	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	<b>FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO</b>	<b>F-AC-DBL-007</b>	<b>10-04-2012</b>	<b>A</b>
Dependencia	Aprobado		Pág.	
<b>DIVISIÓN DE BIBLIOTECA</b>	<b>SUBDIRECTOR ACADEMICO</b>		<b>i(87)</b>	

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	<b>SANDRID VANESA ANGARITA QUINTANA</b>		
FACULTAD	<b>DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS</b>		
PLAN DE ESTUDIOS	<b>DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS</b>		
DIRECTOR	<b>CARLOS ALBERTO PACHECO SANCHEZ</b>		
TÍTULO DE LA TESIS	<b>GERENCIA SOCIAL APLICADA POR LOS LIDERES DE LA JUNTA DE ACCION COMUNAL EN OCAÑA NORTE DE SANTANDER</b>		
<b>RESUMEN</b> (70 palabras aproximadamente)			
<p>EL PRESENTE PROYECTO CONSISTE EN ANALIZAR LA GESTION DE LA GERENCIA SOCIAL DE LOS PRESIDENTES EN LAS JAC DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER, EL CUAL PRETENDE BRINDAR INFORMACION SOBRE LOS FACTORES QUE AFECTAN SU DESEMPEÑO COMO LIDER COMUNAL Y ASI MISMO IDENTIFICAR LAS FALENCIAS QUE CONLLEVAN A QUE NO SE REALICEN LOS DEBIDOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y TECNOLOGICOS HACIA LA COMUNIDAD, PROMOVRIENDO SOLUCIONES Y RECOMENDACIONES PARA LOGRAR MAYOR EFICACIA EN SUS OBJETIVOS COMUNITARIOS.</p>			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
PAGINAS: 87	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 17	CD-ROM: 1



GERENCIA SOCIAL APLICADA POR LOS LÍDERES DE LA JUNTA DE ACCIÓN  
COMUNAL EN OCAÑA NORTE DE SANTANDER

AUTOR

SANDRID VANESA ANGARITA QUINTANA

Trabajo de grado presentado para optar el título de administración de empresas

DIRECTOR

CARLOS ALBERTO PACHECO SANCHEZ

Administrador de empresas

Especialista en gestión de proyectos

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ocaña, Colombia

Noviembre de 2020

## **Dedicatoria**

A Dios como mi principal guía para llevar a cabo este proyecto de investigación basado en los líderes de las comunidades y sus necesidades.

A mis padres, especialmente mi madre Lucenith Quintana León, quien con su gran ejemplo de esfuerzo y dedicación me ha demostrado que con fe logramos cumplir todo lo que nos proponemos en la vida.

A mi abuela Carmen Umaña Becerra por ser mi apoyo incondicional y mi mayor refugio.

A mis hermanos Yineth y Santiago por ser mi mejor compañía para toda la vida.

*SANDRID VANESA ANGARITA QUINTANA*

## Agradecimientos

Dios, padre celestial, tu bondad no tiene fin, me das la fortuna de disfrutar junto a mis seres amados cada logro soñado, los cuales son el resultado de tu ayuda, este trabajo de grado es una bendición en mi vida y te agradezco Señor.

A mis padres por su dedicación, por el amor incondicional, por confiar y creer en mis decisiones convirtiéndose en los principales promotores de mis sueños.

A la universidad por permitirme la oportunidad de formarme en mis estudios profesionales, enriqueciéndome de nuevos conocimientos y por darme la oportunidad de conocer excelentes compañeros y docentes durante toda mi carrera universitaria.

A mi director Especialista. Carlos Alberto Pacheco Sánchez quien de forma amable y dedicada me compartió sus conocimientos y fue un gran guía durante todo el proceso.

A todos ellos muchas gracias.

*SANDRID VANESA ANGARITA QUINTANA*

## Índice

<b>Capítulo 1. Gerencia social aplicada por los líderes de la junta de acción comunal en Ocaña Norte de Santander .....</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	1
1.2 Formulación del problema .....	2
1.3 Objetivos .....	3
1.3.1 Objetivo general. ....	3
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación.....	4
1.5 Delimitaciones.....	5
1.5.1 Delimitación Geográfica.....	5
1.5.2 Delimitación Tiempo.....	5
1.5.3 Delimitación Conceptual. ....	5
1.5.4 Delimitación Operativa.....	5
<b>Capítulo 2. Marco referencial.....</b>	<b>6</b>
2.1 Marco histórico .....	6
2.1.1 Antecedentes de la gerencia social nivel internacional. ....	6
2.1.2 Antecedentes de la gerencia social nivel nacional.....	10
2.1.3 Antecedentes de la gerencia social nivel local. ....	13
2.2 Marco contextual.....	14
2.3 Marco conceptual .....	15
2.4 Marco teórico .....	20

2.5 Marco legal.....	27
2.5.1 Constitución Política de Colombia 1991.....	29
<b>Capítulo 3. Diseño metodológico .....</b>	<b>32</b>
3.1 Tipo de investigación .....	32
3.2 Población.....	32
3.3 Muestra.....	33
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	33
3.5 Procesamiento y análisis de la información .....	33
3.6 Actividades de elaboración .....	34
3.6.1 Fundamentación Conceptual. ....	34
3.6.2 Fundamentación Diagnóstica. ....	34
3.6.3 Actividades operativas.....	34
<b>Capítulo 4. Resultados .....</b>	<b>36</b>
4.1 Caracterizar los presidentes de JAC del sector urbano del municipio de Ocaña Norte de Santander.....	36
4.2 Conocer las prácticas administrativas y los proyectos gestionados por los Presidentes de Juntas de Acción comunal.....	42
4.3 Determinar el estilo de liderazgo de los presidentes de Juntas de Acción comunal. ....	44
4.4 Proponer una guía formativa que fortalezca las competencias gerenciales de los presidentes de JAC en Ocaña Norte de Santander. ....	46
<b>Capítulo 5. Conclusiones .....</b>	<b>56</b>
<b>Capítulo 6. Recomendaciones .....</b>	<b>58</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>60</b>

**Apéndices .....65**

## Lista de Tablas

Tabla 1. Cuadro comparativo de entrevista .....	53
---	----



## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Rangos de edad de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander. ....	36
<i>Figura 2.</i> Clasificación por genero de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.	37
<i>Figura 3.</i> Nivel de formación de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander. ....	38
<i>Figura 4.</i> Tiempo de participación de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.	39
<i>Figura 5.</i> Años como presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander .....	40
<i>Figura 6.</i> Habilidades de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander. ....	41
<i>Figura 7.</i> Caracterización administrativa y operativa de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.....	42
<i>Figura 8.</i> Proyectos gestionados por presidentes de la JAC para la comunidad en los últimos dos años en Ocaña, Norte de Santander. ....	43
<i>Figura 9.</i> Importancia del liderazgo los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander. ..	45
<i>Figura 10.</i> Evaluación del liderazgo los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander. ..	46
<i>Figura 11.</i> Manejo de las TIC de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander. ....	47
<i>Figura 12.</i> Dificultades de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.....	48
<i>Figura 13.</i> Capacitaciones gestionadas por parte de diferentes organizaciones para el desarrollo de prácticas administrativas para los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander. ....	49
<i>Figura 14.</i> Formación para la comunidad por parte de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.....	50
<i>Figura 15.</i> Temas de interés para capacitación de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.....	51

<i>Figura 16.</i> Metodología de capacitación de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.....	52
<i>Figura 17.</i> Infografía informativa.....	55

## Lista de Apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta.....	66
Apéndice B. Modelo entrevista.....	71
Apéndice C. Solicitud de capacitación.....	70

## Resumen

El presente proyecto consiste en analizar la gestión de la gerencia social de los presidentes en las juntas de Acción Comunal de Ocaña, Norte de Santander, el cual pretende brindar información sobre los factores que afectan su desempeño como líder comunal y así mismo identificar las falencias que conllevan a que no se realicen los debidos procesos administrativos y tecnológicos hacia la comunidad, dando así soluciones y/o recomendaciones a los líderes comunales para que conozcan y entren en contexto sobre la importancia de su cargo y de esta manera lograr mayor eficacia en sus objetivos comunitarios.

Algunas de las causas para la realización de este proyecto estuvieron enfocadas en la falta de conocimientos claves, que contribuyen a la formación integral de un líder comunal es por esto que se desarrolla una investigación descriptiva con enfoque cuantitativo a través de una encuesta y entrevista en las cuales se logra observar la falta de información que en su mayoría poseen los presidentes de las JAC en cuanto a procesos administrativos, liderazgo y manejo de la tecnologías de la información y comunicación, lo cual indica que se debe accionar junto con esta población de líderes para llevar a cabo un mejoramiento continuo en sus labores día a día.

## Introducción

Los presidentes de las juntas de acción comunal constituyen un núcleo central dentro un sector determinado, con el fin de contribuir al desarrollo de una comunidad. Por tal razón, tienen el deber de generar espacios orientados hacia la democracia participativa, donde las acciones y las opiniones contundentes son la mejor alternativa para generar debates propicios que concienticen a los líderes comunales sobre el sentido de pertenencia que deben tener con sus comunidades.

El liderazgo y las tecnologías de la información y comunicación constituyen su accionar cotidiano, es por eso, que deben conocer, aplicar, adoptar el tema y algunos términos claves, desarrollando el papel de líderes, asistiendo a capacitaciones sobre liderazgo y creando conocimientos en torno a la comunicación, las comunidades, los grupos y las ventajas que tiene ser líder dentro de una comuna.

La siguiente investigación constituye una manera de encontrar una identidad propia a través de la encuesta y la entrevista donde se observan las falencias y las fortalezas de cada asistente comunal, identificando así la forma de mitigar sus dificultades y así llevar a cabo mejores resultados en su gerencia social.

# **Capítulo 1. Gerencia social aplicada por los líderes de la junta de acción comunal en Ocaña Norte de Santander**

## **1.1 Planteamiento del problema**

Las juntas de acción comunal fueron institucionalizadas a través de la ley 743 de 2002, con el fin de crear desarrollo social por medio de las comunidades, modificando los conflictos sociales bajo las buenas prácticas de liderazgo. (LEY 743 DE 2002, 2002) El fortalecimiento de las Juntas de Acción Comunal de los barrios es de vital importancia ya que permite el flujo de comunicación entre las entidades públicas y los ciudadano, dado a que se podría identificar realmente las necesidades prioritarias de la comunidad, llevar a cabo un seguimiento por parte de la ciudadanía del manejo de los recursos, servir de veedores para garantizar el cumplimiento de los servicios de las entidades públicas y comprometer a la comunidad al cumplimiento de objetivos en común. De igual forma, da paso a la creación de un espacio para capacitar a la comunidad al cuidado y a la responsabilidad social sobre su entorno e identificar herramientas que contribuyen a crear recursos para su funcionamiento.

Con el transcurso del tiempo se logra observar que el desarrollo de una sociedad, así como la de cualquier organización, está marcado por su tipo de liderazgo ya que su manejo puede llevarla al éxito o al fracaso. actualmente el impulso de este ha decaído notablemente en la sociedad, pues no se trata de decretar, sino de saber delegar en los demás la labor de formarse a sí mismo en beneficio de la comunidad.

Los candidatos y líderes de las juntas de acción comunal del municipio de Ocaña Norte de Santander, desconoce o reciben poca formación sobre las prácticas de liderazgo en la gerencia Social la cual (Mokate & Saavedra, 2006). Para la contención y cumplimiento de las funciones que los hacen pertenecientes a ser líderes activos en su comunidad, además, el poco conocimiento adquirido con el paso de los años se ha dado de manera empírica, es por esto que en muchas ocasiones no saben cómo actuar y que pasos seguir, ya sea con las instituciones correspondientes o con la misma comunidad, de hecho, posiblemente ejecutan su labor mediante liderazgos inapropiados para la dirección de ideas y de sus colaboradores, produciendo conflictos internos, desmotivando la participación y la integración social, creando divisiones en el grupo y perjudicando notablemente la participación ciudadana y el desarrollo social del municipio.

Actualmente la ciudad de Ocaña no cuenta con una investigación que permita identificar la capacidad de liderazgo que tienen los presidentes de juntas de acción comunal para el desarrollo de ideas y proyectos en beneficio de la comunidad, por tanto, no se conoce que aspectos son sus fortalezas y cuales debilidades para mejorar su capacidad de Gerencia en beneficio de la ciudadanía teniendo en cuenta que esta significa inclusión, inserción y reconocimiento social de cada ciudadano que conforma la sociedad Ocañera.

## **1.2 Formulación del problema**

Siendo la gerencia Social y liderazgo comunitario las herramientas más importantes para el desarrollo de la sociedad, surge el interrogante ¿cómo y cuál es el tipo de dirección y liderazgo

que implementan los presidentes de juntas de acción comunal para lograr sus objetivos en la comunidad?

### **1.3 Objetivos**

**1.3.1 Objetivo general.** Analizar la gestión de la gerencia social de los presidentes en las Juntas de Acción Comunal de Ocaña Norte de Santander.

**1.3.2 Objetivos específicos.** Caracterizar los presidentes de JAC del sector urbano del municipio de Ocaña Norte de Santander.

Conocer las prácticas administrativas y los proyectos gestionados por los Presidentes de Juntas de Acción comunal.

Determinar el estilo de liderazgo de los presidentes de Juntas de Acción comunal.

Proponer una guía formativa que fortalezca las competencias gerenciales de los presidentes de JAC en Ocaña Norte de Santander.



## 1.4 Justificación

Las JAC (Juntas de Acción Comunal) poseen un papel muy importante en el país, ya que estas se encargan de promover el desarrollo social, cultural, económico y político, a través de una democracia participativa y el buen manejo de políticas públicas de cada respectivo dignatario.

Esta investigación busca brindar una oportunidad a los presidentes de las JAC en cuanto a la concientización y conocimiento del desarrollo de sus habilidades en la comunidad, recibiendo la información adecuada sobre liderazgo y participación, lo que conformará las bases actuales de conocimiento para una mejor calidad de vida e interacción con la comunidad, cuyo fin sea el de favorecer intereses comunes, puesto que estos son los encargados del desarrollo comunitario y los responsables de brindar una mejor sobrevivencia a su comunidad.

Por tanto, el proyecto es de gran importancia para la obtención de resultados para apropiarse y conocer la dinámica de la gerencia social en el territorio, evaluando las prácticas administrativas desde la ejecución de proyectos, asimismo, la elaboración de una propuesta de mejoramiento que permita estudiar las falencias de los dignatarios y de esta manera ayudar a que fortalezcan sus capacidades al momento de la toma de decisiones, generando líderes seguros y conscientes de su importante rol en la sociedad.

## **1.5 Delimitaciones**

**1.5.1 Delimitación Geográfica.** La investigación se desarrollará en el municipio de Ocaña Norte de Santander, el cual cuenta con 100461 habitantes (2018). Su extensión territorial es de 460 km<sup>2</sup>, que representa el 2,2% del departamento. Su altitud máxima es de 1202 m s. n. m. y la mínima de 761 m.

**1.5.2 Delimitación Tiempo.** El proyecto se pretende desarrollar en su totalidad, en 8 semanas.

**1.5.3 Delimitación Conceptual.** Este proyecto se desarrollará teniendo en cuenta los siguientes términos:

Gerencia Social, Liderazgo, comunidad, Administración, Prácticas Administrativas, Presidentes de Juntas de Acción Comunal del sector urbano.

**1.5.4 Delimitación Operativa.** Para la realización de este proyecto puede haber inconvenientes o dificultades en la consecución de la información, por tanto, el desarrollo del proyecto será ejecutado por parte de la asesoría y supervisión de su director, junto con los profesionales que se requieran en el proceso.

Si en llegado caso las JAC se disocian se tomarán para la investigación a los presidentes de las JAC activos en el segundo semestre del 2019 de Ocaña Norte de Santander.

## Capítulo 2. Marco referencial

### 2.1 Marco histórico

**2.1.1 Antecedentes de la gerencia social nivel internacional.** En los últimos tiempos se ha desarrollado una especial perspectiva en cuanto a la gerencia social, la cual va dedicada a las políticas y programas sociales, ya que surge de un análisis sobre diferentes situaciones prácticas, tanto así que, (Mokate & Saavedra, 2006), aluden que este aspecto se origina precisamente a partir de diferentes acontecimientos sociales que se dieron a nivel internacional, por lo que podría decirse que tales hechos históricos de la segunda mitad del siglo XX son los que dan paso a la nueva propuesta conceptual que hoy conocemos con el nombre de "Gerencia Social".

Por consiguiente, cuando recién se terminaba la segunda guerra mundial, Europa y Asia habían quedado seriamente afectadas, debido que, un gran porcentaje de sus economías estaban destruidas y en igual forma su infraestructura, por lo que, no tenían capacidad de imponer propuestas ni de determinar hechos en la política mundial; de manera que, sus economías deterioradas estaban a disposición de quienes habían vencido en la guerra y eran estos quienes decidían el camino a seguir.

En la economía mundial, un centro de poder era predominante, el poder de Estados Unidos era indiscutible y su capacidad para imponer decisiones incuestionable y consecuente con sus intereses. Por otro lado, hay que decir que, el Estado era necesario para lograr garantizar el éxito de las multinacionales, ya que por medio de este se construyen las infraestructuras físicas y de

servicios, además de preparar la mano de obra y garantizar su calidad física e intelectual; incluso ha llegado a convertirse en socio y participar dentro de la demanda, con el fin de tener clientes con una buena capacidad de compra evitando así molestas y competencias con empresas de otros países, de modo que, el mercado nacional quedaba reservado a la filial de la empresa multinacional que se instalaba en el respectivo país (Ceron, 2013).

De esta manera, los países latinoamericanos adoptaban modelos de desarrollo nacional consecuentes con este ordenamiento mundial, tanto así que, las economías a nivel mundial permitían interactuar unas con otras para que brindar acciones pertinentes. En tal sentido, la CEPAL (comisión económica para américa latina) extendía las propuestas y mientras que los gobiernos a través de la industrialización, centralizaba con la ayuda de los ministerios e institutos descentralizados, a la acción de las multinacionales (Ceron, 2013).

Ahora bien, luego de los años ochenta la situación económica en el mundo cambió un poco, permitiendo de esta forma que el ordenamiento interno de los países latinoamericanos dependientes. En este orden de ideas, es de anotar que Europa (principalmente Alemania) y el extremo oriente (principalmente Japón), también tuvieron buenos resultados económicos mundiales, los cuales, se veían reflejados en la geopolítica, acciones que fueron trasladadas consecutivamente al Océano Pacífico, por lo que, el poder económico mundial pasaba a ser multipolar con ejes en USA, Japón y la CEE (comunidad económica europea), dejando de lado las unidades económicas aisladas conformándose bloques supranacionales (Ceron, 2013).

Posteriormente, dicha economía norteamericana se diluye, dando paso a la competencia entre las empresas, no sólo en el mercado mundial sino dentro de sus propias fronteras. Mientras tanto, con el transcurrir de los años el desarrollo de las comunicaciones permite ir creando redes de operación instantánea a nivel mundial en el sector financiero, que de la mano con la modernización tecnológica permiten lograr la diversificación de productos y servicios al cliente, convirtiéndose de esta manera dicho sector cada vez más atractivo.

En consonancia con lo anterior, con la formación de bloques de países se procede a desarrollar una competencia más amena para todos, trasladando la protección de algún mercado nacional a favor de una sola multinacional para evitar que los intereses de los restantes sea desleal, por lo que se hace necesario que los mercados nacionales, sean abiertos para compitan entre ellos (Estados Unidos, Alemania, Italia, Canadá, Gran Bretaña, Francia y Japón principalmente).

Luego de los estos acontecimientos se encontró que el terreno en los países subdesarrollados estaba abonado para que los organismos multilaterales como el BIRF (banco internacional de reconstrucción y fomento), el BID (banco interamericano de desarrollo) y el FMI (fondo monetario internacional) impusieran sus directrices a favor del capital internacional. En un gran número de países antes tercermundistas, como en Colombia, el boceto de Estado construido para el modelo anterior, pendía en un nivel de descomposición que casi lo había deslegitimado. Un Estado centralista y burocratizado, se había vuelto lento, politiquero, ineficiente y corrupto, no tanto porque normalmente sea ley general de la administración pública el ser ineficaz, sino porque el régimen político, en el caso colombiano derivado del Frente

Nacional, el clientelismo había desviado la administración a niveles de ineffectividad lo que hizo perder su credibilidad ante la sociedad civil.

Por lo tanto, era el momento ideal para proponer cambios de fondo, como evacuación a una situación que la opinión pública ya no toleraba. Por lo que propuso el cambio de Constitución Política lo que dio la oportunidad de adecuar la estructura del Estado a los nuevos requerimientos del ordenamiento económico mundial. Esta sería una Constitución con normas enfocadas a la libre empresa, a la reducción del tamaño del Estado, a la inclusión de todas las actividades tanto económicas como sociales en el juego del mercado y a la probabilidad de convertir en negocio y empresa hasta los más excluidos campos de los servicios sociales.

La nueva constitución trajo nuevas relaciones entre el Estado y la sociedad civil. Se eliminó la brecha de "lo público" y "lo privado" compartiendo entre ambas partes la responsabilidad del desarrollo. Anteriormente, cuando existía y estaba vigente la Constitución de 1886, la concepción de Estado era aquel que en Samuelson llamó el "Estado Social" según (Conway, 2009), cuando se hace referencia al papel del Estado en la economía, el cual se le conoce como Estado Social Benefactor, y separa sus actividades en cuatro clases diciendo que:

"...la cuarta clase de actividades del Estado, enormemente ampliada desde 1930 y que continuará aumentando en el futuro; a saber: los gastos sociales, con los que el Estado proporciona poder adquisitivo a los necesitados o a los que lo merecen, sin esperar que le presten ningún servicio a cambio de ello. (...) ya que nuestro moderno sistema de gobierno se califica a veces de Estado social". y más adelante remata la nota diciendo que "

En pocas palabras, diremos que, entre las actividades del moderno Estado social, hay que incluir, junto con los programas de transferencia, la redistribución de renta ocasionada por el diferente trato fiscal que otorga a los distintos grupos sociales".

En la carta del 86 se logra notar artículos que claramente expresan el marco conceptual que señala este autor: La vieja constitución del 86 en su artículo 2º dice que "La soberanía reside esencial y exclusivamente en la nación...", en el artículo 19º que "La asistencia pública es función del Estado...", en el artículo 41º dice que "...La enseñanza primaria será gratuita en las escuelas del estado, y obligatoria en el grado que señale la ley...". En el artículo 32º dice que "...la dirección general de la economía estará a cargo del Estado" y que este "intervendrá" en la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes y en los servicios públicos y privados. También el mismo artículo decreta que el Estado "intervendrá" para dar pleno empleo a los recursos humanos y naturales, todo con el propósito de conseguir la justicia social y en particular el mejoramiento solidario, unido e integrado de las clases proletarias. (Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C, 1886)

Con esto observamos el tipo de Estado que existía antes de 1991. Claramente definido como un Estado "interventor" (art. 32), la imposición de la asistencia social y la carga gratuita de uno de los principales servicios sociales, nos evidencia un ente asistencialista que tenía bajo su responsabilidad la tarea de responder por las "clases proletarias" o asalariadas (art. 32) para que dentro del desarrollo económico el objetivo primordial fuera la "justicia social".

**2.1.2 Antecedentes de la gerencia social nivel nacional.** Durante gran parte del siglo XX en el mundo se vivió un periodo en la historia económica, a la que corresponde por consiguiente, una particularidad funcional del Estado, que se ha asociado a las expresiones Estado-Bienestar o Estado interventor o Estado keynesiano, para manifestar de una u otra manera que su objetivo principal es una específica participación en las condiciones materiales de la producción, ya sea

en el terreno de la fuerza del trabajo, o por medio de la fijación del marco jurídico de la relación laboral, la contribución a la generación del suministro de bienes o servicios o la colaboración de su producción (salario indirecto) y convenciones colectivas y salario mínimo en función de los requisitos de productividad.

Posteriormente de 1991, la Constitución Política se visualiza temas diferentes. Ya que en el artículo 1º dice que Colombia es un Estado social, sí, pero "de derecho". En el artículo 3º dice que "La soberanía reside exclusivamente en el pueblo...", en el artículo 2º constituye los fines esenciales del Estado señalando que este ente debe "promover" la prosperidad general y "garantizar" la efectividad de los derechos, "facilitar" la participación de todos en las decisiones que afectan la vida económica, "asegurar" la vigencia de un orden justo; pero esto no dice que el Estado debe intervenir con la intención de conseguir la justicia social como lo estipulaba la anterior carta. En el artículo 48º la norma dice que la seguridad social es un servicio público y que el Estado ampliará progresivamente la cobertura, pero con la participación de los particulares; en el artículo 67º dice que el Estado es responsable de la educación, pero con la sociedad y la familia y que este servicio será gratuito en las instituciones del Estado, pero "... sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos" y según el artículo 68º "Los particulares podrán fundar establecimientos educativos". (El congreso de la republica, 1991)

En coherencia con el planteamiento anterior, a partir del artículo 333º de la constitución política de Colombia, se estipula que "La libre competencia es un derecho" por lo que el estado está en la obligación de impedir que la libertad económica se obstruya. Además, dentro del



artículo 334° se alude que el Estado "intervendrá" en la producción, distribución, utilización y consumo de bienes y en los servicios públicos y privados, con el propósito de que haya un buen desarrollo integral e igualdad de oportunidades para los habitantes; al mismo tiempo, en dicho artículo se estipula que este mediará para que exista empleo y recursos humanos suficientes, para que no se manipulen los recursos naturales, logrando así asegurar que las personas tengan "acceso efectivo" a los bienes y servicios básicos, de conformidad con la igualdad de derechos que tiene cada uno (El congreso de la republica, 1991).

Por ende, la reorganización del funcionamiento de los Estados, es una tarea ardua, en la que con el paso del tiempo se ha buscado imponer la acción pública, logrando con ello que exista una mayor aprobación y evaluación permanente de la ciudadanía; otro de los aspectos importantes dentro de todo este proceso es la realización de las tareas de decisión, planeación, ejecución, control y evaluación con el sector privado.

Asimismo, se ha logrado observar que las relaciones Estado-sociedad civil son diferentes a partir de 1991, pues la responsabilidad del desarrollo social es compartida, gracias a que se ha convertido en un requisito obligatorio tanto por parte del estado como de la sociedad civil, para alcanzar una adecuada calidad de vida de la población. Por consiguiente, es necesario que establecer mecanismos competitivos que comprueben su eficiencia y eficacia para una organización social sólida, dado que, su credibilidad y legitimidad se basa prácticamente en ofrecer una gestión pública con resultados medibles generados por la población civil.

Hay que subrayar, además, que al eliminarse la brecha entre lo público y lo privado, son las "políticas públicas" las que cobran valor, conduciendo a que se den nuevos modelos que soporten las técnicas de gestión de políticas y administración del Estado y los servicios sociales.

Finalmente, hay que decir que el concepto de gerencia con el tiempo ha venido evolucionando favorablemente, dando lugar a la llamada "modernización del Estado", la cual se deriva de los modelos de la corriente neoliberal del pensamiento económico.

**2.1.3 Antecedentes de la gerencia social nivel local.** En Ocaña Norte de Santander las capacitaciones y la formación que reciben todos los miembros de las Juntas de Acción Comunal del municipio, carece de una profunda réplica y disposición de la información por parte de las administraciones gubernamentales, instituciones y entidades encargadas que velan por el desarrollo de la comunidad y su sostenibilidad con base en; la organización, administración y conocimiento de la gerencia social, pues son estos puntos, los problemas centrales generalizados en las organizaciones comunitarias del país.

Es por esto que se hace necesario el desarrollo de este tipo de proyectos para fomentar interés y conocimiento sobre este tema de gran relevancia para el desarrollo del municipio de Ocaña.

## 2.2 Marco contextual

El municipio de Ocaña se distingue por ser un territorio geográfico y estratégicamente muy bien situado, lo cual facilita el tránsito de visitantes en dicha población.

Está conectada por carreteras nacionales con Santa Marta, Cúcuta y Bucaramanga. Se caracteriza por ser un municipio agradable, de buen clima y hospitalaria. Está ubicado en la zona noroccidental del departamento de Norte de Santander, contando con una temperatura promedio anual de 22° C, permitiendo así el desarrollo de actividades económicas preponderantes de la región como la agricultura, la ganadería y el comercio, siendo el centro comercial de la Provincia, limitando con los municipios de San Calixto, La playa de Belén, Ábrego, Teorama, Convención, El Carmen, González, Rio de Oro y San Martín. (Quintero Quintana, 2018)

Por otro lado, el tamaño y estructura de la población son factores fundamentales para la definición de las políticas públicas, el funcionamiento de la economía y la implementación de programas sociales. Cada una de sus características: tamaño, género, crecimiento, distribución por edades y localización, es determinante dentro del crecimiento económico y el desarrollo humano.

La división territorial del municipio de Ocaña se divide en seis (6) comunas y dieciocho (18) corregimientos en la zona rural, cada una de estas con sus respectivas veredas. En total son ciento dieciséis (119) Juntas de Acción Comunal existentes que propenden por el desarrollo de la comunidad.

La acción comunal, a pesar de su trayectoria histórica y su valor político, no ha recibido de parte de la academia toda la atención que se merece en el municipio. Puesto que son escasos los estudios sistemáticos que se han propuesto evaluar y estudiar los procesos de movilización social que surgen en el seno de las JAC. La mayoría corresponden a investigaciones realizadas por la Federación Nacional de Juntas de Acción Comunal, en un esfuerzo por reflexionar en torno al sentido de su acción.

### **2.3 Marco conceptual**

Dentro de este marco se verán reflejados los conceptos más importantes que van a ser tratados en esta investigación.

En primera instancia, es de anotar que la gerencia social se apoya en múltiples campos que lo integran, es por esto que el marco conceptual da fundamento a su carácter, enfocando las acciones provenientes de estos campos, de los cuales vale la pena destacar los que fortalecen las capacidades y las oportunidades a quienes la aplican, a través de los procesos de formación de políticas públicas sostenibles, dando así una generación de resultados de los programas sociales en el núcleo de las organizaciones donde se desarrollan (Garcia, Sanchez, & Rdriguez, 2004).

De manera que, la gerencia suele ser considerada como una gran estrategia para los líderes, dado que, dentro de una comunidad el crear valor público e implementar actividades para llevar a cabo el cumplimiento de sus objetivos es fundamental, tanto que (Karen Mokate, 2006), expresan que la gerencia social ha servido como campo de acción (o práctica) y de

conocimientos, que si son organizados estratégicamente pueden promover el desarrollo social, de allí que, la tarea de estos sea garantizar la creación de valor público por medio de la gestión, logrando de esta forma, reducir considerablemente la pobreza y la desigualdad, al tiempo que, se van fortaleciendo los estados democráticos y de la ciudadanía.

Por otra parte, de acuerdo con (Kliksberg, 2007) La gerencia social comprende todo lo relacionado con la práctica cotidiana, en donde el ser humano es capaz de afrontar las diversas “particularidades”, por lo que se podría decir que, es un aspecto inter organizacional, debido que continuamente se afrontan situaciones particulares y subjetivas relacionadas con los mismos problemas sociales de una determinada comunidad. Es por esto, que la gerencia social se apoya en aportes conceptuales y prácticos que le ofrecen simultáneamente los campos de desarrollo social, política pública y gerencia pública.

De igual manera, el hecho de que sean destacados aquellos que fortalecen las capacidades y oportunidades de actores tradicionalmente excluidos, es lo que ha ido generando que los procesos de formación de políticas públicas incluyentes y sostenibles y la generación de resultados e impactos de políticas y programas sociales surjan desde el interior de las organizaciones (Karen Mokate, 2006).

Cabe mencionar, que es a través de la gerencia social que existe desarrollo social, entendiendo que este último (desarrollo social), brinda desarrollo al capital humano y social de un país, es decir; mejora las condiciones de vida de una comunidad en cuanto a educación, salud, seguridad ciudadana, disminución de los niveles de pobreza, exclusión y empleo, a través de

unas políticas públicas; es por este motivo que el (Gabinete de coordinación de políticas sociales, 2017, pág. 2) indica que:

Las políticas públicas son acciones de gobierno con objetivos de interés público que surgen de decisiones sustentadas en un proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad, para la atención efectiva de problemas públicos específicos, en donde participa la ciudadanía en la definición de problemas y soluciones.

Partiendo de lo anterior, se deduce que dichas políticas ayudan considerablemente al mejorar el desempeño gubernamental, siempre y cuando se tenga uso racional de los recursos público y la incorporación de la participación ciudadana enfocada a solucionar problemas públicos específicos.

Como se ha dicho, la gerencia pública hace parte de los conocimientos y prácticas para mejorar la racionalidad de la dirección administrativa del estado en cuanto a temas sociales; por lo que se intuye que es con esta que se logra es decir, una disciplina económica que busca optimizar y garantizar que las decisiones dentro del sector público sean lo suficientemente eficaces, sin embargo, para ello debe haber un buen liderazgo, a fin de dar cumplimiento a los objetivos y por ende alcanzar las metas comunes (Alvarez & Chica, 2008).

No obstante, en el presente trabajo se abarca el liderazgo desde una perspectiva comunitaria, ya que el aspecto comunitario la persona que ejerce el rol de líder demuestra su capacidad de influencia innata, debido que son individuos que en la mayoría de los casos no han llegado a recibir formación al respecto, por lo que generalmente, asumen dicho papel es a través

de las diferentes habilidades que desarrollan empíricamente, las cuales, les permiten alcanzar los objetivos en pro del beneficio colectivo.

Por otro lado, hay que decir que el líder en la sociedad actual debe ser innovador y creativo en cualquier ámbito en que se desenvuelva para lograr en concordia la consecución de los objetivos que vayan en beneficio de todos.

En los últimos tiempos la palabra liderazgo se ha hecho común. Pero, ¿Qué es el liderazgo? ¿Cómo se adquiere el liderazgo? ¿Se nace con esas cualidades o se hacen y se desarrollan? Muchos son los libros que se han escrito sobre Liderazgo, y en todas las definiciones hay un denominador común “la influencia de uno sobre otros”. A continuación, podemos observar algunas definiciones sobre el Liderazgo.

Según Chiavenato (1993), Liderazgo “es la influencia intrapersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana”. Con lo que se deduce que este es un aspecto tan importante dentro de una organización independientemente de su razón social o sector al que pertenezca, tanto que en la hoy por hoy están siendo diseñados programas que ayuden a las personas que ejercen este en las instituciones; pues hay que tener presente que quien ejerce este papel no es más que el que guía e influye y motiva que los miembros del equipo de trabajo a realizar los procesos y actividades para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.

En coherencia con el planteamiento anterior, la identidad dentro de una comunidad es otro aspecto fundamental, ya que a partir de esta es posible no solo generar diferenciación entre dichas comunidades o grupos, sino que también, permite ir construyendo conjuntamente una junto con todos los miembros; generalmente, una comunidad se une bajo la necesidad que para generar el bien común, por ello, aun cuando no se tenga un objetivo en específico si se cuenta con una buena identidad se crea una comunidad (yuliaron, 2012).

Entonces, cuando se tiene una adecuada capacidad funcional e institucional en una comunidad se logra atender prácticamente en su totalidad una sociedad local, pues se poseen los recursos disponibles para incorporar dentro de la acción social, gracias a que se realiza una apropiada planificación. De ahí que, no debe verse a la comunidad como un conglomerado, debido que constantemente se dan diferentes interrelaciones entre las personas que la conforman, incluso pueden llegar existir diversos intereses, sin embargo, cabe resaltar que si quienes hacen parte de ella establecen lazos personales entre ellos esta puede seguir permaneciendo (Causse, 2009).

En ese mismo orden de ideas, se puede decir que una comunidad es un grupo donde las personas mantienen relaciones entre sí, además es posible forjar lazos de amistad y costumbres, pero sobre todo un lugar en el que no se tiene preestablecidas ningún tipo de reglas, y es que dado a todas estas características de unidad social, se logran identificar cuatro (4) elementos, dentro de dicho espacio geográfico: espacio, personas, intereses e interacciones; los cuales sin un buen proceso administrativo es imposible lograr un eficaz manejo de recursos (Causse, 2009).



Ahora bien, debido a que la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia, es posible diseñar y mantener un espacio en el que todos los individuos que lo componen trabajen en conjunto para alcanzar y cumplir los objetivos, por ello, es fundamental ponerlas en práctica, para de esta forma regular y facilitar la actuación de los diversos elementos asociados a la organización (Chiavenato, 2004).

Teniendo en cuenta los anteriores conceptos, es de gran importancia destacar la importancia de los presidentes de junta de acción comunal en la sociedad ya que su misión propende velar por el desarrollo social. Las funciones del dignatario comunitario son diversas y específicas dependiendo del cargo que ejerza dentro del grupo. El presidente, máximo líder de las Juntas de Acción Comunal tiene que tener la capacidad de gestión, Iniciativa, responsabilidad y compromiso. Conocer la legislación comunal. Reconocer y valorar los miembros y las necesidades de la comunidad, velando para que tanto dignatarios como afiliados cumplan con sus deberes, entregando informes a la Asamblea y a la directiva sobre el manejo e inversión de los bienes de la Junta y denunciando ante la Comisión de Convivencia y Conciliación ante las autoridades administrativas o judiciales las irregularidades encontradas.

## **2.4 Marco teórico**

El estado ha tratado la gobernabilidad democrática como uno de sus aspectos centrales, ya que es a partir de esta logra que todos y cada uno de los integrantes de una comunidad tengan un mismo nivel de participación, derechos y deberes, brindando la posibilidad de que se conforme

una red de instituciones políticas en la cual se pueden tomar decisiones políticas, dentro de un marco de autoridad democracia (Rodríguez & Montaña, 2014).

En esta medida, se busca en lo posible adoptar alternativas políticas para que todas las personas sin excepción alguna acaten las reglas legales, en efecto, dicha gobernabilidad depende de la forma como se pueda medir, la objetividad que tenga a la hora de elegir y sobre todo evaluara la efectividad de los derechos civiles y políticos de los ciudadanos.

Por otro lado, es de anotar que el hecho de que el estado viva continuamente entre luchas de diversa índole, es lo que ha conducido a la generación de políticas dentro de la estructura del mismo, las cuales, a su vez permiten tener una mejor organización y control sobre los intereses de clase; razón por la cual, la esfera pública ha llegado a catalogarse como la capacidad que posee un gobierno para generalizar los intereses de los ciudadanos, con lo que se deduce que está en la capacidad de influir y controlar tanto el ejercicio como las estrategias que sean desarrolladas por el poder político (Rodríguez & Montaña, 2014).

En ese sentido, durante las últimas tres décadas, a raíz de la crisis social se sumerge en una revolución cultural de la región, generada en primera instancia por las nuevas demandas y prácticas políticas, que de alguna u otra manera transforman la cultura de la ciudadanía, dando paso al establecimiento de la agenda pública, permitiendo de esta manera que exista una mayor inclusión social. Desde luego, el rol que tiene el estado dentro de todo el proceso de inclusión social es preponderante, dado que en cierta medida es el agente productor de la propia capacidad

de demanda popular en las sociedades latinoamericanas; por consiguiente, el mayor reto de la comunidad es que exista sentido de pertenencia dentro de la categoría pública.

De esta manera, para que la sociedad civil se fortalezca sin ser capturada por procesos de nombramientos de miembros por elección y no por reglamento por el aparato de Estado, es indispensable que independientemente de los actores haya plena autonomía, dentro de todo lo relacionado con la agenda pública. Ahora bien, según (Rodríguez & Montaña, 2014), todas estas cuestiones son las que de cierta manera ocasionaron una reacción neo-institucionalista, dejando en evidencia que el papel del estado es definitivo para movilizar el capital social, pues no hay que olvidar es el Estado la principal área de concentración de las demandas sociales, y quien a su vez determina el éxito de las iniciativas voluntarias.

Del mismo modo, el enfoque de la democracia como Gobierno de los ciudadanos es otra de las cuestiones que incluye procesos psico-sociales, los cuales, van circunscribiendo relaciones con los individuos, favoreciendo así tanto la estima social jerarquizada, la condición social, como la solidaridad. De cualquier modo, la construcción de la institucionalidad democrática, ha sido el puente para que haya una apropiada redistribución.

La participación en espacios públicos de debates es una condición para la ampliación de la ciudadanía, puesto que, según Teles, "es imposible hacer que los derechos se conviertan en menciones que disponga identidades ciudadanas en una sociedad que degrada, por todos lados, a cada uno y a todos de un lugar de reconocimiento. Por lo cual, la democratización de la esfera pública depende de espacios públicos de representación y negociación, donde los derechos

puedan afirmarse como medida para administrar conflictos y como parámetro para el reordenamiento de la vida económica y social.

Es por esto que se le da paso al reconocimiento y valorización de los líderes sociales los cuales se caracterizan por trabajar por las necesidades de las comunidades y el territorio y asimismo, de lo cual surgen los presidentes de juntas de acción comunal; aquellos encargados de gestionar la administración de recursos para la calidad de vida de su comunidad, basándose en el conocimiento de las prácticas administrativas y la aplicación de un buen liderazgo, volviéndose así los voceros de la sociedad, los que luchan por la igualdad de condiciones, por la educación, salud, seguridad y mejoramiento de la calidad de vida de las personas que habitan a su alrededor, los cuales se ven exigidos a crear y vincularse a estrategias como reproductor de relaciones sociales, en el escenario actual, y con las políticas sociales que se proponen hoy.

Partiendo de lo anterior, habría que hacer énfasis en que el liderazgo es totalmente diferente a las características que dichos líderes puedan llegar a tener, pues según el tratamiento que realiza (Spratt W. , 1967), puede presentarse que exista una característica en específica que es la que hace que las demás personas sigan al líder, por ello, dicho autor plantea que los atributos que definen al líder no pueden ser seleccionados en abstracto, sino en función de las necesidades, al tiempo que, estima sería conveniente establecer situaciones sociales (Spratt W. J., 1967).

Así mismo, (Gerth & Wright Mills, 1984) definen al liderazgo, en sentido amplio, diciendo que: “es una relación entre el líder y el seguidor, en la cual el líder influye más de lo que es

influido: a causa del líder, los seguidores actúan o sienten en forma diferente de lo que ocurriría de otro modo”.

Por otro lado, Morris y Seeman deducen que líder es:

“Un individuo que ejerce más influencia (o influencia más importante) que otro miembro cualquiera; o al individuo designado líder por el grupo; o al individuo que ejerce mayor influencia en la definición o realización de los objetivos del grupo, para no mencionar más que algunas de las numerosas definiciones disponibles” ( Morris & Seeman, 1950).

En consonancia, cuando un dirigente organiza una comunidad, necesita identificar a los líderes comunitarios y a los que podrían llegar a serlo, porque el liderazgo es un elemento fundamental de esa organización y de la acción organizada. Para esto se recurre a la técnica de observación, logrando definir lo que sucede cuándo algunas personas hablan y nadie presta atención, pero lo hacen con algunas otras, y aprueban las ideas que se proponen. El dirigente debe encontrar y formar a los líderes locales, también a los potenciales. Si alguien dice algo con lo que el dirigente está de acuerdo, pero nadie escucha, debe ser firme y buscar otros líderes. Cuando alguien hace sugerencias que los demás se toman en serio, el dirigente debe seleccionar y formar a esa persona para ser un líder, aunque sus ideas no coincidan con los principios que el dirigente quiere proyectar (Rodríguez & Montaña, 2014).

En el mundo existe una gran variedad de tipos de liderazgo los cuales resultan necesarios en diferentes situaciones para distintos propósitos, ya que es un ingrediente fundamental en el fortalecimiento de las comunidades, pero es muy diferente al necesario en las grandes empresas.

Realmente siempre ha sido sencillo saber qué es lo que queremos en un líder, pero no nos hemos preguntado ¿cómo podemos formar personas para que adquieran este hábito y como logramos hacer para que sobresalga como un miembro líder potencial? Solo nos enfocamos en que queremos ver muchas características en los líderes como; honestidad, transparencia, carisma, capacidad de organización, minuciosidad, justicia, lealtad, fiabilidad, respeto a la gente, capacidad de escuchar y de comunicar y muchas más. Son las características que queremos que tengan nuestros líderes, no elementos propios liderazgo... que se pueden aprender e identificar.

Con el transcurrir del tiempo, el liderazgo se ha estudiado desde diversas ópticas en ciencias sociales. El primer acercamiento fue desde la teoría de los rasgos, que suponía que algunas personas poseen una personalidad particular que los predisponen a convertirse en líderes (los líderes nacen) Le siguió la idea de que las personas aprenden patrones de comportamientos que permita desarrollar su ejercicio como líderes, desde donde surgen los reconocidos estilos autoritario, democrático y laissez faire de Lewin (Murillo, 2006), lo que sirvió de soporte para el desarrollo de los enfoques de emergencia que centran su atención en la relación de las variables situacionales asociadas al liderazgo. Entre los más conocidos, populares y aplicables se encuentra la Teoría del Liderazgo Situacional (TLS) de Hersey y Blanchard ( Sánchez Santa-Bárbara & Rodríguez Fernandez , 2010) los cuales se basan en la percepción de que la eficacia en el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo, está en función del ajuste que tiene la clase de liderazgo del líder y el grado de desarrollo de sus seguidores.

En la actualidad una de las circunstancias más desarrolladas y aceptadas es la proveniente de los enfoques transformacionales, como lo es la Teoría del Intercambio Líder Miembro (LMX)

la cual sostiene que los líderes mantienen su postura en el grupo a través de una serie de acuerdos implícitos de intercambio con sus individuos partiendo del supuesto que el liderazgo no es algo que los activistas simplemente llevan a cabo hacia sus subordinados, sino que es un proceso que está centrado en las interacciones entre ambos, por lo que no es posible aplicar un mismo estilo de liderazgo a todos (Sears & Hackett, 2011).

Por otra parte, se lleva a cabo las definiciones de liderazgo transaccional y liderazgo transformacional en los trabajos acerca de liderazgo político. El primero mencionado se refiere a la relación de intercambio entre el líder y sus seguidores con la finalidad de que sus intereses coincidan (Parker Rosell & Mendoza Martinez, 2007), ahora bien, lo que adquiere una forma de recompensa, de administración por excepción activa y pasiva lo que está muy relacionado a los aspectos administrativos y de gestión del trabajo según lo expresa ( Leithwood, 2010), aun cuando el segundo se revela se lleva a los seguidores más allá del interés individualista inmediato, a través del carisma, la inspiración, la estimulación intelectual o la consideración individual.

Por eso, Salazar (2006), indica que:

“El líder transformacional se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de sus seguidores, pues no solamente gestiona las estructuras, sino que influye en la cultura en orden a cambiarla”.

De allí parte su importancia como factor psicosocial de transformación en distintos campos, entre otros el deportivo (Alvarez, Castillo, & Falcó, 2010), el escolar ( Leithwood,

2010), el empresarial (Bass, 1990), el militar (Sánchez & Nader, 2010) y claramente, el comunitario.

No obstante, desde hace años el liderazgo comenzó a verse más como propio de una comunidad u organización que de un individuo, ya que es tomado por distintas personas según sus competencias y momentos. De esta manera, el liderazgo se interpreta como distribuido, puesto que no es algo hecho por el líder con o sobre otras personas, ya que tampoco es un conjunto de acciones individuales a través de las cuales las personas contribuyen a las metas grupales, sino que es una actividad colectivamente coordinada conciente o inconcientemente que opera en las interacciones sociales, a través de la cual se estructura y se fortalece el conocimiento y la cultura organizacional respecto al logro de metas y objetivos.

## **2.5 Marco legal**

Para el desarrollo del presente proyecto se hace necesario acudir a la normatividad que rige y que ha constituido el fortalecimiento de Organismos de Acción Comunal (OAC), y por supuesto al personal perteneciente a las Juntas de Acción Comunal.

La siguiente información comprende leyes, decretos y sentencias.

**Ley 743 de 2002.** Desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. Tiene por objeto promover, facilitar, estructurar y fortalecer la organización democrática, moderna, participativa y representativa en los organismos



de acción comunal en sus respectivos grados asociativos y a la vez, pretende establecer un marco jurídico claro para sus relaciones con el Estado y con los particulares. (El congreso de Colombia, 2002)

Decreto 239 de 1959. La Sección de Planeación Regional y Urbanismo incluía a la acción comunal, con relación a la función de promover lo previsto en el art. 23 de la Ley 19 de 1958.

En el Decreto 239 de 1959 se establece una relación directa de las juntas de acción comunal con la sección de Planeación Regional, Acción Comunal y Urbanismo del Departamento Administrativo Nacional de Planeación y Servicios Técnicos, a la cual se le asigna la función, entre otras, de promover la cooperación comunal.

Decreto 1761 de 1959. Crea la División de Acción Comunal en el Ministerio de Educación.

Decreto 2119 de 1964. Ordena al Departamento de Planeación Nacional la inclusión en el presupuesto nacional de partidas para la acción comunal.

Decreto Ley 3159 de 1968. Eleva la División de Acción Comunal a la categoría de Dirección General de integración y desarrollo de la comunidad - DIGIDEC en el Ministerio de Gobierno. El cual es llamado hoy del Interior y de Justicia.

Decreto 2070 de 1969. Creación de las figuras de asociaciones y federaciones en los OAC.

Decreto Ley 126 de 1976. Fija estructura de la DIGIDEC. Cuando las Juntas proyecten construir obras como acueductos, alcantarillados o redes de electrificación para conectarse a los servicios públicos, deberán suscribir un convenio de integración de servicios con la entidad administradora de los mismos para que, una vez construida la obra, les suministre el servicio con tarifa reducida hasta por el monto de la inversión.

**2.5.1 Constitución Política de Colombia 1991.** Sabiendo que la constitución es norma de normas, y por lo tanto se le debe obedecer absolutamente, nos apoyamos en ella para resaltar de qué manera respalda las JAC Juntas de Acción Comunal.

**Constitución Política de 1991. Art. 39.** Garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

**Constitución Política de 1991. Art. 103.** Este artículo determina que el Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales. (El congreso de la republica, 1991)

**Ley 136 de 1994.** Atribuye facultades a los alcaldes de municipios de categoría primera y especial, para reconocer personería jurídica de los organismos comunales de grados 1 y 2 y de juntas de vivienda comunitaria (El congreso de Colombia, 1994).

**Decreto 2150 de 1995.** Suprime el reconocimiento de personería jurídica de las organizaciones civiles y JAC, ordena su reconocimiento por escritura pública (Presidente de la republica , 1995).

**Resolución 759 de 1996 del Ministerio del Gobierno.** Fija el número mínimo de juntas de acción comunal para constituir las asociaciones comunales en comunas y corregimientos (CONPES, 2010).

**Decreto 1684 de 1997.** Fusiona dependencias del Ministerio del Interior, - hoy del Interior y de Justicia - y establece funciones a la Dirección General para el Desarrollo de la Acción Comunal y la Participación (El presidente de la republica , 1997).

**Decreto 1122 de 1999.** Exclusión del registro en las cámaras de comercio a las organizaciones comunales. (Declarado inexecutable mediante la sentencia C-923 del 18 noviembre de 1999), (Ministerio del interior, 1999).

**Sentencia C-580 del 6 de junio de 2001.** Análisis constitucional del Proyecto de Ley No. 51 de 1998 (Senado) 109 de 1998 (Cámara) “por el cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia, en lo referente a las Asociaciones Comunales (Corte constitucional , 2001).

En ese orden de ideas, se podría decir, que dicha sentencia se refiere a la solidaridad entre los miembros constitutivos de la comunidad. Pero, ante todo, a la integración de la comunidad y

el Estado permitiendo que los esfuerzos de la población se sumen a los del gobierno a fin de mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de la nación, en el entendimiento de que los organismos comunitarios deben gozar de la debida autonomía para iniciar, controlar, realizar y dirigir los programas de desarrollo comunitario.

## **Capítulo 3. Diseño metodológico**

### **3.1 Tipo de investigación**

La investigación será de tipo descriptiva con enfoque cuantitativo, ya que al finalizar y haber obtenido los resultados, se espera poder brindar un análisis de la información estadística a cerca de las falencias que poseen los presidentes de las juntas de acción comunal de Ocaña Norte de Santander al momento de aplicar la gerencia social.

Además, se dice que la investigación es probabilística, teniendo en cuenta que esta cumple dos condiciones, una de ellas es que todos los elementos de la población tienen una probabilidad mayor a cero de ser seleccionados en la muestra y también la probabilidad de inclusión de cada elemento en la muestra se conoce de forma precisa (Ochoa, 2015) lo cual significa que la investigación tiene más exactitud.

### **3.2 Población**

La población a utilizar para el desarrollo de la investigación estuvo conformada por los presidentes activos de las juntas de Acción Comunal de Ocaña N.S. Según la alcaldía municipal de Ocaña en total existen 119 presidentes de las JAC activos de los diferentes barrios del municipio.

### **3.3 Muestra**

Teniendo en cuenta que la población es pequeña se toma la decisión de tomar el mismo número de la población, es decir; 119 presidentes de las JAC activos en el segundo semestre del 2019.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Como técnica se utilizará la encuesta a los presidentes de las juntas de acción comunal de Ocaña Norte de Santander activos en el segundo semestre de 2019, con el fin de obtener información exacta y directa para que no pueda ser manipulada y de esta manera proporcionar resultados estadísticos para realizar un comparativo de la hipótesis planteada y como instrumento se realizara un cuestionario y entrevista.

### **3.5 Procesamiento y análisis de la información**

Los datos fueron tomados mediante la encuesta, los cuales serán valorados cuantitativamente mediante el conteo de respuestas frente a cada variable y la ponderación de cada grupo de respuestas.

## **3.6 Actividades de elaboración**

### **3.6.1 Fundamentación Conceptual.**

- Lectura crítica y analítica.
- Elaboración del marco histórico.
- Elaboración del marco teórico y conceptual.
- Elaboración del marco legal.

### **3.6.2 Fundamentación Diagnóstica.**

- Diseño de instrumentos de recolección de la información.
- Aplicación de instrumentos de recolección de la información.
- Procesamiento y análisis de la información.

**3.6.3 Actividades operativas.** Caracterización de los presidentes de las JAC urbanos activos en el municipio de Ocaña Norte de Santander identificando su lugar de residencia.

Conocer las prácticas administrativas y los proyectos que han sido gestionados a través del tiempo por los presidentes de las JAC para así obtener un mejor análisis y visión de la situación actual a la que ellos se enfrentan y su influencia en la sociedad.

Identificación del estilo de liderazgo de los presidentes de las JAC para el sostenimiento de su relación con los habitantes de los respectivos barrios de Ocaña Norte de Santander, para la

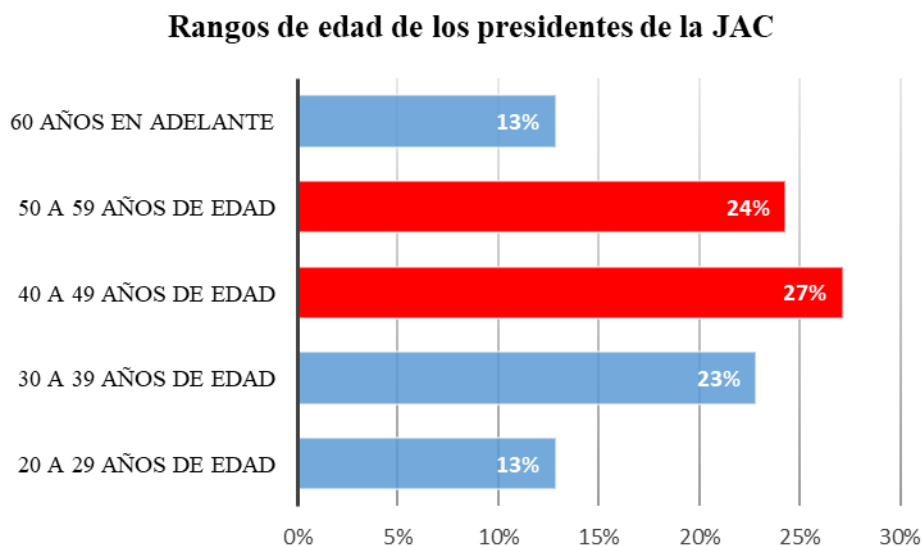
elaboración del plan de mejoramiento que oriente el desarrollo y fortalezca las competencias gerenciales de dichos presidentes.

Revisión del Director.



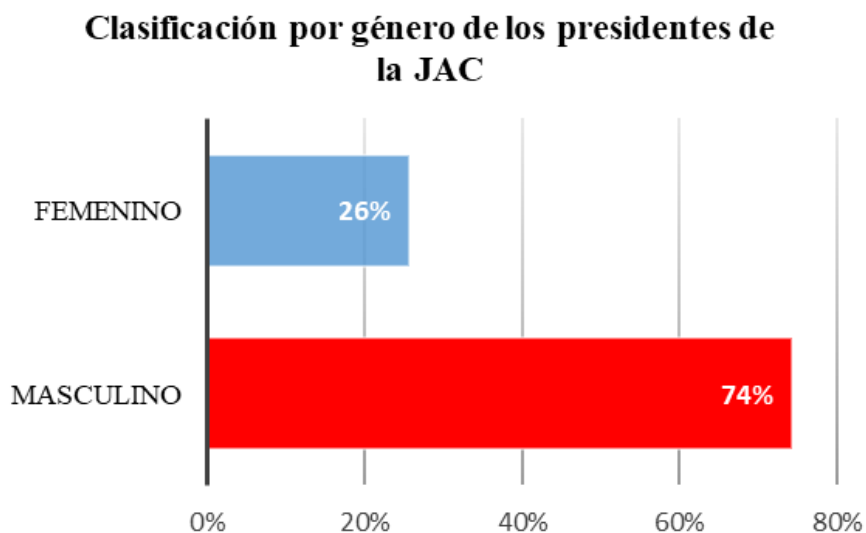
## Capítulo 4. Resultados

### 4.1 Caracterizar los presidentes de JAC del sector urbano del municipio de Ocaña Norte de Santander.



*Figura 1.* Rangos de edad de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

Con la anterior grafica logramos observar que la mayoría de los presidentes de Junta de Acción Comunal oscilan en un rango de edad de 40 a 49 años seguido del 24% que se encuentran en edades de 50 a 59 años, lo que demuestra baja participación juvenil ya que solo un 13% de personas en edades de 20 a 29 años pertenecen al programa, lo que nos da la pregunta ¿Dónde están nuestros jóvenes, el futuro del país? Y la realidad es que se ha olvidado o desvalorizado el concepto de líder comunal, por lo que es necesario volver a fortalecer el programa de manera que logre incentivar y motivar a toda clase de personas a ir en pro del desarrollo comunitario.

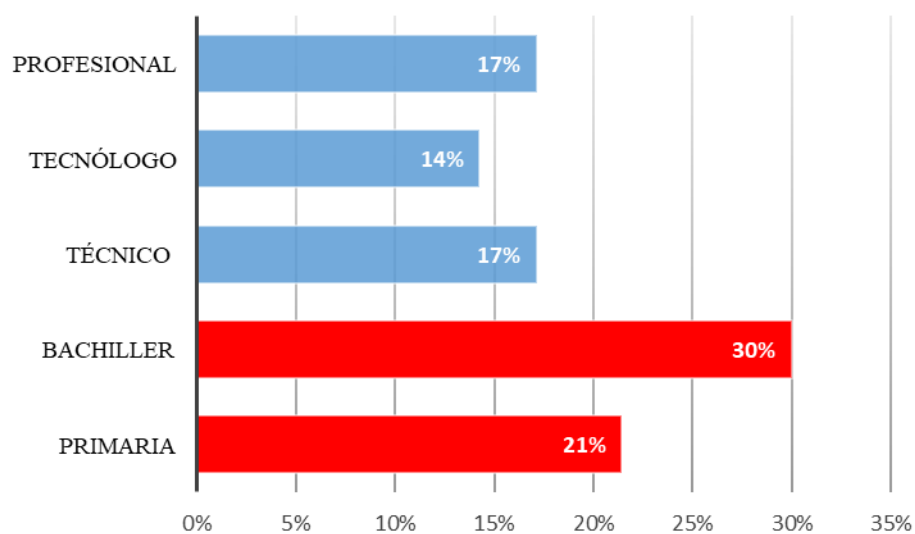


*Figura 2.* Clasificación por género de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

De acuerdo al gráfico se puede evidenciar que prevalece la participación masculina con un 74% como presidentes de Junta de Acción Comunal.

Es algo intrigante ver la baja participación femenina ya que desde hace muchos años la mujer viene incursionando en todas las instancias de participación de una manera más numerosa, por lo que es necesario que la mujer comunal avance hacia cargos de dirección con el fin de aportar sabiduría y conocimiento a la organización.

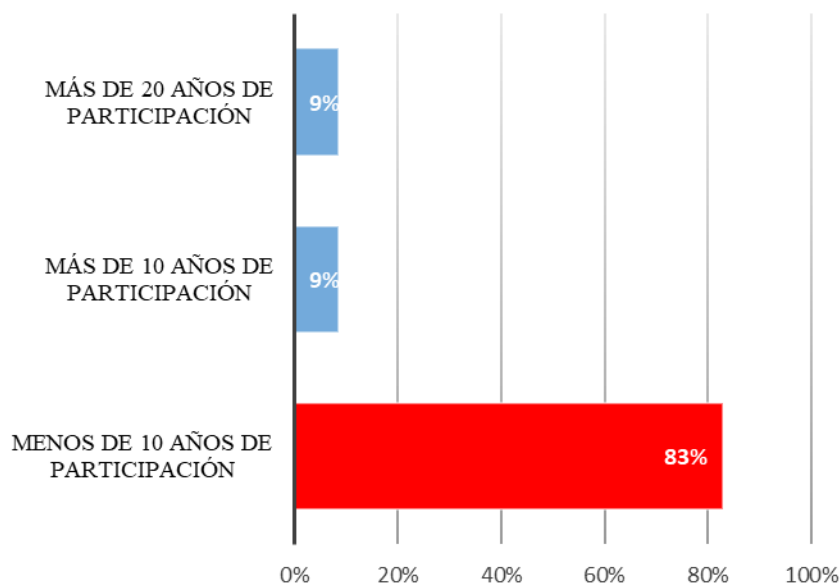
### Nivel de formación de presidentes de la JAC



*Figura 3.* Nivel de formación de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

Con la información recolectada identificamos que el 30% de los presidentes de las JAC son bachilleres, seguido del 21% los cuales solo cuentan con la primaria, lo cual nos alerta para la realización de una guía de acompañamiento educativo a cada una de estas personas que refuerce sus conocimientos, obteniendo un mejor rendimiento y desarrollo de sus habilidades hacia la comunidad.

### Tiempo de participación en la JAC

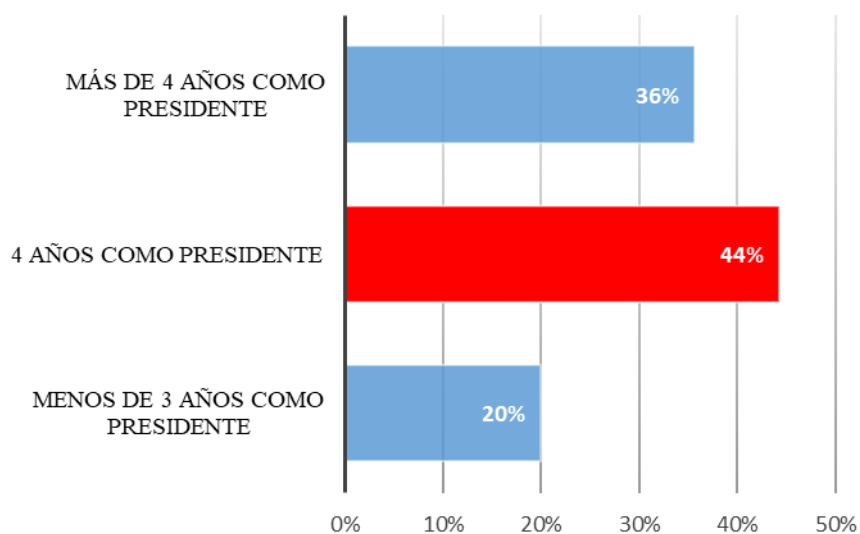


*Figura 4.* Tiempo de participación de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

El 83% de los presidentes de las JAC cuentan con menos de 10 años de participación en la junta.

Esto resalta que ha habido una renovación de dirigentes en la comunidad, lo cual deduce que muchos de estos líderes se encuentran en su primer mandato, por lo que las personas esperan cambios positivos y desarrollo de proyectos que fortalezcan las bases educativas, deportivas y ambientales de los barrios.

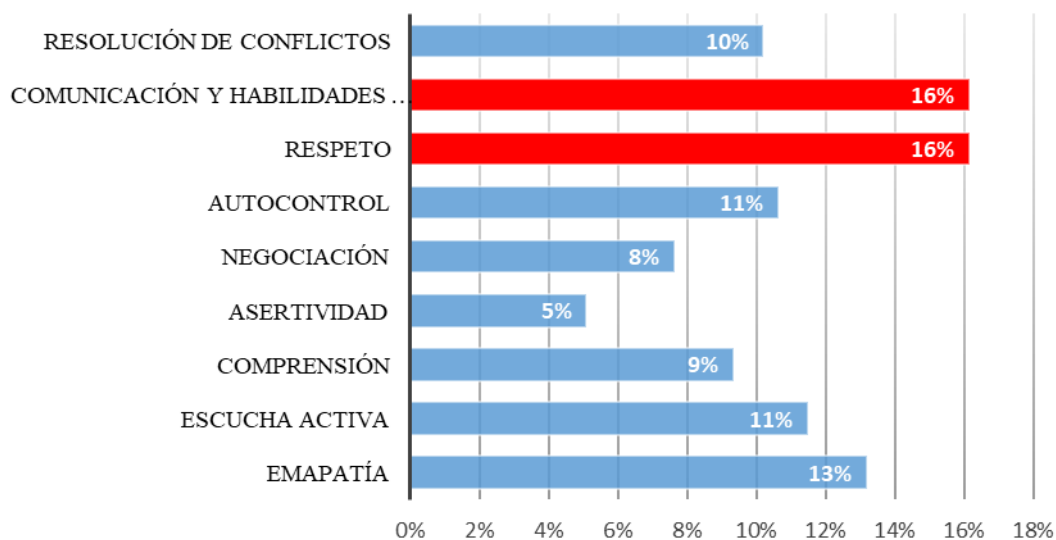
### Años como presidente



*Figura 5.* Años como presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

Se puede observar que el 44% de los presidentes de las JAC se encuentran en su primer periodo de mandato, por lo que se entiende que se hayan en el proceso de adaptación a las políticas y necesidades de la comunidad.

### Habilidades de los presidentes de las JAC



*Figura 6.* Habilidades de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.

Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

En la presente grafica un 16% de los presidentes de JAC se identifican como personas respetuosas y así mismo con capacidad de comunicación y habilidades expresivas, mientras que solo un 5% reconocen tener asertividad al momento de emprender sus labores como líder comunitario.

## 4.2 Conocer las prácticas administrativas y los proyectos gestionados por los Presidentes de Juntas de Acción comunal.

### Caracterización administrativa y operativa de los presidentes de JAC.

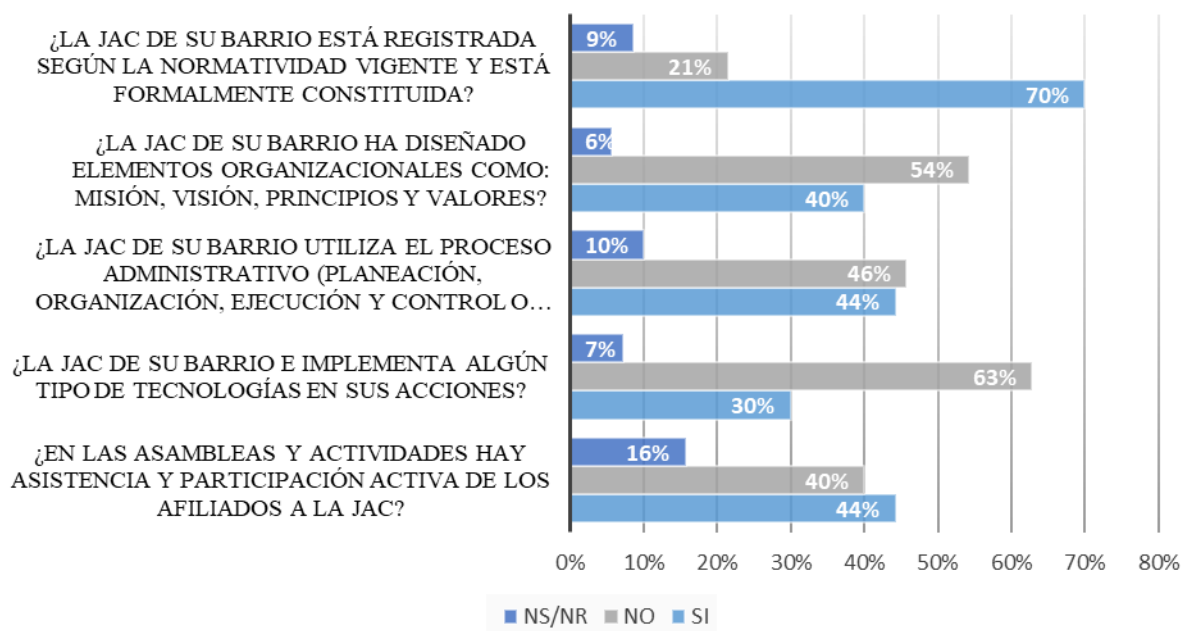


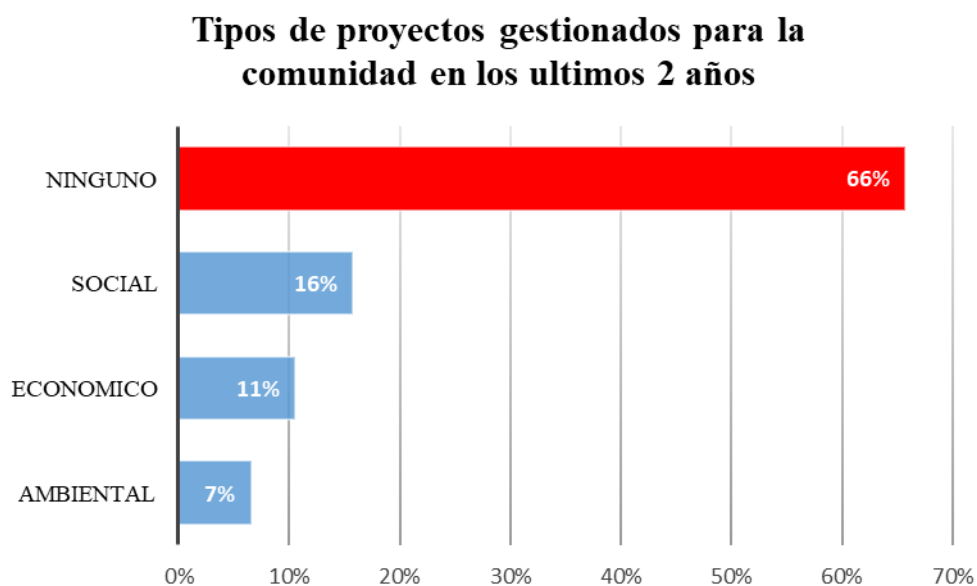
Figura 7. Caracterización administrativa y operativa de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.

Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

La figura anterior nos puede resaltar que hay un comportamiento positivo en cuanto a la formalización de JAC, pues un 70% de la muestra manifiestan tener toda la documentación de acuerdo a la normatividad vigente. Por otra parte, en cuanto a la utilización de procesos administrativos y elementos organizacionales se puede observar que el 54% y 46% respectivamente de la muestra evaluada, presentan una tendencia negativa hacia este tipo de elementos y procesos.

Además, se observa que el 63% de la muestra no implementan tecnología dentro del desarrollo de sus actividades en la JAC como mecanismos de apoyo para la difusión de la información.

Hay que resaltar que hay cierta parte de la muestra que manifiesta no tener conocimiento sobre este tipo de procesos establecidos en el mecanismo de la recolección de la información.



*Figura 8.* Proyectos gestionados por presidentes de la JAC para la comunidad en los últimos dos años en Ocaña, Norte de Santander.

Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

Según los presidentes de Junta de Acción Comunal el 66% no ha gestionado ningún proyecto para la comunidad.



Solo el 16% ha gestionado proyectos sociales entre los años: 2016, 2018 y 2009 con una duración máxima de 1 año a través de recursos proporcionados por la parte comercial y de entidades privadas, beneficiando a más de 200 personas y en otros casos al total de la población.

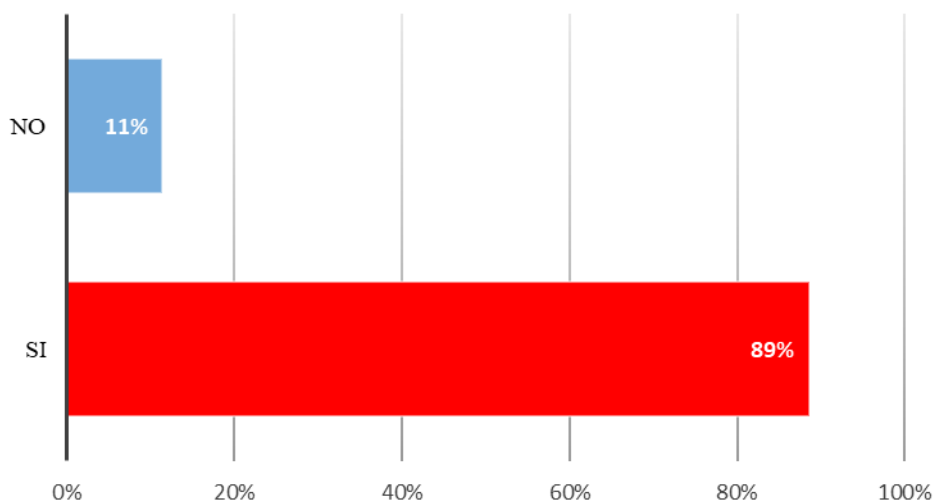
El 11% de los líderes ha gestionado proyectos económicos entre los años: 2019 y 2020 con una duración mínima de 2 meses y máximo 1 año, obteniendo recursos a través del Gobierno municipal y recursos propios dándole beneficios a 3000 personas.

Por último, el 7% de los presidentes de la JAC han gestionado proyectos ambientales en los años 2012 y 2018, proyectos con una duración de 3 meses a través de la UTA y minera privada, beneficiando a 200 personas.

#### **4.3 Determinar el estilo de liderazgo de los presidentes de Juntas de Acción comunal.**

A continuación, se presenta el análisis de los datos obtenidos mediante la aplicación de los elementos de información establecidos para el proyecto.

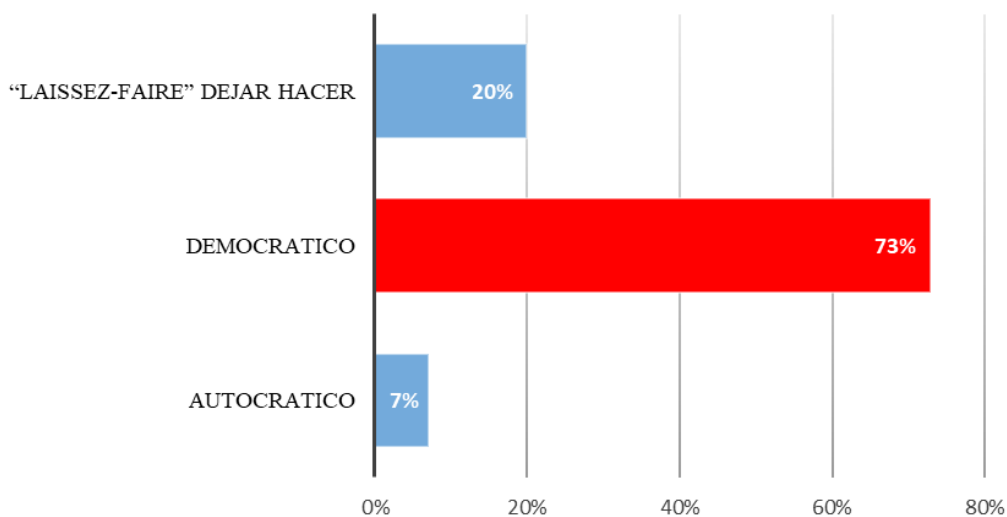
### Importancia del liderazgo en su comunidad



*Figura 9.* Importancia del liderazgo los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

El 89% de los presidentes de Junta de acción comunal indican que el liderazgo ha sido de suma importancia en su comunidad puesto que ha jugado un papel fundamental para establecer las relaciones y llevar a cabo los objetivos de los proyectos gestionados en beneficio de todos. Por otra parte, varios presidentes no estuvieron de acuerdo ya que argumentaron que las personas no colaboran con la participación y existe falta de compromiso por parte de la población.

### Evaluación del estilo de liderazgo de los presidentes de la JAC



*Figura 10.* Evaluación del liderazgo los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

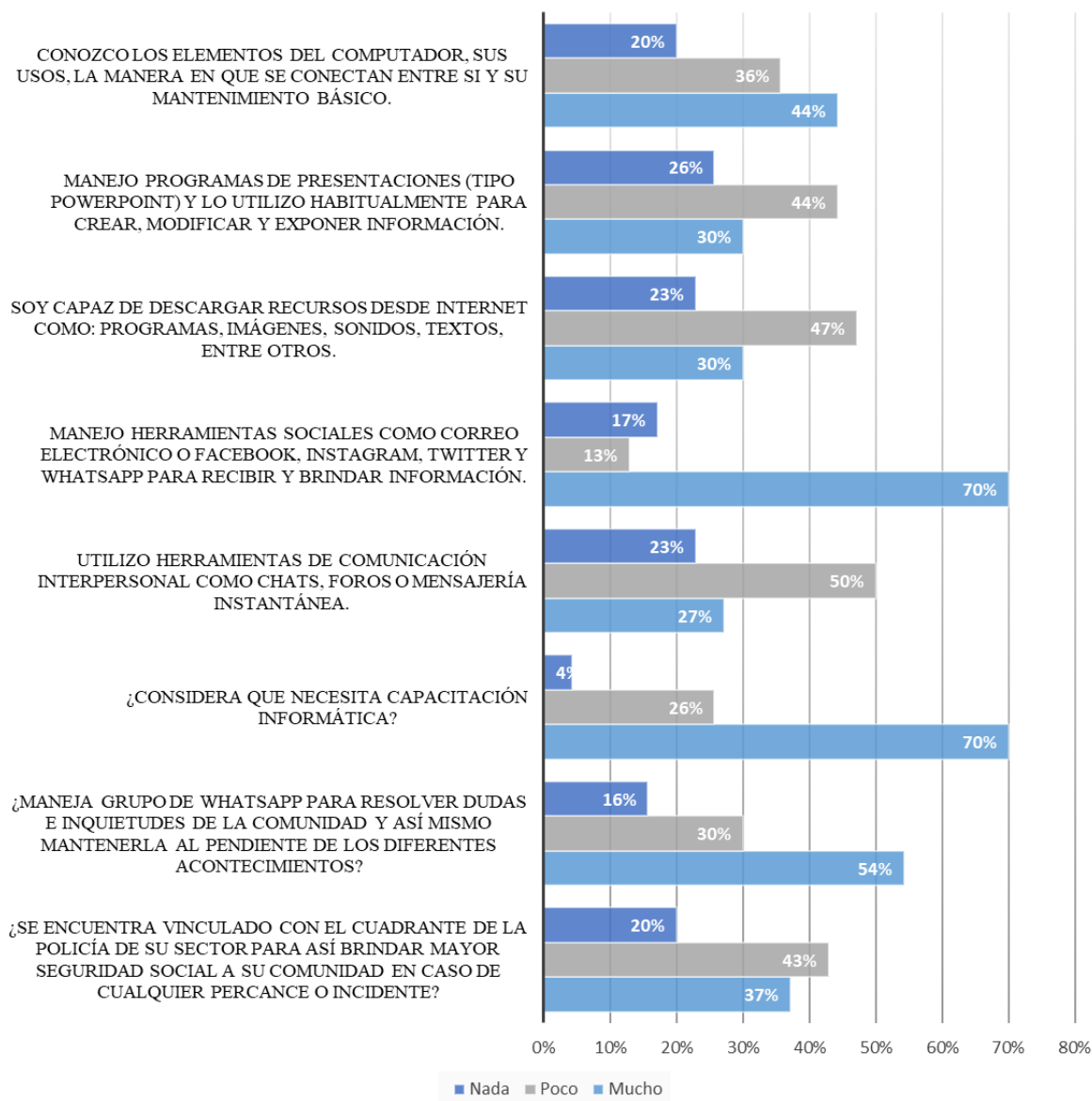
De acuerdo al resultado obtenido a través de la elaboración de un cuadro evaluativo en la encuesta el 73% de los presidentes de las JAC corresponden a ser líderes democráticos, lo cual es positivo en cuanto a las disposiciones ante la comunidad, seguido del 20% los cuales ejercen un liderazgo "laissez faire" (dejar hacer, dejar pasar) lo cuales no muestran preocupación por los objetivos de la comunidad mientras que solo el 7% corresponde a ser líderes autocráticos.

#### **4.4 Proponer una guía formativa que fortalezca las competencias gerenciales de los presidentes de JAC en Ocaña Norte de Santander.**

Para este objetivo se llevó a cabo una encuesta y entrevista realizada a los presidentes de juntas de acción comunal la cual sus resultados indicó las debilidades que estos poseen en cuanto

a la gerencia social aplicada a su comunidad; a continuación, se podrán observar las respuestas obtenidas según sus respectivas preguntas.

### Manejo de las TIC de los presidentes de la JAC

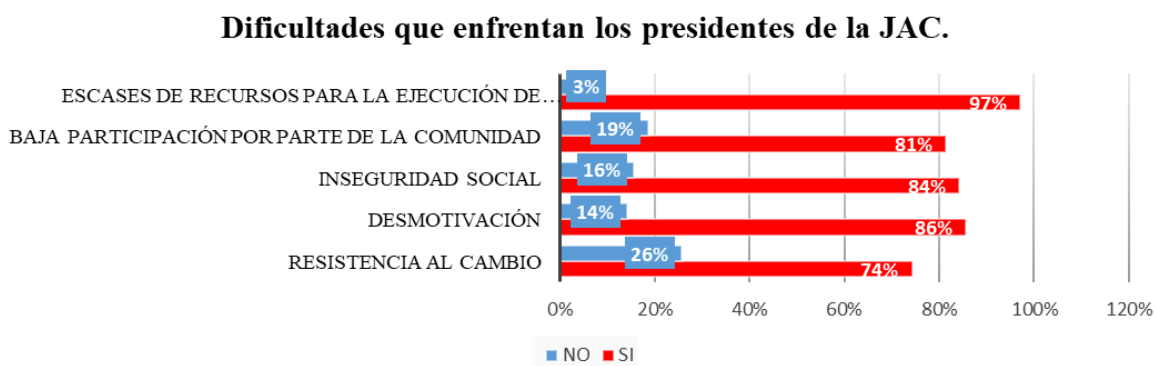


*Figura 11.* Manejo de las TIC de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

Con los resultados anteriores se logra observar que un 70% de las personas encuestadas consideran que requieren de capacitación informática, pues solo el 47% posee conocimiento en cuanto al manejo de programas de presentaciones tipo PowerPoint para crear estrategias de difusión de información a la comunidad.

También se identifica que el 70% de estas personas tiene acceso a redes sociales, pero no sacan el máximo provecho de estas, pues solo el 27% de esta muestra utiliza herramientas de comunicación interpersonal lo que es fundamental para brindar información e interactuar con la comunidad.

Por otro lado, cabe resaltar que solo el 30% de los líderes se encuentra en estrecha relación con el cuadrante de la policía de su sector, lo cual es preocupante debido a la alta cifra de inseguridad presentada en los últimos años en Ocaña.

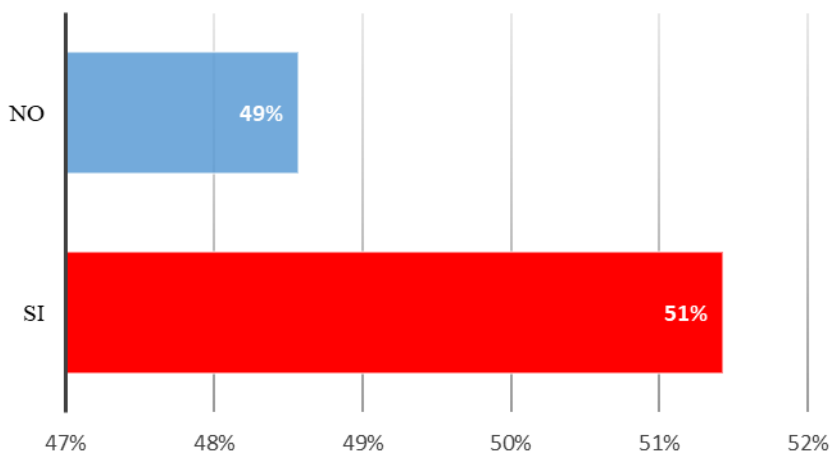


*Figura 12.* Dificultades de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

Es notable observar que los presidentes de las JAC se han enfrentado a todas las dificultades presentadas en la encuesta, pero la más alta se dirige hacia la escases de recursos

para la ejecución de proyectos en su comunidad, por lo que muchas veces han tenido que dejar a un lado sus propuestas por no recurrir a otro tipo de herramientas administrativas para lograr los objetivos propuestos, lo cual al 86% le causa una gran desmotivación debido a la baja participación de la comunidad y así mismo a los niveles de inseguridad con los que se topan día a día.

**Obtención de capacitaciones gestionadas por parte de las diferentes organizaciones para el desarrollo de las prácticas administrativas de su mandato en la comunidad**

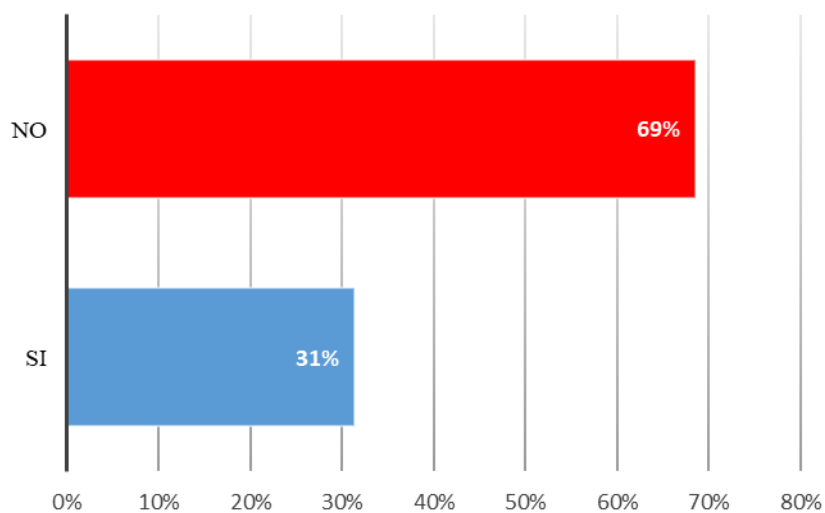


*Figura 13.* Capacitaciones gestionadas por parte de diferentes organizaciones para el desarrollo de prácticas administrativas para los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.

Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

El 51% de los encuestados afirma haber recibido capacitaciones por parte de diferentes organizaciones como lo fue la alcaldía, Catatumbo, Asojuntas y la Gobernación. Mientras que el 49% apunta no haber tenido ese beneficio en algún momento.

### Formación para la comunidad por parte de los presidentes de la JAC

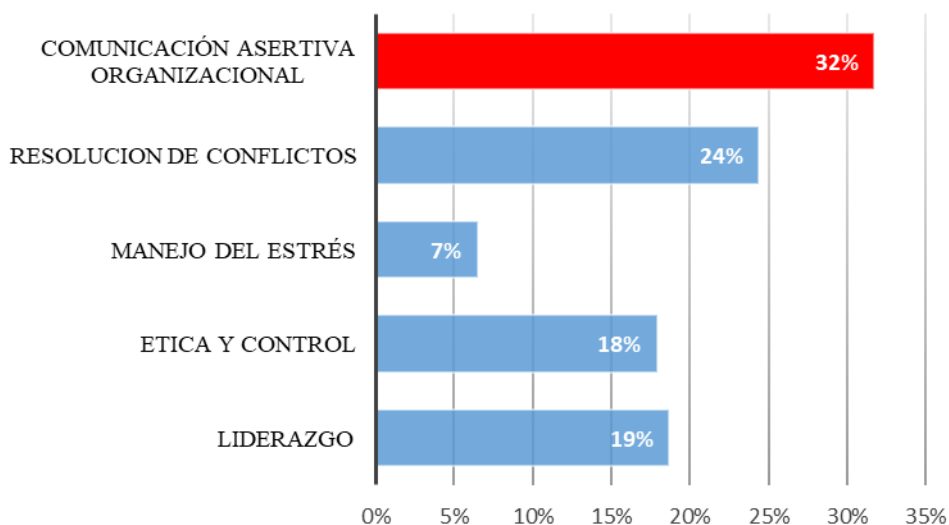


*Figura 14.* Formación para la comunidad por parte de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.

Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

Es preocupante analizar que solo el 31% de los líderes de las JAC, han capacitado a su comunidad a través de temas administrativos, sociales, ambientales, y recreacionales, de la mano de diferentes instituciones como la Unidad Técnica Ambiental (UTA), la alcaldía, fundaciones y otras entidades privadas, puesto que Ocaña es un municipio con gran capacidad de desarrollo que necesita desenvolverse ante diferentes temas de interés comunitario.

### Temas de interés para capacitación de los presidentes de las JAC



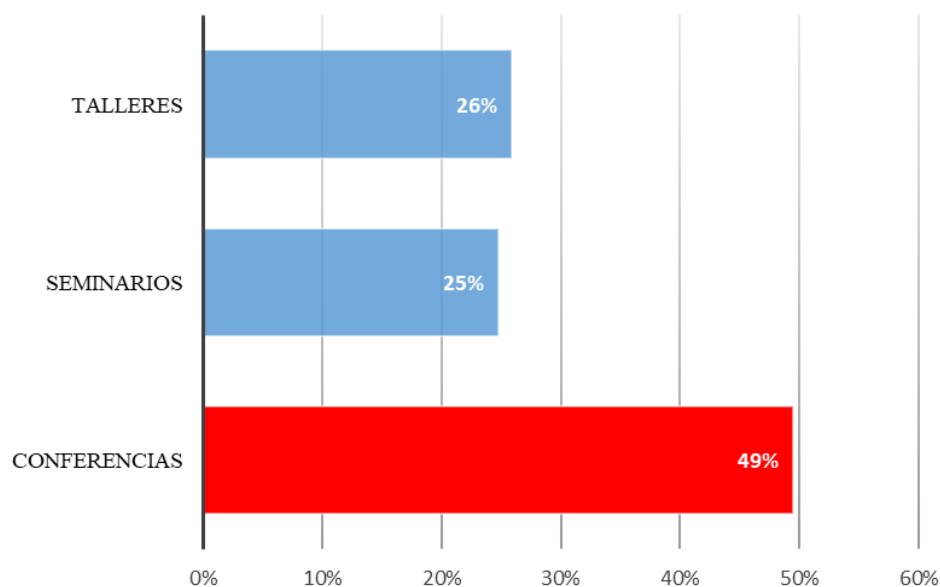
*Figura 15.* Temas de interés para capacitación de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.

Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

Los presidentes de la JAC mostraron gran interés en cuanto a la capacitación de comunicación asertiva organizacional, la cual obtuvo el mayor porcentaje correspondiendo al 32% de la población. Esta capacitación es de suma importancia para que nuestros líderes logren expresar sus ideas y necesidades de forma directa, segura y honesta mostrando al mismo tiempo empatía y respeto con sus receptores.



### Metodología para la realización de la capacitación



*Figura 16.* Metodología de capacitación de los presidentes de la JAC de Ocaña, Norte de Santander.  
Fuente: Encuesta realizada a los presidentes de la JAC en Ocaña, Norte de Santander.

La metodología requerida por los presidentes de la JAC para recibir capacitación con un 49% corresponde a las conferencias. Cabe resaltar que en la encuesta se encontraba una pregunta abierta, donde se propuso deliberadamente el horario en el que los presidentes prefirieren llevar a cabo la metodología de aprendizaje; en la que la gran mayoría sostuvo que de preferencia podría llevarse a cabo los sábados en la tarde seguido de un alto porcentaje que indico que los viernes en la noche sería un buen horario.

Tabla 1

*Cuadro comparativo de entrevista*

<b>Preguntas:</b>	<b>Presidente con máximo 4 años en su cargo</b>	<b>Presidente con mínimo 4 años en su cargo</b>
<b>¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo el cargo de presidente de la JAC?</b>	2 a 4 años	Más de 4 años
<b>¿Cómo decidió ser partícipe de la JAC?</b>	Fue escogido por la comunidad puesto que había poca demanda para ocupar el cargo	Surgió debido a la motivación por el interés social por la comunidad y acoplo de la misma. La experiencia ha sido enriquecedora ya que se ha aprende cada día de las problemáticas y de los contextos y los lineamientos políticos sociales y culturales de un sector, donde conlleva a realizar procesos desconocidos para mejorar diariamente aplicando la ley 743.
<b>Experiencia en el proceso</b>	Ha sido un bonito proceso, aunque ha llevado algunas dificultades, pero eso no ha impedido ayudar a la comunidad.	-Unificación y comunicación en entornos internos y externos.
<b>Retos a los que se ha enfrentado en su cargo</b>	Por el momento ha sido un reto mitigar la diferencia con algunas personas de la comunidad en cuanto a la gestión de ayudas para el barrio	-Mejoramiento de vías del sector - Mejorar los espacios recreativos y culturales -Inseguridad -Recolección de basuras
<b>Dificultades que ha tenido al momento de ejercer su cargo</b>	-Falta de comunicación -Falta de apoyo por parte de la alcaldía al ser sometidos al olvido del barrio	-Falta de participación por parte de la comunidad - Rumores que afectan los procesos comunicativos y organizacionales
<b>Mejores aliados para sacar la JAC adelante</b>	-Alcaldía -Miembros de la junta -Miembros del barrio	La relación publica, el respeto la orientación y comunicación han sido fundamental al momento de llevar a cabo los proyectos planteados de la mano de las entidades del estado, concejales del sector, alcaldía y policía.

**Nota.** La tabla No. 1 muestra la comparación de las entrevistas realizadas a los presidentes de la junta de acción comunal de Ocaña Norte de Santander.

Fuente: autor (2020)

En el anterior cuadro comparativo logramos observar el pensamiento y lineamiento de los procesos obtenidos según la experiencia y participación de los presidentes de las JAC en donde notablemente identificamos la diferencia de contextos en los que se encuentra un presidente que lleva poco tiempo ejerciendo a otro que ya posee más años en el cargo, resaltando las falencias en cuanto a la gestión de recursos y liderazgo que poseen los líderes de la JAC con poco tiempo de participación.

Es por esto que según todos los datos obtenidos se dará la siguiente infografía a los presidentes de las juntas de acción comunal con el fin de brindar información sobre los temas que se llevaran a cabo en las capacitaciones los cuales se obtuvieron gracias a el análisis de las falencias que estos poseen al momento de desenvolverse en su labor como líderes comunitarios, ya que se logró observar que se necesita más que un volante o folleto para captar la atención de estos líderes para que acojan los temas y logren ponerlos en práctica es necesario recurrir a capacitaciones avanzadas centradas en mitigar las debilidades de cada persona.

En la figura 17 se muestra la infografía planteada anteriormente.



Figura 17. Infografía informativa  
Fuente: Autor (2020)

## Capítulo 5. Conclusiones

Los presidentes de las JAC son de suma importancia para la creación, desarrollo y fortalecimiento de la comunidad, es por esto que mediante la realización del presente proyecto se pudo observar que existe una baja participación juvenil en cuanto a temas colectivos a favor del desarrollo de las comunidades, puesto que la mayoría de líderes oscilan en edades de 40 a 60 años y muchos de estos solo poseen niveles de educación como lo son primaria o bachillerato. También se visualiza que existe un alto porcentaje de presidentes pertenecientes al género masculino, lo que es llamativo puesto que a través del tiempo el papel de la mujer en las JAC se ha fortalecido aportando mayor beneficio con su responsabilidad, voluntariado, perseverancia, compromiso y sabiduría a esta organización dominada muchos años por un sistema patriarcal.

La gerencia social aplicada posee falencias en cuanto a la identificación de las diferentes prácticas administrativas para realizar su gestión, es decir que al momento de desenvolverse en su liderazgo como presidente de la JAC, muchas de estas personas no conocen los procesos para llevar a cabo sus objetivos, ya que la falta de capacitación hace que no encuentren la manera de materializar sus ideas, pues necesitan los conocimientos adecuados tanto técnicos como conceptuales para lograr una mejor eficacia en sus labores ya que esto crea desunión en su estructura comunal por falta de compromiso, lo cual retrasa el avance en las comunidades, anteponiéndose al cumplimiento de sus metas y al bajo desempeño de las mismas, impidiendo la capacidad para tomar decisiones y adquirir compromisos, lo que hace que el fortalecimiento del tejido social tan sólo repose en las palabras y no en hechos.

Por otra parte, se evidencia desconocimiento en cuanto al manejo de las TIC como mecanismo de apoyo para la difusión de la información correctamente, a pesar de que en su gran mayoría los presidentes de la JAC practican el modelo de democracia participativa, donde deliberan y proponen alternativas de solución a las problemáticas enfrentadas en sus comunas no hacen provecho de las herramientas adecuadas para lograr un mayor impacto en la comunicación con la comunidad.

Finalmente, se concluye que el modelo de educación para la participación de los presidentes en las JAC es débil en cuanto al desarrollo de sus habilidades, liderazgo, prácticas administrativas y gestión de proyectos, lo cual es preocupante ya que genera vulnerabilidad al momento de interactuar con la sociedad para dar cumplimiento a sus objetivos y necesidades.

Cabe resaltar que los presidentes de las JAC tuvieron gran disposición al momento en que se les ofreció capacitaciones según sus temas de interés en el instrumento de recolección de la información, lo cual es positivo ya que se encuentran motivados a recibir todo tipo de enseñanza y conocimientos para llevar a cabo su labor.

## Capítulo 6. Recomendaciones

Teniendo en cuenta la gran importancia que poseen los presidentes de las juntas de acción comunal en cada sector y por ende en el desarrollo del país, es necesario educar y capacitar a cada uno de los presidentes y aspirantes que deseen hacer parte del desarrollo y cambio de la sociedad en el tema de gerencia social, liderazgo y en las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) haciendo publicidad con campañas de expectativa a largo plazo para que la asistencia sea de forma masiva, puesto que se necesita mayor participación en las actividades realizadas que motive a nuestros jóvenes integrarse para que fortalezcan sus comunidades, integrándose en un cambio social por un bien común.

Es fundamental involucrarse en las comunidades para llevar discursos sobre liderazgo con el fin de que se sientan parte trascendental en la implementación de proyectos de desarrollo comunitario.

Finalmente, se concluye que se debe fortalecer el modelo de educación para la participación de los presidentes y aspirantes de las JAC a través de conferencias o talleres que ayuden a desarrollar habilidades técnico funcionales, sociales, cognitivas y de eficacia personal para reestructurar y mantener una mejor base educativa, haciendo constante acompañamiento a en el proceso de evaluación de competencias.

Es importante que la universidad Francisco de Paula Santander Ocaña continúe con el proceso de investigación y apoyo educativo hacia los presidentes de las JAC , puesto que desde

las pequeñas comunidades es donde se desarrollan los grandes conflictos sociales, de esta manera los estudiantes de administración de empresa lograrían integrarse con la comunidad y así brindarle sus conocimientos para trabajar en pro del desarrollo comunal llevando la teoría a la práctica para así lograr un mejor país, puesto que se lograría mitigar una de las más importantes necesidades de la comunidad, la cual es la educación y el acceso a la información.



## Referencias

- Alvarez, A., & Chica, S. (Enero de 2008). *Gestión de organizaciones publicas*. Obtenido de <http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Gestion-de-las-Organizaciones-publicas.pdf>
- Alvarez, O., Castillo, I., & Falcó, C. (2010). Estilos de liderazgo en la selección española de Taekwondo. *Revista de Psicología del Deporte*, 219-230.
- Bass, B. (1990). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: aprender a compartir la visión. *Organizational Dynamics*, 19-36.
- Causse, M. (2009). EL CONCEPTO DE COMUNIDAD DESDE EL PUNTO DE VISTA SOCIO - HISTÓRICO-CULTURAL Y LINGÜÍSTICO. *Revista Ciencia en su PC(3)*, 12-21. Recuperado el 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/1813/181321553002.pdf>
- Ceron, M. (2013). *Gerencia social municipal en Colombia*. Recuperado el 2019, de <https://www.monografias.com/trabajos38/gerencia-social-municipal/gerencia-social-municipal2.shtml>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- CONPES. (Mayo de 2010). *Documentos Conpes* . Obtenido de Política nacional para el fortalecimiento de los organismos de acción comunal : <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3661.pdf>
- Conway, E. (2009). *50 Cosas que hay que saber sobre Economía*. Recuperado el 2019, de <http://www.librosmaravillosos.com/50cosas->

economia/pdf/50%20cosas%20que%20hay%20que%20saber%20sobre%20economia%20-%20Edmund%20Conway.pdf

Corte constitucional . (6 de Junio de 2001). *Sentancia C-580*. Obtenido de

<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2001/C-580-01.htm>

D.C., S. J. (05 de 08 de 1886). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA DE 1886*.

Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7153>

Departamenta Administrativo de la Funcion Pública. (28 de Noviembre de 2008). *Gestor*

*Normativo DECRETO 4530*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36773>

El congreso de Colombia. (2 de Junio de 1994). *Ley 136*. Recuperado el 2019, de

[https://www.defensoria.gov.co/public/Normograma%202013\\_html/Normas/Ley\\_136\\_1994.pdf](https://www.defensoria.gov.co/public/Normograma%202013_html/Normas/Ley_136_1994.pdf)

El congreso de Colombia. (5 de Junio de 2002). *Ley 743*. Obtenido de

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

El congreso de Colombia. (19 de Julio de 2002). *Ley 753*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5560>

El congreso de Colombia. (27 de Diciembre de 2002). *Ley 790*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6675>

El congreso de la republica. (20 de Julio de 1991). *Constitución politica de Colombia* (Edición

2004 ed.). Bogota: Editorial Cupido.

El presidente de la republica . (27 de Junio de 1997). *Decreto 1684*. Obtenido de

<http://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?id=1331346>

- Elplural.com . (2017). *El servicio de atención al cliente y sus ventajas*. Obtenido de [https://www.elplural.com/economia/empresas/el-servicio-de-atencion-al-cliente-y-sus-ventajas\\_101784102](https://www.elplural.com/economia/empresas/el-servicio-de-atencion-al-cliente-y-sus-ventajas_101784102)
- Gabinete de coordinación de políticas sociales. (2017). *Contextualización sobre políticas públicas*. Obtenido de <https://gabinetesocial.gob.do/wp-content/uploads/2017/10/Evento-Habitat-Primera-Presentacion-1.pdf>
- García, J., Sánchez, T., & Rodríguez, J. (2004). *La gerencia social y su compromiso con la generación de impacto social*. Obtenido de [http://www.grupo-epm.com/site/Portals/1/biblioteca\\_epm\\_virtual/tesis/gerencia\\_social.pdf](http://www.grupo-epm.com/site/Portals/1/biblioteca_epm_virtual/tesis/gerencia_social.pdf)
- Gerth, H., & Wright Mills, C. (1984). *Carácter y estructura social*. Barcelona: Paidós.
- Karen Mokate, J. S. (marzo de 2006). *Instituto Colombiano para el Desarrollo Social*. Obtenido de <https://www.comfama.com/contenidos/servicios/Gerenciasocial/html/Cursos/Indes/Documentos%20generales%20sobre%20Gerencia%20Social/Mokate-Saavedra.pdf>
- Kliksberg, B. (2007). *Gerencia Social*. Obtenido de <https://www.iexe.edu.mx/blog/que-son-las-politicas-publicas.html>
- Leithwood, K. (2010). *¿Cómo liderar nuestras escuelas?* Santiago de Chile: Impresos Salesianos.
- Ley 19 (1958). (2000). En C. D. REPÚBLICA, *Por medio de la cual se realiza la institucionalización de la acción comunal en Colombia*. 2ed (pág. 45). Bogotá D.C: Oveja negra.
- LEY 743 DE 2002. (05 de junio de 2002). *LEY 743 DE 2002*. Obtenido de [https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/36\\_ley\\_743\\_de\\_2002.pdf](https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/36_ley_743_de_2002.pdf)

Ministerio de interior y de justicia. (20 de Agosto de 2003). *Decreto 2350*. Obtenido de

[https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/decreto\\_2350\\_de\\_2003.pdf](https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/decreto_2350_de_2003.pdf)

Ministerio del interior. (29 de Junio de 1999). *Decreto 1122*. Recuperado el 2019, de

[https://normograma.info/men/docs/pdf/decreto\\_1122\\_1999.pdf](https://normograma.info/men/docs/pdf/decreto_1122_1999.pdf)

Ministerio de Gobierno. (1995). *CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA 1991*. Bogotá.

Mokate, K., & Saavedra, J. (Marzo de 2006). *Instituto Interamericano para el Desarrollo Social*.

Obtenido de

<https://www.comfama.com/contenidos/servicios/Gerenciasocial/html/Cursos/Indes/Documentos%20generales%20sobre%20Gerencia%20Social/Mokate-Saavedra.pdf>

Morris , R., & Seeman, M. (1950). *El problema del liderazgo: un enfoque interdisciplinario*.

American Journal of Sociology.

Parker Rosell, H., & Mendoza Martinez, I. (2007). Dos décadas de investigación y desarrollo en

liderazgo transformacional. *Revista del Centro de Investigación. Universidad la Salle*, 25-41.

Presidente de la republica . (5 de Diciembre de 1995). *Decreto 2150*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1208>

Quintero Quintana, J. (2018). *historia*. Obtenido de

<http://www.skynetkvd.micomunidadvirtual.com/ocana-norte-de-santander/>

Rodriguez, L., & Montaña, Y. (2014). *Desarrollo de un plan de capacitación en liderazgo para*

*aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal de Ocañ, Norte de Santander*.

Recuperado el 2019, de

<http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/292/1/25741.pdf>

Salazar, M. A. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNIrevista*, 1-12.

Sánchez , E., & Nader, M. (2010). Estudio comparativo de los valores de líderes transformacionales y transaccionales civiles y militares. *Anales de Psicología* , 71-79.

Sánchez Santa-Bárbara , E., & Rodríguez Fernandez , A. (2010). 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 29-39.

Sears, G., & Hackett, R. (2011). La influencia de la definición de roles y el afecto en LMX: una perspectiva de proceso sobre la relación personalidad - LMX. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 554-564.

Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (05 de 08 de 1886).

*CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA DE 1886*. Obtenido de

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7153>

Sprott, W. (1967). *Psicología y sociología del líder*. Buenos aires : Paidós.

Sprott, W. J. (1967). *Psicología y sociología del líder*. buenos aires: Paidós.

Unidad Administrativa Especializada en Organizaciones Solidarias (UAEOS). (2 de noviembre de 2011). *Funciones Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias*.

Obtenido de [https://www.orgsolidarias.gov.co/la-entidad/qui%C3%A9nes-](https://www.orgsolidarias.gov.co/la-entidad/qui%C3%A9nes-somos/funciones-unidad-administrativa-especial-de-organizaciones-solidarias)

[somos/funciones-unidad-administrativa-especial-de-organizaciones-solidarias](https://www.orgsolidarias.gov.co/la-entidad/qui%C3%A9nes-somos/funciones-unidad-administrativa-especial-de-organizaciones-solidarias)

yulieron. (30 de 10 de 2012). *LA COMUNIDAD SOCIAL Y SUS FACTORES*. Obtenido de

[https://www.clubensayos.com/Acontecimientos-Sociales/LA-COMUNIDAD-SOCIAL-](https://www.clubensayos.com/Acontecimientos-Sociales/LA-COMUNIDAD-SOCIAL-Y-SUS-FACTORES/385688.html)

[Y-SUS-FACTORES/385688.html](https://www.clubensayos.com/Acontecimientos-Sociales/LA-COMUNIDAD-SOCIAL-Y-SUS-FACTORES/385688.html)

# Apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta.



UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
OCAÑA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**OBJETIVO:** Analizar la gestión de la gerencia social en los presidentes en las Juntas de Acción Comunal de Ocaña N. S

Nombre del presidente de la JAC: \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_ Sexo: Masculino \_\_\_\_ Femenino: \_\_\_\_

Correo electrónico \_\_\_\_\_

Número de teléfono o celular: \_\_\_\_\_

Nivel de formación: Primaria: \_\_ Bachiller: \_\_\_\_ Técnico: \_\_ Tecnólogo: \_\_\_\_

Profesional: \_\_\_\_\_

(Si es Profesional indique la profesión): \_\_\_\_\_

Nombre del barrio al que pertenece la JAC: \_\_\_\_\_

Tiempo de participación en la JAC: \_\_\_\_\_ Años de ser presidente \_\_\_\_\_

¿En qué año se creó la JAC de su barrio? \_\_\_\_\_

1. ¿Con cuáles de las siguientes habilidades logra identificarse? marca con una **X** según corresponda

Empatía	Asertividad	Respeto
Escucha activa	Negociación	Comunicación y habilidades expresivas
Comprensión	Autocontrol	Resolución de conflictos

**Nota:** la tabla muestra las habilidades de los presidentes de JAC.

Fuente. Autor del proyecto.

2. De acuerdo con la siguiente información, marca con una **X** en los recuadros (Mucho – Poco – Nada) según corresponda.

	Mucho	Poco	Nada
Conozco los elementos del computador, sus usos, la manera en que se conectan entre si y su mantenimiento básico.			
Manejo programas de presentaciones (tipo PowerPoint) y lo utilizo habitualmente para crear, modificar y exponer información.			

Soy capaz de descargar recursos desde internet como: programas, imágenes, sonidos, textos, entre otros.			
Manejo herramientas sociales como correo electrónico o Facebook, Instagram, twitter y WhatsApp para recibir y brindar información.			
Utilizo herramientas de comunicación interpersonal como chats, foros o mensajería instantánea.			
¿Considera que necesita capacitación informática?			
¿Maneja grupo de WhatsApp para resolver dudas e inquietudes de la comunidad y así mismo mantenerla al pendiente de los diferentes acontecimientos?			
¿Se encuentra vinculado con el cuadrante de la policía de su sector para así brindar mayor seguridad social a su comunidad en caso de cualquier percance o incidente?			

**Nota:** la tabla muestra el manejo de las TIC de los presidentes de JAC.

Fuente. Autor del proyecto.

### 3. Marca con una X según corresponda

¿La JAC de su barrio está registrada según la normatividad vigente y está formalmente constituida?	SI	NO	NS/NR
¿La JAC de su barrio ha diseñado elementos organizacionales como: misión, visión, principios y valores?	SI	NO	NS/NR
¿La JAC de su barrio utiliza el proceso administrativo (planeación, organización, ejecución y control o vigilancia) en el desarrollo de sus actividades?	SI	NO	NS/NR
¿La JAC de su barrio e implementa algún tipo de tecnologías en sus acciones?	SI	NO	NS/NR
¿En las asambleas y actividades hay asistencia y participación activa de los afiliados a la JAC?	SI	NO	NS/NR

**Nota:** la tabla muestra la caracterización administrativa y operativa de los presidentes de JAC.

Fuente. Autor del proyecto.

### 4. ¿Considera usted que el liderazgo ha sido importante en su comunidad?

SI\_\_ NO\_\_ Por que \_\_\_\_\_

### 5. Teniendo en cuentas las diferentes situaciones presentadas día a día en su labor, señale con una X en el recuadro A si está de acuerdo y D si está en desacuerdo en el siguiente test.



Un líder que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.	A	D
La comunidad obedece mejor los líderes amistosos que a los que no lo son.	A	D
Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del líder. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.	A	D
Un líder debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.	A	D
Un líder debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.	A	D
Un líder no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.	A	D
Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.	A	D
Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la organización.	A	D
Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.	A	D
Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.	A	D
Un líder debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.	A	D
El líder debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.	A	D

**Nota:** la tabla muestra el estilo de liderazgo para evaluar los resultados del proyecto.  
Fuente. Autor del proyecto.

6. ¿De qué manera usted le contribuye a la sociedad?

Respuesta: \_\_\_\_\_

7. En los últimos 2 años, ¿qué proyectos ha gestionado para la comunidad?

Tipo	¿En qué año se inició el proyecto?	¿Cuánto tiempo duró el proyecto?	¿Quiénes proporcionaron los recursos para la ejecución del proyecto?	Total, de Población benéfica
Ambiental				

Económico				
Social				

**Nota:** la tabla muestra los diferentes tipos de proyectos para la comunidad.

Fuente. Autor del proyecto.

Ninguno: \_\_\_\_

**8.** ¿Qué dificultades ha enfrentado en el proceso como presidente de la JAC?

	SI	NO
Escases de recursos para la ejecución de proyectos		
Baja participación por parte de la comunidad		
Inseguridad social		
Desmotivación		
Resistencia al cambio		

**Nota:** la tabla muestra las dificultades de los presidentes de JAC.

Fuente. Autor del proyecto.

Ninguna: \_\_\_\_

¿otra? ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**9.** En el último año, ¿ha recibido capacitaciones por parte de las diferentes organizaciones para el desarrollo de las prácticas administrativas de su mandato en la comunidad?

SI. \_\_\_\_ NO. \_\_\_\_ de que entidad? \_\_\_\_\_

**10.** ¿usted ha gestionado formación para su comunidad?

SI. \_\_\_\_ NO. \_\_\_\_ De qué tipo \_\_\_\_\_ y con cual entidad \_\_\_\_\_

**11.** ¿En cuál de los siguientes temas le gustaría capacitarse? Marca con una **X**.

Liderazgo:  Ética y Control:  Manejo del estrés:  Resolución de conflictos:

Comunicación asertiva organizacional:

¿Otro? ¿Cual? \_\_\_\_\_

**12.** ¿Qué metodología le gustaría que sea utilizada para la realización de la capacitación?

Conferencias: \_\_\_\_ Seminarios: \_\_\_\_ Talleres: \_\_\_\_

**13.** ¿En qué horario le gustaría recibir la capacitación?

Día: \_\_\_\_\_

Horario: \_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración.**

**Apéndice B. Modelo entrevista.**



**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
OCAÑA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**OBJETIVO:** Analizar la gestión de la gerencia social en los presidentes en las Juntas de Acción Comunal de Ocaña N. S

1. Nombre del presidente de la JAC y a que barrió pertenece.
2. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo el cargo de presidente de la JAC?
3. ¿Cómo decidió ser partícipe de la JAC?
4. Comente su experiencia en este proceso
5. ¿Cuáles han sido los retos a los que se ha enfrentado en su cargo?
6. ¿Cuáles han sido las dificultades que ha tenido al momento de ejercer su cargo?
7. ¿Cuáles han sido sus mejores aliados para sacar la JAC adelante?

**Gracias por su colaboración.**

**Apéndice C. Solicitud de capacitación.**

Ocaña, Norte de Santander, Septiembre de 2020

SEÑOR  
**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER**  
**OCAÑA**

Asunto: Solicitud de capacitación

Cordial saludo,

Con la presente me dirijo a ustedes respetuosamente con el fin de solicitar una capacitación sobre la gerencia social y liderazgo para los presidentes de la junta de acción comunal de Ocaña, con el fin de brindar la información y conocimientos necesarios para lograr un mejor desempeño de sus labores en la comunidad.

Atentamente,

---

SANDRID VANESA ANGARITA QUINTANA  
Estudiante de Administración de empresas  
CC. 1007969714