

**PARTICIPACION DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS EN  
PLANEACION DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DEL MUNICIPIO  
DE ARBOLEDA**

**CLAUDIA HELENA NARVAEZ ROJAS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATIOMERICANAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL  
SAN JUAN DE PASTO  
2011**

**PARTICIPACION DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS EN  
PLANEACION DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DEL MUNICIPIO  
DE ARBOLEDA**

**CLAUDIA HELENA NARVAEZ ROJAS**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de Especialista en  
Gerencia Social**

**Asesora**

**Mariana de Jesús Vallejo Fuertes**

Magister en Educación y Desarrollo Comunitario

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATIOMANERICANAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL  
SAN JUAN DE PASTO**

**2011**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado son responsabilidad exclusiva de su autora”

Art. 1º del acuerdo N° 324 de octubre de 11 de 1966 emanado por el honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño”

**Nota de Aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

---

**MARIO RIGOBERTO MORENO MUÑOZ**

---

**SEGUNDO JAIRO FIDENCIO GONZALEZ OBANDO**

**San Juan de Pasto, 15 de noviembre de 2011**

## **DEDICATORIA**

Después de tantos esfuerzos, he culminado otra meta en mi vida no la última sino una de las tantas que me he trazado; por ello doy Gracias a DIOS por que ha iluminado mi existencia, porque con su amor infinito me ha permitido discernir lo bueno de lo malo, porque cada día me dio fortaleza para afrontar sus designios.

Doy gracias a mis Padres porque a ellos les debo lo que soy, especialmente a mi Madre porque ella sin ser la mas sabia me ha dado los consejos más sutiles, porque ella es la imagen viviente del amor del hogar, porque día tras día con su alegría y empeño me motiva para ser mejor, me enseñó a creer en un DIOS y ser perseverante en su fe, a dejar mis preocupaciones y problemas en su Santa Voluntad.

A mis HERMANOS, por su colaboración que con su amor y ternura me inspiraron para salir adelante.

A mis FAMILIARES y AMIGOS, por todos aquellos momentos compartidos los cuales estarán siempre en mi corazón

## RESUMEN

El artículo tiene como objetivo principal, analizar la participación que ejercen las organizaciones comunitarias en el presupuesto participativo del municipio de Arboleda. Partiendo de la premisa que es un proceso de construcción de una sociedad, en la traducción de los deseos, necesidades y bienestar, de cómo hacer de un lugar su propio escenario de interacción, donde la identificación con el medio brinda la posibilidad generar la movilidad hacia el desarrollo de una comunidad.

Es necesario entonces elaborar un diagnóstico con el fin de identificar la intervención de la población en los asuntos políticos, sociales y económicos. Teniendo en cuenta que en Arboleda las JAC (Juntas de Acción Comunal), tienen un alto grado de representatividad, siendo la principal forma de organización, por lo cual es indispensable conocer las fortalezas y las debilidades, para que desde el campo de la Gerencia Social se formulen alternativas de fortalecimiento que sirvan también de insumo para la administración en un consenso de presupuesto participativo.

Los resultados del diagnóstico se lograron mediante el acercamiento con la comunidad, a través del desarrollo de talleres y entrevistas a líderes de las JAC y con funcionarios de la administración del municipio de Arboleda, con el fin de consolidar los diferentes puntos de vista y abordar las temáticas de la investigación. Con la información recolectada se desarrollaron categorías de análisis de una manera cualitativa con un enfoque crítico social.

**Palabras claves:** Participación, participación comunitaria, Gerencia Social, Presupuesto Participativo.

## **ABSTRACT**

The article's main objective is to analyze the participation of community organizations engaged in the participatory budget of the municipality of Arboleda. Starting from the premise that it is a process of building a society in the translation of desires, needs and welfare, how to make a place their own stage of interaction, where the identification with the environment provides the ability to generate mobility development of a community..

It is therefore necessary to develop a diagnostic to identify the intervention of the population in the political, social and economic. Taking into account that the JAC Grove (Community Action Committees) have a high degree of representativeness, the main form of organization, which is essential to know the strengths and weaknesses, so that from the field of Social Management strengthening alternatives are developed which will also provide input to management in a participatory budget consensus.

The diagnostic results were obtained through community outreach through the development of workshops and interviews with leaders of the JAC and administration officials Grove Township, in order to consolidate the different points of view and address the topics of research. With the collected information was developed categories of analysis in a qualitative manner with a focus on social critic.

**Keywords:** Participation, Community Participation, Social Management, the Participatory Budget.

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
A manera de Introducción	11
1. Diagnóstico de la participación de las Organizaciones Comunitarias.	12
1.1 Fortalezas de las Organizaciones Comunitarias del municipio de Arboleda	13
1.2 Debilidades y dificultades de las organizaciones comunitarias	15
2. Como Participan las Organizaciones Comunitarias en la planeación de presupuesto participativo del municipio de Arboleda	17
2.1 Participación en la planeación local de las Organizaciones Comunitarias del municipio de Arboleda	17
2.2 Participación de las Organizaciones Comunitarias en planeación de presupuesto participativo de Arboleda.	22
3. Alternativas de Fortalecimiento para las Organizaciones Comunitarias del municipio de Arboleda.	26
3.1 El Reto del gerente social en la Capacitación y Liderazgo Comunitario	26
3.2 Aporte desde la Gerencia Social en capital social y capital humano a las organizaciones comunitarias.	28
3.3. El Rol del Gerente Social en la participación de las Organizaciones Comunitarias del municipio de Arboleda	30
4. Conclusiones	32
Bibliografía	



## LISTA DE GRAFICAS

		<b>Pág.</b>
1	Fortalezas líderes comunitarios	14
2	Dificultades líderes comunitarios	16
3	Proyectos ejecutados 2008 – 2010	18
4	Proyectos por ejecutar 2008 -2010	21
5	Proyectos ejecutados en presupuesto participativo 2008 - 2010	23
6	Conformación de Capital Social	29

## **A MANERA DE INTRODUCCIÓN**

La participación ha sido definida por muchos autores como un fundamento de la construcción de cualquier sociedad, ya que los elementos principales se constituyen en la información, retroalimentación y la consolidación de los idearios sociales que se consolidan en el diario vivir de los habitantes. Sin embargo la participación social también debe considerarse como la interacción del individuo con su medio social, logrando el posicionamiento de objetivos, en otras palabras es la respuesta a las preguntas de ¿Por qué participamos? ¿Qué vamos a aportar? ¿Qué queremos? y ¿Qué obtendremos?, cabe decir que la organización de las personas es también la superación de la individualización de la población, que eliminan la búsqueda de objetivos personales para unificar un objetivo social dentro de un colectivo.

Las organizaciones comunitarias se conforman en aras a generar la movilidad social y promover la construcción, la integración y por ende la participación, para dar solución a la problemática de una comunidad. Sin embargo la relación Estado – Sociedad ha sido muy limitada, debido al desconocimiento y la poca participación de la población civil, por lo que se necesita la instauración de un gobierno con una verdadera democracia y que la comunidad reclame la soberanía en este sistema de gobierno. Siendo la participación entonces un derecho de la comunidad en los asuntos políticos, sociales, económicos entre otros. Además se requiere de espacios de participación, como son los presupuestos participativos, en los cuales la población puede opinar sobre la destinación de algunos recursos públicos.

Esta investigación tiene como objetivo principal analizar la participación que están ejerciendo las organizaciones comunitarias en el presupuesto participativo, por lo tanto ofrece un aporte práctico y teórico, que además puede servir de insumo para otras investigaciones de este tipo.

## **PARTICIPACION DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS EN PLANEACION DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DEL MUNICIPIO DE ARBOLEDA**

*"Una América integrada ha sido un sueño histórico, un sueño del pasado, que palpita fervorosamente en el corazón de cada Latinoamericano, un sueño Bolivariano. Una América unida es la llave de nuestro progreso y destino; una fórmula de ejecución ineludible para nuestras presentes generaciones del siglo veintiuno. Es un proceso social sutil de carácter irreversible."*  
*Dr. César N. Grijalva H. (Abogado de la República de Nicaragua).*

Arboleda es un municipio del departamento de Nariño, que durante el último periodo de Administración 2008 – 2010, se evidencia la participación de las organizaciones comunitarias, que gestionan proyectos y propuestas acordes con las necesidades de la comunidad, se diría entonces que hay avances significativos en la planeación de presupuesto participativo por parte de la comunidad, que está siendo parte activa en la vida política del municipio y sobre todo, está ejerciendo el derecho a la participación.

### **1. DIAGNÓSTICO DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS**

*El diagnostico está en una perspectiva de producción de saber y conocimiento. Construcción de saber porque permite a los sujetos participar de la comprensión sobre el hecho y de unos acuerdos comunes al grupo humano donde se desarrolla la acción.<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> MEJIA, Marcos. Sistematización de Experiencias, Diagnostico de la Realidad: Una forma de conocer, Centro de Investigación y Educación. Colombia. 1992. P 41

Identificar las Fortalezas y Debilidades y dificultades de las Organizaciones Comunitarias, permite conocer la realidad, identificar las condiciones particulares, vivencias y experiencias de líderes y lideresas en el accionar comunitario y mediación social con la comunidad y la Administración Municipal. Como también forma parte de la planeación estratégica de la Gerencia Social, involucra la participación de la comunidad, y proporciona un análisis e interpretación de la realidad. Es por eso que la “Caja de Herramientas”<sup>2</sup> contempla una serie de instrumentos, que apoya diversas actividades en el accionar de un gerente social; que son útiles en la implementación de proyectos y programas sociales.

Por consiguiente, el diagnóstico de las organizaciones comunitarias, debe realizarse desde la parte estructural y la visión que tienen estas para el futuro, es así que para llevar a cabo esta actividad en Arboleda, los líderes comunitarios manifestaron cuales son las debilidades, dificultades, pero también sus fortalezas en la gestión comunitaria.

### **1.1 Fortalezas de las organizaciones comunitarias del municipio de Arboleda**

Entre las principales fortalezas que destacan a las organizaciones comunitarias, se encuentran espíritu de liderazgo, deseo de ayuda a las comunidades, conocimiento de la problemática de la comunidad, presentación y gestión de proyectos.

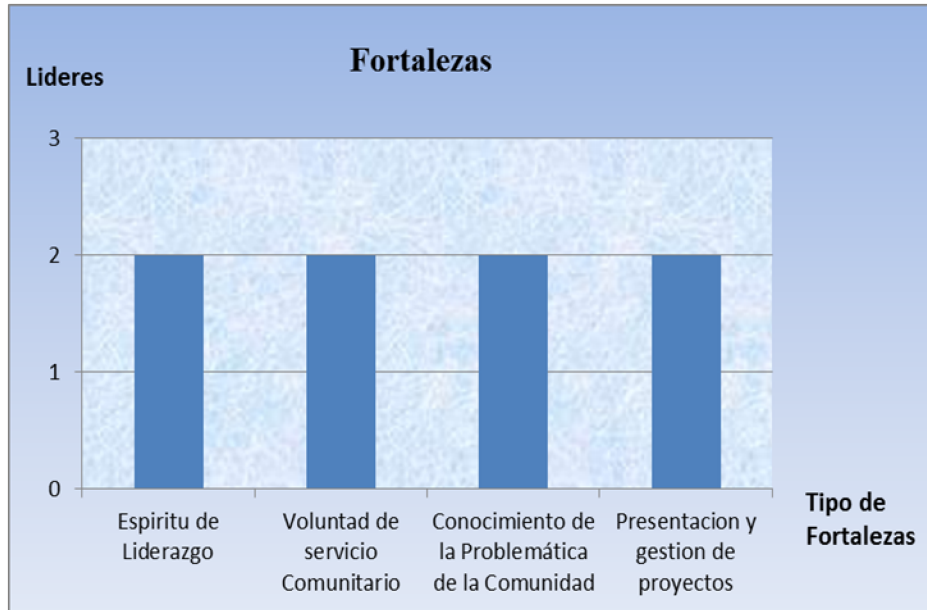
En la grafica 1: Se consolida la opinión de los líderes de las organizaciones comunitarias, en el desarrollo de talleres, por medio de los cuales se identificaron las cuatro fortalezas que destacan a las JAC del municipio de Arboleda.

---

<sup>2</sup> LICHA, Isabel y LOERA, Armando. Instrumento de la Gerencia Social Planeación local y Participativa. INDES (Instituto Interamericano para el Desarrollo Social). Bogotá. 2002. P 56

### Grafica 1 Taller líderes comunitarios del Municipio de Arboleda

Fuente: Esta Investigación



Los anteriores aspectos, son elementos claves, en el *“Fortalecimiento de la sociedad civil, ya que se potencia la gestión y consolidación de las organizaciones comunitarias existentes”*<sup>3</sup>. En la gráfica se muestra elementos como lo son el “espíritu de liderazgo”, esta fortaleza de las organizaciones comunitarias es la consolidación de un proceso de creación de pensamiento propositivo que impulsa la gestión en un determinado grupo hacia el logro de objetivos y metas comunes, “la voluntad de servicio comunitario” es muy importante, ya que quiere decir que la motivación de participación es aceptable para el contexto de la comunidad, porque el hecho de cautivar la voluntad posibilita hacer y lograr lo que se planea y este es un logro importante dentro de la comunidad. Además el “conocimiento de la problemática de la comunidad”; es una condición fundamental en el ejercicio de la participación comunitaria, como también es un punto de partida en cada nuevo proyecto que emprenda la comunidad, logrando así resultados con impactos positivos. Y la “presentación y gestión de proyectos”, que representa la materialización de la participación que

<sup>3</sup> MACHADO, Oscar y NARANJO, Sergio. Gerencia Social: Hacia Un Nuevo Modelo De Gestión Social, Gerencia Social de Medellín, 1997. P 35

están ejerciendo las JAC, que independiente que se ejecutan o no, constituyen las iniciativas e ideas, promovidas por la misma comunidad.

*Los instrumentos para fortalecer la participación ciudadana en los municipios se refiere a un conjunto de herramientas y procesos que permiten fortalecer la capacidad de gestión de los municipios y a las organizaciones comunitarias y su participación en la gestión local. Ello se logra mediante una sensibilización y capacitación de los actores involucrados en el desarrollo local.*<sup>4</sup>

De ahí la importancia que los líderes cimienten el servicio comunitario en la “Gestión y Presentación de Proyectos”, porque impulsan su propio desarrollo local y además apuntan a un desarrollo sostenible. “*La voluntad de complementar propuestas políticas para el Estado con la perspectiva de los actores sociales, de la participación social y de las comunidades y del potencial que en sí mismos puedan contener*”.<sup>5</sup>

Por otra parte el generar un sistema de presupuesto participativo, busca el desarrollo local; pero también debe tener en cuenta la legitimidad que tiene la comunidad en el proceso y considerar entonces importante, el fortalecimiento de la base de participación comunitaria; que conlleve a una participación efectiva de la población civil y demás organizaciones sociales.<sup>6</sup>

## **1.2 Debilidades y dificultades de las organizaciones comunitarias**

Los integrantes de las organizaciones comunitarias identificaron varias debilidades como la disponibilidad presupuestal, la falta de asesoría técnica, falta de conocimiento para la elaboración de proyectos, manejo de presupuestos, falta de capacitación, orientación y herramientas para la elaboración de proyectos, tramites en terrenos, negligencia de algunos empleados y dependencias,

---

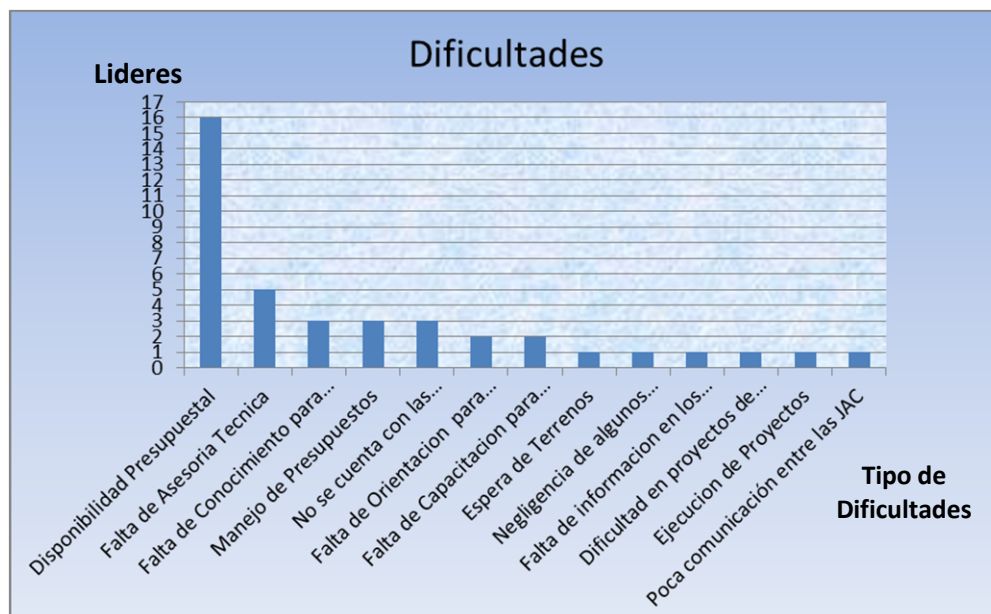
<sup>4</sup> LICHA, Op. Cit., P 76

<sup>5</sup> MANFRED, Max-Neff. Desarrollo a Escala Humana. Montevideo: Nordan, 1998. P 33

dificultades por falta de información, desconocimiento de requisitos, dificultad para ejecución y comunicación.

Así mismo, varios líderes coinciden que en la gestión de proyectos la disponibilidad presupuestal, es un factor determinante como se muestra en la gráfica dos, es por eso que la comunidad debe saber y tener en cuenta que el presupuesto de libre inversión representa una pequeña parte de todo el presupuesto del municipio y de ahí que es necesario que se genere entre la administración municipal y la comunidad un consenso de presupuesto participativo en el cual a las propuestas, iniciativas y proyectos se les tenga que dar prioridad, en medio de un debate ético y solidario, donde básicamente prime el bien general sobre el bien particular.

**Gráfica 2 Taller líderes comunitarios del Municipio de Arboleda**  
**Fuente: Esta Investigación**



*“La posibilidad de generar un proceso participativo en la formulación del presupuesto anual de la alcaldía puede contribuir, por una parte a acercar la administración a las comunidades y a*

*establecer entre ellas un dialogo permanente conducente a la resolución conjunta de las necesidades fundamentales.”<sup>7</sup>*

En las acciones tendientes a fortalecer las organizaciones comunitarias, no se puede dejar a un lado, la asesoría técnica, la capacitación en la elaboración de proyectos y propuestas; de igual manera suministrar las herramientas necesarias para que las JAC, cumplan a cabalidad con sus funciones. Todo esto a fin de mitigar las debilidades más significativas. De igual manera implementar acciones en torno a aspectos negativos que opacan el accionar de líderes en algunos sectores, en su relación directa con los demás miembros de las organizaciones comunitarias.

## **2. CÓMO PARTICIPAN LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS EN LA PLANEACIÓN DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN EL MUNICIPIO DE ARBOLEDA?**

Según información que reposa en la oficina de Desarrollo Comunitario, en Arboleda hay un total de treinta y cuatro (34) Juntas de Acción Comunal, veinticuatro (24) corresponden a Corregimientos y Veredas y diez (10) a la cabecera municipal, Berruecos. Es importante identificar la representación que tiene la comunidad en cada una de las Juntas de Acción Comunal, se diría entonces que es posible generar movilidad social y construir una sociedad, en base a la participación y equidad social, que genere unas buenas condiciones de vida; pero con la ayuda de todos.

### **2.1 Participación en la Planeación local de las Organizaciones Comunitarias del municipio de Arboleda**

La participación que ejercen las organizaciones comunitarias en el presupuesto es a través de la gestión de proyectos, que atiendan las necesidades de la población en el sector rural y urbano del municipio.

---

<sup>7</sup> CORREA DE ANDREIS, Alfredo. Una nueva cultura política. Un caso de Presupuesto Participativo. Tesis maestría en Desarrollo Social. Barranquilla. Universidad del Norte. 1997. P 29

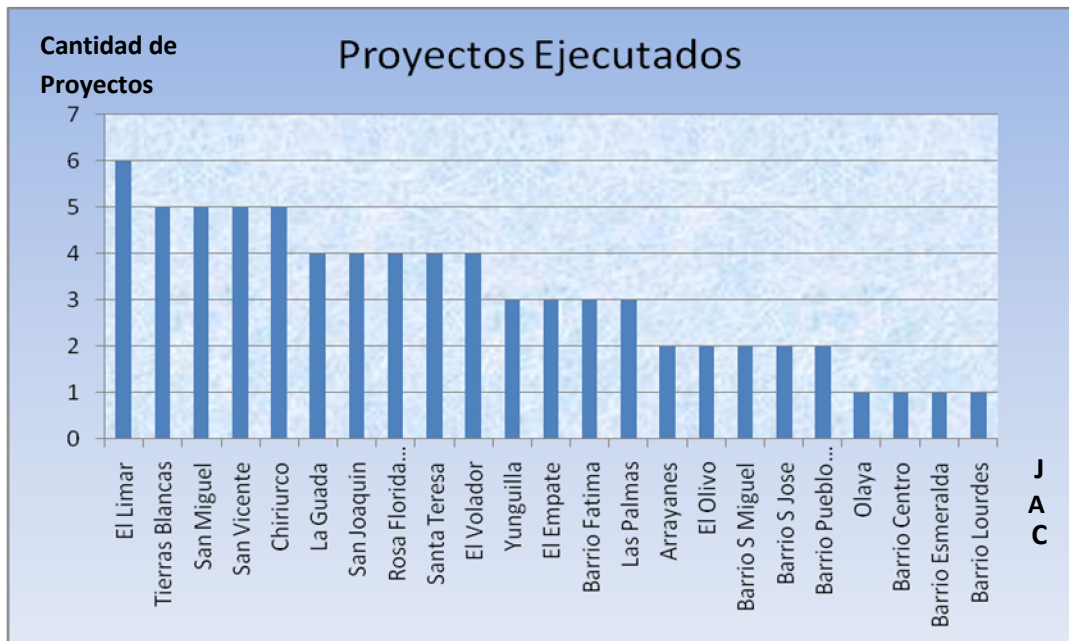


*En nuestro municipio existen numerosas asociaciones y agremiaciones que trabajan en conjunto buscando siempre la solución a sus diversos problemas en beneficio común, es así como: Las juntas de acción comunal están establecidas en Arboleda desde 1960, las cuales se crean según la necesidad que la comunidad necesitaba una representación ante los estamentos públicos, gubernamentales para así poder acceder a recursos para el desarrollo de la región.<sup>8</sup>*

En la gráfica 3: Se presentan los logros alcanzados en cuestión de proyectos ejecutados para cada vereda del municipio de Arboleda.

**Grafica 3 Taller líderes comunitarios del Municipio de Arboleda**  
**Fuente: Esta Investigación**

**PROYECTOS EJECUTADOS 2008 -2010**



<sup>8</sup>JUNTA DE ACCION COMUNAL. vereda el Olivo, Proyecto Implementación De Estrategias Ecopedagogicas Para Reforestar Y Embellecer Con Especies Nativas El Entorno De La Vereda El Olivo, Municipio De Arboleda – Nariño.[noviembre 15 de 2010].  
<http://biblioiacoop.blogspot.com/>

En las gráficas se muestra el comportamiento de los Proyectos algunos ejecutados y otros formulados en los últimos tres años (2008 -2010), por las JAC de Arboleda. En los proyectos ejecutados, el sector rural del Limar, tiene un total de seis proyectos, entre estos se encuentran, arreglos de vías y caminos, construcción del patio de un centro educativo, compra de un lote para un polideportivo, dotación de materiales para un centro educativo, construcción de una caseta que sirve de hospedaje para las personas que esperan transporte en la vía.

El sector de Tierras Blancas, por su parte enumera un total de cinco proyectos, relacionados con la gestión de un polideportivo, apertura de una vía, arreglo de camino y de la vía principal, arreglo de la vivienda a 120 familias y construcción de alcantarillado que beneficia a 102 familias.

El sector de San Miguel con cinco proyectos, de gestión de un polideportivo, arreglo de vías y caminos, adecuación de un parque infantil, alcantarillados y un puente peatonal.

El sector del San Vicente y Chiriurco, también con cinco proyectos de vivienda, de unidad sanitaria, arreglo de cocina escolar, caminos y mingas en cerco cierre del perímetro de la escuela.

Las demás JAC, dan a conocer cuatro, tres y dos proyectos, pero en general esto representa la participación de las juntas de acción comunal en la proyección de necesidades, traducidas a proyectos comunitarios; que evidencia además el grado de información que tienen los líderes con respecto a la problemática que se vive en cada sector rural o urbano, además de la significativa gestión de las mismas organizaciones comunitarias, se podría decir también que han tenido un buen apoyo por parte de la administración municipal, es decir que no basta con las iniciativas de la comunidad sino también de la articulación mancomunada con el Estado a fin de cumplir con los propósitos encaminados a un desarrollo local.

Es interesante analizar la preocupación de las organizaciones comunitarias en ejecutar obras de tipo infraestructura, varias JAC, coinciden en proyectos de polideportivos, vías, dotación de materiales para las escuelas, vivienda, mingas para arreglar los caminos y vías principales, alcantarillado, entre otros, fomentando así, el deporte, la educación y supliendo algunas necesidades. Pero

también se debe considerar, el impacto que estos proyectos, proporcionan a la población civil, por un lado la aceptación y por otro el empoderamiento y apropiación de los mismos para una buena administración de los recursos públicos; es decir que un bien público como lo es un polideportivo que es un servicio para todos, tenga una buena acogida, sea utilizado, para el propósito con el cual fue creado; pero también sea cuidado y bien mantenido, por la misma comunidad.

*Si queremos un servicio verdaderamente eficiente y eficaz, que tenga un impacto social real, se hace necesario concebir a nuestro cliente como un sujeto que vive en una determinada realidad; sujeto humano, producto de una realidad histórica, social y cultural; sujeto que ha desarrollado una forma personal de relacionarse con el mundo y que tiene, por lo tanto, un papel protagónico en la producción del servicio: el derecho a elegir, a opinar sobre la calidad del mismo y a negociar las formas de prestación; es él quien establece la demanda y quien exige una determinada forma de prestación.<sup>9</sup>*

Esto se convierte en un reto para las organizaciones comunitarias, por lo que deben emprenderlo y trabajarlo a fin de que sus esfuerzos trasciendan al pasar los años y se vean reflejados en la construcción de una sociedad. Sin embargo en el Manual sobre la participación y organización para la gestión local, que propone Esperanza González, los niveles de participación de la comunidad son bastantes altos, ya que la existencia de un nivel de información deja ver la posibilidad de establecer nuevas proyecciones de necesidades propias de la comunidad a las cuales se van a dirigir. En el proceso de cabildos se prioriza las necesidades bajo un ejercicio de consulta abierta, además las juntas convocan a asamblea para priorizar en cada una los proyectos que van a ser ejecutados en un menor tiempo, es así como la comunidad tiene la oportunidad de crear un banco de proyectos; además las iniciativas parten desde las personas que sienten la necesidad de contribuir a mejorar las condiciones de vida en un territorio.

---

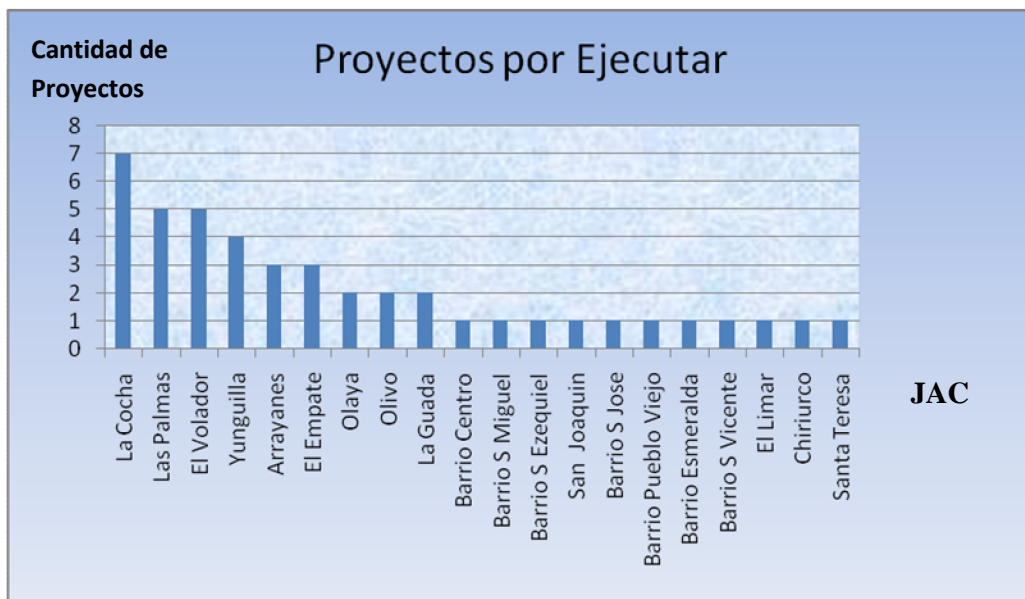
<sup>9</sup>TOBON, Maria Cecilia y MUÑOZ, Maria Cecilia. Gerenciar los servicios sociales: Una propuesta para el desarrollo. Arango editores. Bogota. 2001. P 70

Se observa también que en algunos sectores, han formulado proyectos en las cantidades que se indican en la siguiente gráfica, pero están pendientes por ejecutar. Esto demuestra también la participación de las organizaciones comunitarias, pero también las limitantes que se presentan y por lo tanto, no todo lo que se plantea y se propone se llega alcanzar.

En la figura 4: Se presentan la recopilación de ideas presentadas por los líderes comunales, para proyecciones planeadas para cada sector del municipio de Arboleda.

**Gráfica 4 Taller líderes comunitarios del Municipio de Arboleda**  
**Fuente: Esta Investigación**

**PROYECTOS POR EJECUTAR 2008 -2010**



No obstante si “la participación comunitaria, según Roux, mirada desde las relaciones de poder se puede clasificar como colaboración, cogestión, autogestión y negociación.<sup>10</sup> En Arboleda las JAC, cumplen un importante papel protagónico en las decisiones políticas, pues tienen sus propias iniciativas y generan espacios en los que desarrollan las diferentes reuniones y concertan con la

<sup>10</sup> GONZALEZ, Esperanza. Manual sobre Participación y organización para la gestión local. Edición Foro Nacional de Colombia. Bogota.1996. P 19

comunidad y con la Administración Municipal (2008-2012), sobre las actividades a realizar.

## **2.2 Participación de las Organizaciones Comunitarias en Planeación de Presupuesto Participativo de Arboleda.**

Las JAC hicieron un llamado al primer mandatario del municipio en el año 2008 , en cuanto a su aspiración a ser partícipes en la gestión municipal y por ende en el presupuesto del municipio, teniendo en cuenta que son los presidentes de las JAC, y por lo tanto la voz y la representación de la comunidad.

Atendiendo a este llamado, el actual Alcalde, ha dispuesto un presupuesto anual de \$ 102.000.000.00 para disposición de las JAC; quienes tienen autonomía propia en la ejecución de los proyectos.

*“Se hacen proyectos comunitarios de menor cuantía y son las JAC, en liderazgo de los presidentes, quienes ejecutan los recursos, muestran algunos resultados, de impacto positivo para la comunidad, a fin de año se hace una rendición de cuentas y se da a conocer la gestión de estas organizaciones comunitarias y la administración municipal.”\**

Si bien es cierto, las organizaciones comunitarias, están siendo parta activa del presupuesto participativo, es necesario que desde la administración municipal, se genere un consenso dentro de un sistema de presupuesto participativo, donde se canalice la mayoría de proyectos y propuestas, por lo que se debe fortalecer las organizaciones de base, tomando como punto de partida el avance en la planeación con los líderes comunales, el alto grado de negociación y concertación.

---

\* ENTREVISTA. Ciro Rafael Delgado. Alcalde del municipio de Arboleda, Nariño, 25 sep de 2010.

*“Pienso que aquí nuestro alcalde es de los únicos en el departamento que nos da la oportunidad, como organización comunal, a debatir proyectos, presentar proyectos a manejar el presupuesto.” \**

Para llevar a cabo procesos de negociación y concertación deben estar contruidos y fundamentados en puntos de vista diferentes que hacen parte de la autonomía de las dos partes. Por un lado la voluntad política y por el otro las iniciativas de la comunidad que se convierten en propuestas, que se gestionan a través de las JAC por medio de proyectos que den respuesta a las necesidades de un colectivo.

**Grafica 5 Taller líderes comunitarios del Municipio de Arboleda**  
**Fuente: Esta Investigación**

**PROYECTOS EJECUTADOS EN PRESUPUESTO PARTICIPATIVO**  
**2008 -2010**

<b>JAC</b>	<b>PROYECTOS EJECUTADOS</b>
El Limar	Mejoramiento Unidad Sanitaria
San Miguel	Construcción Puente Peatonal
Rosa Florida Sur	Terminación Cierre parcial del Colegio
Santa Teresa	Compra de un trapiche
Yunguilla	Mejoramiento de la vía
Las Palmas	Construcción Unidad Sanitaria
Arrayanes	Mejoramiento Puente Peatonal
El Olivo	Construcción de Canchas deportivas
Barrio Pueblo Viejo	Arreglo de Calles
Olaya	Compra de Sillas para el Salón Comunal
Barrio Esmeralda	Cierre de Biblioteca
La Cañada	Mejoramiento Salón Comunal
Tauso	Mejoramiento ampliación Acueducto
La Cocha	Mejoramiento adecuación Aula Escolar
Pedregal	Mejoramiento de la vía
San Pedro Bajo	Mejoramiento Unidad Sanitaria
Toronjal	Construcción de Alcantarillado
Barrio Siracusa	Construcción de puente peatonal
Barrio Fátima	Arreglo de imagen y lugar turístico religioso
Barrio Puente Bolívar	Construcción monumento primera etapa
El Empate	Mejoramiento Unidad Sanitaria
El Chiriurco	Mejoramiento Unidad Sanitaria
Rosa Florida Norte	Luminarias alumbrado publico

\* ENTREVISTA. Erney Burbano. Presidente de las JAC del municipio de Arboleda, Nariño, 25 de sep. de 2010

San Joaquín	Reforestación
San Vicente	Huertas Caseras Seguridad Alimentaria
El Volador	Mejoramiento Unidad Sanitaria
La Guada	Mejoramiento Unidad Sanitaria Escuela
Tierras Blancas	Alcantarillado
San Pedro Alto	Arreglo de cocina escolar
Barrio San Miguel	Asesoría elaboración de Proyectos
Barrio San Exequiel	Arreglo de Tanques y Muros
Barrio Centro	Arreglo del parque
Barrio San José	Huertas Caseras Seguridad Alimentaria

Los logros palpables son los proyectos que en su gran mayoría, se enfocan a la infraestructura en los diferentes sectores, como también en temas de reforestación y seguridad alimentaria, como las huertas caseras.

*El Presupuesto Participativo pasando del modelo centralista, en el cual una minoría piensa, decide y actúa a nombre de la mayoría, a otro modelo de democracia (descentralizado y desconcentrado) en el cual se abre la oportunidad en que la gran mayoría piense e influya en la toma de decisiones y participe en la ejecución<sup>11</sup>*

La posibilidad de generar movilidad social a través de una participación activa y tomar decisiones que inciden significativamente en el bienestar de una comunidad, se consolida en la oportunidad de cualificarse, de ejercer empoderamiento colectivo y ejercer el derecho a una verdadera democracia.

Es decir que la democracia participativa es la característica que le otorga un estado a la comunidad, para hacer exigibles sus derechos, ya que por medio de esta los ciudadanos, pueden analizar, exigir y producir, logrando superar la forma tradicional de participar. *“Si la democracia participativa es, en consecuencia, la capacidad que tiene el individuo de tomar parte activa en algo, será necesario y obligatorio tener en cuenta su parecer, su opinión y, lo que es más importante, escudriñar la formación de su consentimiento...”<sup>12</sup>*.

<sup>11</sup> MATIAS, Domingo. Presupuesto Participativo y Democratización. República Dominicana: BUHO. 2004. P 22

<sup>12</sup> LONDOÑO, Jorge. Constitucionalismo, Participación y Democracia. Edición Librería ETHOS. Boyacá Colombia. 1997. P 154

Para obtener buenos resultados los líderes manifiestan, que ha sido un trabajo mancomunado con la Administración Municipal (2008-2012), Por lo que destacan los siguientes aspectos del acompañamiento de esta institución local:

- Capacitación en Liderazgo, Formulación de proyectos y Ord. Territorial
- Espacios de diálogo, concertación y participación
- Participación activa en el presupuesto del municipio.
- Oportunidad y Equidad en la atención a todas las JAC
- Prioridad a las JAC en la gestión del municipio
- Voluntad Política
- Acompañamiento de los Funcionarios de la Administración
- Jornadas de Integración
- Incentivos
- Apoyo en actividades deportivas Religiosas y Culturales

Por otra parte las JAC, hacen evidente sus fortalezas como organizaciones comunitarias, por lo que los presidentes expresan sus iniciativas en la gestión municipal.

- Servir de puente entre la administración y la comunidad
- Representación de las JAC en el Concejo Municipal
- Convocar a la comunidad para trabajos comunitarios
- Crear un criterio de participación electoral en la comunidad
- Propiciar espacios de diálogo con la gente de las veredas
- Organización de Actividades Lúdico Recreativas, Mingas y demás
- Promover la Capacitación y el Liderazgo
- Continuar como mecanismo de Participación
- Preparación de las JAC, en formulación de proyectos
- Reflexionar en el Bienestar y la calidad de vida de toda la población
- La importancia a los comités de veeduría en seguimiento y
- Evaluación de proyectos.
- El beneficio de un proyecto debe ser colectivo y que mitigue los problemas más sentidos por la comunidad.



- Protección del medio ambiente.

### **3. ALTERNATIVAS DE FORTALECIMIENTO PARA LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS DEL MUNICIPIO DE ARBOLEDA.**

Las alternativas de fortalecimiento surgen a partir de algunas debilidades, que pueden llevar a mejorar al proceso participativo en el municipio, planteadas desde la perspectiva de la Gerencia Social.

#### **3.1 El Reto del Gerente Social en la Capacitación y Liderazgo Comunitario**

Los líderes comunitarios, en representación de la comunidad, son actores muy importantes, que han contribuido significativamente, en los avances que refleja el proceso de presupuesto participativo en el municipio de Arboleda, administración (2008 -2012), quienes a pesar de sus escasos conocimientos en la formulación de proyectos y gestión local, están en capacidad de brindar una participación activa en la gestión local de su municipio; quienes además son los voceros, en las diferentes actividades recreativas, culturales, deportivas y religiosas. Pero sobre todo son los protagonistas en un espacio que es legítimo de la comunidad, que para el caso de Arboleda son los espacios donde converge la concertación con la comunidad, como son los cabildos abiertos. Estos escenarios a su vez se fortalecen con el empoderamiento y apropiación de toda la comunidad.

*Para participar activamente es importante que cada uno vamos mirando y entregándonos con voluntad y dejando atrás esa apatía y buscando más liderazgo”.*♥

Si bien es cierto la acción comunitaria está en proceso de construcción, la cual debe ser establecida por todas las personas que conviven en un territorio determinado, no todas las personas tienen las ganas, el deseo y la fuerza para impulsar proyectos que conlleven a mejorar la calidad de vida de las personas de su misma comunidad. Además una de las condiciones de la participación es “*que las personas tengan el deseo, la motivación y el interés*”<sup>13</sup>.

---

♥ ENTREVISTA. Erney Burbano (2)

<sup>13</sup> GONZALEZ, Op. Cit., P 20

*La gerencia social, significa en la práctica cotidiana enfrentar singularidades y optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento de los grandes déficits sociales de la región, y el mejoramiento del funcionamiento y resultados de la inversión en capital humano y capital social”<sup>14</sup>*

Por otra parte, es interesante ver el esfuerzo y la capacidad de los líderes comunitarios en buscar el mejoramiento de la comunidad y hacer posible la coalición de opiniones en un propósito determinado, brinda una correspondencia a la acción participante, dándole una guía de acción clara y precisa. El líder tiene en sus manos la dirección social de la población civil.

*El líder es necesario y fundamental para el desarrollo de las organizaciones. Cuando un líder es capaz de hacer todas sin buscar beneficios meramente personales se convierte en un individuo valioso para la organización que puede contribuir a fortalecerla y a influir significativamente en su entorno en términos del mejoramiento de nivel de vida de la población.<sup>15</sup>*

A pesar de que exista un liderazgo claramente expuesto por la conformación de las JAC, y otras organizaciones sociales que ejercen un trabajo netamente social en una comunidad, es fundamental generar conciencia para lograr unos objetivos o un fin común y por ende un desarrollo local; de manera que no solo basta con el trabajo de unos pocos, sino de todos los que están involucrados, hombres, mujeres, jóvenes y niños, independientemente de su grado de escolaridad, estrato económico. etc. Es decir; cambiar el precedente de los objetivos particulares a objetivos colectivos, en aras a lograr el bienestar, pero con el esfuerzo y aporte de todos.

Sin embargo las organizaciones comunitarias deben buscar capacitación y el liderazgo continuo, no solo el que les brinda la administración municipal sino también las diferentes instituciones académicas.

---

<sup>14</sup> KLIKSBERG, Bernardo. Hacia Una Gerencia Social Eficiente: México, Fondo de Cultura, 2000. P 5

<sup>15</sup> GONZALEZ, Op. Cit., P 106

El reto del gerente social es entonces buscar estrategias que permitan involucrar el saber técnico con el saber popular, a fin de fortalecer el aprendizaje de las organizaciones de base; pero también motivar a las personas, para que sean partícipes en el sistema generando sentido de pertenencia y empoderamiento de todos los actores involucrados. *“El gerente social, es por lo tanto, un descubridor de nuevas estrategias o un facilitador de la producción de ellas. En todo caso es caso, su principal papel es catalizar el cambio en sistemas abiertos”*<sup>16</sup>.

### **3.2 Aporte desde la Gerencia Social en capital social y capital humano a las Organizaciones Comunitarias de Arboleda.**

La gerencia social, están en continúa búsqueda de estrategias que permitan el mejoramiento de las intervenciones que se realizan en la comunidad, es por eso que este artículo a partir de un diagnóstico, conlleva conocer las estructuras de las organizaciones comunitarias, la visión de estas en el desarrollo local, su preparación para una participación efectiva, fortalezas y debilidades. De manera que no se puede desconocer el potencial que ostentan las organizaciones identificado en la acumulación de capital social.

Hay varias definiciones de capital social planteadas por diferentes autores, para este trabajo se retoma la descripción de capital social de Putnam quien afirma *“que en la medida en que los individuos se sienten comprometidos con su sociedad es el grado de capital social existente, añade además que el capital social se compone de tres elementos: Confianza social, normas de reciprocidad y redes de compromiso cívico”*.<sup>17</sup>

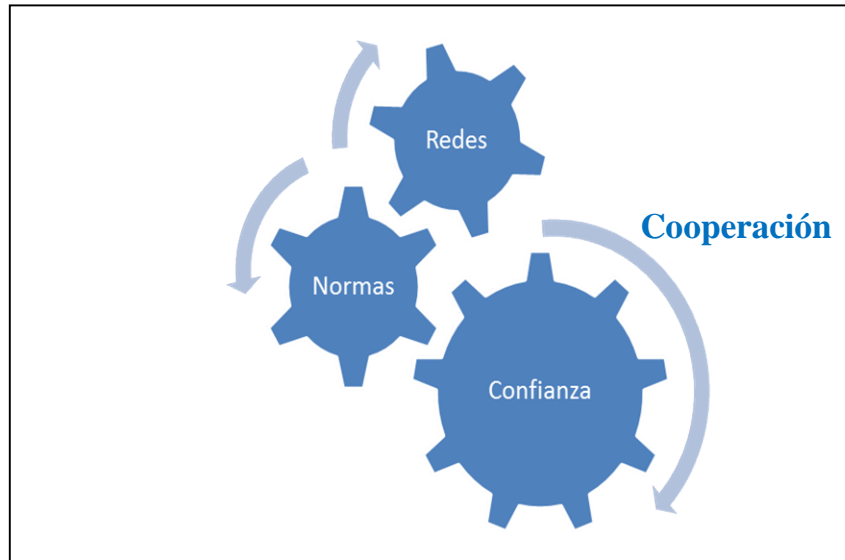
---

<sup>16</sup> LICHA, Isabel. Las Herramientas de la Gerencia Social. Banco Interamericano de Desarrollo, INDES (Instituto Interamericano para el Desarrollo Social). 1999. P 8

<sup>17</sup> LORENZELLI, Marcos. Capital social comunitario y gerencia social. En VII Congreso Internacional del Clad sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública. (28-31, Oct, 2003; Panamá). Panamá. 2003. P 1-16.

De acuerdo con el planteamiento del autor, se retoma los aspectos de las organizaciones comunitarias como lo son las redes, las normas y la confianza, que se encaminan a participar e implementar acciones para el beneficio colectivo.

**Grafica 6 Capital Social**  
**Fuente: Esta Investigación**



*“Las JAC del municipio de Arboleda, lideran proyectos, que sean de interés colectivo, las cosas personales se dejan aparte, además la voluntad de la mayoría de los líderes comunitarios, es un valor que engrandece la participación y la gestión local, porque se hace un trabajo social con una verdadera convicción del servicio comunitario.”<sup>∞</sup>*

Cabe anotar que parte del capital social también lo establecen las instituciones, que son las encargadas de instituir las normas para la sana convivencia, organización e interacción humana. Por lo que son necesarias para la acumulación de capital social.

---

<sup>∞</sup> ENTREVISTA. Erney Burbano (3)

Por lo tanto, las acciones colectivas con fines mutuos, que emprende una organización comunitaria, constituye el capital social; según el taller realizado en Arboleda, el actuar colectivo de los líderes está motivado por las necesidades de la comunidad, por lo que buscan formular proyectos que mitiguen este tipo de problemáticas, pero esto no fuera posible si los líderes no se caracterizaran por el alto grado de empoderamiento responsabilidad y compromiso, sin embargo la solidaridad es una característica importante del capital social, y es fundamental en mitigar los graves problemas sociales y económicos de la sociedad. Por lo que se hace un llamado a toda la comunidad a trabajar mancomunadamente con los líderes comunales a fin de construir redes para lograr un verdadero desarrollo local.

Por otra parte, el capital humano de las organizaciones comunitarias está representado en los conocimientos que tienen los líderes de su comunidad en cuanto a las necesidades y la priorización de las mismas en la gestión de un proyecto, así mismo en las habilidades para sacar adelante las propuestas e iniciativas.

*“Gracias a mi liderazgo he logrado obtener una curul a nivel de la Federación Departamental de la Acción Comunal y de la Confederación Nacional, por eso he aprendido de experiencias buenas en otros departamentos donde nos han dado a conocer la importancia de la organización de la mujer y de los jóvenes a través del liderazgo”.\**

### **3.3 El Rol del Gerente Social en la participación de las Organizaciones Comunitarias del municipio de Arboleda**

El actuar del gerente social, debe contribuir significativamente en potenciar las fortalezas de las organizaciones comunitarias y también mitigar las debilidades, fomentando así la capacitación, el liderazgo y la formación de los líderes comunitarios, con el propósito de optimizar sus esfuerzos y lograr una mayor

---

\* ENTREVISTA. Erney Burbano (4).

participación, que finalmente se traduce en el cumplimiento de los objetivos comunes.

Por otro lado el Gerente Social debe crear estrategias que aborden los desafíos de las organizaciones públicas referentes a la creación de valor público que brinde “*respuestas eficaces a problemas relevantes para los ciudadanos y/o usuarios*”<sup>18</sup> partiendo de la premisa de lo que es verdaderamente importante en cuanto a la entrega oportuna de los servicios públicos y el beneficio e impacto de estos para la comunidad.

Por lo tanto no solo basta con el cumplimiento de los objetivos institucionales, ni tampoco demostrar efectividad y eficiencia en la administración de los servicios públicos, el enfoque de valor público está orientado a la satisfacción de las necesidades de una comunidad, por lo que es de vital importancia que en la intervención de los proyectos, programas y políticas públicas, la participación de la comunidad a través de las diferentes organizaciones sociales.

El gerente social se constituye entonces como un actor clave en liderar grandes desafíos encaminados a fortalecer la intervención en asuntos políticos, económicos, sociales entre otros, de las organizaciones sociales potencializando el capital social y humano. Como también siendo garantes en la generación de valor público por parte de las organizaciones públicas. Por consiguiente este trabajo con las organizaciones comunitarias, permite conocer cómo están participando las organizaciones comunitarias, la importancia fortalecer espacios de participación, fomentar el liderazgo y compromiso en la construcción de una sociedad, con la participación efectiva de la ciudadanía, quienes se agrupan en torno a objetivos comunes, en aras a mejorar la calidad de vida de una comunidad.

---

<sup>18</sup> MOKATE, Karen y JORGE, Saavedra. La Gerencia Social y el Valor Público. INDES (Instituto Interamericano para el Desarrollo Social). Bogotá. 2002. P1

#### 4. CONCLUSIONES

La participación y organización es la base de la democratización de los deberes y derechos, en una democracia que no solo se constituya con la conciencia del voto popular y el carácter de la opinión de las mayorías, sino por el contrario una sociedad democrática en la cual la posibilidad de aporte dependa de la apropiación y pertenencia que exista.

Además de una democracia real de apropiación ciudadana, debe existir un compromiso gubernamental, para un verdadero proceso de presupuesto participativo se necesita “voluntad política”, donde la posibilidad de empoderamiento depende de la capacidad de madurez de un actor político, para que las organizaciones actúen con proyección participativa, que aporten y produzcan en la gestión local y contribuyan al desarrollo.

Desde la perspectiva de la gerencia social y para este artículo, se constituye el capital social como un factor esencial, en las acciones colectivas, que emprende la comunidad, a fin de lograr beneficios comunes, por lo que en el actuar de los líderes, también debe generarse un alto grado de solidaridad por parte de cada una de las personas que conforman una JAC y también de la comunidad, vinculando la voluntad, el trabajo en equipo, la comprensión y el buen trato, de cada uno de los individuos, contribuyendo así a mejorar la eficiencia comunitaria.

En Arboleda existe un potencial alto en presupuesto participativo, sin embargo se hace necesario una gerencia social que implemente estrategias a fin de fortalecer las organizaciones comunitarias y también incluir en el proceso de presupuesto participativo la participación de las mujeres, los artistas, los jóvenes, las asociaciones y demás organizaciones sociales, que pueden contribuir en diferentes tipos de proyectos con impactos educativos, ambiental, políticos y económicos.

Las Organizaciones Sociales deben consolidarse como los principales actores de la gestión local, ya que son los pilares principales en la construcción de una sociedad, por lo tanto su aprendizaje, experiencia y conocimientos deben perdurar en el tiempo, potenciando la participación de acuerdo a objetivos comunes.

## BIBLIOGRAFÍA

CORREA DE ANDREIS, Alfredo. Una nueva cultura política. Un caso de Presupuesto Participativo. Tesis maestría en Desarrollo Social. Barranquilla. Universidad del Norte. 1997. P 29

GONZALEZ, Esperanza. Manual sobre Participación y organización para la gestión local. Edición Foro Nacional de Colombia. Bogota.1996. P 19

JUNTA DE ACCION COMUNAL. vereda el Olivo, Proyecto Implementación De Estrategias Ecopedagogicas Para Reforestar Y Embellecer Con Especies Nativas El Entorno De La Vereda El Olivo, Municipio De Arboleda – Nariño.[noviembre 15 de 2010].  
<http://biblioiacoop.blogspot.com/>

KLIKSBERG, Bernardo. Hacia Una Gerencia Social Eficiente: México, Fondo de Cultura, 2000. P.5

LICHA, Isabel. Las Herramientas de la Gerencia Social. Banco Interamericano de Desarrollo, INDES (Instituto Interamericano para el Desarrollo Social). 1999. P 8

LICHA, Isabel y LOERA, Armando. Instrumento de la Gerencia Social Planeación local y Participativa. INDES (Instituto Interamericano para el Desarrollo Social). Bogotá. 2002. P 56

LONDOÑO, Jorge. Constitucionalismo, Participación y Democracia. Edición Librería ETHOS. Boyacá Colombia . 1997. Pág., 154

LORENZELLI, Marcos. Capital social comunitario y gerencia social. En VII Congreso Internacional del Clad sobre la Reforma del Estado y la Administración Publica. (28-31, Oct, 2003: Panamá). Panamá. 2003. P 1-16.

MACHADO, Oscar y NARANJO, Sergio. Gerencia Social: Hacia Un Nuevo Modelo De Gestión Social, Gerencia Social de Medellín, 1997. P 35

MANFRED, Max-Neff. Desarrollo a Escala Humana. Montevideo: Nordan, 1998. P 33

MATIAS, Domingo. Presupuesto Participativo y Democratización. República Dominicana: BUHO, 2004. P 22

MEJIA, Marcos. Sistematización de Experiencias, Diagnostico de la Realidad: Una forma de conocer, Centro de Investigación y Educación. Colombia. 1992. P 41



MOKATE, Karen y JORGE, Saavedra. La Gerencia Social y el Valor Público. INDES (Instituto Interamericano para el Desarrollo Social). Bogotá. 2002. P1

TOBON, Maria Cecilia y MUÑOZ, Maria Cecilia. Gerenciar los servicios sociales: Una propuesta para el desarrollo. Arango editores. Bogota. 2001. P 70