

**Evaluación de la gestión administrativa de la
Asociación de juntas de acción comunal (ASOCOMUNAL) Chigorodó.
Periodo 2017 al 2020.**

Autor

Jairo Alonso Echeverri Patiño

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas, y de Negocios - ECACEN

Maestría en Administración de Organizaciones

Medellín

2021

**Evaluación de la gestión administrativa de la
Asociación de juntas de acción comunal (ASOCOMUNAL) Chigorodó.
Periodo 2017 al 2020.**

Autor

Jairo Alonso Echeverri Patiño

Asesor

Diana Patricia Bothia de Castellanos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas, y de Negocios - ECACEN

Maestría en Administración de Organizaciones

Medellín 2021

Nota

FIRMA JURADOS

Jurado 1 _____

Jurado 2 _____

Jurado 3 _____

Jurado 4 _____

Dedicatoria

A Dios por darme sabiduría y constancia.

A los docentes por su valiosa colaboración y orientación.

A mis padres por su apoyo incondicional.

Agradecimientos

A la asociación de juntas de acción comunal ASOCOMUNAL Chigorodó, por abrirme sus puertas y permitir que realizase la investigación en su organización comunitaria.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, por su gran apoyo en todo el proceso de aprendizaje.

Tabla de Contenido

Resumen	11
Introducción	15
Planteamiento del Problema	17
Justificación.....	20
Objetivos.....	22
Objetivo General	22
Objetivos Específicos	22
Marco referencial	23
Marco Teórico	23
Marco Conceptual.....	25
Marco Legal.....	32
Marco Espacial	33
4.4.1 <i>Generalidades.....</i>	<i>33</i>
4.4.2 <i>Reseña Histórica.....</i>	<i>35</i>
4.4.3 <i>ASOCOMUNAL Chigorodó.....</i>	<i>36</i>
El Marco Temporal.....	40
Metodología.....	42
Fases de la Investigación.....	42
5.1.1. <i>Primera Fase.....</i>	<i>42</i>
5.1.2 <i>Segunda Fase.....</i>	<i>43</i>
5.1.3 <i>Tercera Fase.....</i>	<i>44</i>
Tipo de Estudio Realizado.....	44
Población Objetivo	45
5.3.1. <i>Población Sujeto.....</i>	<i>45</i>
5.3.2. <i>Unidad de Análisis.....</i>	<i>45</i>
5.3.3. <i>Sujetos de Análisis.....</i>	<i>45</i>
Delimitación Espacial.....	45

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información	46
Resultados	49
Caracterización de Dignatarios ASOCOMUNAL Entrevistados	49
Anotaciones Destacadas de la Entrevista	51
6.2.1 Planeación de la gestión administrativa de ASOCOMUNAL Chigorodó.....	51
6.2.2. Organización del recurso humano, material y financiero de ASOCOMUNAL Chigorodó.	52
6.2.3. Dirección administrativa de ASOCOMUNAL Chigorodó.....	54
6.2.4. Control Administrativo de ASOCOMUNAL Chigorodó.	55
6.2.5. Logros y Cumplimiento en el plan de trabajo de cada año en el periodo 2017 a 2020.	57
6.2.6. Instituciones Públicas o Privadas han Ayudado a la ASOCOMUNAL en la Gestión Administrativa.	61
6.2.7. Capacitaciones en Gestión Administrativa Recibida por los Dignatarios de ASOCOMUNAL Chigorodó.....	61
6.2.8. Dificultades de ASOCOMUNAL Chigorodó en la gestión administrativa.	61
6.2.9. Mejora de ASOCOMUNAL para una buena gestión administrativa.....	64
Resultado de Análisis Documental	65
Diagnostico ASOCOMUNAL Chigorodó	68
Propuesta de Mejoramiento	70
Matriz FODA	70
Plan de Mejoramiento	72
Verificación de Objetivos	78
Conclusiones	79
Recomendaciones	81
Referencias Bibliográficas	82
Anexos	87

Lista de Tablas

Tabla 1. Clasificación de las Organizaciones Comunitarias	26
Tabla 2. JAC afiliadas a ASOCOMUNAL Chigorodó	37
Tabla 3. FODA ASOCOMUNAL Chigorodó	70
Tabla 4. Plan de Mejoramiento Administrativo	73
Tabla 5: Plan de gastos anuales para la propuesta de mejoramiento	76

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama de ASOCOMUNAL Chigorodó.....	28
Figura 2. Líneas Estratégicas ASOCOMUNAL Chigorodó	39
Figura 3. Escudo ASOCOMUNAL Chigorodó.....	40
Figura 4. Acta de Asamblea ASOCOMUNAL Chigorodó	66
Figura 5. Acta de Plan de Trabajo ASOCOMUNAL Chigorodó.....	67

Lista de Anexos

Anexo 1.Formato de entrevista realizada.....	87
Anexo 2.Ubicación geografica del municipio de Chigorodó en el departamento de Antioquia	89
Anexo 3.División política del municipio de Chigorodó.....	90
Anexo 4.Zonificación barrial de la cabecera municipal.....	90
Anexo 5.Asamblea General de Afiliados ASOCOMUNAL Chigorodó.....	91

Resumen

Se realizó un estudio etnográfico con el que se pretende identificar desde la percepción de los dignatarios, la Gestión Administrativa de la asociación de juntas de acción comunal – ASOCOMUNAL – Chigorodó (Antioquia), en el período 2017,2018, 2019 y 2020. Para alcanzar este fin, se tuvo como punto de partida un estudio de antecedentes y una contextualización general que permitió, posteriormente, detallar como ha sido la gestión administrativa de este organismo comunal de segundo grado, en sus cuatro componentes: Planeación, organización, dirección y control.

Para este proyecto de grado se utilizó el método descriptivo con enfoque de investigación mixto, cuanti-cualitativo, para la obtención y el procesamiento de los resultados, se aplicó un instrumento de entrevistas semiestructuradas con su respectivo análisis. Donde se entrevistaron 15 dignatarios de la junta directiva.

Además se realizó un análisis documental principalmente del libro de actas y tesorería.

El análisis de la información nos arrojó detalles en la gestión administrativa como fueron:

En su planeación se evidencia que tienen plan de trabajo, pero a corto plazo sin tener una visión a largo plazo.

En organización están bien estructurados organizacionalmente y tienen funciones específicas bien establecidas, pero su bajo nivel de escolaridad y desconocimiento de sus funciones limita la organización de sus recursos humanos, físicos y financieros.

En su dirección a pesar de respetar los niveles jerárquicos se presentan inconvenientes de género y generacional.

En el componente de control lo vienen realizando constantemente pero muy limitado ya que no cuentan con indicadores de gestión.

Finalmente con el análisis de la gestión administrativa se pudo obtener un diagnostico el cual nos sirvió para realizar una propuesta de mejoramiento administrativo, sustentándose en las debilidades encontradas e identificando las acciones de mejora especialmente en la capacitación, modernización tecnológica, mejora en sus procesos y motivación de sus integrantes.

Palabras claves: Gestión administrativa, Organismos comunales, ASOCOMUNAL, Dignatarios y participación.

Abstract

An ethnographic study was carried out with which it is intended to identify, from the perception of the dignitaries, the Administrative Management of the association of community action boards - ASOCOMUNAL - Chigorodó (Antioquia), in the period 2017, 2018, 2019 and 2020. To achieve for this purpose, it had as its starting point a background study and a general contextualization that subsequently received a detailed description of how the administrative management of this second-degree communal body has been, in its four components: Planning, organization, direction and control.

For this degree project, the descriptive method with a mixed, quantitative-qualitative research approach was used to obtain and process the results, an instrument of semi-structured interviews with their respective analysis was applied. Where 15 dignitaries of the board of directors were interviewed.

In addition, a documentary analysis was carried out mainly of the minute book and treasury.

The analysis of the information gave us details in the administrative management such as:

In their planning it is evident that they have a work plan, but in the short term without having a long-term vision.

In organization they are well structured organizationally and have well-established specific functions, but their low level of education and ignorance of their functions limits the organization of their human, physical and financial resources.

In his direction, despite respecting the hierarchical levels, there are gender and generational disadvantages.

In the control component they have been doing it constantly but very limited since they do not have management indicators.

Finally, with the analysis of administrative management, it was possible to obtain a diagnosis which helped us to make a proposal for administrative improvement, based on the weaknesses found and identifying improvement actions, especially in training, technological modernization, improvement in its processes and motivation. Of its members.

Keywords: Administrative management, Community organizations, ASOCOMUNAL, Dignitaries and participation.

Introducción

Las asociaciones de juntas de acción comunal – ASOCOMUNALES – son órganos comunales de segundo grado, las cuales agrupan las juntas de acción comunal – JAC- de cada municipio, estas organizaciones comunales nacen a partir de la promulgación de la ley 19 de 1958 que institucionaliza la acción comunal en Colombia.

Las ASOCOMUNALES buscan apoyar las J.A.C. para fortalecer la democracia participativa, la autogestión, el trabajo mancomunado con otras entidades públicas y privadas buscando así el mejoramiento de vida de las personas y un mejor desarrollo local.

A las ASOCOMUNALES es donde llega la representación de todas las comunidades de una localidad o municipio, y es donde se reúnen para analizar las problemáticas del municipio, donde se generan procesos comunitarios autónomos de planeación, organización, dirección y control de actividades, planes, programas y proyectos de desarrollo comunitario.

ASOCOMUNAL Chigorodó a pesar de ser reconocido jurídicamente, tener estatutos y reglamento interno, los cuales establecen su funcionamiento administrativo, no se sabe a ciencia cierta si su gestión administrativa es la más eficiente y como se ve reflejada en el fortalecimiento del desarrollo comunitario.

Es por ello que en la presente investigación se evalúa la gestión administrativa de ASOCOMUNAL Chigorodó en el periodo 2017 – 2020, analizando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y poder así diseñar una propuesta de mejoramiento de la gestión administrativa acorde a las exigencias actuales.

En el texto se presenta inicialmente el planteamiento del problema de investigación, los objetivos, la justificación y los antecedentes que enmarcaron el estudio. Luego se describe el marco referencial, teórico, conceptual, legal, espacial y temporal. Seguidamente se

describe el diseño metodológico el cual es de corte mixto cuanti-cualitativo de tipo descriptivo, donde da criterios para elegir los dignatarios y elementos para recolectar la información como es la entrevista.

Luego se presentaran los resultados y se analizara la información recolectada, basándose en el principal elemento de estudio como es la gestión administrativa. Luego se muestran las conclusiones, de acuerdo a lo encontrado en la gestión administrativa de la organización comunitaria.

Con la información recolectada y su análisis se realizara un diagnóstico y se presentara una propuesta de mejora que sirva para fortalecer la gestión administrativa de ASOCOMUNAL Chigorodó. Seguidamente se darán unas recomendaciones para que mejore la gestión administrativa de ASOCOMUNAL Chigorodó.

Planteamiento del Problema

La Asociación de Juntas de Acción Comunal (ASOCOMUNAL) está reconocida legalmente mediante la Ley 743 de junio de 2002, en el literal b, siendo su objetivo primordial la promoción del desarrollo comunitario, por medio de un conjunto de procesos económicos, políticos, culturales y sociales, que buscan integrar esfuerzos de la población, sus organizaciones y las del Estado, para mejorar la calidad de vida de las comunidades.

Las organizaciones comunales, ASOCOMUNALES, son organizaciones muy estables a nivel local, donde cada 4 años se renuevan sus afiliados, y dignatarios que conforman la junta directiva; desde las cuales se crean canales entre lo cotidiano y local con otros actores políticos y sociales a nivel municipal. Es por ello, que estas organizaciones son un pilar importante en el poder local, donde el ciudadano del común puede participar directamente en la toma de decisiones frente a los problemas que lo aquejan y participar activamente del desarrollo de su comunidad, además de ejercer una verdadera gestión administrativa.

La ASOCOMUNAL al agrupar las juntas de acción comunal de un territorio, puede lograr una mejor planeación del desarrollo de sus localidades y así poder articular un buen trabajo con otras entidades que buscan también el bienestar del municipio. Esta entidad, es de suma importancia para el engranaje de las juntas de acción comunal en el trabajo local y micro local, incidiendo en la construcción de alianzas, en la toma de decisiones, en la distribución idónea de beneficios, en el mejoramiento de vínculos con diferentes actores a nivel comunitario, fortaleciendo así el desarrollo local en todos sus aspectos.

De igual forma, diferentes entidades de orden local, regional, nacional e internacional, en el momento de ejecutar actividades en los territorios, se apoyan en su

mayoría de veces en los organismos comunales, dando la oportunidad de brindar beneficios a la población a través de programas, planes y proyectos que exigen una buena gestión por parte de estas organizaciones. Pues estas, son instancias fundamentales para canalizar cualquier tipo de ayuda en pro del desarrollo de sus comunidades.

Por esta razón, no conocer la gestión administrativa de estas organizaciones a nivel comunitario conlleva a que, ni los habitantes ni los entes territoriales, le den el valor que estas realmente tienen; así mismo, será más difícil para las instituciones entender la dinámica de trabajo de estas organizaciones comunales y cómo poder articularlas a sus labores, de tal forma que sea posible una mejor gestión pública en el territorio.

En este sentido, la gestión administrativa se hace evidente en aquellas situaciones complejas en donde es necesario el acopio de recursos materiales y humanos en grandes proporciones para ejecutar procesos administrativos de gran magnitud, pues la administración desempeña un papel primordial en la consecución de los objetivos propuestos. Tal escenario, acontece en la administración pública, especialmente por la relevancia que tiene en el desarrollo económico y social de un país y su cada vez más acentuada absorción de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado.

Según (Valencia, 2010), en su artículo: Hacia la modernización orgánica y el fortalecimiento democrático de la acción comunal en Colombia, expone a través de un árbol de problemas que “el problema principal que enfrentan los organismos de acción comunal tiene que ver con dificultades en su organización y gestión”.

Tomando en consideración la trascendencia de este tipo de organizaciones, es necesario que se observe la gestión administrativa llevada a cabo por estas desde una mirada técnica, en el caso específico de la ASOCOMUNAL Chigorodó, objeto de estudio,

tal proceso no se ha realizado; lo que dificulta un conocimiento detallado sobre el aporte de la misma al desarrollo de la comunidad.

Por este motivo, la presente investigación busca indagar por la efectividad de tal gestión, para esto, se plantea un interrogante que va ser transversal en todo el proceso investigativo, pues este irá encaminado en hallar su respuesta. En consecuencia, la pregunta problematizadora es la siguiente:

¿La gestión administrativa de ASOCOMUNAL Chigorodó durante el periodo 2017 al 2020 ha incidido apropiadamente en el cumplimiento de sus objetivos propuestos?

Justificación

Las Juntas de Acción Comunal (JAC) se constituyen como organismos de participación comunitaria que existen en Colombia desde la segunda mitad del siglo XX en pequeños territorios urbanos y rurales, como son los barrios y las veredas. La significación de estas instancias radica en el hecho de que son el primer interlocutor del Estado con los ciudadanos en cada uno de sus territorios (Romero, 2017).

Desde que se creó la acción comunal a través de la Ley 19 de 1958 y con la instauración de las JAC como organismos que se desligaron de la ley 743 del 2002, éstas se han instaurado como las formas de organización donde mayormente se gesta la asociatividad de las comunidades, haciendo posible que sus miembros anuden esfuerzos en torno de problemáticas, temáticas u objetivos que los identifican, aspecto que indudablemente contribuye al fortalecimiento y promoción de la participación democrática al interior de los territorios (Chavarro y Ontibon, 2019).

Por consiguiente, la presente investigación parte del amplio potencial que tienen las JAC y la entidad que las integra (ASOCOMUNAL), al ser reconocidas como unidades de gobierno básicas de una comunidad por parte de los ciudadanos y las normas colombianas, que tienen como propósito apostarle al desarrollo y gestión social de los territorios. De aquí, el interés de llevar a cabo un proyecto que de luces frente a la **efectividad** que estas han tenido en un territorio específico.

Al analizar los aspectos en gestión administrativa, se podrán encontrar nuevas formas de poder local, las herramientas e instrumentos que utilizan, el cómo superan las dificultades y las formas idóneas de direccionar sus fortalezas para aportar al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

En el caso específico de estudio, esta investigación permitirá estar más cerca de los procesos en la gestión administrativa de la ASOCOMUNAL Chigorodó, a su vez teniendo en cuenta su legitimidad, cobrará más valor el estudio de esta para esclarecer sus relaciones con la gestión administrativa.

Con este proyecto no se tendrán todas las respuestas en el tema de gestión administrativa, pero si será un documento importante en el estudio de futuras investigaciones relacionadas con este tema, además, en la educación de las ciencias administrativas será una herramienta importante para entender la gestión administrativa en organizaciones y su dinámica dentro del contexto de participación comunitaria.

Pues, es necesario que la educación al respecto, se apoye de iniciativas comunitarias reales, ya que, tales iniciativas facilitan la participación social y conducen la organización de las comunidades hacia la búsqueda de soluciones a los problemas administrativos que se generan dentro de las organizaciones ASOCOMUNALES.

Por otro lado, es posible afirmar que esta investigación tiene importancia práctica al contribuir en el mejoramiento del desempeño administrativo de este tipo de organizaciones comunales frente a sus comunidades, en cuanto al alcance del propósito de su consolidación, el cual es el desarrollo de los territorios y sus habitantes.

Objetivos

Objetivo General

Analizar desde los actores involucrados, la gestión administrativa de la asociación de juntas de Acción Comunal ASOCOMUNAL Chigorodó, en el periodo 2017 al 2020 y diseñar una propuesta de mejoramiento empresarial acorde a las exigencias actuales.

Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico de la gestión administrativa que ha realizado la ASOCOMUNAL Chigorodó, en el periodo 2017 al 2020.

Analizar las fortalezas y debilidades de la ASOCOMUNAL Chigorodó en su gestión administrativa.

Formular una propuesta de mejoramiento en la gestión administrativa de la ASOCOMUNAL Chigorodó.

Marco referencial

Marco Teórico

Dentro de las teorías de la gestión administrativa, se encuentra la teoría de las relaciones humanas, la cual centra su atención en el estudio de las organizaciones como grupos de personas, haciendo un énfasis en la persona y no en la tarea como tal. Esta teoría también es conocida como la escuela humanística de la administración, desarrollado por el científico australiano George Elton Mayo (Huamán, 2018), y es la teoría en la que se fundamenta la presente investigación.

A continuación, se presentan los principios básicos de esta teoría según lo desarrollado por las autoras Ramos y Triana (2007):

La integración y el comportamiento social: la producción depende de la integración social que se gestiona, pues un obrero no actúa de forma aislada, sino como parte de un grupo, en este sentido, el trabajo se convierte en una actividad grupal. Según el estudio realizado por Mayo, la conducta del individuo se encuentra condicionada por las normas o los estándares dictados socialmente.

Las recompensas y sanciones sociales: se comprobó que quienes producían por encima o debajo del estándar socialmente establecido, perdían el afecto o respeto por sus compañeros.

Los grupos informales: grupo de personas que muchas veces están en contraposición de la organización formal establecida por la dirección; estos definen sus formas de recompensas o sanciones, creencias, expectativas, etc.

El contenido del cargo: Mayo y quienes colaboraban con él pudieron observar que la especialización del trabajo no era garantía de la eficiencia y que los obreros constantemente cambiaban de puesto para evitar la monotonía.

Los aspectos emocionales: el estudio realizado logró determinar que las relaciones humanas y la cooperación eran claves para evitar los conflictos y mantener los grupos primarios.

El estilo de supervisión: las personas que se encuentran direccionando, deben tener la capacidad de dar un trato digno a sus trabajadores, esto es, saber escuchar, ser democráticos, poder comprender, entre otros.

Los aportes que este enfoque dejó en la administración, se resumen en los siguientes enunciados:

Se involucra por primera vez al ser humano como un elemento esencial dentro de una organización. Propone que la productividad no es un problema de ingeniería, sino que es un problema de relaciones de grupo. Fueron los pioneros en el estudio de temas como la motivación, el liderazgo, la comunicación y los grupos formales (Da Silva, 2005, citado por Ramos y Triana, 2007)

La participación comunitaria

Su definición puede ser muy amplia para abarcar todas sus connotaciones, pero en principio participar significa “tomar parte” convertirse en parte de una organización; también significa compartir algo con alguien o hacer saber algo a otro. De modo que es siempre un acto social. Dejar de participar es algo imposible aún en sociedades modernas, y no participar es también inexorablemente una forma de compartir decisiones comunes, el

que no participa en absoluto, en realidad está dando un voto de confianza a quienes toman las decisiones.

Según (Cunill, 1991) se define como:

La intervención de la sociedad civil en la esfera de los público”. Utilizado para explicar la incidencia de los individuos y grupos sociales en las diferentes etapas en las que se resuelven asuntos de interés público, es decir, en la consulta, discusiones, planteo de propuestas, y todo tipo de actividades que en las cuales interrelacionan el Estado y los ciudadanos para el progreso de la comunidad. (p. 263)

La participación comunitaria, incluye la intervención de jóvenes, adultos, hombres y mujeres, y en un sentido general se puede desarrollar con la intervención de todos/as aquellos que habitan en dicha comunidad. Por lo cual, la autora Ángela Garcés, manifiesta “se entiende la relación de los ciudadanos con el Estado, quien cumple una función de impulso asistencial a las acciones vinculadas con asuntos inmediatos que los primeros deben ejecutar” (Garcés, 2010 página 64). Mientras la participación comunitaria es la relación de los/as ciudadanos con el estado, a través de la intervención inmediata en los asuntos públicos. Por consiguiente, realizan asambleas para realizar la toma de decisiones inmediatas. También realizan diversas actividades con la participación de todos/as para un bien colectivo. (Ascanta 2014).

Marco Conceptual.

A continuación, se expondrán algunos términos que son considerados relevantes para la presente investigación. En este sentido, se traerá a colación conceptos como Junta

de Acción Comunal y Gestión Administrativa y otros términos que quizás sean nuevos y por ello damos su concepto o significado

Palabras claves: Gestión administrativa, Organismos comunales, ASOCOMUNAL, Dignatarios, Desarrollo local, participación.

Organizaciones comunitarias: Las organizaciones comunitarias son entendidas como entidades que buscan resolver problemas que afectan a la comunidad y desarrollar iniciativas de interés para sus miembros. Esto exige la participación y articulación de actores organizados entre los cuales deben existir lazos de confianza, reciprocidad y cooperación.

Tabla 1: *Clasificación de las organizaciones comunitarias*

De primer grado	Junta de Acción Comunal (JAC) y Junta de Vivienda Comunitaria
De segundo grado	Asocomunales (Municipal)
De tercer grado	Federación (Departamental)
De cuarto grado	Confederación (Nacional)

Fuente: Elaboración propia

ASOCOMUNAL: Organización objeto de estudio de la presente investigación. Es un organismo de acción comunal de segundo grado, producto de la asociación de las juntas de acción comunal legalmente constituidas.

La figura de Asociación de Juntas de Acción Comunal (ASOCOMUNAL), es legalmente reconocida bajo el artículo 8, literal b, de la Ley 743 de junio de 2002 y su

propósito no varía de ser una expresión social organizada de la sociedad, además es una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa, con presencia en pequeños y medianos territorios donde haya incidencia de un grupo significativo de organizaciones comunales de primer grado, como lo son, las juntas de acción comunal.

Los órganos que tiene la ASOCOMUNAL Chigorodó son los siguientes:

Órgano de Dirección: La Asamblea General de afiliados, conformada por 4 delegados de cada junta de acción comunal afiliada a la ASOCOMUNAL.

Órgano de Administración: La Mesa Directiva, conformada por el presidente(a), vicepresidente(a), tesorero(a) y secretario(a).

Órgano de Vigilancia y Control: La Fiscalía.

Órgano de Ejecución: Las Comisiones de trabajo y/o empresariales.

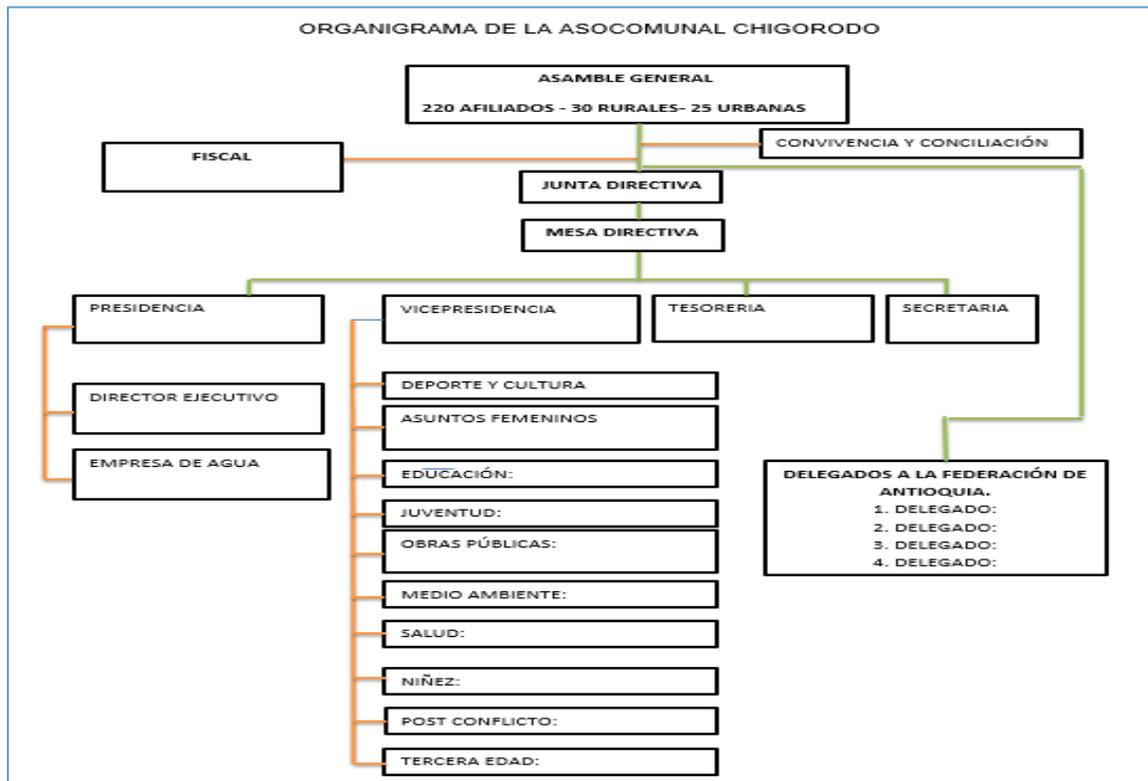
Órgano de Conciliación o Justicia Comunal: La Comisión de Convivencia y Conciliación.

Órgano de Representación: Los delegados de la junta al organismo comunal de tercer grado (Federación departamental).

Junta Directiva: Órgano de administración y dirección de una Junta de acción comunal, elegido directamente por los afiliados, sin representación de un sector específico.

Estatutos: Norma legal básica para el gobierno de un organismo público o privado. Ordenamiento eficaz para obligar, como contrato, disposición testamentaria, etc.

Figura 1. Organigrama de ASOCOMUNAL Chigorodó.



Fuente: Elaboración propia.

Gestión administrativa:

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”. Es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”.

De acuerdo Delgado y Ena (2008) la gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

Planeación: es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, etapas de planeación (Planeación estrategia, Visión, Filosofía, Misión, Objetivos, Políticas, estrategias, programa, presupuesto);

Organización: consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, sus etapas son: División de trabajo y coordinación, Integración, es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes, sus etapas: selección, determinación, definición, elección;

Dirección: es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo, sus etapas son: Toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación, liderazgo;

Control: es la fase del proceso administrativo, a través del cual se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos, u etapas: establecimiento de estándares, medición, corrección, retroalimentación.

En primer lugar, es necesario saber que se entiende por gestión. De acuerdo a los autores Chavarro y Ontibon (2019), este término hace referencia a la actuación de las personas o directivos encaminada a hallar soluciones ante algún requerimiento organizacional, ya sea de forma interna o externa. Esto quiere decir, que el propósito de la gestión es alcanzar los logros propuestas por una organización a través de una óptima capacitación interna acompañada de la adaptación al entorno (Sánchez, 2014).

Por otro lado, se puede afirmar que la gestión busca la eficiencia y la eficacia de las acciones mediante terceros, guardando una similitud con el término dirección, en el sentido, que este último se refiere a la guía y orientación hacia un punto específico (Castelló et al., 2007). Esta definición, implica que el trabajo en colectivo necesariamente debe estar guiado por un alguien (Sánchez, 2014).

Consecuentemente, la gestión va encaminada a asegurar la sostenibilidad de una organización en el tiempo, así como satisfacer a los diversos grupos de interés; para esto, es importante que se cuente con la participación de personas idóneas con habilidades para diseñar y ejecutar acciones requeridas para la obtención de los resultados que se desean.

La acción de gestionar, no es algo que sea exclusividad del sector privado con ánimo de lucro, pues organizaciones como las JAC o ASOCOMUNALES también están enfocadas en el mercado, y es menester que se generen sinergias para sacar provecho de las oportunidades que se les brindan. Por tal motivo, es importante que este tipo de entidades implementen modelos de gestión para ser sostenibles y viables en materia financiera (Sánchez, 2011).

En razón de esto, debe ser prioritario el contar con un buen gobierno corporativo, que sea capaz de planear y controlar aun en la dinámica cambiante del entorno, pues dirigir organizaciones de esta naturaleza, requiere de transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos donados, públicos o propios, para poder generar beneficios a la población. Y tal como es expresado por el autor Dávila (2012, citado por Sánchez, 2014), las capacidades de una organización solo se hacen evidentes a través de acciones confiables.

Después de haber observado el concepto de gestión, se continuará con el abordaje de la gestión administrativa. En educación superior, este concepto se define como el proceso de diseñar y mantener un entorno, en donde trabajando en equipo, se pueden

alcanzar unos objetivos específicos. Este proceso en sí, debe contar con actividades de planeación, organización, ejecución y control, los cuales son ministrados por individuos que buscan cosas en común, mediante el uso de diversos recursos (Quichca, 2012, citado por Huamán, 2018).

En este mismo sentido, se encuentra la definición dada por los autores Delgado y Guzmán (2013), quienes también ven la gestión administrativa como un proceso en la cual los recursos se asignan y coordinan tomando en consideración el propósito que se quiere lograr. Dicho proceso, viene siendo un conjunto de actividades planificadas y de una coordinación constante de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo, con el fin de cumplir las metas de la organización.

En este punto, se hace énfasis en el papel de la administración como herramienta esencial para la permanencia y competitividad de cualquier organización. De acuerdo a Múnc (2014), la importancia de esta es indiscutible por las ventajas que ofrece, de las cuales se destacan tres. En primer lugar, permite que mediante el uso de sus técnicas y procesos se pueda lograr rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo a la par que se ahorra tiempo y costos; en segundo lugar, está su incidencia en la productividad, calidad y competitividad; y finalmente, recogiendo lo anterior, propicia la obtención de máximos rendimientos y la permanencia de la organización.

En el presente trabajo investigativo, se enfoca en la aplicación de esta gestión administrativa en el accionar de una ASOCOMUNAL, de tal forma que el trabajo generado por esta organización se vea reflejado en el bienestar de la comunidad a la que representa, o, en otras palabras, que aporte al desarrollo local, concepto que se abordará a continuación.

Marco Legal.

Constitución Política de Colombia.

En el artículo 38 se refiere sobre los organismos de acción comunal así:

Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad. En su artículo 103 refiere 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, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan. (Constitución Política, 1991)

Ley 743 de 2002

Ley que desarrolla el artículo 38 de la constitución y establece el marco legal que regula las Juntas de Acción Comunal. En el artículo 1 afirma; “La presente ley 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, así como para el cabal ejercicio de derechos y deberes.” (Ley 743, 2002).

Decretos 2350/2003 y 890/2008:

Reglamentan la ley 743/2002 para brindar mayor autonomía e independencia de las organizaciones comunales y por el cual se reglamenta parcialmente la Ley, sobre las labores de inspección y vigilancia, así como la búsqueda de mecanismos para mejorar la

operación de esta figura a fin de preservar el interés general y la legalidad de sus actuaciones.

Documento CONPES 3661 de 2010:

Define la política nacional para el fortalecimiento de los organismos de acción comunal. Está orientado al fortalecimiento de los Organismos de Acción Comunal (OAC), a través de la definición de estrategias, acciones y metas concretas que contribuyan a su reconocimiento, autonomía, independencia y sostenibilidad.

Decreto nacional 4708 de 2005, establece que las JAC no pagaran el impuesto de timbre nacional por la expedición de personería jurídica.

Ley 52 de 1990 que delega la inspección control y vigilancia de las JAC, JVC y ASOCOMUNALES en los departamentos.

Marco Espacial

4.4.1 Generalidades.

Chigorodó es un municipio De Colombia, localizado en la subregión de Urabá en el departamento de Antioquia. Limita por el norte con el municipio de Carepa, por el este con el departamento de Córdoba, por el sur con los municipios de Mutatá y Turbo y por el oeste con el municipio de Turbo. Su cabecera dista 306 kilómetros de la ciudad de Medellín, capital del departamento de Antioquia. Su extensión es de 685 kilómetros cuadrados.

Temperatura promedio 28 grados, fundación, 28 de febrero de 1878, erección en municipio, ordenanza 25 de abril de 1915, fundadores: José De Los Santos Zúñiga, María Paredes, Celestino Díaz Y Manuel Correa, apelativo: Eje Cultural de Urabá. Tiene un

corregimiento, Barranquillita, y 32 veredas. El nombre "Chigorodó" significa en el dialecto indígena (Chigoro = Guaduas, y Do = Río), es decir, Río de Guaduas. Hacia 1878 se llamó "Nombre de Dios". También se ha llamado "El Crucero". Población Total: 76.202 hab.

(2015) Población Urbana: 66.530 Población Rural: 9 672

El Municipio de Chigorodó está localizado al noroeste del Departamento de Antioquia, la cabecera se encuentra a una altura de 34 m.s.n.m y la temperatura promedio en la cabecera es de 28 °C. Posee una extensión geográfica de 608 Km² de los cuales 3 Km² son urbanos y los 605 Km² restantes corresponden al área rural. La extensión del municipio de Chigorodó es de 608 km², de los cuales 580 corresponden a clima cálido y los otros 28 restantes a clima medio.

Chigorodó limita al norte con el Municipio de Carepa, por el oriente con las cumbres de la Serranía de Abibe, límite con el departamento de Córdoba; por el sur con el Municipio de Mutatá, y por el oeste con el Municipio de Turbo. La Carretera al Mar llegó hasta el municipio en el año de 1947, es la única vía que en el Departamento de Antioquia, conduce al municipio desde Medellín, la longitud hasta allí es de 306Km y lo comunica con los otros municipios del Urabá Antioqueño, la carretera se encuentra pavimentada en su totalidad.

Sus amplias llanuras vestidas de reverdecidos pastizales, bañados por las brisas mañaneras de Abibe, se han vuelto propicias para el desarrollo ganadero. Sus grandes extensiones de banano la hacen ver desde las alturas como un tapiz de esmeralda, sus cordilleras ricas en maderas, sus gigantescos bancos de agua y oxígeno la convierten en una potencia natural propicia para explotar con racionalidad y equilibrio.

La privilegiada posición geográfica de esta municipalidad, situada en el noroeste antioqueño a 306 kilómetros de Medellín por una carretera pavimentada, la

convierten en un enorme potencial para la inversión en diferentes áreas, especialmente la agroindustria, bienes y servicios y de gran proyección para la instalación de nuevas empresas, aprovechando las ventajas del Tratado de Libre Comercio que permitirá millonarias exportaciones desde y hacia el municipio. (Alcaldía Municipal de Chigorodó, 2015)

4.4.2 Reseña Histórica.

El poblamiento y usufructo del territorio que hoy pertenecen a la jurisdicción política administrativas de los Municipios de Chigorodó y Mutatá se ha desarrollado en tres grandes procesos, uno de ocupación y dos de colonización. Que se inician con las primeras migraciones de pobladores a Sur América y que llegaron por Panamá, hasta continuar en nuestros días.

El primer proceso de poblamiento y de explotación agrícola del territorio de las zonas media de los ríos Sucio y León está referido inicialmente a la Nación Kuna, la cual desarrollo en lo que hoy son territorios de las regiones geográficas del Darién y Urabá una economía de explotación agrícola para la reproducción de su comunidad y otro tanto para la comercialización con la Corona Inglesa a través de Jamaica. Este primer desarrollo duró hasta el último cuarto del siglo XIX, por exterminio de la Comunidad Kuna.

Los campesinos expulsados del norte y centro de Urabá por efectos de la violencia política y económica del 48 se desplazaron hacia la periferia de la zona centro y tomaron como referencia a Chigorodó y Bajirá, al no poder encontrar baldíos por ocupación de anteriores migraciones.

En los inicios de la década del sesenta se incrementó la potrerización (haciendas

ganaderas) de las zonas bajas de las cuencas de los ríos Sucio y León continuando su avance colonizador hasta los valles del río Atrato, Salaquí y Cacarcá; En la década de los setenta se presenta una ocupación del territorio de Bajirá desarrollada por tres movimientos migratorios: Uno de Sinuanos y Chilapos procedentes del norte y centro, el segundo de campesinos procedentes de Antioquia y del interior del país, y el tercero de Chocoanos del Atrato. "Chigorodó" significa, en lenguaje indígena, "Río de Guaduas". Este poblado, hacia 1878, se llamó también Nombre de Dios. También se ha llamado "El Crucero".

Que se sepa, en los años de 1880 y hasta 1910, algunos explotadores de tagua se asientan en Chigorodó. En 1915, la ordenanza 52 del 27 de abril erige en categoría de municipio a la localidad de Chigorodó. En este año, ante la disminución de la explotación de la tagua, sus habitantes emigran a otras zonas y se comienza a cultivar en la zona arroz y cacao, y es también en esta época cuando comienza en el lugar la explotación de la madera.

En la actualidad, Chigorodó sigue siendo ese municipio caluroso pero con grandes ríos frescos en los que aún es posible nadar o hacer recorridos en bote. A su lado se levanta la Serranía de Abibe, gran reserva hídrica de la subregión Urabá. Su economía depende del banano, uno de los principales productos de exportación de Colombia, y de la ganadería, que atrae a muchos visitantes a sus tradicionales subastas, las más concurridas de toda la región (Alcaldía Municipal de Chigorodó, 2015).

4.4.3 ASOCOMUNAL Chigorodó.

Fue creada mediante Resolución número 183 del 10 de julio de 1980 expedida por el ministerio del interior. Cada 4 años después de elección popular de alcaldes se elige en el

mes de julio los nuevos dignatarios que regirán los destinos de ASOCOMUNAL por 4 años.

En el momento ASOCOMUNAL Chigorodó tiene afiliada a 52 juntas de acción comunal donde 25 son urbanas y 30 son rurales.

Tabla 2: *JAC afiliadas a ASOCOMUNAL Chigorodó*

Nº	JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL RURALES	JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL URBANAS
1	ANDALUCIA LA INDIA	10 DE ENERO
2	BARRANQUILLITA	BALSOS 1
3	CHAMPITAS	BALSOS 2
4	CHIRIDO	BARRIO CENTRO
5	COLORADA	BRISAS DE URABA
6	EL COCO	BRISAS DEL RIO
7	EL CONGO	CAMILO TORRES
8	EL DOS	CASA BLANCA
9	EL GUINEO	CENTRO
10	EL TIGRE	DIVINO NIÑO
11	EL VENAO	EL BOSQUE
12	GUAPA CARRETERA	EL CAMPIN
13	GUAPA LAS MERCEDES	EL CRUCERO
14	GUAPA LEON	EL PARAISO
15	JARDIN LA JOYA	GUATAPURI
16	JURADO	GUAYABAL
17	LA BENDICIÓN	KENEDY
18	LA MAPORITA	LA CASTELLANA
19	LAS GUAGUAS	LA PLAYITA
20	MALAGON	LA VICTORIA
21	PEÑITAS	LAS PALMAS
22	QUEBRADA HONDA	LOS OLIVOS
23	REMIGIO	MANUEL RAMIREZ
24	RIPEA	MONTECARLO
25	SADEN CANDELARIA	SIMON BOLIVAR
26	SADEN GUACAMAYA	
27	TIERRA SANTA	

28	UNION LAS PARCELAS
29	VERACRUZ 1
30	VERACRUZ 2

Fuente: Elaboración propia.

4.4.3.1. Imagen corporativa de la ASOCOMUNAL.

La imagen corporativa fue planteada a 4 años y presentada y aprobada el 11 de junio de 2017 en asamblea general de afiliados, por lo cual ya se necesita replantear nuevamente.

PERSONERIA JURIDICA: N° 183 del 10 de julio de 1980

NIT: NIT: 811 021 671 - 4

VISIÓN: La ASOCOMUNAL del municipio de Chigorodó en el 2020 será una organización moderna, competitiva y participativa, reconocida por su labor social y comunitaria, articulando alianzas a nivel municipal, departamental, nacional e internacional.

MISIÓN: La ASOCOMUNAL del municipio de Chigorodó es una organización de segundo grado, sin ánimo de lucro, conformada por líderes de las juntas de acciones comunales del municipio, la cual busca formar y fortalecer la comunidad chigorodoseña, en pro de su bienestar, logrando así ser base fundamental en el desarrollo local y regional.

Líneas estratégicas ASOCOMUNAL Chigorodó

Figura 2. Líneas Estratégicas ASOCOMUNAL Chigorodó.



Fuente: Archivo ASOCOMUNAL.

Objetivos de calidad:

Participar en el bienestar integral del municipio.

Capacitar de manera permanente a los líderes comunales.

Lograr un mayor acercamiento y acompañamiento de la ASOCOMUNAL con las juntas de acción comunal y otras organizaciones sociales del municipio.

Desarrollar actividades económicas con entidades públicas y/ó privadas, buscando así fortalecer la ASOCOMUNAL.

Crear espacios de sano esparcimiento y reconocimientos a los líderes comunales.

Slogan: Gestando una nueva cultura comunitaria.

Escudo de ASOCOMUNAL Chigorodó:

Figura 3. Escudo ASOCOMUNAL Chigorodó.



Fuente: Archivo ASOCOMUNAL.

El Marco Temporal

Los datos que serán considerados para la realización del trabajo de investigación propuesto serán enmarcados dentro del periodo 2017-2020.

La Ley 743 de 2002, ordena que la elección de nuevos dignatarios de los Organismos de Acción Comunal se lleve a cabo el año siguiente a aquel en que se celebren las elecciones para Corporaciones Públicas Territoriales, es decir cada 4 años.

Este proceso se llevó a cabo los días 24 de abril y 31 de junio de 2016 para las Organizaciones de Primer Nivel, Juntas de Acción Comunal y para Organizaciones de Segundo Grado ASOCOMUNAL, respectivamente.

Por orden de la secretaria de participación ciudadana de la gobernación de Antioquia que es la entidad que ejercen inspección, vigilancia y control a las ASOCOMUNALES, ordena que debido a errores de trámite en la elección de ASOCOMUNAL Chigorodó, se

repita nuevamente la elección de la junta directiva, retrasando así la posesión de la nueva junta directiva y empezando a ejercer desde el 21 de abril de 2017.

Por lo cual no se tendría en cuenta el año 2016, ya que los dignatarios entrevistados no habían empezado a ejercer en este año.

El periodo de ASOCOMUNAL iniciaba en junio de 2016 y finalizaba en junio de 2020. A su vez se debe tener en cuenta que el año 2020 fue un año atípico por la pandemia debido al virus COVID 19, y las restricciones a esto que ordeno el gobierno nacional, se suspendieron los procesos administrativos en ASOCOMUNAL Chigorodó y dejó pendiente la elección de los nuevos dignatarios para el nuevo periodo julio 2020- julio 2025.

Metodología

Para el desarrollo de este proyecto se obtuvo información básica mediante entrevistas a algunos miembros de la junta directiva de ASOCOMUNAL Chigorodó, donde dialogan de las fortalezas, dificultades y expectativas frente a la gestión administrativa realizada por esta entidad.

Para continuar se revisaron documentos, especialmente libro de acta, libro de tesorería, reglamento interno, estatutos e imagen corporativa de ASOCOMUNAL Chigorodó, con el objeto de recopilar información clave en la gestión administrativa.

Fases de la Investigación

5.1.1. Primera Fase.

Se preparó un documento donde estaba incluido el territorio y la población a investigar, el planteamiento del proyecto, la elaboración de presupuesto y por último un documento con revisión bibliográfica referente al tema a tratar.

Luego se Presentó el proyecto de investigación a la comunidad por medio de una reunión con los dignatarios de la ASOCOMUNAL, esto con el fin de explicar cómo se realizará la investigación, además dejar claro responsabilidades y compromisos tanto de la comunidad como del investigador.

5.1.2 Segunda Fase.

Recolección de la información: Se utilizó la técnica de recolección de datos por medio de entrevistas semiestructurada algunas de ellas de forma personal y otras telefónicas y se hizo por medio de diario de campo.

Para la confiabilidad de las preguntas se entrevistaron 2 informantes claves de la ASOCOMUNAL (presidente de la junta de acción comunal y tesorera) luego se realizaron 13 entrevistas más otros dignatarios de los diferentes órganos de la ASOCOMUNAL Chigorodó.

Estas entrevistas fueron realizadas basadas en un guion de entrevista (Ver anexo 1), el cual tenía como objeto como objetivo analizar la gestión administrativa de la ASOCOMUNAL durante el periodo 2017-2020.

Para la selección de los informantes no se tuvo en cuenta el género o edad, sólo que fueran dignatario de la ASOCOMUNAL Chigorodó. Con sus argumentos y manifestaciones se realizó una etnografía donde conocíamos cómo había sido la gestión administrativa de la ASOCOMUNAL Chigorodó.

La información recogida nos dará las claves para comprender con éxito todas las dimensiones de esta investigación. Además se recolectó información secundaria la cual se encontraba en el archivo de la junta de acción comunal. (Libro de actas, libro de tesorería, estatutos, reglamento interno).

También se realizó observación participante, ya que se asistió a una reunión de dignatarios de la J.A.C. donde debatían temas de interés para su barrio.

5.1.3 Tercera Fase.

Análisis de la información: Una vez se iban realizando las entrevistas, estas se transcribió y se extrajo la información más importante para los objetivos planteados. De allí se realizó una descripción de la gestión administrativa de la ASOCOMUNAL, se realizó un diagnóstico, se realizó una propuesta de mejoramiento y se sacaron las conclusiones y las recomendaciones.

Tipo de Estudio Realizado

El estudio planteado, se encauzo en la investigación descriptiva de corte mixta. La determinación de este tipo de investigación se da por las características de la temática planteada, la cual es susceptible a la recolección de información, pues se pudo acceder a insumos adecuados para alcanzar los objetivos planteados.

En un estudio de tipo descriptivo, se suele seleccionar una serie aspectos, conceptos o variables las cuales deben ser medidas de forma independiente, con el fin preciso de describirlas, este tipo de investigaciones tienen como propósito, especificar las propiedades más relevantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro tipo de fenómenos (Cazau, 2006).

El **enfoque de esta investigación es mixto** ya que posibilita la recolección y análisis de los datos cualitativos, complementándose con la información suministrada por las entrevistas, que permiten establecer relaciones de corte cuantitativo.

Chen y Johnson (2006), afirman que Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Éstos pueden ser conjuntados

de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”).

Población Objetivo

5.3.1. Población Sujeto.

La población sujeto del ejercicio investigativo es la ASOCOMUNAL con sus afiliados del municipio de Chigorodó.

5.3.2. Unidad de Análisis.

Organización comunal, ASOCOMUNAL, del municipio de Chigorodó.

5.3.3. Sujetos de Análisis.

15 miembros de la junta directiva de la ASOCOMUNAL de Chigorodó, los cuales de forma voluntaria aceptaron ser entrevistados, teniendo en cuenta que tengan que ver directamente con los procesos de la gestión administrativa en la organización.

Delimitación Espacial

El territorio a intervenir es el Municipio de Chigorodó del departamento de Antioquia.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

Para este proyecto se seleccionaron los siguientes instrumentos o técnicas de recolección de la información:

Entrevista focalizada: Es libre y espontánea, pero tiene la particularidad de concentrarse en un único tema. El entrevistador deja hablar sin restricciones al entrevistado, proponiéndole apenas algunas orientaciones básicas, pero, cuando éste se desvía del tema original y se desliza hacia otros distintos, el entrevistador vuelve a centrar la conversación sobre el primer asunto, y así repetidamente. Se emplea normalmente con el objeto de explorar a fondo alguna experiencia vivida por el entrevistado (Sabino, 1992).

La entrevista primero indaga la caracterización de los dignatarios en cuanto a edad, sexo, nivel académico y cargo en la ASOCOMUNAL, luego se indaga sobre sus funciones, para luego adentrarse en el objetivo principal de indagar sobre las gestiones administrativas llevadas a cabo en los años 2017,2018,2019 y 2020, y así poder hacer un análisis de la gestión administrativa realizada.

El proceso de selección de la muestra: se aplicará la entrevista a 15 dignatarios, de la ASOCOMUNAL Chigorodó, los cuales fueron seleccionados por la presidenta de ASOCOMUNAL teniendo en cuenta su voluntad de participar en el proyecto de investigación, su participación activa en la entidad y que estén distribuidos en los diferentes órganos de la organización (administración, fiscalización, ejecución, conciliación y representación).

De los 22 dignatarios de ASOCOMUNAL Chigorodó, se entrevistaron 15, los cuales son los siguientes:

- Órgano de administración.

1. Presidente.

2. Vicepresidente.
3. Secretaria.
4. Tesorera.
 - Órgano de Fiscalización.
5. Fiscal.
 - Órgano de Ejecución.
6. Secretario ejecutivo de Niñez.
7. Secretario ejecutivo de Deportes.
8. Secretario ejecutivo de Femenino.
9. Secretario ejecutivo de Educación.
10. Secretario ejecutivo de Juventud.
11. Secretario ejecutivo de Obras.
12. Secretario ejecutivo de Medio Ambiente.
13. Secretario ejecutivo de Tercera edad.
 - Órgano de Conciliación.
14. Conciliador 1.
 - Órgano de representación.
15. Delegado a federación 1.

No fue posible entrevistar a los siguientes dignatarios por los siguientes motivos:

- Renuncio a ASOCOMUNAL, y ese cargo está vacante.
 1. Secretario ejecutivo de postconflicto ya que renuncio.
- No fue posible ubicarlos ya que no se encuentran en su lugar de residencia y no contestan el teléfono.

2. Secretario ejecutivo de Salud.
3. Conciliador 2.
4. Conciliador 3.
5. Delegado a federación 2.
6. Delegado a federación 3.
7. Delegado a federación 4.

Análisis documental: Esta técnica nos permite acudir a fuentes de diversa naturaleza tales como; personales, institucionales o grupales, formales o informales. Y tal como plantea (Quintana, 2006):

A través de ellos es posible obtener información valiosa [...]. Dicho encuadre incluye, básicamente, describir los acontecimientos rutinarios, así como los problemas y reacciones más usuales de las personas o cultura objeto de análisis, así mismo, conocer los nombres e identificar los roles de las personas clave en esta situación sociocultural. Revelar los intereses y las perspectivas de comprensión de la realidad, que caracterizan a los que han escrito los documentos. (p. 65).

Entre la documentación revisada se encuentran el libro de acta, libro de tesorería, reglamento interno, estatutos e imagen corporativa de ASOCOMUNAL Chigorodó, que sirvieron para obtener los elementos de contexto para el análisis de esta organización comunal.

Resultados

Resultado de las encuestas aplicadas a los dignatarios de ASOCOMUNAL Chigorodó. A continuación se presentan los resultados obtenidos por medio de las entrevistas realizadas a dignatarios de ASOCOMUNAL Chigorodó, además del análisis documental del archivo de ASOCOMUNAL Chigorodó.

Inicialmente se mostraran resultados y el análisis de la caracterización de los 15 dignatarios encuestados. Luego se presentaran las respuestas a las preguntas relacionadas con la gestión administrativa y el análisis documental especialmente del libro de tesorería y actas.

Caracterización de Dignatarios ASOCOMUNAL Entrevistados

Permanencia en la ASOCOMUNAL: Los dignatarios de ASOCOMUNAL son 22 de los cuales solo hay un (1) puesto vacante mostrando la continuidad de los dignatarios, correspondiendo a un 95% de dignatarios que todavía permanecen en ASOCOMUNAL.

Género: De los 21 dignatarios vigentes en el auto de reconocimiento 8 son mujeres equivalente al 38% y 13 hombres equivalentes al 62%, mostrando mayoría del sexo masculino pero con alta representación de las mujeres.

Género: El órgano de mayor responsabilidad en la gestión administrativa, de la ASOCOMUNAL es el de dirección con tres (3) mujeres (presidenta, tesorera y secretaria) lo que equivale a un 75% y un (1) hombre (Vicepresidente) lo que equivale al 25%. Aquí podemos observar como las mujeres se empoderan de los cargos más importantes y por ende de las actuaciones en la gestión administrativa de este organismo comunal.

Rango de Edad: de los entrevistados solo 1 dignatario que equivale al 7% tiene menos de 30 años (presidenta), 2 dignatarios tienen entre 31 - 40 años que equivale al 13% y 12 dignatarios tienen más de 41 años, lo que equivale al 80%. Lo que demuestra muy baja participación de los jóvenes en estos espacios, lo cual puede afectar a futuro el relevo generacional de nuevos líderes comunales, además no se generan nuevas dinámicas con dignatarios que traigan ideas vanguardistas e innovadoras.

Nivel educativo: De los 15 encuestados en el nivel de escolaridad predominan los de secundario que son 10 que equivale al 67%, 3 que solo terminaron primaria que equivale al 20% y 2 profesionales que equivale al 13%.

Es de suma importancia para una buena gestión administrativa de la organización que los miembros de esta tengan un buen nivel educativo, pese a que hay muy pocos profesionales se tendría que contrastar este factor con otros resultados para saber si el nivel educativo es un factor vital para una buena gestión administrativa.

Procedencia: De los 15 encuestados 4 pertenecen a juntas de acción comunales rurales que equivale a 27% y 11 a juntas de acción comunal son urbanos equivalente a 73%. Aquí podemos observar más participación del área urbana que la rural, lo que puede concentrar las decisiones a beneficiar más al sector urbano que el rural.

Conocimiento de la funciones del cargo que desempeña. Los dignatarios encuestados solo dos (2) equivalentes al 13% respondieron bien sus funciones que vienen desempeñando, los demás encuestados pese a conocer el nombre de su cargo no indican bien sus funciones, mostrando así que no hay suficiente conocimiento sobre las responsabilidades que tienen frente a sus cargos a desempeñar, lo que puede ser una dificultad frente a la gestión administrativa.

Anotaciones Destacadas de la Entrevista

6.2.1 Planeación de la gestión administrativa de ASOCOMUNAL Chigorodó.

Este elemento es de suma importancia en la gestión administrativa ya que de él depende que tengamos una buena hoja de ruta para poder elaborar estrategias para llevar cabo bien las metas y objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo.

Los dignatarios encuestados coinciden en hablar de la planeación al momento de las reuniones como es el caso del vicepresidente que manifiesta que: “nos reunimos cada mes donde debatimos lo que hemos recaudado de arriendo de locales comerciales que tenemos y en que se ha gastado, estamos atentos en gastarnos solo lo que fue aprobado en la asamblea, además debatimos las actividades que realizara cada comisión de trabajo, eso que alguna veces nos ha tocado cambiar algunas cosas especialmente en el presupuesto ya que se presentan imprevistos como daños locativos o emergencia de algún comunal que nos toca ayudar”.

La planeación de ASOCOMUNAL es a mediano plazo o sea anualmente ya que la presidenta de ASOCOMUNAL comenta lo siguiente: “la planeación comienza en la primer reunión de junta directiva en enero donde elaboramos lo que vamos a realizar en el año, luego en la primer asamblea general que también se hace preferiblemente en enero, donde presentamos el plan de trabajo a ejecutar y su respectivo presupuesto, y en esa asamblea general se le realizan los ajustes necesarios y se aprueba”.

La planeación siempre es importantes de los aspectos generales hasta los detalle más mínimos, es por ello que la coordinadora de asuntos femeninos expone: “A nosotros los de las comisiones de trabajo nos dan un rubro para hacer eventos en la comunidad

dependiendo del área que coordinemos, pero para que nos aprueben el dinero para gastar en el evento debemos presentar una propuesta de que vamos hacer, yo por ejemplo todos los años presento una propuesta para realizar el día de la mujer en mi comunidad”.

También el coordinador de niñez habla de que: “Cada comisión de trabajo se une con otros afiliados para que le ayuden a planear que hacer en su área, como en mi caso es de la niñez siempre celebro el día del niño pero planeando que sea por barrio diferente cada año”.

Es importante que todo plan quede bien redactado para que de claridad y se pueda hacer un buen control. La secretaria de ASOCOMUNAL comenta que: “En el libro de actas siempre se consigna todo lo que planeamos, anotamos lo que nos vamos a gastar, y cada vez que empezamos una reunión leemos el acta anterior y así reafirmamos lo que planeamos la reunión anterior. Manejo libro de acta de asamblea general y libro de acta de junta directiva, los cuales están sellados por la gobernación de Antioquia quien es el que nos vigila, así que esa planeación queda plasmada en unos libros legales”.

En general los entrevistados coinciden en que la planeación comienza en las reuniones y es anual, pero que algunas veces por temas externos tienen que ir cambiando sobre la marcha algunas actividades planeadas.

6.2.2. Organización del recurso humano, material y financiero de ASOCOMUNAL Chigorodó.

Por medio de la organización se distribuyen las tareas a realizar, lo que se va hacer, quien las va hacer como se agrupan esas tareas, buscando así un orden en coordinación de

los recursos humanos, financieros, físicos y otros que son necesarios para alcanzar los objetivos.

Los dignatarios nos hablan como se organizan para poder empezar es por ello que la presidenta manifiesta que: “En cada reunión de mesa directiva organizamos como nos distribuiremos las funciones que cada uno realizara en la actividad que tengamos, por ejemplo para las reuniones de asamblea general nos dividimos las tareas de quien pagara los pasajes a los que vinieron, quien recibirá los invitados y los anotara en un listado de asistencia, quien se encargara del sonido y demás puntos de la reunión”.

La organización presupuesta y dispone de rubros organizadamente para la buena gestión administrativa, como nos lo comenta la tesorera: “Nosotros organizamos el presupuesto de forma que lo que nos vamos a gastar sea igual a las entradas que tenemos, ese presupuesto lo tenemos para cada año y que sea fácil de ejecutar”.

Al organizar y coordinar lo que se va a realizar toda organización debe dejar plasmado como lo va hacer es por ello que en ASOCOMUNAL se llevan libro de actas de asamblea general y de junta directiva. La secretaria encargada de estos libros manifiesta: “En los libros de actas asentamos lo que organizamos para cada evento, primero debatimos quien tiene más capacidad para algo y dependiendo de su conocimiento lo ponemos en ese puesto; Claro está que primero miramos los deberes de cada uno y hay si se van asignando responsabilidades en lo que tengamos que hacer o ejecutar”.

“El vicepresidente de ASOCOMUNAL hace apreciaciones de como organiza y nos comenta que”: Para poder definir las tareas, si es bueno y miramos que función cumplimos cada uno, donde nos ponemos de acuerdo en un evento quien dirigirá y quienes apoyaran las labores, así dejamos claro las función de cada uno”.

Desde el momento de la elección de la junta directiva de ASOCOMUNAL y la escogencia de las comisiones de trabajo se crea y organiza la estructura de trabajo para los cuatro años de vigencia de esta junta directiva, como no lo manifiesta el coordinador de postconflicto:

“Cuando nos reunimos para realizar la elección de la junta directiva, primero miramos que necesidades tenemos las juntas de acción comunal y que comisiones de trabajo creamos para fortalecer las comunidades, en este momento como esta lo del proceso de paz, decidimos crear la comisión de post conflicto que antes no estaba creada y así los comunales poder tener una persona que esté pendiente de estos temas del proceso de paz”, otro tema que está de moda es lo de cuidar el medio ambiente y por eso creamos esa comisión de trabajo, pero si no me gusto que no creamos una comisión empresarial que nos diera más recursos”.

6.2.3. Dirección administrativa de ASOCOMUNAL Chigorodó.

De las decisiones bien tomadas por cada uno de los líderes de una organización depende el éxito de su gestión, ya que se debe ser influyente en los individuos para que contribuyan en el cumplimiento de los objetivos planteados.

La presidenta Manifiesta que: “El liderazgo ha sido muy difícil ya que muchos no identifican sus cargos y se toman atribuciones que no les corresponden, yo dirijo las reuniones y siempre les recalco como debemos trabajar, además trato de reunirme con cada uno para motivarlos a seguir adelante no renunciar y que me apoyen como presidenta para sacar ASOCOMUNAL adelante”.

La dirección es un factor importante en una organización se debe ganar respeto para poder ejercer autoridad, además tener muy claro las jerarquías y la estructura para no tener

dificultades para realizar una buena dirección. El conciliador # 1 nos comenta que:

“Algunas veces me ha tocado dirimir conflictos ya que muchas veces por falta de conocimiento no acatamos ordenes de presidencia, entonces hay que explicarle a algunos dignatarios que debemos comprender bien cuál es nuestro papel que desempeñamos y si no estamos de acuerdo con alguna dirección que nos da presidencia debemos primero indagar si le corresponde darnos esa orden y así actuar de la mejor manera”.

El Fiscal respecto a este componente de coordinación nos dice: “yo como órgano de fiscalización no dependo de presidencia por lo cual observo como dirigen viendo que en cada reunión presidencia siempre dirige las reuniones, da la palabra, pide recomendaciones antes de tomar las decisiones, por lo cual se da una buena comunicación en las reuniones, pero a veces no acatan ordenes por desinterés o por falta de conocimiento, entonces algunas actividades no quedan bien realizadas porque alguno de nosotros no siguió las ordenes que nos dan desde presidencia”.

6.2.4. Control Administrativo de ASOCOMUNAL Chigorodó.

Medir y corregir son principios básicos del control en una organización, con los que podemos ajustar lo planeado y así garantizar que ejecutemos las actividades a la realidad que vivimos. El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. Para Robbins (1996) el control puede definirse como «el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa» (p.654).

Sin embargo Stoner (1996) lo define de la siguiente manera: «El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas» (p.610).

Al planear se busca generar los mejores resultados, pero no siempre las cosas salen como lo planeado. La presidenta nos habla que: “El control a lo que vamos realizando lo hacemos principalmente en las reuniones donde miramos los avances y cuales han sido las dificultades, después miramos que podemos corregir y así seguir adelante con las metas y objetivos que nos trazamos para cada año, por eso para cada reunión presentamos un informe de gestión y lo vamos plasmando en el libro de actas además las gestiones que realizamos y lo que ajustamos”.

Por medio del control se evalúa el rendimiento, es una herramienta importante para saber qué hemos realizado y qué se debe mejorar, el vicepresidente nos habla lo siguiente:

“Yo como vicepresidente que estoy coordinando a cada uno de las comisiones de trabajo, cada vez que terminamos una actividad analizamos como nos fue y que debemos mejorar, a su vez en las reuniones presentamos las actividades que realizamos y miramos las falencias y entre todos buscamos soluciones”.

ASOCOMUNAL tiene un órgano de fiscalización en cabeza del fiscal el cual manifiesta: “Yo como fiscal estoy atento de estar pendiente que lo que aprueben en asamblea general se cumpla, que nos ajustemos a lo planeado y que si tenemos que ajustar cosas sea basándonos en los estatutos y la ley comunal. Donde más estoy pendiente es en movimiento de dineros ya que en juntas directivas pasadas se han presentado desfalcos es por ello que estoy pendiente del libro de tesorería y cuenta bancaria”.

La tesorera hace referencia al manejo y control del dinero: para saber bien en que se invierte el dinero llevo un libro de tesorería donde asentamos todas las entradas y salidas,

además en reunión evaluamos en que se van realizando gastos y cómo podemos ajustar el presupuesto, ya que no todo lo que planeamos a principio de año se va dando como queremos.

El conciliador 1 comenta que: “Nosotros desde el comité de conciliación hemos tenido que intervenir en algunos aspectos ya que algunos dignatarios no tienen claro sus funciones y nos toca explicarle bien hasta donde llegan sus funciones y que no se desvíen de sus funciones, es el caso de la presidenta que se le ha dejado claro que la única que maneja dinero es el tesorero, que la asamblea general aprueba el presupuesto y que la presidenta ordena el gasto”.

El control debe ser ordenado y tener claro que vamos a controlar para poder retroalimentar y tomar buenas decisiones a futuro. La secretaria de la comisión de juventud comenta que: “varias veces caemos en los mismos errores porque en las reuniones de junta directiva hablamos de los errores cometidos en las actividades y nos proponemos no volver a cometer el mismo error, pero cuando estamos nuevamente en alguna actividad, algunos no cumplen lo que deben hacer y hacen que volvamos a caer en los mismos errores”.

6.2.5. Logros y Cumplimiento en el plan de trabajo de cada año en el periodo 2017 a 2020.

En las entrevistas realizadas todos coincidieron en las siguientes actividades o gestiones realizadas:

Gestión de las escrituras del edificio de ASOCOMUNAL: Este aspecto fue de suma importancia ya que a pesar de llevar más de 20 años en ese edificio donado por una asociación de usuarios campesinos que fue liquidada, no tenían las escrituras. Esto le da solides y genera un activo propio de ASOCOMUNAL.

En el año 2017, empezaron a planear cual sería la estrategia a seguir.

En el año 2018, fue contratado el abogado para llevar el caso.

En el año 2019, terminaron de pagar el catastro del cual adeudaban más de 20 millones y fue presentada la papelería correspondiente a la alcaldía para iniciar el trámite de escrituras del edificio donde está ubicado la ASOCOMUNAL.

En el año 2020, fue aprobada la papelería por la alcaldía para dar inicio a la elaboración de las escrituras y ser entregadas a la ASOCOMUNAL Chigorodó.

Adecuación del edificio de ASOCOMUNAL especialmente el auditorio, el cual empezaron a adecuar en el 2017 y lo terminaron en el 2020; este auditorio ha servido para las reuniones de los miembros de ASOCOMUNAL y prestar a instituciones educativas como el SENA lo cual fortalece la educación en el municipio. Las relaciones publicas se fortalecerán ya que podrán por medio del préstamo del auditorio se generaran alianzas estratégicas para el desarrollo de algunos objetivos propuestos.

En el año 2017, iniciaron la planeación de cómo quedaría el nuevo auditorio y el arreglo de algunas oficinas. Como se describe cronológicamente a continuación.

En el año 2018 iniciaron con la adecuación del techo.

En el año 2019 adecuaron las redes eléctricas, tuberías y las paredes.

En el año 2020 adecuaron los pisos e instalaron ventilación.

Realizan integraciones de los comunales, especialmente cada año en el mes de noviembre el día de la acción comunal. Además la comisión de niñez, mujeres, deporte, medio ambiente, tercera edad han realizado eventos con la comunidad. Fortalecen el talento humano a través de integraciones que buscan generar vínculos entre los afiliados de ASOCOMUNAL, descubrir las

fortalezas de cada miembro e incentivar el trabajo en armonía, buscando así mejorar en los procesos de la organización.

Modernización en los procesos administrativos, han mejorado el manejo de los libros de tesorería y actas, del archivo y de la convocatoria a reuniones, frente a otras juntas directivas pasadas.

En el año 2017, dan inicio a sistematizar lo registrado en el libro de tesorería y actas, además institucionalizaron el logotipo de su organización para que este sea llevado en toda la correspondencia y documentos propios de la entidad.

En el año 2018, las convocatorias no solo son enviando correspondencia física, sino vía web, utilizando especialmente las redes sociales como es el whatsapp.

En el año de 2019 y 2020 empiezan a numerar a codificar la facturación y ordenar los procesos contables.

Fortalecimiento a las juntas de acción comunal en diferentes ámbitos.

Como están enfocando sus recursos en adecuar el auditorio y obtener las escrituras de su sede, el apoyo a las juntas de acción comunal (JAC) ha sido muy escaso.

En el 2017 lo más destacado fue:

Se fortalecieron los comités de convivencia y conciliación de las juntas de acción comunal dándoles una capacitación en cargos y funciones.

Se apoyó varias juntas de acción comunal (JAC), especialmente la JAC El dos con taller de elección de cargos y funciones, JAC Unión Las Parcelas con apoyo económico para recreación y J.A.C. Los olivos con cemento para arreglo de caseta comunal.

Celebración del día de la acción comunal a las juntas de acción comunal del municipio.

Aprobaron en el año 2017 el reglamento interno, el cual les ayuda a regular el funcionamiento de cada uno de los afiliados, tener reglas claras ayuda en el funcionamiento y en la gestión administrativa de la empresa.

En el año 2018 lo más destacado fue:

Realizaron entrega de distintivos e identificación a las juntas de acción comunal, como fueron carnet de identificación a cada uno de los dignatarios de las J.A.C. y Chalecos a los miembros que son afiliados a las ASOCOMUNAL.

Celebración del día de la acción comunal a las juntas de acción comunal del municipio.

En el año 2019 lo más destacado fue:

Se prestó el auditorio para que los miembros de una entidad llamada Caprodi para que validara el bachillerato a miembros de las juntas de acción comunal.

Celebración del día de la acción comunal a las juntas de acción comunal del municipio.

Para el 2020 no se registran en las actas ni los entrevistados manifiestan apoyo a las J.A.C.

Por ultimo cabe resaltar que comentan de haber pagado todas las deudas, Lo cual hace que tengan una institución con solides financiera, reflejando así una junta directiva con una buena dirección administrativa.

En las entrevistas manifiestan que de lo planeado no han podido cumplir en el periodo 2017 a 2020.

Montar una empresa que les genere más dinero. Intentaron comprar y vender agua pero no les dio resultados.

6.2.6. Instituciones Públicas o Privadas han Ayudado a la ASOCOMUNAL en la Gestión Administrativa.

Es de suma importancia el apoyo que tenga un tipo de organización comunitaria como es esta de instituciones públicas y privadas, por lo cual coincidieron en las entrevistas que el apoyo en materia de integración la alcaldía los ha apoyado en los eventos de integración y en materia educativa ha sido la gobernación de Antioquia, la que los ha asesorado la escuela superior de educación pública ESAP.

6.2.7. Capacitaciones en Gestión Administrativa Recibida por los Dignatarios de ASOCOMUNAL Chigorodó.

La presidenta manifiesta que: “Cada seis meses viene un funcionario de participación ciudadana y nos asesora en nuestros cargos y funciones, además como plantear un buen plan de trabajo y como desarrollarlo. Por otro lado la ESAP dio capacitaciones a los presidentes de las juntas de acción comunal y hay varios dignatarios pudieron capacitarse en legislación comunal”.

6.2.8. Dificultades de ASOCOMUNAL Chigorodó en la gestión administrativa.

Analizando los componentes de la gestión administrativa los entrevistados coinciden en:

Componente de Planeación: Hay muchos intereses políticos y personales lo cual dificulta planear actividades para comunidades específicas. La presidenta manifiesta que:

“Algunos de los miembros de la junta directiva algunas veces no están de acuerdo en las actividades que planeamos y no participan de estas porque no favorece el barrio o la vereda de donde son”.

No se fijan metas claras a mediano y largo plazo como la manifiesta el vicepresidente: “Lo que planeamos es para hacer hay mismo, no sabemos a veces para donde vamos y somos inventando que hacer para un año pero es muy poquito lo que nos fijamos a largo plazo”.

Componente de Organización: El poco compromiso y desconocimiento del cargo hace que algunos dignatarios no contribuyan en la organización de ASOCOMUNAL, la secretaria manifiesta que: “Algunas veces se nos dificulta poder organizarnos ya que hay dignatarios que no conocen bien sus funciones y por ende la estructura de la organización y quieren hacer en los eventos a lo que se comprometieron”.

Por otro lado las competencias en el organigrama de la organización deben ser muy claras para que no se presenten problemas: “como fiscal veo que a veces no se pueden organizar porque todos quieren sobresalir y liderar las actividades, entonces no hay coordinación entre dependencias, por ejemplo en el manejo del dinero o en las actividades que a cada uno le corresponden no tienen claridad a quien le corresponde”.

Convivencia entre los dignatarios: El delegado a federación comunal manifiesta: “Se han presentado diferencias entre algunos dignatarios por diferencias de opiniones en diferentes temas especialmente el político, lo cual hace que a la hora de organizarnos tiremos para diferentes lados”.

La presidenta habla de la dificultad en organizarse bien para las labores por falta de tiempo debido a sus múltiples ocupaciones: “Dedicar tiempo a organizarnos para realizar

las actividades demanda tiempo y aquí los hombres laboran y las mujeres son amas de casa, por lo cual muchas veces no hacemos las cosas porque no queremos si no porque el tiempo no nos da”.

Componente de dirección: La falta de respeto por los niveles jerárquicos hace que en algunos casos la dirección se vea afectada. “Como presidenta veo que a veces no quieren seguir las orientaciones porque desconocen sus funciones y responsabilidades y cuál es su rol dentro de la organización, por ejemplo algunas veces han realizado actividades en sus comunidades sin una debida orientación desde ASOCOMUNAL”.

La cultura arraigada del machismo y la inclusión afecta la dirección: El primer conciliador manifiesta: “La presidenta es una mujer campesina de 26 años muy joven para todos nosotros que superamos los 40 años, eso hace que algunos se les dificulte recibir orientaciones de alguien más joven que ellos y más si es una mujer, creo que falta más apoyo a la presidenta por ser mujer y muy joven para tan importante cargo en liderar a los comunales del municipio”.

Algunos dignatarios manifestaron que a veces se presenta concentración de poder en la presidencia: “Yo como coordinador del comité de obras veo como las actividades siempre son ordenadas desde presidencia algunas veces no nos consultan o llegan con la propuesta a las reuniones pero es muy poco lo que podemos debatirlas y se termina haciendo lo que quieren unos pocos”.

Componente de control: El control es un proceso que mide y dirige el desempeño real contra los objetivos planificados de la organización, pero algunas veces no se tiene claridad a la hora de realizar control: La tesorera manifiesta que: “Después de las reuniones de asamblea general o alguna actividad que realizamos, debatimos en que nos fue bien y

que debemos mejorar, pero a veces no ajustamos las falencias y volvemos a caer en los mismos errores”.

No se tiene claridad de las áreas donde se debe realizar el control. El coordinador de educación comenta: “La falta de conocimiento en los procesos que llevamos, algunas veces no sabemos ni que contiene bien el plan de trabajo, entonces no podemos ajustar ciertas cosas porque desconocemos de ellas o nos parecen irrelevantes”.

6.2.9. Mejora de ASOCOMUNAL para una buena gestión administrativa.

Lo entrevistados coincidieron en que se debe mejorar lo siguiente:

Convivencia de los dignatarios, ya en su mayoría comentaron que los intereses personales y sobre todo políticos han afectado la ASOCOMUNAL a la hora de planear, organizarse, dirigir y controlar.

Más capacitaciones, en eso coincidieron todos al manifestar que falta más capacitación en sus cargos y funciones, y en cómo afrontar la gestión administrativa ya que los conceptos de planeación, organización dirección y control no los tienen muy claros.

Más participación e interés de los dignatarios, ya que al ser una organización social y comunitaria no pueden recibir remuneración alguna, y eso desmotiva a algunos demostrándolo al no asistir a las reuniones o participar activamente en las actividades y la toma de decisiones de la organización.

Más apoyo de la administración municipal y otras entidades públicas y privadas, ya que la alcaldía municipal no los ha apoyado casi y otras entidades públicas como la gobernación vienen muy poco al municipio a orientarlos, además no han tenido apoyo de la empresa privada en sus actividades.

Resultado de Análisis Documental

Para profundizar en la gestión administrativa se revisaron el libro de tesorería y de actas con lo cual se pudo llegar al siguiente análisis en su planeación, organización, dirección y control.

Planeación: El libro de actas de asamblea general muestra que a inicio del año 2017, 2018 y 2019 se presentaba el plan de trabajo y presupuesto, el cual era una hoja de ruta para cada año.

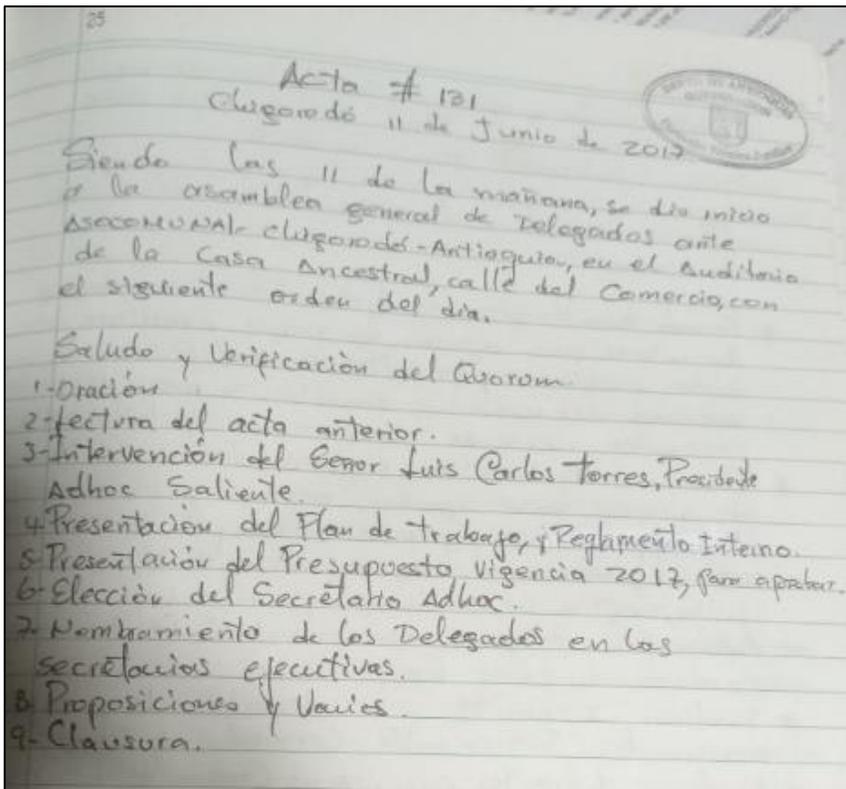
No se identificó en ningún acta de asamblea ni de junta directiva un plan por los cuatros años que es el periodo que es la vigencia de los afiliados y la junta directiva para los cuatro años.

Es de resaltar que para el año 2020 solo hay un acta de reunión de junta directiva, pero no se encuentran actas de asamblea general, esto debido a la problemática presentada por la pandemia del COVID 19, donde los afiliados ni dignatarios se pudieron reunir, ni mucho menos funcionar, frenando todos los procesos administrativos. Lo cual deja en evidencia que no contaban con planes de contingencia.

En la siguiente imagen podemos observar el orden del día de un acta de asamblea general donde aprueban plan de trabajo, presupuesto y reglamento interno.

Organización: En las actas revisadas se evidencia como se organizan para realizar cada una de las actividades, generando algunas veces debates de que es lo que mejor le conviene a la organización.

Figura 4. Acta de Asamblea ASOCOMUNAL Chigorodó.



Fuente: libro de acta de asamblea general de afiliados.

Dirección: Se evidencia un orden jerárquico a la hora de dirigir y actuar ya que en las actas de reuniones La presidenta siempre precedía las reuniones, además a la hora de presentar el plan de trabajo o rendir informes lo presentaban cada uno de los responsables.

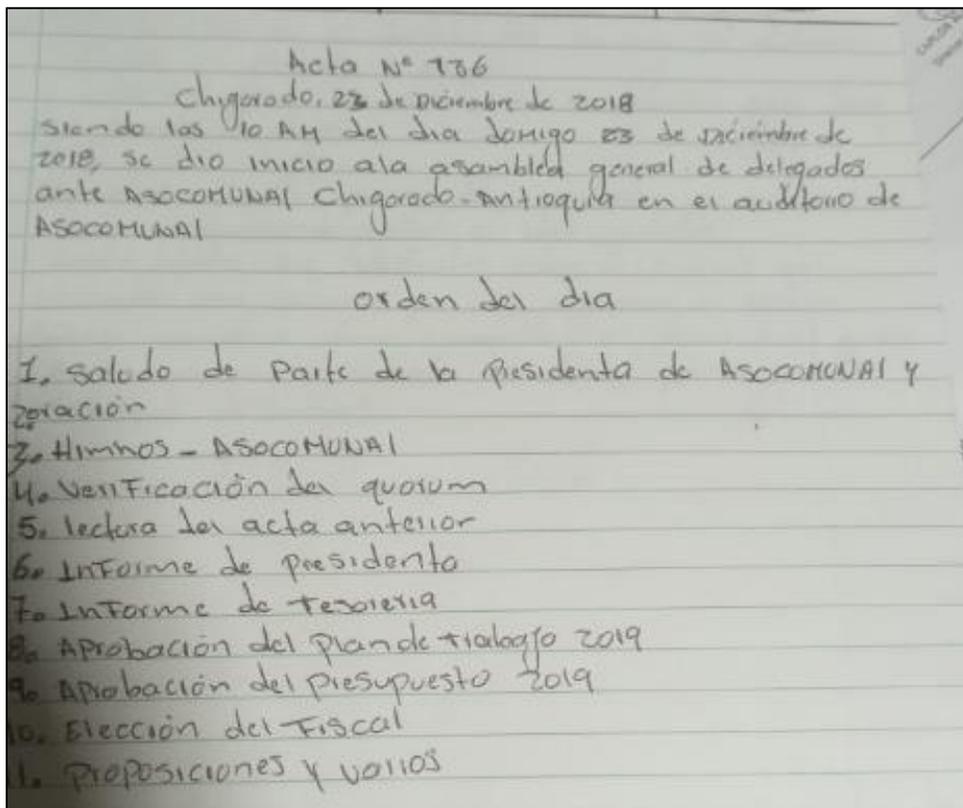
Además la toma de decisiones era muy clara porque se realizaban las propuestas y la asamblea general de afiliados como máxima autoridad aprueba cualquier gasto o decisión importante a realizar.

Control: en los libros de actas se muestra la presentación de informes de gestión de cada una de las dependencias, rindiendo cuentas de actividades y gastos ejecutados. Lo que

no se evidencia son informes de mejoramiento administrativo o estrategias de mejora para los nuevos planes de trabajo.

En la siguiente imagen podemos observar el orden del día de un acta de asamblea general donde rinden informe de plan de trabajo, presupuesto.

Figura 5. Acta de Plan de Trabajo Asamblea ASOCOMUNAL Chigorodó.



Fuente: libro de acta de asamblea general de afiliados.

Diagnostico ASOCOMUNAL Chigorodó

Componente de planeación: La ASOCOMUNAL Chigorodó a pesar de tener misión, visión, líneas estratégicas y objetivos de calidad, no los tiene muy en cuenta el plan de trabajo que ejecutan anualmente, no teniendo una hoja de ruta muy clara para el logro de los objetivos a largo plazo.

Componente de organización: hay una estructura organizacional clara, ya que tienen un organigrama que identifica a cada uno en un nivel jerárquico y con funciones específicas, además al tener estatutos y reglamento interno que los organiza para realizar todas sus gestiones. Sin embargo estas al no ser bien socializadas lleva a que algunos miembros no conocen bien sus funciones y roles dentro de la organización que les permita contribuir al alcance de los objetivos y metas que se planificaron.

Componente de Dirección: Se evidencia un liderazgo desde la dirección lo cual ha permitido llevar a cabo sus actividades, la toma de decisiones se hace de forma participativa pero respetando los niveles jerárquicos, pese a esto algunos miembros de la junta directiva no están de acuerdo bien en la toma de decisiones ya sea por desconocimiento de la normatividad y sus funciones o por intereses personales.

Componente de control: En lo que respecta a la evaluación y control, se establece un proceso claro que es el de reunirse y debatir lo ejecutado, analizar en que fallaron y que pueden mejorar. No obstante se evidencia algunas debilidades en la evaluación de indicadores de gestión, objetivos estratégicos y retroalimentación de procesos, esto debido a que los miembros de la junta directiva no tienen conocimientos específicos de gestión administrativa, por lo cual lo que evalúan lo hacen de una manera práctica basándose solo en sus experiencias de vida.

Pese a tener procedimientos al realizar el control, no lo han plasmado en un documento de procedimientos que les oriente la forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Propuesta de Mejoramiento

Matriz FODA

En su libro (bravo, 1995) Dice que:

“EL nombre FODA se forma con las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en la aplicación del instrumento es decir: F de fortaleza; O de oportunidades; D de debilidades; y A de Amenazas”.

Es decir, que son aquellas características que de manera interna y externa afectan las operaciones de la compañía agregando valor o disminuyéndolo ya que al conocerlas ayuda a enmarcar a la empresa en la situación real que se encuentra, logrando fortalecer sus ventajas competitivas y disminuir sus debilidades (Bowen, 2015).

De acuerdo con los resultados obtenidos, se efectúa un breve análisis FODA, con el fin de mostrar la real situación de ASOCOMUNAL Chigorodó frente a su gestión administrativa.

(Análisis FODA dela asociación de juntas de acción comunal ASOCOMUNAL Chigorodó, periodo 2017 - 2020).

Tabla 3: *FODA ASOCOMUNAL Chigorodó*

Fortalezas	Debilidades
*Tienen bien estructurado el organigrama de la asociación, donde cada miembro de la junta directiva tiene un nivel jerárquico y unas funciones específicas bien definidas.	*Falta de interés de algunos miembros de la junta directiva. *No se tiene suficiente apoyo por parte de las entidades del estado y empresa privada.

* Su normatividad es clara ya que están constituidos legalmente, tienen estatutos y reglamento interno.	*Los miembros de la junta directiva no están capacitados en sus cargos y funciones.
*Los miembros de la junta directiva tienen continuidad y experiencia en el trabajo comunitario.	*Bajo nivel educativo de los miembros de la junta directiva y muy poco conocimiento sobre gestión administrativa.
*Pese a que no reciben remuneración, los miembros de la junta directiva gran parte de estos están dispuestos a trabajar por la organización.	*Ausencia de planeación estratégica
*ASOCOMUNAL Chigorodó cuenta con sede propia el cual es un edificio propio, del cual tiene arrendado algunos locales comerciales que le generan ingresos.	*Faltan alianzas estratégicas
	*Escasa tecnología en la ASOCOMUNAL.
	*tiempo de algunos dignatarios para realizar sus funciones.

Oportunidades	Amenazas
*Entidades interesadas en hacer alianzas con ASOCOMUNAL.	*Disminución de participación de la comunidad.
*Entidad social y comunitaria con características únicas en el municipio.	*Cada vez menos interés en la Junta por parte de algunos miembros de la junta directiva.
*Atraer nuevos miembros del municipio con un nivel educativo más alto.	*Interese políticos en la ASOCOMUNAL.
*Alianzas estratégicas con universidades, ONG y otras entidades públicas y privadas.	*Desconocimiento de la comunidad y entidades públicas y privadas sobre la importancia de ASOCOMUNAL.
*Ciencia y tecnología cada vez más disponible a las organizaciones.	*Que siga bajando el número de afiliados.
*El dinamismo del tercer sector	* La intervención de la comunidad puede convertirse en un fortín político.

Fuente: Elaboración propia.

Plan de Mejoramiento

Con los insumos que se encontraron en el resultado de las entrevistas, del diagnóstico realizado y en la matriz DOFA, se aplican los elementos de planeación estratégica y se propone el plan de mejoramiento para la gestión administrativa de la asociación de juntas de acción comunal ASOCOMUNAL Chigorodó.

El plan de mejoramiento administrativo se divide en los 4 componentes de la gestión administrativa que son planeación, organización, dirección y control.

Además este plan de mejoramiento está diseñado para los 4 años, que dura el periodo de la nueva junta directiva.

Tabla 4 : Plan de Mejoramiento Administrativo							
Necesidad	Acciones	Objetivo	Meta	Indicador	Responsable	Medio de verificación	Costos
Capacidad de planeación.	Capacitación en planeación estratégica.	Fortalecer los procesos de capacitación.	Plan de acción a corto, mediano y largo plazo.	Numero de planes de trabajo realizados y ejecutados.	Junta directiva.	Actas, con planeación y ejecución.	\$ 3.000.000
Miembros de junta directiva poco calificados para desempeñar sus cargos.	Capacitación en cargos y funciones	Apropiar a los dignatarios en sus roles y funciones.	Dignatarios capacitados.	Numero de dignatarios capacitados en cargos y funciones.	Junta Directiva, secretaria de participación ciudadana de la gobernación de Antioquia.	Fotos, asistencias, actas.	\$ 3.000.000
	Plan de estímulos para culminación de estudios y adelanto de estudios superiores.	Mejorar el nivel académico de los comunales.	Dignatarios profesionalizados.	Número de dignatarios estudiando.	Junta directiva.	Fotos, asistencias, actas.	
Débil control de los procesos administrativos.	Capacitación en control administrativo especialmente en indicadores de gestión y objetivos de calidad.	Dar herramientas necesarias a los dignatarios para que realicen un buen control administrativo.	Dignatarios capacitados en control administrativo e indicadores de gestión	Numero de dignatarios capacitados en indicadores de gestión y control administrativo.	Junta Directiva.	Fotos, asistencias, actas.	\$ 3.000.000
Desinterés de algunos miembros.	Integración y taller de cohesión grupal	Buscar que los integrantes de la mesa directiva se interesen más por su cargo ocupado,	Una integración y un taller de cohesión grupal.	Integración realizada. Taller de cohesión grupal realizada.	Junta directiva.	Fotos, asistencias, actas.	\$ 3.000.000

		además generar armonía al interior del grupo.					
Escasa tecnología.	Compra de computador, cámara y video ben	Dotar de equipos tecnológicos a la organización que le permita mejorar sus procesos administrativos.	Equipos tecnológicos comprados.	Equipos tecnológicos comprados/ equipos tecnológico usados.	Junta directiva.	Fotos, actas.	\$ 7.000.000
Falta orden en el manejo contable.	Mejorar las prácticas financieras y contables.	Fortalecer los procesos contables y financieros.	Montar un paquete software contable y de facturación electrónica.	Un paquete software contable y de facturación electrónica, instalado y funcionando.	Tesorero.	Libro de tesorería, paquete contable instalado en computador.	\$ 2.000.000
Falta de tiempo para ejercer sus funciones.	Contratar un auxiliar administrativo, con conocimientos en gestión administrativa y organizaciones comunales.	Contratar un auxiliar administrativo para que apoye las funciones de cada dignatario.	Un auxiliar administrativo que sirva de apoyo en la gestión administrativa.	Auxiliar administrativo laborando	Junta directiva.	Contrato de prestación de servicios.	12.000.000 anual x 4 años = \$ 48.000.000
Gestión de recursos económicos .	Establecer una comisión empresarial dedicada a gestionar recursos por medio de ideas de negocio que lleven a crear empresa comunal rentable.	Crear la comisión empresarial, con el fin de buscar la generación de nuevos ingresos a través de empresas comunal rentable.	Una comisión empresarial, empoderada de sus funciones.	Comisión empresarial creada.	Asamblea general	Actas, fotografías, registros.	\$ 0
		Rediseñar la imagen corporativa y	Imagen Corporativa socializada y	Imagen corporativa aprobada por	Asamblea general.	Acta con aprobación	

Mayor reconocimiento a nivel local, regional y nacional.	Creación de una nueva imagen corporativa, que le dé una mejor imagen a ASOCOMUNAL.	socializarla con la asamblea general	aprobada por asamblea general.	asamblea general.		de imagen corporativa.	\$ 2.000.000
		Crear redes sociales para generar confianza y mejorar la marca de la organización.	Tener Facebook, instagram y pagina Web de la organización.	Redes sociales creadas.	Junta directiva.	Actas, fotografías, registros.	
Claridad en los procesos administrativos de la asociación.	Diseñar manual de procedimiento, para los procesos más relevantes llevados a cabo en el proceso de gestión administrativa en la asociación.	Crear manual de procesos para que permite a la asociación garantizar la organización y mejorar la calidad del servicio.	Tener un manual de procedimiento de cada proceso especialmente el de planeación y ejecución del presupuesto.	Manuales para elaborar plan de trabajo. Manual para la ejecución del presupuesto. Manual para realizar control al plan de trabajo y ejecución del presupuesto.	Junta directiva.	Actas, fotografías, registros.	\$ 2.000.000

Fuente: Elaboración Propia

La ejecución presupuestal del plan de mejoramiento para los 4 años tendría un costo de setenta y tres millones, (\$ 73.000.000) de pesos colombianos.

Respecto al presupuesto se debe tener en cuenta que al revisar el libro de tesorería de ASOCOMUNAL Chigorodó, se encuentra que tienen 5 locales comerciales arrendados a novecientos mil (\$900.000) pesos, por lo cual anualmente reciben por concepto de arriendo cincuenta y cuatro millones (\$54.000.000) de pesos colombianos. Por lo cual en 4 años recibirían doscientos dieciséis millones (\$216.000.000) de pesos colombianos. Lo que indicaría que tendrían el recurso necesario para la ejecución del plan de mejoramiento.

Tabla 5: Plan de Gastos Anuales Para la Propuesta de Mejoramiento.

Ítem	Actividad/acción	Año1	Año 2	Año 3	Año 4
1.	Taller planeación estratégica.	3.000.000			
2.	Capacitación en cargos y funciones.	3.000.000			
3.	Capacitación en evaluación y control administrativo.			3.000.000	
4.	Integración y taller cohesión grupal.			3.000.000	
5.	Compra de equipos tecnológicos.		7.000.000		
6.	Software contable y de facturación electrónica.		2.000.000		
7.	Auxiliar administrativo.	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
8.	Imagen corporativa.				2.000.000
9.	Manuel de procedimientos.	2.000.000			
Total año		20.000.000	21.000.000	18.000.000	14.000.000

Fuente: Elaboración Propia

Para llevar a cabo este plan de mejoramiento debemos tener en cuenta los siguientes pasos.

Compromiso de la alta dirección. El proceso de mejoramiento debe comenzar desde la junta directiva, que debe comprometerse a apoyar el plan de mejoramiento desde que inicia hasta que finaliza, además ser motivar el resto de los afiliados a vincularse en el plan de mejoramiento.

Comisión para ejecutar el plan de mejoramiento. Pese a que todos los miembros de la junta directiva deben estar comprometidos con el plan de mejoramiento, se debe crear una comisión de primer nivel quienes analizaran como se desarrollara, determinar presupuesto, en qué fecha iniciar, cuales actividades son más prioritarias, hacer una evaluación constante de avances y que se debe corregir.

Participación total de la organización. Cada individuo de la organización cumple un papel específico en la gestión administrativa, tienen unas responsabilidades específicas, por lo cual se debe vincular a todos los afiliados en el mejoramiento continuo de la organización.

Reconocimientos: Con el proceso de mejoramiento se busca cambiar las formas de pensar acerca de los errores. Por lo cual se debe reconocer a las integrantes que aporten a los procesos de mejoramiento, pero también corregir a los que no están aportando en el plan de mejoramiento.

Verificación de Objetivos

Objetivo general.

Analizar desde los actores involucrados, la gestión administrativa de la asociación de juntas de Acción Comunal ASOCOMUNAL Chigorodó, en el periodo 2017 al 2020 y diseñar una propuesta de mejoramiento empresarial acorde a las exigencias actuales.

Objetivos específicos.

Realizar un diagnóstico de la gestión administrativa que ha realizado la ASOCOMUNAL Chigorodó, en el periodo 2017 al 2020.

Analizar las fortalezas y debilidades de la ASOCOMUNAL Chigorodó en su gestión administrativa.

Formular una propuesta de mejoramiento en la gestión administrativa de la ASOCOMUNAL Chigorodó.

Luego de realizar las entrevistas y el estudio documental, se pudo analizar a fondo las fortalezas y debilidades de la gestión administrativa de ASOCOMUNAL desde los componentes de Planeación, organización, dirección y control. Además se pudo generar un diagnóstico y diseñar un plan de mejoramiento administrativo de la organización dando cumplimiento a los objetivos planteados.

Conclusiones

Se presenta a continuación las conclusiones de la presente investigación, de acuerdo a los principales aspectos de la gestión administrativa en una organización comunitaria, como lo es una asociación de juntas de acción comunal – ASOCOMUNAL, teniendo en cuenta los resultados encontrados.

El diagnóstico realizado nos mostró las fortalezas y debilidades que tiene la organización comunal en la gestión administrativa, donde tienen una estructura y niveles jerárquicos bien diseñados y una continuidad de los miembros de la junta directiva, pero su bajo nivel académico y desconocimiento de sus cargos y funciones hacen que los procesos de la gestión administrativa no se desarrollen de la mejor manera.

La planeación es existente y tratan de llevar un orden lógico al realizarla, pero se plasma a mediano plazo, ya que planifican para cada año, por lo cual no tienen una visión a largo plazo de lo que quieren lograr.

En el componente de organización, tienen una estructura organizacional bien definida, unas funciones específicas bien claras, lo cual facilita organizar los recursos humanos, físicos y financieros de la mejor manera, sin embargo algunas veces el no conocimiento de las funciones por parte de algunos dignatarios no se pueda ejercer una organización ideal.

La dirección ha tenido sus dificultades por problemas sociales ya que hay intereses personales y el hecho de que la presidenta sea mujer y muy joven genera resistencia entre algunos miembros de la junta directiva, no obstante esa problemática la han sabido sobre llevar y se evidencio que las orientaciones son acatadas desde todos los niveles.

El proceso de control lo viene realizando constantemente, pero al no tener indicadores de gestión no tienen claro si las actividades realizadas contribuyen realmente a los objetivos planteados por la organización.

Los grandes logros de ASOCOMUNAL fueron la adecuación del auditorio, pago del catastro de su edificio, consecución de las escrituras de su edificio e integración con dignatarios.

El año 2020 fue un año atípico por la pandemia del virus del COVID 19 a nivel mundial, donde fueron muchas organizaciones públicas y privadas que paralizaron sus actividades, y ASOCOMUNAL Chigorodó no fue ajena a esto la cual tuvo que cerrar sus instalaciones y parar sus procesos administrativos todo el año, esto evidencio en ASOCOMUNAL y como en muchas más empresas a nivel mundial que las organizaciones no están preparadas para contingencias de la magnitud de una pandemia.

La propuesta de plan de mejoramiento administrativo que se diseñó se basó en las debilidades detectadas y así identificar las acciones de mejora que fortalecen de forma integral la gestión administrativa de la organización.

Se podría concluir que la gestión administrativa de ASOCOMUNAL Chigorodó durante el periodo 2017 al 2020 ha incidido en el cumplimiento de sus objetivos parcialmente, ya que a pesar del cumplimiento de las actividades propuestas, no se disponen de procesos de evaluación de objetivos estratégicos, indicadores de medición y retroalimentación de procesos.

Recomendaciones

La asociación de juntas de acción comunal ASOCOMUNAL Chigorodó debe implementar, estrategias que fortalezcan el mejoramiento continuo de la gestión administrativa.

Se debe implementar el plan de mejoramiento planteado, el cual debe ser liderado por la junta directiva, pero asesorado por un equipo de profesionales especializados en administración.

Es importante que la ASOCOMUNAL Chigorodó realice alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, que le ayuden a fortalecer su gestión administrativa.

Referencias Bibliográficas

Cárdenas, N. (2002). El desarrollo local su conceptualización y procesos. Revista Provincia, núm. 8, pp. 53-76. <https://www.redalyc.org/pdf/555/55500804.pdf>

Castelló, G. y Martínez, A. (2007). Introducción a la organización y gestión de empresas. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

Cazau, P. (2006). Introducción a la investigación en las ciencias sociales. Buenos aires, tercera edición.

<http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>

Chavarro, J. & Ontibon, A. (2019). Caracterización de las Juntas de Acción Comunal del municipio de Útica, Cundinamarca, 2019. Bogotá, Universidad Cooperativa de Colombia.

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/12848/8/2019_caracterizaci%c3%b3n_juntas_acci%c3%b3n.pdf

Da Silva. R. (2005). Teorías de la Administración, Primera edición, 523 páginas, Thomsom Editores S.A. México D.F.

Dávila, J. (2012). La doble dimensión de una capacidad organizacional: evidencias de una organización sin ánimo de lucro que compite en el mercado. Cuadernos de Administración, 25 (44), enero-junio, 11-37.

Hernández, J., García, A. & Rodríguez, R. (2016). Juntas de Acción Comunal: Perspectiva normativa y su desempeño organizacional. Barranquilla: Universidad de la Costa. <file:///C:/Users/user/Downloads/CaptuloJuntasdeAccinComunal.docxLibroMexicoJudith-AnaRaquel.pdf>

Hernández, R. (2003). *Metodología de la investigación (3ª ed.)*. México: Mc Graw-Hill.

Huamán, E. (2018). La gestión administrativa en el instituto de educación superior tecnológico público – Cajamarca, 2018. Perú: Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13063/Huam%C3%A1n%20Porta%20Eliana%20Del%20Rocio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jaramillo, O. (2009). El ejercicio del poder en las juntas de acción comunal rurales: el caso del municipio de Sonsón, Antioquia. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. <file:///C:/Users/user/Downloads/tesis18.pdf>

Juárez, G. (2013). Revisión del concepto de desarrollo local desde una perspectiva territorial. Revista Líder, vol. 23, pp. 2-28. http://ceder.ulagos.cl/lider/images/numeros/23/1.-LIDER%2023_Juarez_pp9_28.pdf

Katzer, L. & Samprón, A. (2011). El trabajo de campo como proceso. “La etnografía colaborativa” como perspectiva analítica. Revista Latinoamericana de Metodología de Investigación Social, vol.1 (2), pp. 59-70. <file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet->

[ElTrabajoDeCampoComoProcesoLaEtnografiaColaborativ-5275925.pdf](#)

Ley 743 de 2002. Por la cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal.
https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/36_ley_743_de_2002.pdf

Martínez, L. (2007). La observación y el diario de campo en la definición de un tema de investigación. <https://escuelanormalsuperiorsanroque.files.wordpress.com/2015/01/9-la-observacin-y-el-diario-de-campo-en-la-definicin-de-un-tema-de-investigacin>

Monge, Y. & Macias, A. (2016). El desarrollo local. Enfoques para su conceptualización. Revista OLIMPIA, Vol. 13 (39), pp. 226-238. <file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-ElDesarrolloLocalEnfoquesParaSuConceptualizacion-6210548.pdf>

Munch, L. (2014). Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. (2a. ed.). México: Pearson.

Pino, J. (s.f.). Desarrollo Local. Evolución del concepto. Departamento de Estudios Económicos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Cienfuegos.

Quichca, G. (2012). Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al IV ciclo 2010 (tesis de magíster). La Pontificia, Ayacucho, Perú.

- Ramos, G. & Triana, M. (2007). Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. *Scientia Et Technica*, vol. 13 (34), pp. 309-314. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934052.pdf>
- Romero, K. (2017). Participación comunitaria en la Junta de Acción Comunal de La Macarena. Barrio bohemio de Bogotá. *Revista Ciudades, Estado y Política*, Vol. 4 (3), pp. 37-62. <http://bdigital.unal.edu.co/67787/1/68433-377393-1-PB.pdf>
- Sabino, C. (1992). El proceso de investigación. Caracas: Panapo. https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf
- Sánchez, M. (2011). Gestión estratégica en la Fundación Social Amishaday. *Educosta*, 32, 209-221.
- Sánchez, M. (2014). Gestión y participación ciudadana: caso juntas de acción comunal. *Equidad & Desarrollo* (21), 125-143. [file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-GestionYParticipacionCiudadana-5166472%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-GestionYParticipacionCiudadana-5166472%20(1).pdf)
- Valencia, L. (2008). 50 años de acción comunal en Colombia: Construyendo comunidad, mirando el futuro. <http://www.desdeabajo.info/index.php/ediciones/166-edicion-139/3178-50-anosdeaccion-comunal-en-colombia-construyendo-comunidad-mirando-el-futuro.html>.

Valencia, L. (2010). Hacia la modernización orgánica y el fortalecimiento democrático de la acción comunal en Colombia. *Administración & Desarrollo*, 38(52): 201-210.

Fases del proceso administrativo. <https://www.gestiopolis.com/el-control-como-fase-del-proceso-administrativo/>

Anexos

Anexo 1. Formato de entrevistas realizadas

ENTREVISTA

Fecha: _____ Hora: _____

Entrevista Telefónica: Duración de la llamada: _____

Entrevista presencial: Lugar: _____

Entrevista N°01

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre: _____

Edad: _____ AÑOS

Ocupación: _____

Escolaridad: Primaria: Secundaria: profesional:

Junta de acción comunal a la que pertenece:

Tiempo de permanencia en la junta de acción comunal:

Cargo en la junta directiva de ASOCOMUNAL:

Tiempo de permanencia en la ASOCOMUNAL:

Nombre del entrevistador (a)

Desde su experiencia en la asociación de juntas y vivienda comunitaria, ASOCOMUNAL Chigorodó, me gustaría hacerle unas preguntas las cuales tienen como objetivo analizar la gestión administrativa de la ASOCOMUNAL durante el periodo 2017-2020. Sus respuestas contribuirán al desarrollo del proyecto de investigación **“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL (ASOCOMUNAL) Chigorodó. Periodo del 2017 al 2020**, que viene

realizando un estudiante de la maestría en Administración en Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) La información será solo con fines investigativos y será de confidencialidad.

1- ¿Conoce las funciones del cargo que desempeña como miembro de la junta directiva de ASOCOMUNAL.?

R/

2- ¿Qué acciones o actividades ha realizado la ASOCOMUNAL para **planear** las actividades a realizar en los periodos 2017- 2018 – 2019 y 2020?

R/

3- ¿Según usted que acciones o actividades ha realizado LA ASOCOMUNAL en el periodo 2017-2020 para **organizar** el recurso humano, material y financiero?

R/

4- ¿Usted considera que en ASOCOMUNAL se percibe una buena **dirección** de los encargados de cada área o proceso?

R/

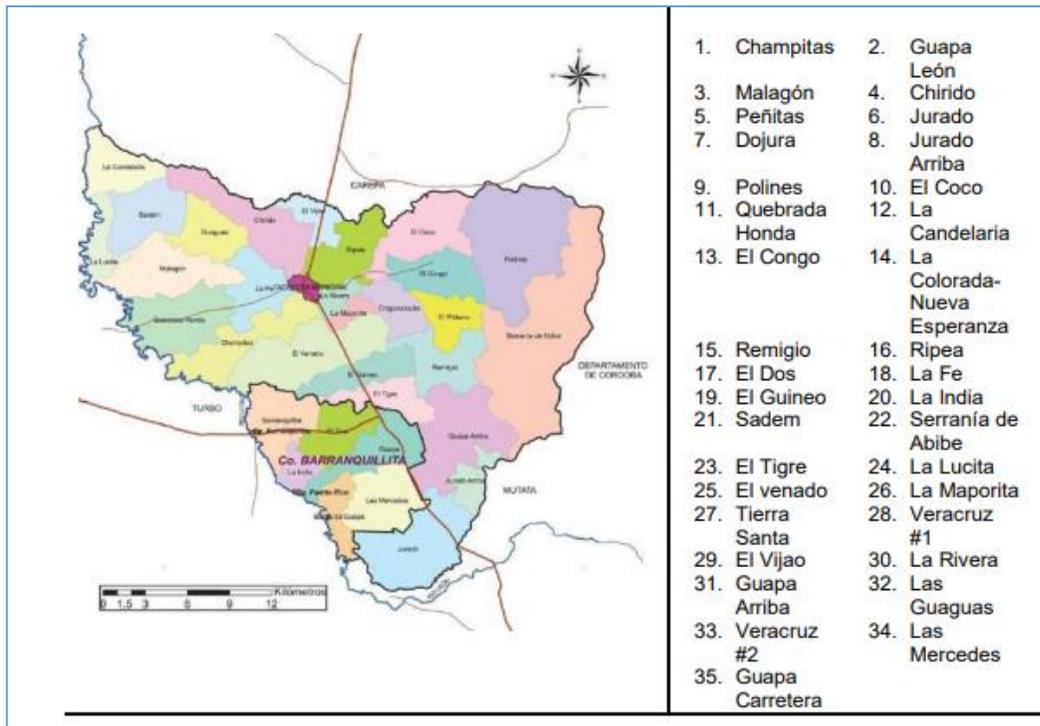
5- ¿Qué acciones de las plasmadas en el plan de trabajo de ASOCOMUNAL, se han realizado en el periodo 2017-2020?

R/

6- Según usted que estrategias o acciones tienen para **controlar** y evaluar objetivos propuestos para la gestión administrativa en el periodo 2017-2020.

7- ¿Cuál ha sido el mayor logro que ha tenido la ASOCOMUNAL en su gestión administrativa?

Anexo 3. División política del municipio de Chigorodó.



Anexo 4. Zonificación barrial de la cabecera municipal



Anexo 5. Asamblea general de afiliados de ASOCOMUNAL Chigorodó.

