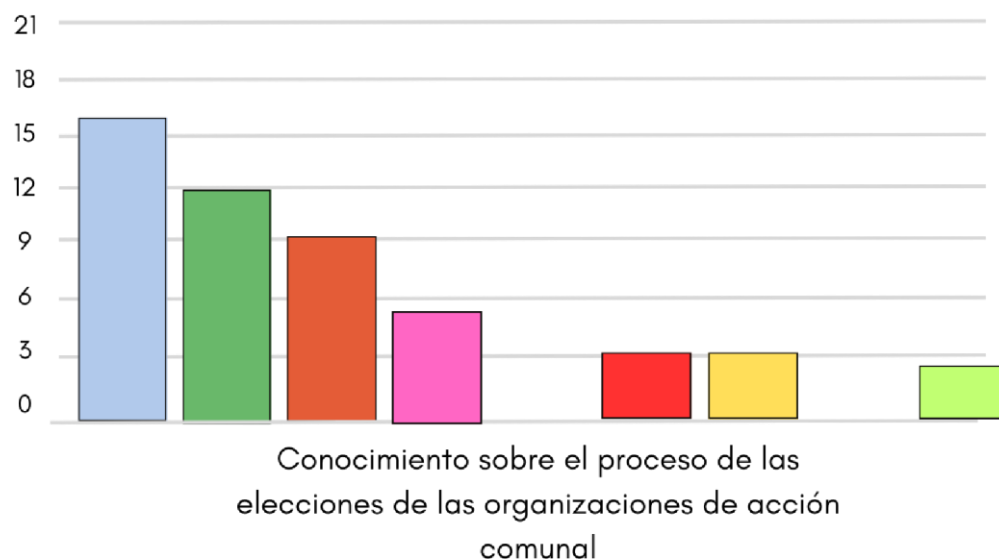
Ilustración 19 Clasificación y sus grados



Fuente: Resultados de encuestados

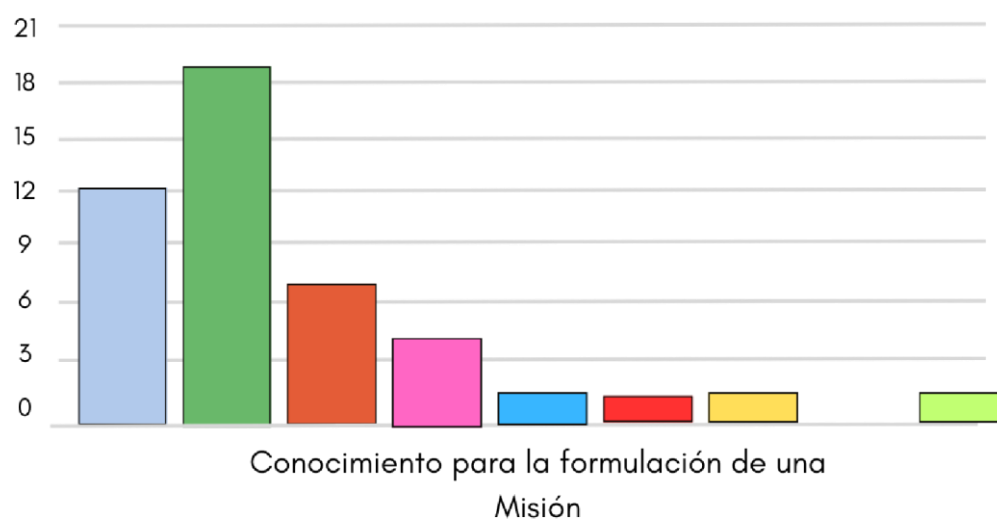
Ahora bien, cuando se les preguntó sobre el conocimiento que tienen sobre la manera en que se clasifican y los grados que existen entre las Juntas de Acción Comunal, se tiene que 7 de los entrevistados calificaron con un 1, 20 personas con un 2, 6 personas con un 3, 9 personas con un 4, 2 personas con un 5, 2 personas con un 6, dos personas con un 7, y 2 personas con un 9. Al igual que en la pregunta anterior, 44 personas otorgaron una calificación entre 1 y 5, lo que representa un deficiente conocimiento en lo que se refiere a la clasificación y grados de juntas que existen, lo que no les permite conocer cuáles son las características específicas de la junta a la que pertenecen.

Ilustración 20 Proceso de elecciones de las JAC



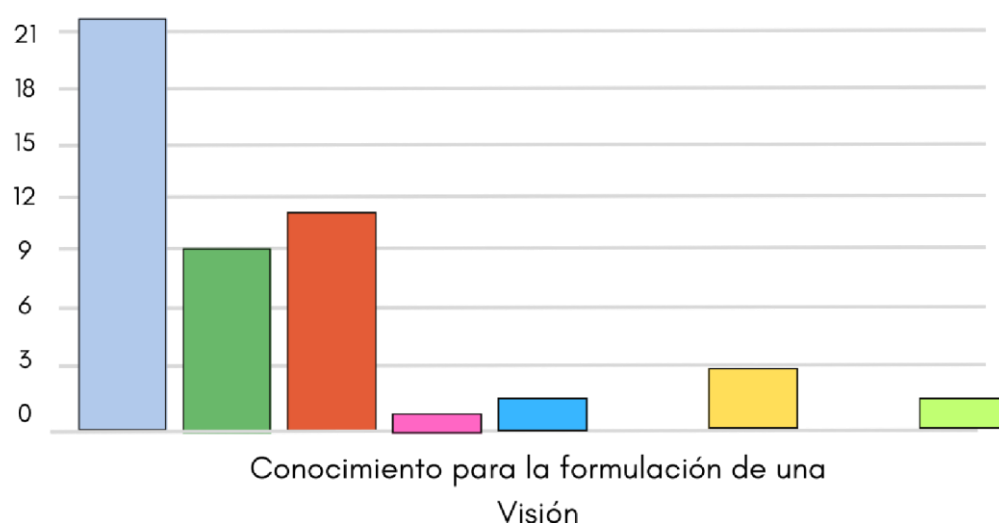
Fuente: Resultados de encuestados

Continuando con la evaluación del nivel de conocimiento que las personas creen tener respecto a los temas propuestos, se tiene que en cuanto al proceso de elecciones para las JAC, 16 personas valoran su conocimiento con 1, 12 personas con un 2, 9 personas con un tres, 5 personas con un 4, tres personas con 6, tres personas con 7, 2 personas con 9. Respecto a esta pregunta, se tiene que 42 personas calificaron en un rango entre 1 y 5, y 5 personas entre 6 y 10, se evidencia nuevamente que es mayor el número de miembros de las juntas que reconocen tener un bajo conocimiento, en este caso en el proceso de elecciones de las juntas, lo que quiere decir que es un tema que debe reforzarse no solo con dichos miembros sino con la comunidad en general, ya que estos participan de las elecciones otorgando su voto a los candidatos propuestos.

Ilustración 21 Formulación de una misión

Fuente: Resultados de encuestados

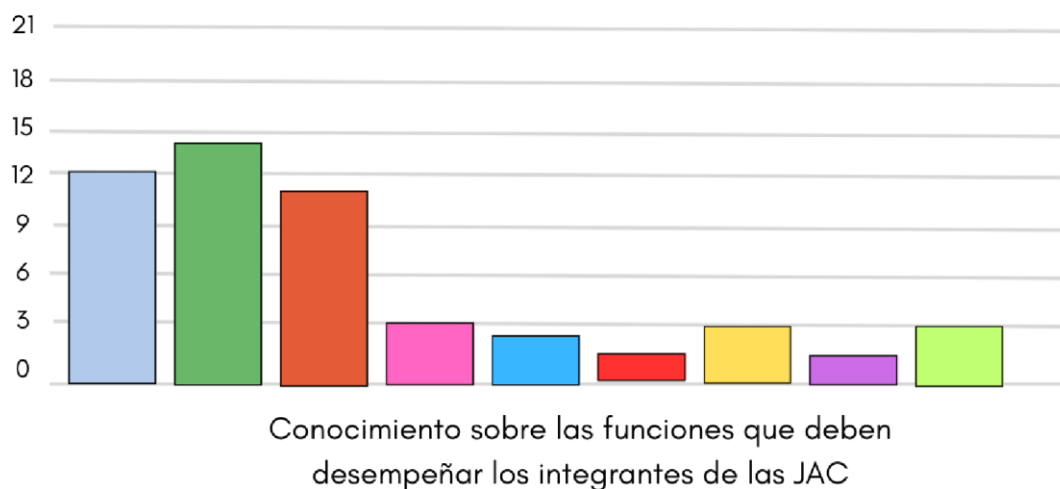
Cuando se indaga sobre el nivel de conocimiento para la definición de una misión, doce personas calificaron con 1, 19 personas con 2, 7 personas con 3, cuatro personas con 4, dos personas con 5, dos personas con 6, dos personas con 7, y 2 personas con 9. Con relación a esta pregunta, 44 personas dieron una calificación entre 1 y 5, y 6 personas calificaron entre 6 y 10. Revisando estos resultados, se evidencia una tendencia que refleja un escaso conocimiento en referencia a los temas cuestionados, teniendo para este caso, en particular, que la mayoría desconocen la manera en que debe construirse una misión, lo cual es un elemento de direccionamiento estratégico que es relevante para la gestión administrativa de las juntas.

Ilustración 22 Formulación de la Visión

Fuente: Elaboración propia

Dando continuidad a los temas relacionados con el direccionamiento estratégico, los participantes de la encuesta calificaron su nivel de conocimiento para la formulación de una visión de la siguiente manera: 22 de los entrevistados estimaron con 1 su conocimiento en el tema en mención, nueve personas con 2, once personas con 3, una persona con 4, dos personas con 5, tres personas con 7, y dos personas con 9. Resumiendo, los resultados se tienen que 45 de los miembros de las juntas valoraron su conocimiento entre 1 y 5, en tanto que 5 personas lo calificaron entre 6 y 10; quiere decir esto que al igual que con la misión, tampoco cuentan con el conocimiento necesario para la definición, estructuración y redacción de una visión que permita que las JAC se proyecten en el largo plazo y puedan obtener mejores resultados.

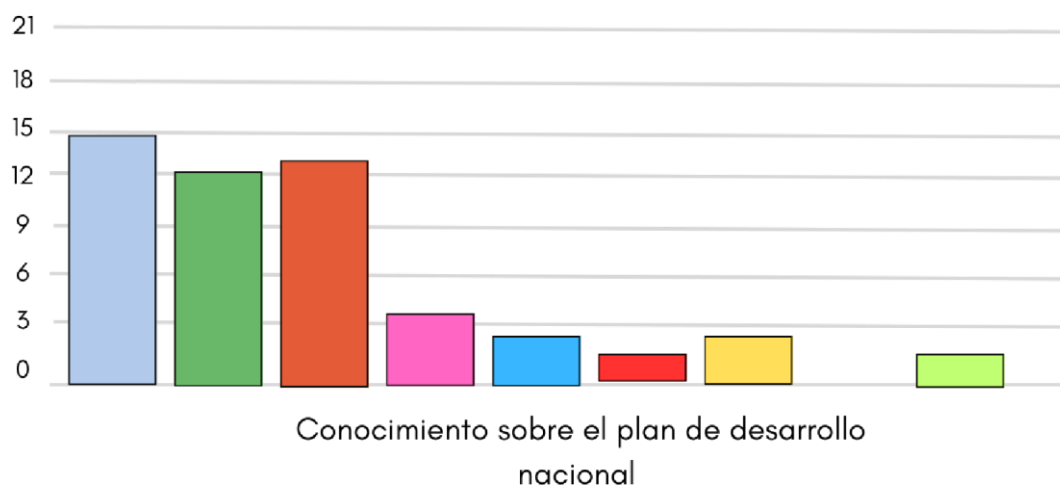
Ilustración 23 Funciones JAC II



Fuente: Elaboración propia

Respecto al conocimiento que tienen los integrantes de las JAC sobre las funciones que deben desempeñar, doce personas valoraron con 1 su nivel de conocimiento, catorce personas con 2, once personas con 3, tres con 4, dos personas con 5, una persona con 6, tres personas con 7, una persona 8 y tres personas con 9. Dado lo anterior, puede decirse que 42 personas, consideran que su conocimiento sobre las funciones que deben realizar como miembros de la junta no es el suficiente, ya que dieron una calificación entre 1 y 5, situación que no permite que las JAC puedan gestionarse de la manera adecuada, puesto que si sus miembros no tienen claridad sobre el rol que desempeñan, no pueden contribuir a los resultados que se esperan de su gestión.

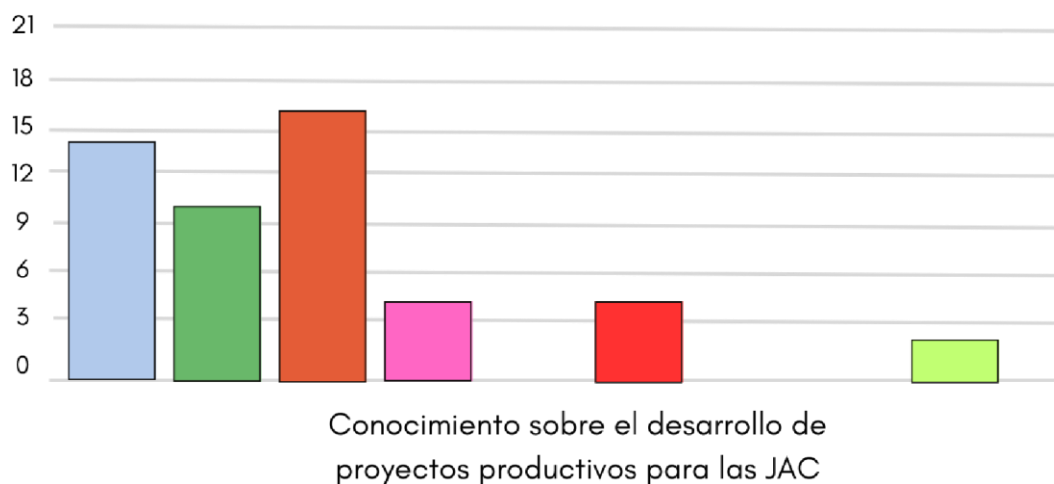
Ilustración 24 Conocimiento del plan de desarrollo



Fuente: Elaboración propia

De las personas que participaron de la encuesta, quince calificaron con 1 su nivel de conocimiento en temas relacionados con el plan de desarrollo nacional, doce personas calificaron con un 2, trece personas con 3, cuatro personas con 4, dos personas con 5, una persona con 6, dos personas con 7 y una persona con 9. Estos resultados muestran que 46 personas respondieron con una calificación entre 1 y 5, lo que muestra que la mayoría de los miembros encuestados desconocen los lineamientos del plan de desarrollo nacional, lo que entonces no les permite conocer cuáles son los planes y programas de los que pueden beneficiarse para mejorar la calidad de vida de su comunidad.

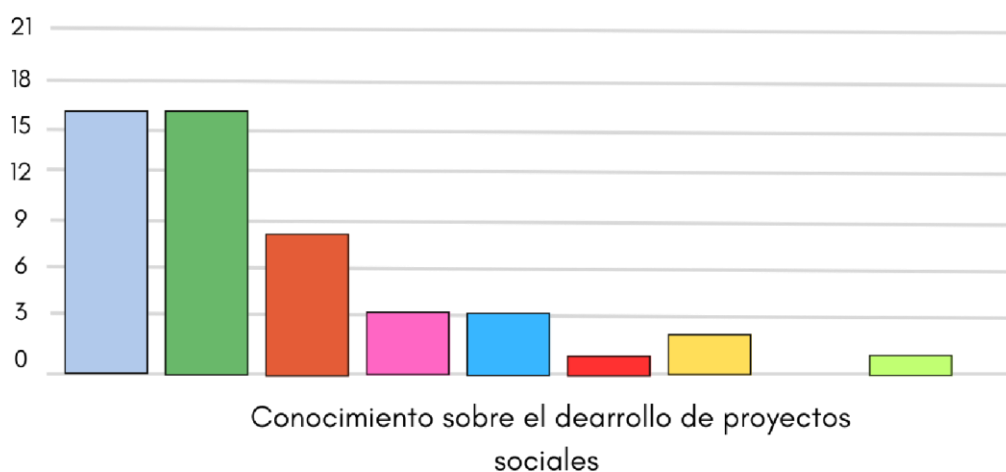
Ilustración 25 Conocimiento sobre proyectos productivos



Fuente: Elaboración propia

Catorce de las personas encuestadas calificaron con 1 su nivel de conocimiento sobre el desarrollo de proyectos productivos, diez personas calificaron con 2, dieciséis personas con 3, cuatro personas con 4, cuatro personas con 6 y dos personas con 9. Estas respuestas muestran que 44 personas calificaron entre 1 y 6 su conocimiento con relación al desarrollo de proyectos productivos, lo que limita la manera en que puedan acceder a los recursos que el gobierno destina para el beneficio de la comunidad.

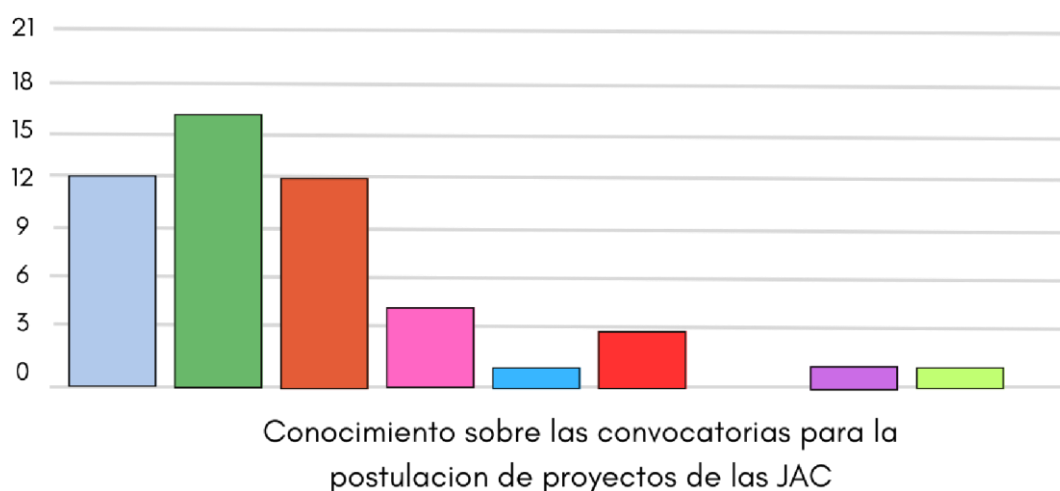
Ilustración 26 Conocimiento sobre proyectos sociales



Fuente: Elaboración propia

De otro lado, dieciséis personas calificaron con 1 su conocimiento para el desarrollo de proyectos sociales, dieciséis personas con 2, ocho personas con 3, tres personas con 4, tres personas con 5, una persona con 6, dos personas 7 y una persona con 9. El 46 de los miembros de las JAC opinan que su conocimiento para formular proyectos de tipo social no es el suficiente, siendo este uno de los temas de mayor relevancia para que las juntas puedan mostrar una eficiente gestión administrativa que beneficie a la comunidad que lideran.

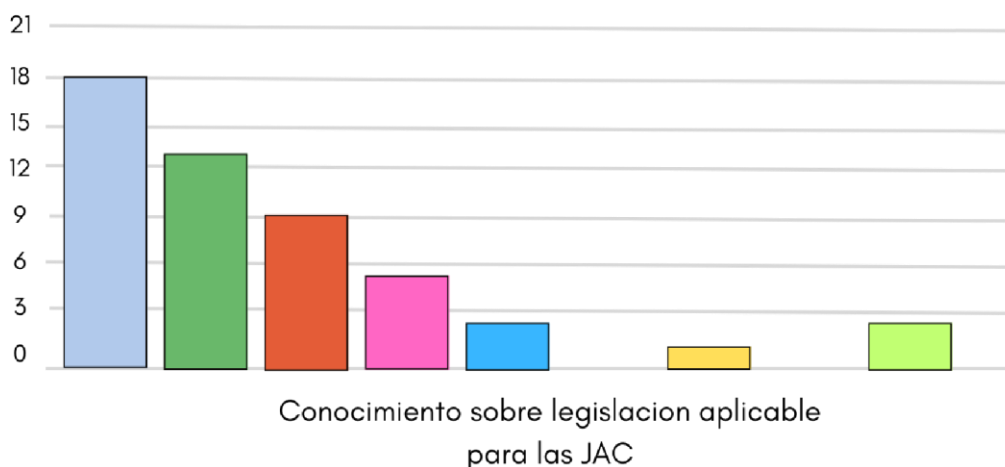
Ilustración 27 Conocimiento para la postulación de proyectos



Fuente: Elaboración propia

Del total de miembros de JAC encuestados, doce calificaron con 1 el nivel de conocimiento para presentarse a convocatorias para acceder a proyectos, dieciséis personas con 2, doce personas con 3, cuatro personas con 4, una persona con 5, tres personas con 6, una persona con 8 y una persona con 9. Dado lo anterior, EL 90% de los miembros de las juntas poseen un deficiente conocimiento en temas relacionados con formulación y presentación de proyectos, lo cual es vital para que la comunidad pueda beneficiarse con recursos que permitan la ejecución de programas que contribuyan al fortalecimiento tanto de la infraestructura de como del mejoramiento del componente social.

Ilustración 28 Conocimiento sobre legislación



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, al indagar sobre el conocimiento que se tiene respecto a la legislación que debe tomarse en cuenta para el funcionamiento de las JAC, se tiene que dieciocho personas calificaron con 1, trece personas con 2, nueve personas con 3, cinco personas con 4, dos personas con 5, una persona con 7, y dos personas con 9. El 94% de los miembros de las juntas consideran que su nivel de conocimiento se encuentra en un nivel entre 1 y 5, lo que se considera un bajo conocimiento de las leyes que rigen las juntas y todo lo relacionado con su gestión, lo que puede ocasionar que no cumplan con los requerimientos normativos y que puedan beneficiarse de los mismos para obtener un mayor apoyo por parte de los entes gubernamentales.

➤ **Conclusión:**

Una vez realizadas las encuestas, se logró establecer los aspectos importantes en relación con las necesidades de las Juntas de Acción Comunal, donde pueden mencionarse, entre otras, el hecho de que dichas juntas están conformadas de manera mayoritaria por hombres (62%), asimismo, se destaca que, en cuanto al nivel educativo, se observa que el porcentaje de integrantes que solo cuentan con educación primaria es bajo (24%), y un (32%) tiene educación superior. Otro aspecto a mencionar y que es producto de la realización de la encuesta, es que los principales cargos que existen en las JAC son presidente, tesorero, vicepresidente, fiscal y secretario, información que resulta de utilidad para la actualización de manuales de funciones.

Otro aspecto relevante es que la mayoría de las personas que ingresan a la junta (82%), no reciben capacitación para asumir sus funciones de manera eficaz, queriendo decir esto que el proceso de adaptación no es el adecuado y no se garantiza que las personas puedan cumplir con el cargo de manera idónea, haciendo que no se gestione de manera adecuada y que se pierdan recursos importantes que pueden beneficiar a la comunidad. Las personas que manifestaron que sí recibieron capacitación, dijeron que los temas centrales fueron normatividad (ley 2166 de 2018), las funciones de los destinatarios y liderazgo y gestión. Finalmente, otro dato que conviene traer a colación es que aproximadamente la mitad de los encuestados expresó que no tienen claras las funciones, lo que confirma que no se tiene estructurado un proceso de inducción para cuando hay cambio de período o cuando se debe reemplazar algún miembro, lo cual no permite que las personas se adapten fácilmente a sus cargos.

Por tanto, se considera que la comuna requiere que se implementen acciones para el fortalecimiento de las competencias, lo cual tiene aceptación por parte de los integrantes de las JAC, quienes en un 68% manifestaron su intención de querer adquirir los conocimientos necesarios para aportar valor a las juntas y gestionar recursos para su comunidad.

13.Diseño de un programa de capacitaciones para el fortalecimiento de las competencias funcionales de los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca

Para el diseño del cronograma de capacitación se tienen en cuenta las necesidades planteadas en las diferentes entrevistas realizadas a los líderes de las JAC de la comuna 1 de Cartago, Valle, como también los resultados de la encuesta de identificación de necesidades de capacitación enfocada en el aprovechamiento de las competencias funcionales. Una vez analizados los resultados y consolidado la información, se determina que las siguientes temáticas se deberán contemplar en la capacitación y dictadas de la siguiente manera:

Temas Principales:

- * Formulación de planes estratégicos.
- * Normatividad: Ley 2166 de 2021.
- * Emprendimiento Comunal.

Tabla 2 Plan de Capacitación

Plan de Capacitación año 2023 Aprovechamiento de las competencias funcionales de las JAC de la comuna 1							
Universidad del Valle – Sede Cartago				Corporación Diocesana pro- comunidad cristiana Pastoral Social – Diócesis Cartago			
Línea de Formación	Necesidad de Capacitación	Subtemas	Objetivo	Metodología	Recursos	Tiempo	Fecha 2023

Gestión de competencias	Competencias funcionales.	1: ¿Qué son la competencia s? 2: tipos de competencia s: básicas, genéricas y funcionales. 3: ¿por qué son importantes la competencia s funcionales? 4: ¿Cómo puedo implementar mi conocimiento o y verlo reflejado en mi JAC?	Identificar los diferentes tipos de competencias y comprender lo importante de fortalecer las competencias funcionales con el objetivo de asumir el rol específico del cargo de manera eficaz	Diálogo.	Tablero, Marcadores, video beam, Sonido, diapositivas.	2 horas	Marzo 9
Gestión de estrategias	Formulación de planes estratégicos.	Que es la planeación estratégica y cuáles son sus elementos	Proporcionar los conocimientos y herramientas necesarias para la definición de los elementos del direccionamiento estratégico de las JAC, así como las acciones de corto, mediano y largo plazo que contribuyan al	Demostrativa: Teórica y/o práctica.	Tablero, marcadores, video beam, sonido, fotocopias, diapositivas.	2 horas	Marzo 15

Línea de Formación	Necesidad de Capacitación	Subtemas	Objetivo	Metodología	Recursos	Tiempo	Fecha 2023
			bienestar de su comunidad.				

Gestión de estrategias	Formulación de los elementos del direccionamiento estratégico: Misión, Visión, Valores organizacionales.	Elementos de la planeación estratégica.	Instruir a los integrantes de las JAC en la elaboración y presentación de los elementos principales de la planeación estratégica: Misión, Visión, Valores organizacionales	Demostrativa: Teórica y/o práctica.	Tablero, marcadores, video beam, sonidos, Fotocopias, diapositivas.	2 horas	Marzo 22
Análisis de estrategias	Diagnóstico de la situación actual de las JAC	¿Qué es la matriz DOFA y para qué sirve? Pasos para crear una matriz DOFA Identificar los factores internos y externos. Formulación de estrategias.	Identificar los elementos de la matriz DOFA y reconocerlos dentro de su junta. Instruir a los participantes en la elaboración del diagnóstico mediante la herramienta estratégica matriz DOFA, con el fin de identificar factores internos y externos para establecer un conjunto de medidas integradas que aseguren a la organización el alcance de los resultados planeados.	Demostrativa: Teoría y/o práctica.	Tablero, marcadores, video beam, sonidos, fotocopias, diapositivas.	2 horas	Abril 12
Político Organizativo	Acción comunal	¿Por qué hacer parte	Fortalecer e incentivar el sentido de	Demostrativa/ Invitado especial.	Tablero, marcadores	1 horas	Abril 26

Línea de Formación	Necesidad de Capacitación	Subtemas	Objetivo	Metodología	Recursos	Tiempo	Fecha 2023
		de la acción comunal?	pertenencia y liderazgo frente a su comunidad mediante el ejercicio de democracia participativa	Interrogativa.	s, video beam, sonidos, Fotocopias , diapositivas.		
Político Organizativo	Ley 2166 de 2021	1. Historia de acción comunal. 2. Definición del artículo 5 de la ley 2166 del 2021. 3. Requisitos para hacer parte de aso comunal. 4. Estructura de la acción comunal. 5. Quiénes son los afiliados. 6. Derecho de las JAC. 7. Deberes de los afiliados 8. Impedimento y desafiliación 9. Depuración de libros. 10. Cierre	Actualizar, reforzar y socializar las normativas que rigen los organismos de acción comunal	Expositiva/ Invitado especial.	Tablero, marcadores, video beam, sonidos, Fotocopias , diapositivas.	2 horas	Mayo 9
Político Organizativo	Ley 2166 de 2021	Estatutos y cartografía	¿Qué son los estatutos como actualizarlos? Contenido de los estatutos. Requisitos y condiciones.	Diálogo- Invitado especial	Tablero, marcadores, video beam, Sonido, diapositivas.	1 hora	Mayo 17

Gestión financiera	Emprendimiento o comunal.	Presentación del proyecto GIN realizado por Valle In.	Brindar herramientas teórico-prácticas que no solo faciliten la	Diálogo/ Invitado especial. Interrogativa.	Tablero, marcadores, video beam, sonidos,	2 horas	Mayo 24
Línea de Formación	Necesidad de Capacitación	Subtemas	Objetivo	Metodología	Recursos	Tiempo	Fecha 2023
		Genere su idea de negocio	generación de ingresos, sino también la diversificación de las fuentes financieras de la acción comunal. Crear un espacio directo con Valle In, el cual permita que los participantes de manera individual o como JAC participen de las convocatorias del programa GIN	Estudio de casos.	Fotocopias, diapositivas.		
Gestión financiera	Emprendimiento o comunal. Formulación de proyectos.	Simulación de la inscripción al programa GIN. Capacidades de un emprendedor	Presentar las herramientas necesarias para realizar la inscripción al programa GIN mediante la formulación de una idea de negocio.	Demostrativa: Teórico y/o práctica:	Tablero, marcadores, video beam, sonidos, Fotocopias, diapositivas.	2 horas	Junio 7

Fuente: Elaboración propia

13.1 Ejecución del programa de capacitaciones definido para el mejoramiento de las competencias funcionales de los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca.

Una vez detectadas las necesidades de capacitación y los temas puntuales que pueden causar mayor impacto en el desarrollo de las competencias funcionales de los miembros de las JAC, se realizó, a través de un comunicado, la convocatoria a los participantes, informando sobre las temáticas y los horarios de las capacitaciones. Las capacitadoras se prepararon previamente para dictar cada charla de modo tal que fuese comprensible para los asistentes, de modo que se captara su atención y enfoque durante el tiempo que se destinó para la actividad. Asimismo, fue necesario planear la logística que se requería para cada día, considerando en este punto los refrigerios, ayudas audiovisuales, papelería, entre otros, de tal modo, la capacitación se ejecutó de la siguiente manera:

Tabla 3 Ejecución del programa

Eje Temático	Subtema	Objetivo de la sesión	Metodología	Resultados obtenidos	Observación
Competencias funcionales	Presentación del programa, conceptos básicos introductorios sobre las competencias y sus tipos con enfoque en las competencias funcionales.	* Presentar la importancia de fortalecer las competencias funcionales para el cumplimiento efectivo del rol específico de cada cargo de los integrantes de las JAC. * Realizar la inscripción oficial al programa de capacitaciones enfocado en el aprovechamiento de las competencias funcionales.	*La sesión se realizó de manera presencial, para la presentación gráfica del tema se utilizaron herramientas tecnológicas como video beam y diapositivas informativas, sonido, micrófono. *Se utilizó un formato de inscripción para los interesados en participar del programa de capacitaciones enfocado en el aprovechamiento	Positivos: Los participantes mostraron gran interés por participar e inscribirse en el programa de capacitación Negativos: Los participantes estaban dispersos y se les dificultó prestar atención. *La locación no fue apta para realizar el encuentro	*Poco conocimiento sobre el significado de las competencias funcionales. *Poco conocimiento sobre el rol específico del cargo que tienen asignado dentro de su JAC. *los integrantes expresan interés por capacitarse

Eje Temático	Subtema	Objetivo de la sesión	Metodología	Resultados obtenidos	Observación
			competencias funcionales.		
Planeación estratégica	*Qué es la planeación estratégica y cuáles son sus elementos. *Establecer las fechas, horarios y lugar de capacitación, teniendo en cuenta las observaciones de los participantes	*Presentar la planeación estratégica como una herramienta administrativa con la cual van a poder implementar el conocimiento que adquieren y puedan generar un impacto positivo dentro de su JAC.	*La sesión se realizó de manera presencial, se utilizaron nuevamente las herramientas tecnológicas para la presentación gráfica del tema. *Se invitó a los asistentes a participar de una serie de preguntas relacionadas con la forma en que implementan el conocimiento que adquieren con las diferentes capacitaciones que han realizado y de qué forma ven reflejado los resultados dentro de su JAC.	Positivos: Los participantes se sintieron libres de contar sus experiencias en cuanto a la forma en que aportan su conocimiento a su junta. Negativo: *Algunos de los líderes que pertenecen a Aso juntas no se vieron interesados, pues expresaron que estaban próximos a realizar otra capacitación.	*Poca asistencia de los participantes inscritos en el programa. *El establecimiento donde se realizó la capacitación no fue apto. *Algunos de los integrantes de Aso comunal desistieron de la capacitación.

Planeación estratégica	Elementos fundamentales de los cuales parte la planeación estratégica: Misión, Visión, Valores organizacionales	*Identificar los elementos del direccionamiento estratégico y reconocer por qué es importante partir de allí. *Presentar el paso a paso para la elaboración de los elementos *Hacer un ejercicio práctico y acompañar en la redacción de	Esta sesión se realizó de manera teórico-práctica. Se realizó un taller en grupos con el fin de que los participantes pudieran realizar el ejercicio de redacción y simulación de una misión, visión y que lograran identificar cuáles eran los valores organizacionales	Positivos: Los participantes mostraron gran interés por desarrollar el taller y comprendieron la importancia del direccionamiento estratégico. *Los participantes realizaron intervenciones coherentes con el tema presentado.	*Los asistentes estuvieron activos durante toda la clase. *El taller que se realizó permitió fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación asertiva. *Los asistentes expresaron confusión con las fechas y
-------------------------------	---	---	--	---	---

Eje Temático	Subtema	Objetivo de la sesión	Metodología	Resultados obtenidos	Observación
		estos elementos teniendo encuesta la situación de su JAC.	con los que se identificaban. *Exposición de la misión, visión y valores organizacionales por parte de los grupos	Negativo: *Algunas de las JAC no contaban con misión, visión y valores organizacionales.	horarios de las capacitaciones, ya que algunos hacen parte del grupo coppas.

Diagnóstico de la situación actual de las JAC	¿Qué es la Matriz DOFA y cómo podemos implementar esta herramienta en nuestra JAC? Elementos internos y externos de la Matriz DOFA Pasos para crear una DOFA Formulación de estrategias.	*Promover el uso de herramientas administrativas que permitan conocer la situación actual tanto de la junta como de la comunidad. Instruir a los participantes en la elaboración y ejecución de la Matriz DOFA y el análisis de estrategias a partir de los elementos internos y externos identificados en la organización, las cuales van a garantizar el logro de los objetivos planteados.	*Esta clase se realizó de manera Teórico práctica, se inició con la presentación de la matriz DOFA y la importancia de implementarla en la junta, se explicó cada uno de sus elementos (Internos y Externos) y de qué forma podían identificarlos en su junta y en la comunidad y finalizando con la teoría se presentó el paso a paso para crear las estrategias teniendo en cuenta el método que plantea la Matriz DOFA Se hizo la presentación de casos, tomando como ejemplo la Matriz DOFA elaborada por otras juntas de acción comunal del país.	Positivos: El trabajo en grupo permitió que los participantes socializaron entre ellos y conocieran la realidad que viven otras comunidades y la forma en la que han trabajado para darle solución a necesidades y como han actuado en diferentes situaciones. Los participantes asumieron con responsabilidad el taller en clase. Los participantes estuvieron activos toda la clase. Negativo: Se necesita reforzar la comprensión lectora y la redacción de textos coherentes de acuerdo a lo que se le pide.	* Los participantes no realizan talleres en casa. *Los participantes no llevan el material que se les da para trabajar en clase.
---	--	---	--	---	--

Eje Temático	Subtema	Objetivo de la sesión	Metodología	Resultados obtenidos	Observación
			*En la segunda parte de la sesión se realizó una actividad en grupo en la cual los participantes simularon un diagnóstico de la situación actual de la Junta mediante la implementación de la DOFA, a partir de sus experiencias, entorno y vivencias identificaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de su junta, permitiendo que los grupos crearan las estrategias que cada caso necesitara.		

Acción comunal	¿Por qué hacer parte de la acción comunal? ¿Cómo nació la acción comunal?	*Fortalecer en los asistentes el sentido de pertenencia, el liderazgo y la vocación de servir a otros de manera voluntaria y desinteresada. *presentar los orígenes y nacimiento de la acción comunal. *Presentar la evolución y el progreso que han tenido las juntas de acción comunal en el transcurrir de los años.	*En esta sesión se hizo un recorrido cronológico que nos permitió presentar la historia de las juntas de acción comunal, como nació, orígenes. Donde y quién fue su fundador y a su vez se presentó la evolución que han tenido las juntas de acción comunal con el pasar de los años y para ellos tuvimos el apoyo de una serie de	Positivos *Los asistentes conocieron la historia de las juntas y por qué surgieron. *el grupo dio su punto de vista de cómo ha evolucionado las juntas, acción comunal por medio de la política Negativo *El clima lluvioso afectó el desplazamiento de los asistentes,	* Los asistentes expusieron las razones por las cuales hacen parte de la Junta de acción comunal.
-----------------------	---	--	--	--	--

Eje Temático	Subtema	Objetivo de la sesión	Metodología	Resultados obtenidos	Observación
		*Fortalecer el sentido de pertenencia de los asistentes frente a su comunidad, con el fin de concientizarlos sobre la importancia y seriedad que deben asumir siendo parte de la acción comunal.	imágenes significativas.	por lo tanto, la asistencia fue poca.	

Aspectos relevantes de la ley 2166 de 2021	1. Historia de la Acción Comunal. 2. Definición del artículo 5 de la ley 2166 de 2021 3. Requisitos para hacer parte de Aso comunal 4. Estructura de la acción comunal 5. Quienes son los afiliados. 6. Derechos de las JAC. 7. Deberes de los afiliados. 8. Impedimentos y desafiliación. 9. Depuración de libros. 10. Cierre	*Reforzar el conocimiento que tienen los líderes sobre la norma y su cumplimiento. *Instruir al personal sobre el buen manejo de documentos.	Para esta sesión se implementó el decálogo, ya que es una herramienta eficaz, la cual permite tener una mejor gestión al momento de abordar los aspectos más relevantes de la ley por la cual se rigen las JAC, a partir de allí se generó una serie de preguntas que pretendían medir el conocimiento que tienen los dignatarios sobre la forma en que se desarrolla y ejecutan la misma.	Positivos: Negativo:	*
Elaboración y/o	¿Qué son los estatutos y cuál es su finalidad?	Instruir a los participantes respecto a la creación de los estatutos.	Para esta sesión nos acompañó Mayra Fawcett, Abogada con diplomado en,	Positivo: Los participantes mostraron interés por actualizar sus estatutos.	*Es necesario reforzar el conocimiento sobre el

Eje Temático	Subtema	Objetivo de la sesión	Metodología	Resultados obtenidos	Observación
--------------	---------	-----------------------	-------------	----------------------	-------------

actualización de estatutos.	¿Qué deben contener los estatutos? ¿Cómo actualizar los estatutos de una junta de acción comunal?	Socializar los requisitos y condiciones para actualizar los estatutos. *Socializar el contenido de los estatutos.	Mediante una se charla expuso los aspectos fundamentales para la creación y actualización los estatutos, en esta sesión se hizo una ronda de preguntas, involucrando a los participantes, con el fin de identificar sus necesidades y hacerles el debido acompañamiento, y se finalizó con una presentación de cosas enfocada en los estatutos aprobados de otras JAC	Negativo: Algunos de los participantes expresaron que en sus juntas no hay compromiso y la asistencia a las reuniones para socializar temas de interés es poca.	contenido de los estatutos.
Emprendimiento comunal	GIN: Genere su idea de negocio.	*Presentar las organizaciones que apoyan a los emprendedores. (Valle In) *Promover la búsqueda de oportunidades que contribuyan al crecimiento económico, tanto personal como comunitario. *Fortalecer las iniciativas de emprendimiento y creación de empresa como eje central para el crecimiento económico. *Generar consciencia	Para esta sesión nos acompañó Nataly Ramírez, gestora de Valle In, quien presentó el proyecto GIN: Genere su idea de negocio, resaltando la importancia de emprender tanto de manera individual como comunal y de esta forma lograr tener un sustento económico que permita a las juntas alcanzar sus objetivos de, además, presento los requisitos que se necesitan para participar de la convocatoria	*Positivo: Mostraron gran interés en fortalecer sus juntas mediante el emprendimiento comunal. *Solicitaron acompañamiento para hacer su registro en el proyecto GIN. *Negativo: Poco conocimiento sobre los proyectos que tiene el gobierno para apoyar el crecimiento económico de los emprendedores.	*Se necesita hacer un acompañamiento extra para aclarar las dudas de la inscripción. *Para la próxima sesión deben llevar una idea de negocio.

Eje Temático	Subtema	Objetivo de la sesión	Metodología	Resultados obtenidos	Observación
		sobre la importancia de crear recursos económicos mediante el emprendimiento.	para concursar por recursos económicos para los emprendimientos o ideas de negocio.		
Simulación de inscripción a convocatoria empresarial de Valle In	Taller de inscripción para la convocatoria de Valle In.	*Fortalecer las ideas de negocios y emprendimientos ya existentes, mediante la vinculación a Valle In. *Socializar las competencias que debe tener un emprendedor	En compañía de Nataly Ramírez, gestora de Valle In se realizó una simulación práctica a la inscripción para la convocatoria del proyecto GIM, se le hizo el acompañamiento a cada uno de los participantes y se aclararon dudas.	Positivo: Los líderes formularon buenas ideas de negocio. Se muestran interesados por fortalecer su idea de negocio y aprovechar la alianza que se generó con Valle In. Negativo: Algunos de los líderes no cuentan con el conocimiento para redactar textos claros.	*Es necesario reforzar los conocimientos en gramática.

Fuente: Elaboración propia

13.2 Evidencia fotográfica de algunos de los encuentros.

Fotografía 1 Capacitación evidencia 1



Fotografia 2 Evidencia Fotografia 2*Fotografia 3 Evidencia Fotografia 3*

Fotografía 4 Evidencia Fotografía 4

13.3 Evaluación de la efectividad del programa del fortalecimiento al liderazgo realizado a los líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca, a través del análisis costo beneficio

El costo beneficio propicia un análisis que permite establecer las ventajas que trae el desarrollo del proyecto, en este caso, la ejecución del plan de capacitaciones para los integrantes de las JAC, por tanto, inicialmente es necesario establecer los costos de implementación:

Tabla 4 Costos de implementación

No	Temas	Metodología	Tiempo	Talento humano	Refrigerio	Material de apoyo	Costo Transporte De capacitadoras	Total
1	*Presentación del programa. *Conceptos introductorios básicos sobre las competencias: básicas, genéricas y funcionales.	Capacitación	1 hora	120.000	90.000	10.000	10.000	230.000
2	Formulación de planes estratégicos.	Capacitación Taller	2 horas	180.000	90.000	25.000	10.000	305.000
3	Elementos del direccionamiento estratégico.	Capacitación Taller	2 horas	180.000	90.000	25.000	10.000	305.000
4	Diagnóstico de la situación actual de las JAC mediante la	Capacitación Taller	2 horas	180.000	90.000	30.000	10.000	310.000
	herramienta DOFA							
5	¿Por qué hacer parte de la Acción Comunal?	Capacitación	1 hora	120.000	90.000	10.000	15.000	235.000
6	Aspectos relevantes de la ley 2166 de 2021.	Capacitación	2 horas	180.000	90.000	10.000	15.000	295.000

7	Formulación y/o actualización de estatutos.	Capacitación	2 horas	180.000	90.000	10.000	15.000	295.000
8	Emprendimiento comunal. Presentación del proyecto GIN : Genere su Idea de Negocio por Valle In.	Capacitación	2 horas	240.000	100.000	20.000	10.000	370.000
9	Simulación de	Taller	2 horas	240.000	100.000	50.000	20.000	410.000
	inscripción de al programa GIN de Valle In							
Total							\$2.755.000	

Fuente: Elaboración propia

Seguido a esto, se toma como referente para el cálculo del beneficio, los proyectos que se gestionan a través del Fondo ValleINN, el cual es un programa de la gobernación que tiene como finalidad fomentar el emprendimiento a través del acceso a capital semilla, por tanto, se considera que el beneficio puede establecerse a partir del promedio de ingresos que se proyectan para algunos de los emprendimientos que se han presentado en lo corrido del año:

Tabla 5 Proyectos ValleINN

Proyecto	Inversión	Ingresos
Fanpage de Facebook para presentar noticias y toda la información cultural, social, deportiva y demás, de lo que sucede en Cartago y el Norte del Valle, así como en otras regiones. Así mismo, es una plataforma para presentar todo lo relacionado con mis actividades de Dj.	5,000,000	24,600,000
Confecciones y patronaje de ropa femenina al detal	5,000,000	23,325,000
Tráiler para la venta de café y comidas rápidas en un espacio al aire libre.	10,000,000	63,300,000
Comercialización de productos plásticos para vehículos y motos	5,000,000	83,474,000
Venta de empanadas elaboradas con maíz y carne de res freídas en aceite	5,000,000	58,140,000
Mostrar el talento de los artistas de la región	5,000,000	41,850,000

Elaboración y comercialización de productos de aseo	5,000,000	50,208,000
PROMEDIO		49,271,000

Fuente: ValleINN (2023)

Así bien, siendo los presupuestos de inversión muy importantes, ya que representa el monto de los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, se exponen en la siguiente tabla, tomando el proyecto del tráiler para la venta de café y comidas rápidas en un espacio libre, al cual tiene una inversión inicial de \$10.000.000 con unos ingresos esperados de \$63.300.000.

Detallamos cada rubro al cual va a ser destinada la inversión para este presupuesto.

13.4 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Tabla 6 Presupuesto de inversión

DETALLES INVERSIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	INVERSIÓN INICIAL
Renta de espacio o local	MES	1	300.000	\$ 300.000
Mesas	UNIDAD	5	25.000	\$ 125.000
Sillas	UNIDAD	5	20.000	\$ 100.000
Bancos	UNIDAD	5	15.000	\$ 75.000
Decoración Inicial	UNIDAD	1	200.000	\$ 200.000
Stock inicial café, jarabes, chocolate, polvos para bebidas, té, saborizantes y otros insumos	UNIDAD	1	1.500.000	\$ 1.500.000
Cafetera Capuchinera café Expreso Y Capuchino	UNIDAD	1	6.000.000	\$ 6.000.000

Cristalería y loza	UNIDAD	1	800.000	\$ 800.000
Equipo de cafetería (licuadora, molino)	UNIDAD	2	450.000	\$ 900.000

TOTAL, INVERSIÓN

\$ 10.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Después de tener el presupuesto de inversión, realizamos un flujo monetario, ya que generalmente las personas que se encuentran en busca de un negocio rentable, previo a tomar una decisión dentro de todas las opciones que consideran viables, someten a todas sus opciones a un proceso de evaluación financiera para determinar cuál es la mejor opción, para posteriormente seleccionar de entre las mejores la más acercada a lo deseado, es decir la opción que cumple en mayor medida las expectativas del inversor.

Por lo anterior, estudiamos y analizamos su viabilidad, para determinar si generaba valor y si era rentable, para que de esta manera puedan tomar la decisión de entrar o no al proyecto, para este caso se proyectó a 5 años en los cuales se espera obtener el ingreso de ventas esperado \$63.300.000 el cual está establecido en los proyectos de Valle INN.

Para el análisis se realizó un flujo monetario neto, el cual nos permitió realizar el análisis necesario para llegar a un costo beneficio y mostrar que el proyecto tiene viabilidad:

FLUJO MONETARIO NETO							
DETALLE	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	TOTAL
	0	1	2	3	4	5	
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	10.000.000	-	-	-	-	-	10.000.000
PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN	2.755.000	-	-	-	-	-	2.755.000
PRESUPUESTO INTEGRAL	10.000.000	-	-	-	-	-	10.000.000
PRESUPUESTO DE VENTA	-	12.660.000	12.660.000	12.660.000	12.660.000	12.660.000	63.300.000
FLUJO MONETARIO NETO	- 12.755.000	12.660.000	12.660.000	12.660.000	12.660.000	12.660.000	50.545.000
FLUJO MONETARIO NETO ACUMULADO	- 12.755.000	- 95.000	12.565.000	25.225.000	37.885.000	50.545.000	
VALOR PRESENTE NETO VPN	- 12.755.000	10.932.642	9.440.969	8.152.823	7.040.435	6.079.823	
TASA DE DESCUENTO PARA EL VPN	20%						
TIO	45%						
VPN	\$37.861.150						
TIR	80,7%						
RBC	3,96	60%					

Fuente: Elaboración propia.

En este orden de ideas, con lo que se logró observar en el anterior flujo monetario, se puede determinar que la inversión tiene una Tasa de interna de retorno (TIR) del 80.7 % el cual es un indicador que permite medir y determinar la viabilidad del proyecto en términos de rentabilidad o ganancia.

Con una tasa Interna de Oportunidad (TIO) del 45% La cual se determinó como tasa mínima que estarían dispuestos aceptar en el proyecto, es decir, aquella rentabilidad mínima que

se espera ganar al llevar a cabo dicha inversión. Teniendo en cuenta que un 45% es un porcentaje considerable y llamativo para un proyecto de inversión.

Por consiguiente, al ser el TIR mayor que el TIO, el proyecto tiene mayor viabilidad de generar rentabilidad o ganancia. Ya que supera el porcentaje que se esperaba obtener.

Así bien, al hallar las tasas anteriormente mencionadas y traer el Valor Presente Neto (VPN) en el cual se estableció una tasa de descuento del 20% tomándola desde el punto de vista de la recuperación de la inversión, si fuera el caso, se logró determinar una relación de costo beneficio (RBC) por 3.96 o de un 60% esto quiere decir que los ingresos son mucho mayores al costo.

También se puede evidenciar que la inversión se recuperaría iniciando el 3 año de operación, si este fuera el caso.

En conclusión, el flujo permitió establecer que el proyecto tiene expectativas y es bien visto por posibles inversionistas, en este caso los que apliquen a los proyectos de Valle INN.

14.Conclusiones

Teniendo en cuenta el objetivo general enfocado en desarrollar las competencias funcionales a líderes de la comuna 1 del municipio de Cartago, Valle del Cauca, con el acompañamiento de la corporación Diocesana, el resultado que obtuvimos fue satisfactorio en diferentes aspectos que son sumamente importantes, como por ejemplo la asistencia y participación de los integrantes de la JAC, por lo tanto, se logró consolidar un grupo de 14 personas que cumplieron con todos los requisitos y lograron certificar su asistencia a este plan de capacitaciones por medio de la universidad del valle, además de esto, cumpliendo con el objetivo de fortalecer las competencias funcionales logramos relacionarnos y traer a la clase como capacitadora a Nataly Ramírez gestora de Valle Inn quien nos presentó el proyecto GIN dirigido por la Gobernación del Valle, permitiendo generar vínculos directos entre los participantes y entidades dispuestas a apoyar el emprendimiento, por otro lado, el acompañamiento que nos realizó la corporación Diocesana y la pastoral social fueron indispensables para este proyecto y su desarrollo, por parte de la pastoral social tuvimos el acompañamiento como capacitadora a la abogada con diplomado en gerencia comunal Mayra Fawcett en temas tan importantes como Acción comunal, estatutos y ley 2166 de 2021. Siguiendo con el enfoque del desarrollo de competencias y garantizar el buen aprendizaje, se les entregó un documento digital en donde tienen a disposición todo lo visto en clase, adicionalmente se entregaron en físico actividades con explicaciones de paso a paso para elaborar su propia misión, visión y valores organizacionales, esto con el fin de que el conocimiento pueda ser compartido e implementando en sus juntas, también se les entregó un paso a paso para crear una matriz DOFA, de esta manera garantizamos que los integrantes de las JAC cuenten con las herramientas necesarias fortalecer sus funciones y asuman sus roles con profesionalismo.

Siguiendo con los objetivos específicos tuvimos los siguientes resultados: con la aplicación de las encuestas, se lograron establecer aspectos relevantes que fueron de utilidad a la hora de determinar el plan de capacitación que se ejecutó, destacando entre estos el hecho de que el 32% de los miembros de la junta tiene educación superior, lo cual permite la comprensión y el desarrollo eficaz de su rol dentro de la junta, asimismo, se evidenció que no existe un proceso de inducción para los integrantes de las juntas, lo que obstaculiza el proceso de adaptación a los

cargos que deben desempeñar al interior de las JAC, situación que se considera aún más compleja por el desconocimiento que en general tienen sobre la legislación que regula dichas juntas. Otro dato que conviene traer a colación es que aproximadamente la mitad de los encuestados expresó que no tienen claras las funciones, lo que confirma que no se tiene estructurado un proceso de inducción para cuando hay cambio de período o cuando se debe reemplazar algún miembro, lo cual no permite que las personas se adapten fácilmente a sus cargos.

Gracias a este diagnóstico se logró identificar los aspectos más relevantes para ser fortalecidos en el plan de capacitación, dichos temas fueron seleccionados teniendo en cuenta su importancia en el buen aprovechamiento de las competencias funcionales y en como mediante su aplicación la juntas de acción comunal pueden fortalecer sus procesos y generar un impacto positivo tanto en su junta, como en los proyectos destinados para el mejoramiento de su comunidad, además se priorizó la obtención de recursos mediante la potencialización del espíritu emprendedor. Recopilando toda la información y dando orden a las exigencias y necesidades de la JAC los temas centrales de la capacitación enfocada en el aprovechamiento de las competencias funcionales fueron: **Formulación de planes estratégicos, Normatividad: Ley 2166 de 2021, Emprendimiento comunal.**

En relación con la ejecución del plan de capacitación, cabe decir que dentro de los aspectos positivos estuvo la disposición e interés de los miembros de la JAC para participar de las jornadas de capacitación y su responsabilidad con los deberes asignados en cada clase, además de sus intervenciones que cada vez fueron más sólidas y argumentadas, también es importante resaltar el interés por ser capacitados en diferentes temas, ya que buscan realizar cambios y fortalecer sus juntas mediante el conocimiento, por otro lado, se evidenció que la locación juega un papel muy importante en el momento de captar su atención, por ende la locación adecuada para dictar la capacitación fue un espacio donde los participantes lograran sentirse como en un aula de clase, otro aspecto importante es que los integrantes cuentan con un fuerte sentido de pertenencia por su comunidad y trabajan en equipo, lo cual los ha llevado a crear emprendimientos en conjunto los cuales les ayudan a costear algunas de las actividades que realizan, pero por falta de conocimiento terminan desistiendo de ellos, pues no logran fortalecer sus ideas o no identifican su mercado, por

ende es importante que para próximas capacitaciones dictadas por la corporación diocesana se priorice el emprendimiento como fuente de financiación para proyectos comunales.

Finalmente, se señala que el costo beneficio del plan de capacitación es positivo, y la JAC puede tener importantes ventajas con las capacitaciones y sería ideal que pudiese darse continuidad al programa para el fortalecimiento de las competencias de los integrantes de las juntas y como se evidenció en la ejecución y la respuesta positiva que recibió el tema de emprendimiento, pues es de gran importancia que las JAC puedan recibir más información sobre como fortalecer sus ideas de negocios y estas puedan ser apoyadas por programas como GIN realizado por Valle Inn, pues como se mencionó anteriormente estos negocios no solo benefician a la comunidad, sino que también permiten que las condiciones de vida de una familia pueda mejorar notablemente y no dependan de otras personas para obtener recursos económicos, sino que ya cuenten con los conocimientos y herramientas necesarias para gestionar estos por sí solos.

15.Recomendaciones

- Se sugiere que se defina un proceso de evaluación del impacto de las capacitaciones, con el fin de evidenciar los resultados obtenidos como consecuencia de la asistencia de los miembros de la JAC.
- Establecer alianzas con las JAC de las demás comunas para realizar procesos de formación y capacitación más integrales y de mayor continuidad.
- Gestionar el apoyo de la alcaldía municipal para el desarrollo de programas de capacitación virtual para los miembros de las JAC.
- Realizar capacitaciones enfocadas en la redacción de documentos o crear un grupo de apoyo al cual puedan dirigirse las JAC en caso de necesitar una guía para elaborar documentos importantes, como lo son los estatutos.
- Destinar un lugar que asemeje un aula de clase, el cual permita captar la atención de los participantes y estén en la disposición de aprender.

16. Anexos

16.1 Anexo 1. Entrevista a integrantes de las juntas

1. ¿Cuál es su cargo dentro de la Junta de Acción Comunal?
2. ¿Tiene claridad sobre cuáles son las funciones que debe realizar?
3. ¿Cuáles son esas funciones que debe realizar?
4. ¿Qué conocimientos debe tener para desempeñar su cargo con mayor efectividad?
5. ¿De qué manera desempeña su cargo?
6. ¿Qué conocimientos considera que le hacen falta para desempeñar mejor su trabajo?
7. ¿Cuáles son esos conocimientos que desde su punto de vista considera usted debe tener una persona para desempeñar de su cargo de manera efectiva?
8. De acuerdo a sus conocimientos, por favor califique en una escala de 1 a 9, siendo 1 la calificación más baja, y 9, la calificación más alta, el nivel de conocimiento que tiene en relación con los siguientes temas:

[illegible]

Referencias

Alcaldía Municipal . (2019). <https://www.cartago.gov.co/>. Obtenido de Mapa:

<https://www.cartago.gov.co/historia/mapa/>

Ander, E. (1993). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad* . Buenos Aires: Editorial Humanitas.

Arboleda, G. (2016). *Juntas de Acción Comunal*. Obtenido de

https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/9171/M%C3%B3nicaIsabel_ArboledaGallego_Linsucindy_Fonseca_20

Camacho, M. (2002). *Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa*. Bogotá : Revista Vía Salud.

Función Publica . (2002). *funcionpublica.gov.co*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5301>

Galván, B. (2020). <https://www.uaeh.edu.mx/>. Obtenido de

<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n2/m2.html>

Hernandez, P. (2015). *Propuesta de plan de dirección estratégico para la JAC Barrio Comuneros Norte*. Obtenido de Universidad de La Salle:

https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1274&context=contaduria_publica

Marchioni, M. (1999). *Planificación social y organización de la comunidad. Alternativas avanzadas a la crisis*. Madrir: Editorial Popular.

Ministerio del Interior . (2021). *Registro Único Comunal*. Obtenido de
<http://comunal.mininterior.gov.co/Registro-Unico.html>

Murcia, P. L. (2018). *ASÍ USME*. Obtenido de Propuesta para el direccionamiento estratégico en la Asociación Integral 5 de Usme:
[https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/22508/1/TG%20-%20LAURA%20MARCELA%20MURCIA%20PAEZ%](https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/22508/1/TG%20-%20LAURA%20MARCELA%20MURCIA%20PAEZ%20)

Neffa, C. (2007). *La teoría neoclásica ortodoxa y su interpretación del mercado*. . Obtenido de
https://www.researchgate.net/profile/Julio-Neffa/publication/321228828_La_teor%C3%ADa_neocl%C3%A1sica_ortodoxa_y_su_interpretaci%C3%B3n_del_mercado_laboral/links/5a15d937aca272dfc1ece427/La-teoria-neoclasica-ortodoxa-y-su-interpretacion-del-mercado-laboral.pdf

Ochoa. (2012). *Situación actual de las Juntas de Acción Comunal*. Obtenido de
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10893/10828/CB-0504130.pdf?sequence=1>

Raya, D. (2005). *Modelos de intervención en trabajo social comunitario*. . Obtenido de
<https://www.unirioja.es/dptos/dchs/archivos/TEMA3MODELOS.pdf>

Wheleen, T. (2011). *Administración estratégica y política de negocios*. México: Pearson Prentice Hall. . Obtenido de
<https://www.valledelcauca.gov.co/turismo/publicaciones/60157/mapas-y-guias-turisticas/mapa-de-cartago-en-el-valle> <https://www.socialhizo.com/historia/historia-de-colombia/departamento-valle-del-cauca> Mapa del valle del cauca en colombia