Formulación y gestión de proyectos comunitarios



Herramienta pedagógica para la transferencia y apropiación social del conocimiento desarrollada en el marco del proyecto PIZCBOY 132025

UNAD
Universidad Nacional Abierta y a Distancia
ACREDITADA EN ALTA CALIDAD

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

Sello Editorial
Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Sello Editorial
Universidad Nacional
Abierta y a Distancia

FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS

Herramienta pedagógica para la transferencia y apropiación social del conocimiento desarrollada en el marco del proyecto PIZCBOY132025

AUTORES

María Angélica Sastoque Forero
Nidia Stella Robles Mejía
María del Pilar Espitia Botia
Adahine Gutiérrez Fonseca

GRUPO DE INVESTIGACIÓN: Hunzahúa
SEMILLERO DE INVESTIGACIÓN: Gedelco

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD)

Jaime Alberto Leal Afanador
Rector

Constanza Abadía García
Vicerrectora académica y de investigación

Leonardo Yunda Perlaza
Vicerrector de medios y mediaciones pedagógicas

Edgar Guillermo Rodríguez Díaz
Vicerrector de servicios a aspirantes, estudiantes y egresados

Leonardo Evemeleth Sánchez Torres.
Vicerrector de relaciones intersistémicas e internacionales

Julialba Ángel Osorio
Vicerrectora de inclusión social para el desarrollo regional y la proyección comunitaria

Sandra Rocío Mondragón Arévalo
Decana Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Juan Sebastián Chiriví Salomón
Líder Nacional del Sistema de Gestión de la Investigación (SIGI)

Martín Gómez Orduz
Líder Sello Editorial UNAD

FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS
Herramienta pedagógica para la transferencia y apropiación social del conocimiento desarrollada en el marco del proyecto PIZCBOY132025

AUTORES
María Angélica Sastoque Forero
Nidia Stella Robles Mejía
María del Pilar Espitia Botia
Adahine Gutiérrez Fonseca

Grupo de Investigación: Hunzahúa

ISBN:
e-ISBN:
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

© Editorial
Sello Editorial UNAD
Universidad Nacional Abierta y a Distancia
Calle 14 sur No. 14-23
Bogotá D.C
Octubre de 2026

Corrección de textos: Marcela Liseth Fernández M.
Diseño de portada: María Angélica Sastoque Forero
Diagramación: Eliana Sandoval Amaya
Impresión: Editorial Jotamar

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons - Atribución – No comercial – Sin Derivar 4.0 internacional.
https://co.creativecommons.org/?page_id=13.

Reseña

Formulación y gestión de proyectos comunitarios es una cartilla pedagógica que orienta la transformación de necesidades de barrios y veredas en propuestas estructuradas. Dirigida a líderes, dignatarios e integrantes de las Juntas de Acción Comunal, articula los saberes de las organizaciones con herramientas técnicas para planificar y gestionar iniciativas de desarrollo local.

La cartilla aborda el diagnóstico participativo, la identificación de problemas, la definición de objetivos, el reconocimiento de actores y la organización de actividades, cronogramas y presupuestos. Introduce principios del Enfoque de Marco Lógico y de la Metodología General Ajustada (MGA), e incorpora orientaciones sobre financiación, seguimiento y sostenibilidad.

Mediante ejemplos contextualizados, ejercicios, esquemas y formatos de apoyo, la cartilla facilita la aplicación de estos contenidos a situaciones comunitarias. Su aporte pedagógico consiste en acercar los procesos de formulación al trabajo cotidiano de las JAC y ofrecer herramientas para discutir prioridades, organizar propuestas y documentar avances.

La cartilla se desarrolla en el marco del proyecto PIZCBOY 132025, a partir de información recolectada con líderes y representantes comunales de la provincia Centro de Boyacá. También está dirigida a docentes, facilitadores y actores institucionales que acompañan procesos de fortalecimiento comunitario.

Reseña de autores

María Angélica Sastoque Forero: Economista, especialista en Gestión Pública y magíster en Gerencia de Proyectos. Docente universitaria e investigadora vinculada a la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). Investigadora principal del proyecto PIZCBOY 132025, orientado a la transferencia de conocimiento para la gestión de proyectos sostenibles en las Juntas de Acción Comunal de la provincia Centro de Boyacá. Cuenta con experiencia en gestión administrativa, dirección del talento humano y bienestar universitario. Su labor articula la docencia, la investigación y la gestión de proyectos con el fortalecimiento de capacidades organizacionales y comunitarias.

Nidia Stella Robles Mejía: Administradora de Empresas, especialista en Administración de Recursos Humanos y Gestión de Proyectos, maestrante en Administración de Organizaciones. Docente universitaria e investigadora, con experiencia en gestión administrativa, dirección del talento humano y formulación, ejecución y seguimiento de proyectos de inversión en los sectores público, privado y cultural. Trayectoria en planificación estratégica, gestión de recursos y liderazgo de equipos multidisciplinarios. Labor académica y profesional orientada a la transferencia de conocimiento, el fortalecimiento de capacidades organizacionales y comunitarias y la promoción del desarrollo territorial sostenible.

María del Pilar Espitia Botia: Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia de Sistemas Informáticos, máster en Gestión y Dirección de Empresas, maestrante de Administración de Organizaciones. investigadora vinculada a la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas de Negocios de la UNAD. Su trabajo académico se orienta a la transferencia de conocimiento, el aprendizaje organizacional y el fortalecimiento de capacidades para la gestión sostenible de proyectos comunitarios. Cuenta con experiencia investigativa en diseño metodológico, análisis de información y escritura académica, con participación en estudios sobre juntas de acción comunal en Boyacá. Sus intereses incluyen la innovación turística, las cadenas de valor, el desarrollo regional sostenible y la economía solidaria. Busca aportar a la sistematización de saberes, la articulación interinstitucional y la generación de herramientas metodológicas para el fortalecimiento organizacional y comunitario.

Adahine Gutiérrez Fonseca: Administradora de Empresas, Especialista en Archivística y maestrante en Administración de las Organizaciones, estudiante vinculada al semillero de investigación GEDELCO. Auditora de control fiscal e investigadora enfocada en mecanismos de transferencia de conocimiento y modelos de gestión de proyectos para las Juntas de Acción Comunal (JAC) en la provincia Centro de Boyacá. Cuenta con amplia trayectoria en el sector público, auditoría financiera y contractual, gestión documental, planeación e implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), control territorial y diseño de herramientas organizacionales. Su labor articula la gestión pública, la investigación aplicada y el fortalecimiento de capacidades comunitarias e institucionales.

Declaración uso de IA

Se utilizó ChatGPT (OpenAI) como herramienta de apoyo para la revisión y el perfeccionamiento del estilo de redacción. También se emplearon sus funciones de generación y edición de imágenes para elaborar ilustraciones y desarrollar el diseño de la portada y la contraportada. La composición de la portada integró una fotografía del territorio aportada por el equipo investigador con elementos visuales generados mediante inteligencia artificial. El uso de inteligencia artificial se declara de manera expresa para distinguir estos apoyos del trabajo investigativo y de los saberes aportados por las comunidades participantes. Las autoras asumen la responsabilidad de revisar y validar los contenidos, verificar los datos, las referencias y las orientaciones técnicas, y decidir sobre la incorporación de las propuestas generadas.

Contenido

Presentación....5

CAPÍTULO 1.
CONOZCAMOS NUESTRA JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL....7

¿Para qué sirve esta cartilla?....7
¿Por qué es necesaria?....8
¿Qué aporta a las Juntas de Acción Comunal?....9
¿Cuál es el objetivo?....9
¿A quién va dirigida?....9
¿Qué aprenderás?....9

CAPÍTULO 2.
IMPORTANCIA DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL EN EL DESARROLLO TERRITORIAL....11

¿Quién hace qué en las Juntas de Acción Comunal?....11
Requisitos de Afiliación según lo dispuesto en la Ley 2166 de 2021 ley Comunal....14

CAPÍTULO 3.
DEL PROBLEMA COMUNITARIO AL PROYECTO....15

¿Cómo diseñar un proyecto?....15
Estrategia pedagógica de la cartilla: Uso de ejemplos guía contextualizados....17
¿Qué es la metodología de Marco Lógico y su relación con la MGA?....17
¿Cómo pasamos de una idea en el barrio o vereda a un proyecto financiado por el Estado?....17
¿Para qué sirve la MGA Web?....18
Los 4 Módulos de la MGA Web (Lo que toca llenar en el computador)....19
¿Cómo se empieza a trasformar el territorio? Metodología de formulación de proyectos....20
- Paso 1. Identifique el problema....21
- Paso 2. Defina el objetivo ¿Cómo sueñan ver el barrio o vereda?....25
- Paso 3. Reconozca los actores clave ¿Quiénes los rodean o apoyan y cómo los pueden ayudar?....28

Paso 4. Organice actividades El “esqueleto” del plan....30
Paso 5. Defina indicadores ¿Cómo medir si están logrando los objetivos?....32
Paso 6. Haga el cronograma ¿Cuándo se va a hacer cada tarea?....33
Paso 7. Elabore presupuesto ¿Cuánto cuesta y en qué se va a gastar cada peso?....35

CAPÍTULO 4.
FORMULEMOS NUESTRO PROYECTO....39

Metodología General Ajustada (MGA): una guía sencilla para formular proyectos desde la Junta de Acción Comunal....39
Paso 1. Módulo de Identificación: Construyendo la Base....41
Paso 2. Módulo de Preparación: El Análisis Técnico....43
Paso 3 Evaluación ¿Vale la pena realizar el proyecto?....47
Paso 4 Programación....51

CAPÍTULO 5.
GESTIÓN DE RECURSOS PARA PROYECTOS COMUNITARIOS....57

Alianzas con ONG, Nación y Empresas Privadas: Organizaciones No Gubernamentales (ONG)....62

CAPÍTULO 6.
SOSTENIBILIDAD DE LOS PROYECTOS....65

CAPÍTULO 7.
BUENAS PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS....67

CAPÍTULO 8.
RECOMENDACIONES FINALES....73

CAPÍTULO 9.
HERRAMIENTAS Y RECURSOS DE APOYO....75

Referencias....79
Glosario....81

Presentación

Esta cartilla constituye una herramienta pedagógica y de trabajo para la transferencia y apropiación social del conocimiento, desarrollada en el marco del proyecto PIZCBOY 132025: "Transferencia de conocimiento para la gestión de proyectos sostenibles en las Juntas de Acción Comunal (JAC) de la provincia centro del departamento de Boyacá", financiado en la Convocatoria 13 de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). Su contenido sintetiza y sistematiza las experiencias, necesidades e inquietudes identificadas junto a 65 líderes y representantes de las JAC de la provincia, quienes participaron de manera voluntaria previo otorgamiento de su consentimiento informado para las encuestas y entrevistas semiestructuradas, transformando el saber comunitario en una capacidad instalada para el desarrollo territorial.

Reconociendo que las JAC son el motor de transformación en veredas y barrios, este documento surge como respuesta a los desafíos recurrentes al formular e implementar iniciativas locales: definir el problema, estructurar objetivos, presupuestar, aplicar el Enfoque de Marco Lógico o comprender la Metodología General Ajustada (MGA). La cartilla ofrece una ruta práctica, didáctica y progresiva que acompaña a los líderes comunitarios en el proceso de transitar con éxito desde la idea inicial hasta la formulación, gestión de fondos públicos o privados, ejecución y seguimiento de sus proyectos.

Por medio de explicaciones claras, tablas, esquemas, ejemplos contextualizados y ejercicios aplicados, la publicación acerca las metodologías institucionales de formulación de proyectos al lenguaje y la realidad comunitaria. Más que un texto de lectura pasiva, la cartilla está concebida como un instrumento de trabajo colectivo para discutir en los encuentros de la JAC, diagnosticar prioridades del territorio, registrar ideas de impacto y trazar rutas viables de solución y financiación.

El propósito fundamental es articular la ciencia y la participación ciudadana, garantizando que el aprendizaje trascienda a los participantes directos y se consolide como un bien común para todas las organizaciones comunales de la Provincia Centro de Boyacá. Los invitamos a hacer de este material un aliado cotidiano para pasar de la idea a la acción, de las necesidades colectivas a la gestión de iniciativas sostenibles y de la formulación al bienestar integral de nuestras comunidades.

Las autoras declaran que no existen conflictos de intereses en la realización y difusión de esta obra. Asimismo, se precisa que la entidad financiadora (UNAD) no tuvo rol o injerencia alguna en el diseño de la investigación, en la recolección, análisis e interpretación de los datos comunitarios, ni en la redacción y contenido final de esta cartilla.

Capítulo 1.

Conozcamos nuestra Junta de Acción Comunal

¿Para qué sirve esta cartilla?

Esta cartilla es una ruta de aprendizaje y acción diseñada para guiar a las Juntas de Acción Comunal (JAC) en la transformación de sus necesidades en proyectos comunitarios viables, sostenibles y financiables.

A través de explicaciones sencillas, ejemplos territoriales, formatos y ejercicios prácticos, la cartilla orienta a las Juntas de Acción Comunal en aspectos fundamentales como:

- Diagnosticar el territorio: Identificar problemáticas clave, analizar sus causas y efectos, y priorizar necesidades con la comunidad.
- Diseñar soluciones estructuradas: Convertir problemas en objetivos claros, evaluar alternativas y mapear actores clave y aliados estratégicos.
- Planificar la ejecución: Organizar actividades, definir cronogramas, asignar responsabilidades y establecer presupuestos basados en costos reales.

- Apropiar metodologías de gestión: Comprender y aplicar los principios del Marco Lógico y la Metodología General Ajustada (MGA) para facilitar la gestión ante fuentes públicas y privadas.
- Garantizar el impacto y la sostenibilidad: Formular indicadores de seguimiento, gestionar riesgos y asegurar la continuidad de los resultados a partir de aprendizajes y buenas prácticas comunitarias.

Para tener en cuenta

Se sugiere que cada Junta de Acción Comunal conforme un "Equipo o Comité de Proyectos", que use la cartilla de manera continua y planificada (no solo cuando haya convocatoria).

¿Por qué es necesaria?

La cartilla responde a las necesidades reales de los territorios, en la ejecución del Proyecto denominado "Transferencia de conocimiento para la gestión de proyectos sostenibles en las JAC de la provincia centro del departamento de Boyacá" se diseñó un diagnóstico participativo aplicado a 65 líderes y dignatarios de Juntas de Acción Comunal de la Provincia Centro del Departamento de Boyacá, mediante encuestas estructuradas y entrevistas durante los meses de marzo y abril de 2026. Los hallazgos clave que fundamentan esta guía pedagógica son:

- **Ganas de aprender:** La totalidad de los 65 líderes consultados coincidió en que es urgente fortalecer sus competencias en gestión pública, demostrando un alto compromiso con la cualificación comunitaria
- **La brecha técnica:** Un total de 40 líderes (equivalente al 61,5% de los encuestados) manifestó no haber recibido previamente formación técnica en estructuración de proyectos, provocando que valiosas iniciativas comunitarias se descarten por falta de formulación.
- **El reto de la formulación:** Más del 70% manifestó no conocer las etapas básicas de un proyecto. lo que justifica la ruta pedagógica de esta guía.
- **Gestión empírica:** Actualmente, 52 de los líderes comunales (80%) gestiona sus proyectos por instinto y experiencia propia. Esta cartilla busca ser la herramienta técnica que estandarice y facilite su labor.

Por ello, esta cartilla no pretende reemplazar los saberes comunitarios sino reconocerlos, organizarlos y fortalecerlos, articulando la experiencia de los líderes con herramientas técnicas que incrementen la viabilidad, formulación y gestión efectiva de sus proyectos.

¿Qué aporta a las Juntas de Acción Comunal?

El principal aporte de esta cartilla es traducir conceptos metodológicos y técnicos (diagnóstico, objetivos, Marco Lógico, MGA, presupuestos e indicadores) a un lenguaje cotidiano, accesible y aplicable a la realidad comunitaria.

A través de la estrategia de "aprender haciendo", la cartilla guía a las JAC en una ruta de tres preguntas clave:

¿Qué está pasando? (Diagnóstico participativo del territorio). ¿Qué queremos transformar? (Definición clara de objetivos y soluciones). ¿Qué debemos hacer para lograrlo? (Planificación, estructuración técnica y gestión de fondos). De este modo, los líderes no solo adquieren conocimiento teórico, sino que estructuran proyectos reales para sus comunidades mientras avanzan en la lectura.

¿Cuál es el objetivo?

Brindar una ruta clara, sencilla y práctica para transformar las necesidades e ideas comunitarias en proyectos reales, ~~y~~ viables y técnicamente estructurados.

¿A quién va dirigida?

Esta cartilla está dirigida a los dignatarios, afiliados y demás integrantes de las Juntas de Acción Comunal, (presidencia, vicepresidencia, secretaría, tesorería, fiscalía y comités de trabajo), así como a líderes locales interesados en potenciar la gestión de sus organizaciones.

Su contenido está diseñado para ser comprendido y utilizado por personas que cuentan con conocimientos construidos a partir de su experiencia comunitaria, hasta quienes tienen formación técnica, profesional o de posgrado. Por ello, se emplea un lenguaje sencillo, acompañado de ejemplos, orientaciones y herramientas prácticas que facilitan su aplicación.

¿Qué aprenderá?

Al desarrollar esta cartilla, los integrantes de las Juntas de Acción Comunal fortalecen sus habilidades para transformar necesidades territoriales en proyectos sostenibles:
A lo largo de la cartilla se aprende a:

Figura 1. Resultados de aprendizaje aportados por la guía



Nota. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026)

La figura 1, indica que, al finalizar la lectura y aplicación de esta cartilla, el líder comunal contará con herramientas para identificar problemas y sus causas, organizar actividades y presupuestos, comprender la sostenibilidad y relacionarse de manera efectiva con entidades públicas, fortaleciendo así la gestión de proyectos en beneficio de su comunidad.

Capítulo 2.

Importancia de las Juntas de Acción Comunal en el desarrollo territorial

¿Quién hace qué en las Juntas de Acción Comunal?

Una Junta de Acción Comunal funciona mejor cuando cada integrante conoce sus responsabilidades y participa activamente en el cumplimiento de los objetivos comunitarios.

Figura 2. Rol de la Junta de Acción Comunal JAC



Nota. Resume la base legal, el valor democrático y las seis funciones principales de la Junta de Acción Comunal en Colombia. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026)

Así pues, las funciones aquí expuestas se basan en las directrices técnicas establecidas por la Gobernación de Boyacá (2023) adaptadas a las necesidades y a realidad del territorio. A continuación, puede consultar las funciones principales por cargo o rol.

Figura 3. Funciones Clave en la JAC



Nota. Detalla los cargos directivos de la Junta de Acción Comunal y sus funciones específicas en la gestión comunitaria. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Requisitos de Afiliación según lo dispuesto en la Ley 2166 de 2021 ley Comunal

Para ser parte de una Junta de Acción Comunal y tener voz y voto, el ciudadano debe cumplir con:

- Ser persona natural mayor de 14 años.
- Residir en el territorio (barrio o vereda) donde opera la junta.
- No estar incurso en causales de inhabilidad.
- Estar inscrito en el Libro de Afiliados.

Nota: El cumplimiento de estos requisitos de afiliación es el primer paso para dinamizar la acción comunal. Fortalecer la formulación de proyectos y la gestión del conocimiento desde la base comunitaria no solo organiza a los afiliados, sino que ayuda a cumplir eficazmente con los mandatos de formación, transparencia y participación ciudadana exigidos por la Ley 2166.

Para tener en cuenta

Si desea acceder a financiamiento de diferentes fuentes, es indispensable que la Junta de Acción Comunal mantenga actualizados los siguientes documentos. De lo contrario, el proyecto puede ser rechazado incluso antes de ser evaluado:

1. **Actualizar el RUC:** El Registro Único Comunal debe estar vigente en la plataforma del Ministerio del Interior.
2. **Obtener personería jurídica:** Contar con el Certificado de Existencia vigente, expedido en los últimos 30 a 60 días.
3. **Mantener el RUT correcto:** El RUT debe indicar Acción Comunal y reflejar al representante legal actual.
4. **Abrir cuenta bancaria institucional:** La cuenta debe estar a nombre de la JAC; no se aceptan cuentas personales del presidente o tesorero.
5. **Registrar acta de aprobación:** La Asamblea de la JAC debe aprobar mediante acta la participación en la convocatoria.

No hay que esperar a que salga una convocatoria para actualizar el RUC. Debe tenerse al día una carpeta (física y digital) con estos 5 documentos escaneados. Es la diferencia entre ganar un proyecto o perderlo por tiempo.

Capítulo 3.

Del problema comunitario al proyecto

¿Cómo diseñar un proyecto?

Para transformar una idea o necesidad comunitaria en un proyecto viable no basta con identificar el problema; es necesario organizarlo, analizar sus causas y definir las acciones y recursos para resolverlo. En este capítulo se aborda, de forma práctica, el Enfoque de Marco Lógico, herramienta recomendada por la CEPAL para la planificación y seguimiento de iniciativas y su articulación con la Metodología General Ajustada (MGA), estándar utilizado en Colombia para acceder a fuentes de inversión pública en alcaldías, gobernaciones y ministerios.

A través de explicaciones y ejercicios guiados, los líderes aprenderán a transformar problemáticas locales en soluciones estructuradas, organizando actividades, presupuestos, indicadores verificables y responsables. Así, las Juntas de Acción Comunal fortalecen su autonomía para planear, gestionar, ejecutar y hacer seguimiento a sus iniciativas, logrando un impacto real y sostenible en sus territorios.

Figura 4. Modelo de gestión y transferencia del conocimiento en la comunidad.



Nota. Describe las cuatro fases del flujo de conocimiento (socialización, externalización, combinación e internalización) adaptadas al trabajo con líderes comunitarios. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Para que un proyecto pase de ser una intención a una realidad en el barrio o vereda, es necesario delimitar la problemática, planear las tareas, calcular los costos reales y garantizar la rendición de cuentas ante la asamblea comunitaria y las instituciones.

Para esto se aplica el Enfoque de Marco Lógico, método de planeación recomendado por la CEPAL (Ortegón et al., 2005) y la Agencia de Renovación del Territorio (ART, 2021). Esta metodología sirve como base directa para la Metodología General Ajustada (MGA) del Departamento Nacional de Planeación (DNP), el sistema oficial para registrar proyectos de inversión pública en Colombia. Adoptar este "idioma" técnico permite que las entidades comprendan la problemática comunitaria y asignen los recursos necesarios con total transparencia.

Estrategia pedagógica de la cartilla: Uso de ejemplos guía contextualizados

Para facilitar la comprensión práctica de las metodologías institucionales, esta cartilla aborda dos ejemplos guía complementarios basados en la realidad de las Juntas de Acción Comunal:

- **Ejemplo 1** (Gestión ambiental y comunitaria): Se enfoca en la problemática de acumulación de residuos sólidos y basuras, utilizado en el Capítulo 3 para ilustrar la lógica participativa del Enfoque de Marco Lógico (Árbol de Problemas, Árbol de Objetivos, Matriz de Actores y Cronograma).
- **Ejemplo 2** (Infraestructura física de inversión pública): Se enfoca en la construcción y dotación de un Salón Comunal, utilizado en el Capítulo 4 para guiarlos paso a paso en los 4 Módulos de la Metodología General Ajustada (MGA Web) del DNP (análisis de ingeniería, cálculo de brecha, evaluación social e indicadores VPN/TIR).

Esta combinación permite a los líderes visualizar cómo se aplica la formulación técnica tanto en proyectos sociales o de comportamiento ciudadano como en obras de infraestructura física.

¿Qué es la metodología de Marco Lógico y su relación con la MGA?

El Marco Lógico ayuda a pensar y organizar la solución, mientras que la MGA proporciona una metodología para estructurar el proyecto de inversión pública en el contexto colombiano. Para las Juntas de Acción Comunal, conocer ambos enfoques fortalece su capacidad para transformar las necesidades de la comunidad en propuestas claras, coherentes, sustentadas y susceptibles de ser gestionadas ante las entidades y fuentes de financiación correspondientes.

Necesidad comunitaria → Marco Lógico → Formulación estructurada → MGA → Gestión del proyecto

¿Cómo pasamos de una idea en el barrio o vereda a un proyecto financiado por el Estado?

Una necesidad de la comunidad puede convertirse en un proyecto financiado con recursos públicos cuando se identifica, organiza, sustenta, formula y gestiona adecuadamente. Para lograrlo, no basta con expresar que “hace falta algo”; es necesario demostrar cuál es el problema, a quién afecta, qué solución se propone, cuánto cuesta y qué beneficios generará para la comunidad.

El proceso puede entenderse como una ruta de 3 pasos.

- **Paso 1:** El Diagnóstico (Escuchar y entender). Es como cuando va al médico. Primero se identifica el síntoma (el problema) y su origen (las causas). En la vereda o barrio, implica reunirse en asamblea para preguntar: ¿Qué nos afecta y por qué ocurre?
- **Paso 2:** La Solución (Soñar en grande). Una vez se sabe qué duele o afecta, hay que darle la vuelta a la situación. Si el problema es que "no hay agua potable", la solución es "tener agua potable". Aquí se convierten los problemas en Objetivos (las metas positivas que se quieren lograr).
- **Paso 3:** La Acción (Pasar a la práctica). Aquí ya se definen las tareas concretas: ¿Qué se va a hacer exactamente?, ¿Cuánto dinero se necesita para los materiales? y ¿Quién va a hacer qué?

¿Para qué sirve la MGA Web?

Una vez estructurado el proyecto mediante el Marco Lógico, es necesario traducirlo al lenguaje institucional del Estado colombiano. Para acceder a fondos públicos (como presupuestos participativos o recursos de regalías), el Gobierno no recibe propuestas en formatos informales; exige su registro en la MGA Web (Metodología General Ajustada), la plataforma digital oficial del Departamento Nacional de Planeación (DNP).

En otras palabras: El Marco Lógico es la idea y la lógica del proyecto (el QUÉ, el POR QUÉ y el PARA QUÉ a partir del sentir comunitario). La MGA Web es el instrumento técnico que le dice al Estado CÓMO va a gastar la plata y CUÁNDO (necesario para que den los recursos de regalías o presupuestos participativos).

Figura 5. Cuadro comparativo entre el Marco Lógico y la MGA Web en la gestión de proyectos comunitarios.



Nota. Presenta la comparación funcional entre la planificación comunitaria (El plano / Marco Lógico) y el registro formal ante el Estado (El formulario / MGA Web), evaluados bajo los criterios de definición, finalidad, procedimiento y aporte práctico. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

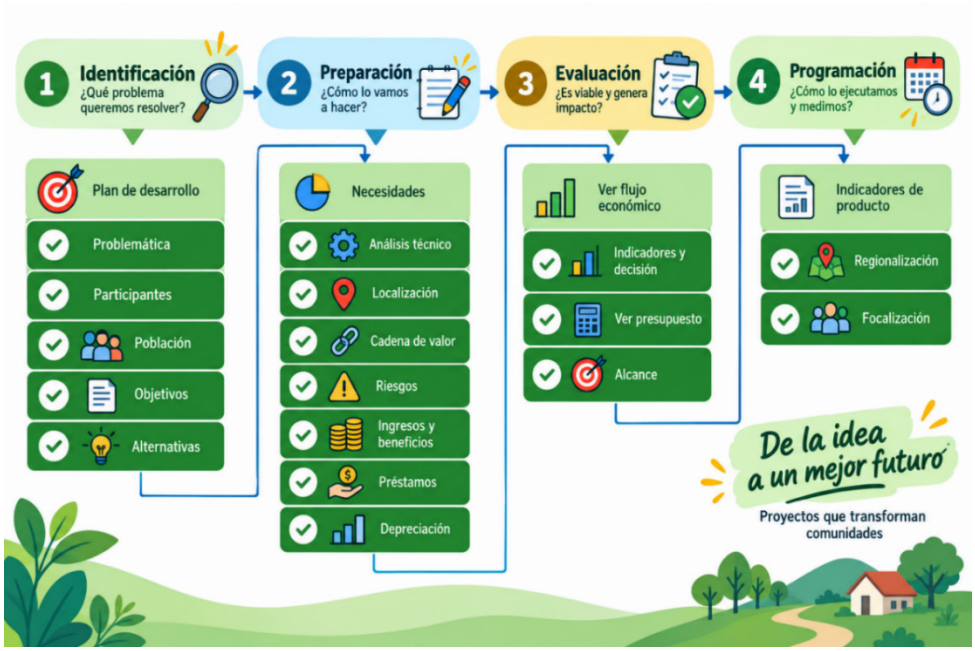
Los 4 Módulos de la MGA Web (Lo que toca llenar en el computador)

Cuando entre a la página del DNP, se verá que solicitan llenar 4 partes o "módulos". No se preocupe, son como las 4 preguntas de un formulario:

- **Identificación:** Acá explica, con lápiz y papel listo, cuál es el problema del barrio, a quiénes beneficia y qué meta quiere cumplir.
- **Preparación:** En este paso toca pensar en las opciones. Por ejemplo: "¿Es más barato arreglar la cancha que se tiene o construir una nueva?". También se estudian los riesgos (si llueve mucho, etc.) y se saca la cuenta de cuánto cuestan los bultos de cemento y los obreros.

- **Evaluación:** Aquí se debe demostrar al Estado que el proyecto no es un gasto, sino una inversión. Es decir, que va a generar bienestar, empleo o progreso para la comunidad.
- **Programación:** Por último, le dice al Gobierno: "En el primer año vamos a hacer la base, en el segundo las paredes y el techo". Y lo más importante: decir de dónde va a salir la plata (si es de la Alcaldía, de regalías, o de una colecta).

Figura 6. Flujo del proceso de diligenciamiento información en la MGA.



Nota: Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026). Flujo de Procesos de diligenciamientos información en la MGA.

¿Cómo se empieza a transformar el territorio? Metodología de formulación de proyectos

Transformar las necesidades e ideas de una comunidad en iniciativas concretas requiere de un camino claro y ordenado. A continuación, se presenta la ruta de siete pasos para la formulación de proyectos comunitarios, la cual conecta la dimensión social y participativa del proceso "El Corazón del Proyecto" con la estructuración técnica del tiempo, los recursos y los indicadores de seguimiento "La Carpintería del Plan".

Figura 7. Paso a paso para crear Proyectos Comunitarios



Nota. Presenta la ruta metodológica de siete pasos para la formulación de proyectos comunitarios, dividida en dos dimensiones: «El Corazón del Proyecto» (identificación del problema, objetivo, actores y actividades) y «La Carpintería del Plan» (indicadores, cronograma y presupuesto). Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Paso 1. Identifique el problema

¿Qué significa este paso?

El diagnóstico participativo permite identificar las dificultades reales del territorio a partir del diálogo colectivo, evitando que una sola persona imponga sus ideas sobre lo que la comunidad necesita.

¿Qué se debe hacer en la práctica? "El Árbol de los Problemas"

- **El Tronco (El Problema Principal):** Situación negativa principal que se busca resolver en el barrio o vereda.
- **Las Raíces (Las Causas):** Los factores del origen que alimentan y generan el problema central.
- **Las Ramas y Hojas (Los Efectos):** Son las consecuencias y afectaciones directas que padece la comunidad.

Ejemplo:

- Raíces (Causas): No hay canecas de basura en el parque y la gente no sabe a qué hora pasa el camión recolector.
- Tronco (Problema Principal): Alta acumulación de basura en el parque.
- Ramas (Efectos/Consecuencias): Llegan moscas y ratas, el parque huele mal y los niños ya no pueden jugar seguros.

Ejercicio práctico

En una reunión comunitaria, van a dibujar un árbol grande en una cartulina y usarán papelitos de colores (notas adhesivas) para que todos participen:

1. **Escribir y pegar:** Cada vecino o participante escribe en un papelito lo que cree que causa el problema (raíces) y en otro lo que sucede por culpa de eso (ramas).
2. **La prueba de la verdad (Leer de abajo hacia arriba):** Para saber si el árbol quedó bien armado, lo leerán en orden usando esta frase mágica:

"Si ocurre la Causa (raíz)... entonces pasa el Problema (tronco)... y por lo tanto sufrimos el Efecto (ramas)".

Así se lee el ejemplo: "Si no hay canecas en el parque, entonces se acumula la basura, y por lo tanto se llena de ratas y moscas."
¡Si la frase tiene sentido para todos, el diagnóstico es correcto y están listos para buscar soluciones!

Figura 8. Árbol de problemas sobre la acumulación de residuos sólidos en el barrio.



Nota. Representación gráfica mediante la herramienta del árbol de problemas, donde se identifican las causas raíz (fallas en la recolección, lotes abandonados y animales en calle) y las consecuencias o efectos comunitarios (enfermedades, afectación de zonas verdes y devaluación del sector). Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

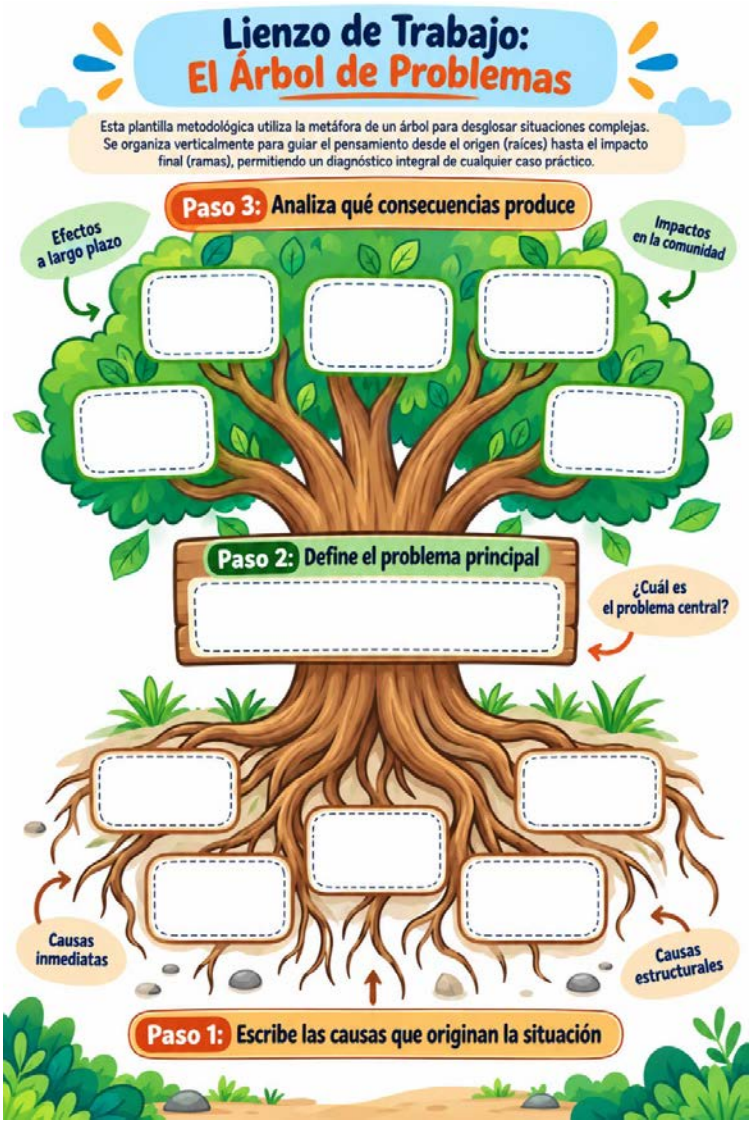
Es un Taller de lluvia de ideas con notas adhesivas. Leer de abajo hacia arriba: "Si ocurre la CAUSA, entonces pasa el PROBLEMA y por lo tanto sufrimos el EFECTO".

¡Consejo de Oro para el Diagnóstico!

No confundir el problema con la solución. Nunca defina un problema diciendo que "falta" un objeto o servicio. Describa siempre la situación negativa que se está viviendo:

- Incorrecto (Es una solución disfrazada): "Falta un camión de basura".
- Correcto (Es el problema real): "Acumulación de residuos por deficiencias en el servicio de recogida.

Figura 9. Plantilla práctica construcción árbol de problemas.



Nota. Plantilla práctica construcción árbol de problemas. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Paso 2. Defina el objetivo ¿Cómo sueñan ver el barrio o vereda?

¿Qué significa este paso?

Si el diagnóstico fue la "fotografía de lo que hoy está mal", este paso proyecta el futuro deseado. Consiste en transformar cada situación negativa (problema) en un logro positivo alcanzado.

¿Qué se debe hacer en la práctica? "El Árbol de las Soluciones" o Construir el Árbol de Objetivos.

Se toma el árbol de problemas y le dan la vuelta por completo:

- **El Tronco (El Objetivo Central):** El problema principal se transforma en la ~~gran~~ meta que quieren lograr.
- **Las Raíces (Los Medios):** Las causas (lo que hacía daño) se transforman en herramientas y acciones para solucionar el problema.
- **Las Ramas (Los Fines):** Los efectos negativos se transforman en los beneficios e impactos positivos para la comunidad al terminar el proyecto.

Ejercicio práctico

Para que todos los vecinos vean claro el cambio, se muestra cómo cada dolor actual se convierte en una meta positiva. Las categorías corresponden exactamente al diagnóstico:

Las Raíces: De Causas a Soluciones (Medios)

Tabla 1. Ejemplo construcción medios en el árbol de objetivos

¿Por qué pasa el problema hoy? (Causa)	¿Cómo lo van a solucionar? (Medio / Acción)
Falta de cultura: La gente no sabe los horarios o le falta conciencia.	¡Vecinos informados! Todos conocen y respetan los horarios exactos del camión.
Falta de canecas: No hay dónde botar la basura en el parque o calles.	¡Puntos ecológicos! Instalación de canecas y contenedores resistentes en el parque.
Fallas de recolección: El camión no pasa a tiempo o de forma regular.	¡Servicio garantizado! El camión cumple estrictamente con sus rutas y horarios.
Lotes baldíos: Hay terrenos abandonados que la gente usa como botaderos.	¡Lotes recuperados! Terrenos limpios, cercados y convertidos en áreas verdes.
Animales callejeros: Perros y gatos rompen las bolsas buscando comida.	¡Protección y cuidado! Bolsas protegidas en contenedores y dueños responsables.

Nota. Elaboración propia.

Las Ramas: De las Consecuencias a los Beneficios (Los Fines)

Tabla 2. Ejemplo definición de los fines en el árbol de objetivos

¿Qué duele hoy? (efecto negativo)	¿Qué se logrará mañana? (fin positivo)
Enfermedades: Los niños y vecinos se enfer-man del estómago o de la piel.	¡Salud para todos! Niños sanos, fuertes y familias con menos gastos médicos.
Plagas: Hay ratas, moscas y mosquitos ron-dando las basuras.	¡Barrio limpio! Espacios libres de plagas.
Deterioro: Malos olores y calles que se ven sucias y abandonadas.	¡Aire puro y belleza! Calles limpias, con aspecto agradable y que dan orgullo.
Peleas: Conflictos y discusiones entre veci-nos por botar la basura donde no es.	¡Buena convivencia! Relaciones amables, respeto y unión comunitaria.
Pérdida de valor: Las casas valen menos porque el sector se ve descuidado.	¡Valorización! Nuestras viviendas recuperan su valor y atractivo.

Nota. Elaboración propia.

El Tronco: El Gran Cambio (El Objetivo Central)

- **Hoy (Problema):** Alta acumulación de basura y residuos en zonas verdes y puntos críticos del barrio.
- **Mañana (Objetivo):** Un barrio limpio, sano, con zonas verdes recuperadas y agra-dable para vivir.
- **Las Raíces:** De las Causas a las Soluciones (Los Medios)

Para lograr el gran objetivo (el tronco), se necesita sembrar buenas raíces (acciones con-cretas):

Al igual que en el paso anterior, los vecinos pueden validar si el plan tiene sentido leyendo el árbol de abajo hacia arriba:

"SI logramos instalar las canecas y que el camión pase a tiempo (Raíces - Medios). ENTON-CES mantendremos el barrio limpio y sin basura (Tronco - Objetivo)... Y POR LO TANTO los niños no se enfermarán y las casas valdrán más (Ramas - Fines)".

Figura 10. Árbol de objetivos acumulación residuos en el barrio.



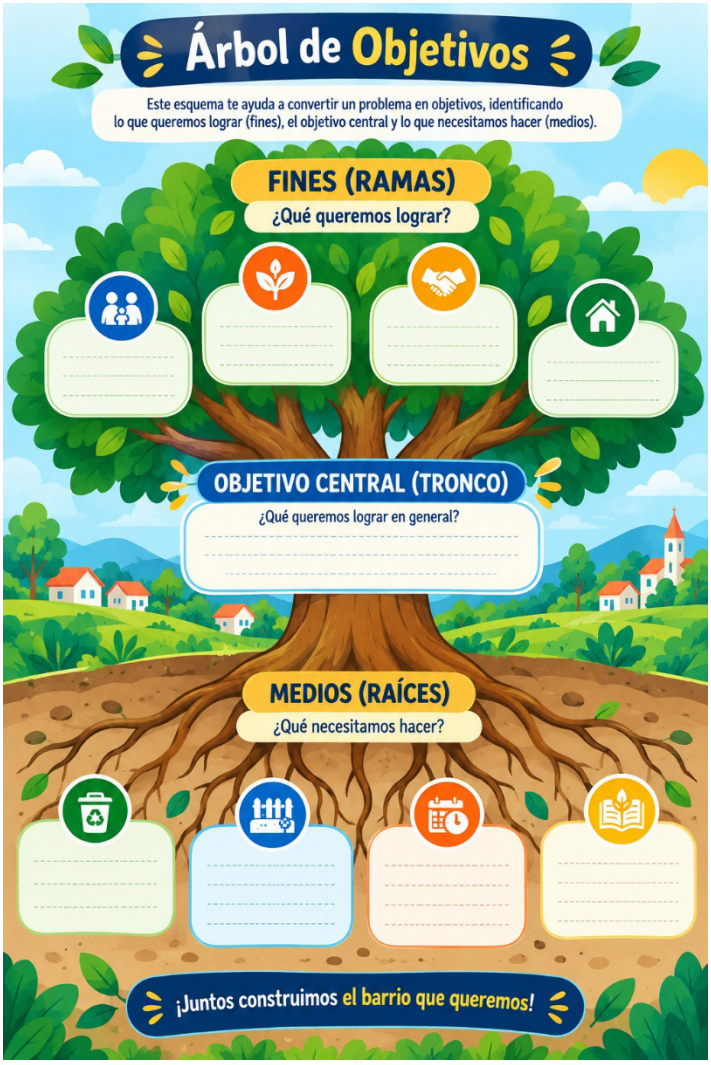
Nota. Esquema del árbol de objetivos que detalla las acciones indispensables (medios), el propósito central y los beneficios comunitarios proyectados (fines). Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Consejo para el éxito: ¡Pies sobre la tierra!

Definir metas que la Junta de Acción Comunal realmente pueda controlar y lograr con sus recursos y con el apoyo de los vecinos:

- **Meta inalcanzable:** "Limpiar la basura de todo el municipio".
- **Meta alcanzable:** "Recuperar el parque del barrio y mantenerlo libre de residuos".

Figura 11. Plantilla práctica construcción árbol de objetivos.



Nota. Plantilla práctica construcción árbol de objetivos. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Paso 3. Reconozca los actores clave ¿Quiénes los rodean o apoyan y cómo los pueden ayudar?

¿Qué significa este paso?

Un proyecto comunitario nunca se ejecuta de forma aislada. Este paso consiste en mapear a las personas, grupos e instituciones del entorno para identificar beneficiarios, aliados estratégicos y actores neutrales o potenciales oponentes.

¿Qué se debe hacer en la práctica? "La Tabla o matriz de Interesados"

Para organizar la relación con cada grupo, la Junta utiliza una matriz de 4 columnas que conecta las motivaciones de los actores con las acciones estratégicas del proyecto:

Ejemplo: La empresa de aseo es un aliado clave porque de sus rutas depende que el parque siga limpio.

Ejercicio práctico

Tabla 3. Análisis a grupos de interés.

Actor / grupo	¿Qué le interesa? (su motivación o preocupación)	¿Qué tanto nos apoya? (nivel de apoyo)	¿Qué va a hacer la junta? (nuestra acción)
Vecinos del barrio	Eliminar la suciedad y prevenir enfermedades en sus familias.	Apoyo con esfuerzo: Quieren el cambio, pero les cuesta modificar hábitos.	Pedagogía: Campañas de educación ambiental y perifoneo sobre horarios de recolección.
Comerciantes y tenderos	Mantener limpios sus locales para no espantar clientes ni atraer plagas	Condicionado: Temen sanciones o reglas que afecten sus ventas.	Apertura: Involucrarlos en la concertación sobre la ubicación de contenedores.
Recicladores de oficio	Clasificar y recuperar material reciclable para el sustento de sus familias.	Neutral o Conflicto potencial: Temen que la reorganización les impida trabajar	Inclusión: Formalizar alianzas para integrarlos como promotores del reciclaje.
Alcaldía Municipal	Garantizar el servicio público de aseo y la infraestructura adecuada.	Apoyo institucional: Cuenta con los recursos y competencias legales.	Gestión: Radicar el proyecto para solicitar canecas y optimización de rutas.
Policía Nacional	Velar por el cumplimiento del Código de Convivencia Ciudadana.	Apoyo institucional: Autoridad para imponer comparendos ambientales.	Control pedagógico: Jornadas conjuntas de sensibilización y control ciudadano.

Nota. Elaboración propia.

- **Error común:** Ignorar a quienes piensan diferente o tienen intereses contrarios (como comerciantes temerosos o recicladores no consultados).
- **El riesgo:** Si no se les involucra desde el inicio, pueden percibir el proyecto como una amenaza a sus ingresos, generando sabotajes, conflictos o incumplimiento de acuerdos.
- **La solución:** Dialogar e incluirlos desde el primer día. Escuchar sus preocupaciones y construir soluciones conjuntas transforma un riesgo potencial en el principal aliado y cuidador del proyecto.

Paso 4. Organice actividades El “esqueleto” del plan

¿Qué significa este paso?

Este paso consiste en estructurar el trabajo operativo. Si los pasos anteriores permitieron proyectar la visión del barrio o vereda, este paso organiza la ejecución diaria mediante la Estructura Analítica del Proyecto (EAP).

Es como construir una escalera:

- **El suelo:** Las tareas diarias que se ejecutan (Actividades).
- **Cada escalón firme:** Los productos, bienes o programas que se entregan a la comunidad (Componentes).
- **Subir a la cima:** Lograr la meta central del proyecto (Propósito).
- **La vista panorámica:** El bienestar y desarrollo a largo plazo del territorio (Fin).

Matriz de Marco Lógico (Columna de Resumen Narrativo).

Tabla 4. ¿Cómo funciona la Matriz de Marco Lógico?

Nivel de la escalera	¿Qué significa? (en palabras sencillas)	Ejemplo caso del barrio
FIN (Los Sueños)	El impacto feliz y a largo plazo en la salud y la vida de los vecinos.	F.1. Familias más sanas y con menos enfermedades gastrointestinales o respiratorias. F.2. Casas que valen más y un barrio del que nos sentimos orgullosos.
PROPÓSITO (La Meta)	El resultado directo y real que lograremos al terminar el proyecto.	P.1. Calles, parques y zonas verdes libres de basura acumulada.
COMPONENTES (Los Entregables)	Las cosas concretas, físicas o educativas que le quedan listas al barrio.	C.1. Contenedores y canecas instaladas y funcionando. C.2. Talleres de reciclaje dictados a la comunidad. C.3. Un comité de vecinos vigilando la limpieza.
ACTIVIDADES (El Trabajo Diario)	Las tareas detalladas que los vecinos y la Junta de Acción Comunal deben hacer.	A.1.1 Gestionar ante la Alcaldía la donación de contenedores industriales. A.1.2 Realizar convite comunitario para la construcción de jaulas protectoras y bases de cemento. A.1.3 Instalar puntos ecológicos en el parque principal.

ACTIVIDADES (El Trabajo Diario)	Las tareas detalladas que los vecinos y la Junta de Acción Comunal deben hacer.	A.1.4 Realizar cerramiento y limpieza de lotes baldíos identificados como botaderos. A.2.1 Diseñar y producir volantes informativos con horarios y rutas de recolección. A.2.2 Realizar jornadas de perifoneo previo al paso del camión. A.2.3 Dictar talleres de capacitación en separación en la fuente (reciclaje) para vecinos y comerciantes. A.3.1 Conformar el comité de veeduría ambiental de la Junta. A.3.2 Radicar derechos de petición y solicitudes de ajuste de rutas ante la empresa de aseo. A.3.3 Realizar recorridos semanales de inspección para reportar infractores al código de policía.

Nota. Elaboración propia.

Guía rápida: ¿Cuál es la diferencia entre actividad, insumo y producto?

Al escribir el proyecto, es muy fácil confundir estos tres términos. Tenga presente este ejemplo de la vida diaria para que no se le olvide:

Van a realizar un convite para una jornada de limpieza y fijación de canecas en el barrio:

- **El Insumo (La materia prima):** Las bolsas de basura, los guantes de hule, las palas y el cemento para las bases. Es lo que necesita comprar o conseguir.
- **La Actividad (El trabajo):** Hacer la jornada comunitaria de limpieza y fijar las canecas al piso. Es el esfuerzo que realiza.
- **El Producto (El resultado final):** Un parque limpio, hermoso y recuperado con sus canecas instaladas. Es lo que entrega listo para usar.

Error común: Cada proyecto debe tener un solo propósito central (en el caso del ejemplo, solucionar la acumulación de basuras). Si se incluye pavimentación o tuberías, el proyecto se vuelve enredado, costoso y el gobierno lo rechazará porque se mezclan presupuestos y entidades diferentes. Es mejor dar un paso a la vez: un proyecto, un propósito.

Paso 5. Defina indicadores ¿Cómo medir si están logrando los objetivos?

¿Qué significa?

Los indicadores son herramientas sencillas que dicen con números claros si el proyecto va por buen camino o si ya se cumplió la meta.

Para la aprobación institucional en la MGA o ante la Alcaldía, no bastan afirmaciones generales; se requieren evidencias numéricas que demuestren el impacto y el uso transparente de los recursos.

En la práctica: ¿Qué significa que los indicadores sean SMART?

Según los estándares del Departamento Nacional de Planeación, todo indicador debe cumplir con la sigla SMART (traducida al ámbito comunitario en 5 reglas de sentido común):

- **S - Específico (Claro):** Que cualquiera entienda exactamente qué se está contando. No se mide "el ambiente", se cuentan "las bolsas de basura recogidas".
- **M - Medible (Con números):** Que se pueda contar con números (1, 2, 3...) o porcentajes (80%, 90%).
- **A - Alcanzable (Realista):** No prometer metas imposibles de cumplir con nuestras fuerzas.
- **R - Relevante (Importante):** Que mida algo útil para el proyecto. Por ejemplo, en este caso interesa medir la reducción de plagas y moscas en la calle, no el color de la pintura de las canecas.
- **T - Con Tiempo (Con fecha límite):** Se debe decir cuándo se va a lograr la meta (por ejemplo: "para diciembre de 2026").

Para que un indicador sea operativo, debe responder a tres elementos clave:

- **Indicador** = ¿Qué se va a medir? (Metas) + ¿Con qué prueba? (Evidencia) + ¿Cada cuánto? (Periodicidad)

Tabla 5. Ejemplos prácticos

¿Qué queremos medir?	Indicador y meta	¿Cómo lo comprobamos?	¿Cuándo medimos?
Infraestructura: contenedores	N.º de contenedores instalados. Meta: 10 contenedores resistentes y fijados al piso.	Acta de inventario y registro fotográfico.	Una vez, al finalizar el mes 2.
Cultura ciudadana	% de familias que conocen y respetan los horarios de recolección. Meta: pasar del 40 % al 95 %.	Planillas de asistencia e inspecciones del Comité de Cuidado Ambiental.	Mensualmente, durante las capacitaciones.

Impacto en el entorno	N.º de puntos críticos de basura eliminados. Meta: eliminar 5 botaderos ilegales.	Reportes de la empresa de aseo y registro fotográfico de antes y después.	Cada tres meses, después de finalizar las obras.

Fuente: Elaboración propia con base en Ortegón et al. (2005) y Agencia de Renovación del Territorio (2021)

En la tabla 5 se registran ejemplos prácticos de experiencias exitosas en el diseño de indicadores, estos se pueden tomar como ejemplo al momento de diseñar los indicadores.

- **Error común:** Medir cosas imposibles de comprobar
- **Riesgo:** Proponer metas abstractas o sin medios de verificación reales (ej. "Aumentar la felicidad del barrio") generará observaciones técnicas y la devolución de la propuesta en la plataforma MGA Web.

Nota. Si no existe un documento, planilla o foto que pueda respaldar el dato, el indicador debe replantearse.

Paso 6. Haga el cronograma ¿Cuándo se va a hacer cada tarea?

¿Qué significa?

Es ponerle fecha de inicio y fecha de entrega al plan de trabajo. Si las actividades son las tareas que debe hacerse, el cronograma es el calendario que organiza en el tiempo.

Para el gobierno, las alcaldías y la propia comunidad, un proyecto sin fechas claras es solo una lista de buenas intenciones. El cronograma asegura que los recursos se utilicen bien, que las tareas se hagan en orden y que la obra no se demore eternamente.

En la práctica: ¿Qué es el "Diagrama de Gantt" (El mapa del tiempo)?

Para la MGA y la gestión comunitaria se utiliza el Diagrama de Gantt, que es un calendario visual de trabajo:

- A la izquierda, se escribe la lista de nuestras actividades (las tareas del Paso 4).
- A la derecha, se dibujan las columnas para representar el tiempo (pueden ser días, semanas o meses).
- Luego, se marca el periodo de ejecución de cada tarea para que la asamblea realice el seguimiento.

Ejercicio práctico

Dibuje una tabla con los meses del año y marque con una "X" cuándo se hará cada tarea.

Tabla 6. Ejemplo construcción cronograma actividades

Actividad a realizar	Mes 1 (organización)	Mes 2 (gestión e insumos)	Mes 3 (trabajo de campo)	Mes 4 (cierre y vigilancia)
A.1.1 Pedir la donación de contenedores a la Alcaldía (Infraestructura).	X			
A.1.2 Hacer el convite comunitario para construir las bases de cemento.		X		
A.1.3 Instalar los puntos ecológicos en el parque.			X	
A.1.4 Limpiar y cercar los lotes baldíos (antiguos botaderos).		X	X	
A.2.1 Diseñar e imprimir los volantes con los horarios de recolección.	X			
A.2.2 Perifoneo en las calles antes de que pase el camión.				X
A.2.3 Talleres de reciclaje y cultura ciudadana para los vecinos.			X	
A.3.1 Crear el Comité de Veeduría Ambiental de la Junta.	X			
A.3.2 Enviar solicitudes a la empresa de aseo para ajustar las rutas.		X		
A.3.3 Hacer rondas de inspección para evitar conflictos y plagas.				X

Nota. Elaboración propia.

Tip para el líder: se marca con una "X" el mes de inicio y fin. Si una tarea depende de otra (ej. no puede poner canecas sin haberlas comprado), asegúrese de que no se crucen de forma ilógica.

Figura 12. Error común en la planificación: falta de margen para imprevistos en el cronograma.



Nota. Advierte sobre la necesidad de proyectar tiempos realistas e incluir margen de maniobra frente a imprevistos climáticos, retrasos logísticos y trámites administrativos en proyectos comunitarios. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Paso 7. Elabore presupuesto ¿Cuánto cuesta y en qué se va a gastar cada peso?

¿Qué significa?

Es el cálculo detallado del costo total del proyecto. En la gestión pública y comunitaria no es admisible estimar cifras de manera empírica o "al ojo"; cada valor debe fundamentarse en cotizaciones reales del mercado.

En la práctica: ¿Cómo se organiza el dinero en los proyectos públicos?

Cuando se sube el proyecto a la plataforma oficial del gobierno (MGA Web), pedirán dividir los gastos en dos grandes grupos.

- Gastos de Inversión (Para arrancar): Es el dinero que se gasta una sola vez para comprar los materiales o construir las obras principales.
- Ejemplo: Comprar los contenedores, el cemento para las bases y las mallas para los lotes.
- Gastos de Operación (Para mantenerlo vivo): Es el dinero que se necesita de forma continua para que el proyecto siga funcionando con el tiempo y no se caiga.
- Ejemplo: Comprar bolsas de basura nuevas cada mes, imprimir más volantes cuando se desgasten o el agua para lavar los contenedores.

Ejercicio 1: Asociar cada tarea con su costo y un responsable

Para que el presupuesto funcione, se toman las actividades que se planearon en el Paso 4 y se le asigna a cada una un valor real en el mercado, una fecha y un líder de la junta que se encargue de cuidar ese dinero:

Tabla 7. Ejemplo organización presupuesto.

Actividad a realizar	¿Quién responde? (responsable)	¿Cuándo se gasta? (mes)	¿Cuánto cuesta? (costo estimado)	¿Cómo se demuestra que ese precio es real? (soporte / cotización)
A.1.2 Realizar convite comunitario para hacer bases de cemento y jaulas protectoras.	Presidente de la Junta / Comité de Obras	Mes 3	$850.000	Cotización escrita de la Ferretería "El Progreso" del barrio.
A.2.3 Dictar talleres de capacitación en reciclaje y separación para vecinos.	Secretario de la Junta / Tallerista invitado	Mes 3 al 5	$600.000	Propuesta de servicios profesionales del técnico ambiental.
A.3.2 Enviar solicitudes y radicar peticiones ante la empresa de aseo.	Delegado de Veeduría Ambiental	Mes 1 y 2	$50.000	Recibos de pago de fotocopias, papelería y transportes en bus.

Nota: Elaboración propia.

Ejercicio 2: Formato sencillo para calcular los gastos de una actividad

Cuando se vaya a hacer una jornada específica (como la Jornada de Limpieza Comunitaria), se puede utilizar un formato sencillo para que no se quede ningún gasto por fuera: Sumar todos los recursos que se identificaron en el paso de actividades y se les asigna un valor comercial actual y un responsable.

Tabla 8. Ejemplo proyección de gastos.

Tipo de gasto	Insumo o detalle (¿qué se va a comprar o contratar?)	Cantidad necesaria	Valor total (multiplicar cantidad por precio)
1. Materiales	Postes de madera y malla para el cerramiento de los lotes vacíos.	10 kits	$1.200.000
2. Servicios	Alquiler de una volqueta para retirar los escombros pesados del parque.	2 viajes	$700.000
3. Logística	Refrigerios (jugo y pan) para los vecinos voluntarios del convite.	30 unidades	$450.000

4. Publicidad	Impresión de volantes sencillos con los horarios y días de la ruta de aseo.	500 unidades	$150.000
TOTAL ESTIMADO	Esta es la suma total de dinero que debemos gestionar.		$2.500.000

Nota. Elaboración propia.

Figura 13. Errores comunes en la formulación del presupuesto comunitario.



Nota. Señala los errores comunes al presupuestar, como omitir costos de transporte e impuestos o incluir gastos ajenos al proyecto. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Líder comunal: Puede utilizar esta tabla para calcular el presupuesto de cualquier proyecto del sector.

Tabla 9. Plantilla cálculo y proyección de presupuesto.

Actividad	¿Quién responde? Responsable	¿En qué mes se hace? Fecha	¿Cuánto dinero se necesita? Costo estimado	¿De dónde sacan el precio? Soporte / cotización

Nota. Elaboración propia.

Figura 14. Importancia de la metodología paso a paso para la aprobación de proyectos comunitarios.



Nota. Enfatiza que seguir la metodología ordenada garantiza que las propuestas comunitarias cumplan los requisitos para lograr financiación externa. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Para tener en cuenta

¡Felicidades!
Su idea ya tiene forma en el papel

Hasta aquí, con la metodología del Marco Lógico, ha logrado lo más hermoso: escuchar a los vecinos, entender el problema de raíz con el Árbol de Problemas, dibujar un futuro feliz con el Árbol de Soluciones, y organizar las tareas de la junta en un cronograma y un presupuesto. ¡Su proyecto ya está diseñado "en lápiz y papel" junto a su comunidad!

¿Qué sigue ahora? Para que el Gobierno (la Alcaldía, la Gobernación o la Nación) entienda su proyecto y le asigne los recursos, debe traducir este diseño al «idioma oficial» del Estado. Ese idioma se llama Metodología General Ajustada (MGA).

En el Capítulo 4 abriremos el computador. No se asuste: no va a hacer un proyecto nuevo. Lo que hará es registrar esa misma idea que ya construyó con sus vecinos en la plataforma digital que exige el Departamento Nacional de Planeación (DNP). ¡Es hora de dar el salto del papel al sistema técnico!

Capítulo 4.

Formulemos nuestro proyecto

Metodología General Ajustada (MGA): una guía sencilla para formular proyectos desde la Junta de Acción Comunal

En este capítulo se llevan a la práctica los conocimientos adquiridos para estructurar, paso a paso, un proyecto comunitario utilizando como referente la Metodología General Ajustada (MGA), establecida por el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2023).

La MGA es el estándar oficial en Colombia para la formulación de iniciativas de inversión pública. A través de este marco, la comunidad organiza de forma sistemática la información de sus problemáticas, alternativas de solución, objetivos, actividades, productos, presupuestos, beneficiarios e indicadores de impacto.

A lo largo de este capítulo, se encuentran explicaciones sencillas, ejercicios prácticos que permiten avanzar desde la identificación del problema hasta la construcción de los principales elementos del proyecto.

Figura 15. Preguntas clave que responde la Metodología General Ajustada (MGA) en proyectos comunitarios.



Nota. Ilustra la guía de preguntas esenciales que orientan la traducción de las necesidades comunitarias al formato técnico de la MGA. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Formular un proyecto no significa simplemente pedir dinero. Significa demostrar, paso a paso, que existe una necesidad, que tenemos una solución posible y que los recursos se utilizarán de manera adecuada.

Figura 16. Las cuatro fases de la Metodología General Ajustada (MGA) para líderes comunales de Boyacá.



Nota. Ilustra la secuencia técnica de los cuatro módulos de la MGA para transformar ideas comunitarias en proyectos viables de inversión pública en Boyacá. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Del papel al computador: Transición al Ejemplo 2 (Infraestructura / Salón Comunal)

En el capítulo anterior aplicamos el Marco Lógico a una problemática social y ambiental (gestión de residuos). Ahora, para ilustrar el diligenciamiento de la Metodología General Ajustada (MGA Web) ante el DNP, utilizaremos como segundo ejemplo guía la construcción de un Salón Comunal. Este tipo de proyecto de infraestructura física es uno de los más requeridos por las JAC en Colombia y permite explicar con total claridad los requerimientos de ingeniería, licencias, evaluación económica (precios sombra) y programación presupuestal que exige la plataforma pública.

Paso 1. Módulo de Identificación: Construyendo la Base

Entender el problema: El punto de partida es delimitar con precisión la situación crítica del territorio. Un error frecuente en la gestión comunitaria es definir el proyecto a partir de la obra o solución preconcebida (ej. "Necesitamos un salón comunal").

Antes se deben preguntar:
¿Por qué necesitamos construirlo? ¿Qué problema está viviendo la comunidad?

La MGA parte de identificar una situación negativa que necesita cambiar. No es lo mismo decir: "Falta un salón comunal", que decir: "La comunidad no cuenta con un espacio adecuado para realizar reuniones, capacitaciones y actividades comunitarias".

La segunda forma ayuda a entender qué está pasando realmente. Recuerde: No empiece por la solución. Empiece por el problema.

¿A quién afecta el problema?

Después de identificar el problema se necesita saber quiénes son las personas afectadas. A estas personas se les conoce en la formulación como la población objetivo o población beneficiaria.

No basta con decir: "Todo el barrio".

Se debe procurar saber:

- ¿Dónde viven?
- ¿Cuántas personas son?
- ¿Cuántas familias?
- ¿Qué características tienen?
- ¿Quiénes serán beneficiados directamente?

La MGA requiere determinar la población que será atendida y el número de beneficiarios directos.

Figura 17. Caracterización y cuantificación de la población objetivo y beneficiarios en la MGA.



Nota. Muestra los datos específicos (ubicación, personas, familias y beneficiarios) requeridos para la caracterización poblacional en la MGA. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Actividad: Mapeo Relámpago.

Antes de llenar formatos, la Junta puede comenzar escuchando a la comunidad.
Se propone realizar un "Mapeo Relámpago" de 45 minutos.
La idea es sencilla:

1. Reunir a los líderes.
2. Compartir lo que cada uno conoce de su sector.
3. Identificar qué información hace falta.
4. Preguntar directamente a la comunidad.
5. Organizar la información encontrada.

La actividad busca que la Junta no formule el proyecto solamente desde lo que cree que necesita, sino desde lo que realmente está ocurriendo en la comunidad.

Puede preguntar, por ejemplo:

- ¿Cuántas personas viven en su hogar y qué hacen?
- ¿Cuál considera que es la necesidad más importante de su familia o del sector?
- Si la Junta pudiera realizar un proyecto, ¿con qué podría usted colaborar?
- ¿Tiene alguna duda o temor frente a la realización del proyecto?
- ¿Cómo puede la Junta mantenerlo informado?

Estas preguntas permiten conocer mejor la comunidad y también generar confianza y participación.

Ejercicio práctico

Para facilitar este paso de la identificación, se puede utilizar el siguiente instrumento que permitirá cumplir con la MGA, se diligencia con la información como base los resultados del ejercicio anterior:

Tabla 10. Plantilla construcción MGA.

Elemento de la MGA	Pregunta para responder por parte de la junta	Espacio para anotaciones
Problema Central	¿Qué situación adversa requiere un cambio inmediato?	
Población Objetivo	¿A quiénes y cuantas personas beneficia en realidad?	
Producto Final	¿Cuáles son los productos del proyecto?	
Actividades	¿Cuáles son los pasos del proceso de gestión?	

Nota. Elaboración propia

Paso 2. Módulo de Preparación: El Análisis Técnico

- Ahora a estudiar la solución: Ya se sabe cuál es el problema y quiénes están afectados.
- Ahora hay que preguntarse: ¿Cuál es la mejor manera de solucionar el problema?
- Esta segunda etapa de la MGA permite realizar los estudios necesarios para determinar si las alternativas de solución son viables.

Aquí se pasa de: "La comunidad sabe que existe un problema" a: "Tenemos información suficiente para demostrarlo y estudiar una solución".

Aquí se aplica el "aprender haciendo": el conocimiento de la comunidad (lo que las personas saben de su territorio) se convierte en un documento, y el diálogo de saberes de la asamblea se transforma en evidencia técnica para la MGA Web. Para eso se hacen tres análisis:

1. Realizar análisis de necesidades o Estudio de mercado
Mide el déficit real del bien o servicio para justificar la inversión ante el Estado; es decir, Se debe comprobar cuánto necesita la comunidad el bien o servicio que se quiere ofrecer.

Ejemplo del salón comunal
Suponga que en su comunidad viven 1.200 personas y necesitan un espacio para: Reuniones de la Junta, capacitaciones, actividades para adultos mayores y/o actividades comunitarias.

Ahora pregúntese:
¿Qué existe actualmente? Si no existe un salón comunal propio y las reuniones deben hacerse en la calle o pagando espacios privados, pagando espacios privados, la brecha se calcula así:

Brecha (Déficit) = Demanda (Necesidad) – Oferta (Disponibilidad actual)

Ejemplo:

- **Demanda (lo que se necesita):** 1.200 habitantes del sector (425 hogares) requieren un espacio adecuado para asambleas de la Junta, capacitaciones y actividades para el adulto mayor.
- **Brecha (déficit por resolver):** la comunidad no tiene infraestructura propia (déficit del 100 %). Esto justifica construir un salón de 100 m^2 con aforo para 70 personas. El salón no recibe a las 1.200 personas al mismo tiempo: su uso se programa por turnos (asambleas, talleres, grupos de adulto mayor), de manera que toda la población objetivo se beneficia a lo largo de la semana y del año.

Análisis técnico

Se pasa de la idea abstracta ("Queremos un salón") definiendo las especificaciones técnicas necesarias para cada alternativa: como requerimientos de diseño o ingeniería, procesos de producción o prestación del servicio, identificación de los recursos o insumos humanos y físicos. que se necesiten.

Pregunta: ¿Qué se necesita construir o hacer exactamente?

Ejemplo: Se pasa de decir: "Queremos un salón" se puede decir que:

"Sabemos exactamente qué características debe tener el salón que vamos a construir".

Tabla 11. Ejemplo análisis técnico.

Criterio técnico	Especificación en el proyecto (ejemplo salón comunal)
Área total	100 m^2 construidos: salón principal de 70 m^2 con aforo para 70 personas sentadas; oficina, cocina y baterías sanitarias en los 30 m^2 restantes.
Distribución de espacios	Salón principal, oficina para la JAC, cocina, 2 baños estándar y 1 baño adaptado para personas con discapacidad (PCD).
Materiales y estructura	Estructura en concreto sismo-resistente, muros en ladrillo a la vista y cubierta en teja termoacústica.
Procesos e insumos	Mano de obra local calificada y no calificada, supervisión técnica y plan de contingencia ambiental.

Nota. Elaboración propia

Localización

Determina el lugar exacto donde se llevará a cabo el proyecto, atendiendo a factores como el acceso a servicios, que sea cerca de la comunidad que se beneficia, y las restricciones de uso de suelo. La MGA exige especificar dos niveles:

- **Macrolocalización** (Ámbito regional): Departamento de Boyacá, Municipio de Tunja.
- **Microlocalización** (Por ejemplo): Predio ubicado en la Carrera 13 con Calle 13, entregado a la JAC mediante contrato de cesión de uso comunitario.

Recuerde: No basta con decir "en nuestro barrio". Hay que poder identificar dónde se realizará el proyecto.

Cadena de valor y costos

En esta fase se organiza el proyecto paso a paso que permite conectar:



Es decir:



Ejemplo del salón comunal

Objetivo: Brindar un espacio físico adecuado para los encuentros comunitarios.
Producto: Salón comunal construido y dotado.
Actividades y costos:

- **Componente Infraestructura:** Cimentación, estructura, mampostería, acabados e instalaciones eléctricas e hidráulicas.
- **Componente Dotación:** Adquisición de mobiliario (sillas, mesas) y tableros acrílicos.

Después se asigna un costo a cada actividad. Así se puede saber en qué se gastará el dinero del proyecto.

Análisis y Gestión de Riesgos ¿Qué podría salir mal?

Ningún proyecto se desarrolla en un mundo perfecto. Por eso es necesario preguntarse: ¿Qué podría impedir que el proyecto se realice como se espera?

Puede haber riesgos relacionados con:

- Clima.
- Materiales.
- Equipos.
- Presupuesto
- Tiempos.
- Procesos de construcción.

La MGA contempla la identificación y gestión de estos riesgos antes de que afecten el proyecto.

Ejemplo
Riesgo: Una temporada de lluvias puede retrasar la construcción. ¿Qué se puede hacer?

- Proteger los materiales.
- Organizar adecuadamente el cronograma.
- Dejar tiempo adicional para posibles retrasos.

Esto se llama: MITIGACIÓN. Mitigar un riesgo significa prepararse para disminuir sus efectos.

Ingresos y Beneficios ¿Qué gana la comunidad con el proyecto?

Cuando se habla de beneficios no necesariamente se está hablando de ganar dinero. En un proyecto comunitario se pueden generar beneficios sociales.

Ejemplo:
- Ahorrar dinero en alquiler de espacios;
- Ahorrar tiempo y transporte.
- Mejorar la convivencia.
- Generar espacios seguros.
- Facilitar actividades comunitarias.
- Mejorar la calidad de vida.

La evaluación de beneficios busca identificar y medir las mejoras que el proyecto genera para las personas.

Lo anterior representa un impacto, que es el cambio profundo, duradero y a largo plazo que se logra en el entorno y en la vida de las personas como consecuencia del proyecto. Representa la transformación real de la realidad social de la comunidad.

Ejemplo: Una mejora real en la calidad de vida de los vecinos y un entorno más seguro (seguridad ciudadana), gracias a que ahora cuentan con un lugar de encuentro iluminado, digno y en excelentes condiciones que aleja la delincuencia.

Paso 3 Evaluación ¿Vale la pena realizar el proyecto?

En esta etapa se toma la decisión estratégica: se ponen en una balanza los costos (lo que cuesta construir y mantener la obra) frente a los beneficios (el bienestar y los ahorros que recibirá la comunidad).

1. Evaluación económica y social permite comparar los costos y beneficios del proyecto
La Metodología General Ajustada (MGA) no evalúa un proyecto comunitario como si fuera un negocio privado; mide el impacto real en el bienestar de la sociedad.

A) Precios Sombra (o Precios de Cuenta).

Analogía del hogar: Imagine que organiza un convite comunal para sancocho. Si compra la yuca en la tienda, paga el precio comercial que incluye el transporte y la ganancia del vendedor. Pero si esa misma yuca la cosecha de la huerta del vecino, el costo real para el convite es solo el trabajo de sacarla de la tierra. El "precio sombra" es el valor real de los recursos para la comunidad, sin las distorsiones del mercado.

Explicación para la JAC: En la vida diaria, si la Junta compra $10.000.000 en materiales de construcción en la ferretería, ese monto ya incluye el impuesto del IVA. Para el Gobierno, al evaluar el proyecto en la MGA, esos $1.596.639 de IVA no representan un costo real para la sociedad, pues ese dinero sale de un bolsillo del Estado y regresa a otro.

Sin embargo, el precio sombra no consiste solo en quitar el IVA. El DNP establece unos factores de conversión llamados razones precio-cuenta (RPC). Son números sin unidad que se multiplican por el precio de mercado de cada insumo para obtener su valor para la sociedad:

- **Mano de obra no calificada (MONC):** su RPC es menor que 1 (por ejemplo, 0,60). Esto se explica por el costo de oportunidad del trabajo. Si el proyecto contrata a personas desempleadas o subempleadas del barrio, lo que la sociedad deja de producir por tenerlas en la obra es menos que el salario que se les paga. Por ejemplo, $1.000.000 en jornales × 0,60 = $600.000 a precios de cuenta.
- **Bienes nacionales e insumos:** se multiplican por su RPC para descontar impuestos, subsidios y otras distorsiones del mercado. La MGA Web aplica las RPC vigentes. El valor 0,60 se usa aquí solo como ejemplo.

B) Beneficios Sociales

Miden las mejoras en la vida cotidiana de las personas que no necesariamente tienen un precio de mercado pero agregan un valor enorme a la comunidad:

- Ahorro en tiempo y transporte: Los líderes ya no deben desplazarse hasta el centro municipal para reunirse, reduciendo costos de pasajes y horas de viaje.
- Seguridad y convivencia: Un espacio iluminado y digno previene la delincuencia al ofrecer alternativas culturales para jóvenes y niños.

2. Indicadores de Rentabilidad Social (El "Termómetro" del Proyecto)
Para verificar la viabilidad financiera y social de la iniciativa, la MGA evalúa tres indicadores estándar:

Para el ejemplo del salón comunal se usan los siguientes supuestos: una inversión inicial de $100 millones y beneficios sociales netos de $20 millones por año durante 10 años (ahorro en alquiler de espacios, en transporte y en tiempo de los vecinos, ya expresados a precios de cuenta). Estos valores se traen a pesos de hoy con la tasa social de descuento del 9 % anual que fija el DNP (Departamento Nacional de Planeación, 2022). Con esa tasa, los $200 millones que suman los beneficios en diez años equivalen hoy a $128,4 millones.

Tabla 12. Indicadores de rentabilidad

Indicador	¿Qué evalúa?	Ejemplo aplicado al salón comunal	¿Cómo interpretar el resultado?
Valor Presente Neto (VPN)	Compara el valor actual de los beneficios y de los costos del proyecto, usando una tasa de descuento.	Beneficios actualizados de $128,4 millones menos la inversión de $100 millones: VPN = $28,4 millones.	VPN mayor que 0: los beneficios actualizados superan los costos actualizados.
Tasa Interna de Retorno (TIR)	Es la tasa de descuento que hace que el VPN del proyecto sea igual a cero.	Con los mismos flujos (−$100 millones en el año 0 y +$20 millones anuales durante 10 años), la TIR es 15,1 %.	TIR superior a la tasa social de descuento (9 %): el proyecto es conveniente bajo los supuestos del análisis.
Relación Beneficio-Costo (RBC)	Compara el valor presente de los beneficios con el valor presente de los costos.	$128,4 millones / $100 millones = 1,28.	RBC mayor que 1: por cada peso de costo se estiman $1,28 en beneficios.

Nota: Elaboración propia. Las cifras son ilustrativas. Los beneficios suman $200 millones en valores nominales (10 años × $20 millones), pero equivalen a $128,4 millones en valor presente porque se descuentan al 9 % anual. Para calcular la RBC se comparan beneficios y costos en valor presente: no se suman cantidades de años diferentes. La TIR no es un interés que el Estado pague o reciba. Superar el 9 % tampoco garantiza la aprobación, porque la entidad revisa además la pertinencia, la disponibilidad presupuestal y los requisitos técnicos y legales.

Tabla 13. Ejemplos para las JAC

Indicador	Ejemplo
VPN	Reparar una máquina de coser cuesta $100.000. Si permite ahorrar dinero durante el año, se calcula cuánto valen hoy esos ahorros futuros y se compara con el costo de reparación.
TIR	Una familia invierte en gallinas ponedoras. La TIR permite calcular la rentabilidad de esa inversión a partir de los gastos iniciales y los ingresos netos obtenidos durante su vida útil.

RBC	Si sembrar papa cuesta $1.000 y la cosecha genera beneficios por $1.200, la relación beneficio-costo es 1,2, suponiendo que ambos valores son comparables y se incluyen todos los costos relevantes.

Nota: Se presentan ejemplos aplicados a las JAC.

La tabla presenta ejemplos cotidianos que facilitan la comprensión del Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Relación Beneficio-Costo (RBC). A través de situaciones sencillas, se busca que los integrantes de las Juntas de Acción Comunal comprendan cómo estos indicadores contribuyen a evaluar la conveniencia económica de los proyectos y a tomar decisiones informadas sobre el uso de los recursos comunitarios.

Para tener en cuenta

Esta parte puede trabajarse con apoyo de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD o las oficinas de planeación municipal.

A. Verificación de indicadores

Esta lista de chequeo permite revisar si los indicadores del proyecto cumplen los criterios de decisión de la evaluación económica. Cumplirlos es una condición favorable, pero la aprobación depende también de otros requisitos.

Tabla 14. Lista de chequeo para verificar cumplimiento de indicadores

Indicador	Criterio de decisión	Ejemplo salón comunal	¿Qué significa este resultado?
VPN (Valor Presente Neto)	Debe ser mayor que 0.	$28,4 millones	Medidos en pesos de hoy, los beneficios del proyecto superan sus costos en $28,4 millones. Es una señal favorable en la evaluación.
TIR (Tasa Interna de Retorno)	Debe ser mayor que la tasa social de descuento (9 %, Resolución DNP 1092 de 2022).	15,1%	El VPN seguiría siendo positivo con tasas de descuento de hasta 15,1 %, así que el proyecto supera el criterio del 9 % bajo los supuestos del análisis.

RBC (Relación Beneficio-Costo)	Debe ser mayor que 1.	1.28	Por cada peso invertido se estiman $1,28 de beneficios sociales en valor presente. El resultado vale lo que valga la estimación de los beneficios, por eso estos deben estar bien soportados.

Nota. Elaboración propia. Cifras calculadas con los mismos supuestos de la Tabla 12.

B. Análisis de sensibilidad y toma de decisiones

- **Análisis de Sensibilidad (¿Qué pasa si las condiciones cambian?):** Evalúa la capacidad de resistencia del proyecto si varían insumos críticos. Por ejemplo, si el bulto de cemento sube de $30.000 a $40.000, el análisis demuestra si la obra sigue siendo ejecutable dentro del margen presupuestal.
- **Toma de Decisión y Selección de Alternativa:** No se escoge la opción "más ostentosa", sino la más funcional y sostenible.

La MGA contempla la comparación de alternativas para seleccionar la opción más conveniente.

Ejemplo

- **Opción A:** salón costoso, con equipos y acabados de lujo.
- **Opción B:** salón funcional, sostenible y con costos de operación razonables.

Ambas solucionan el problema, pero la segunda genera un beneficio similar con menores costos de construcción y funcionamiento, puede resultar más conveniente. Definir el presupuesto y alcance - ¿Cuánto va a costar y qué se va a entregar?

3. Concretar: Presupuesto y Alcance:

Una vez definida la alternativa más conveniente, la Junta de Acción Comunal concilia la idea previa con los compromisos contractuales:

Tabla 15. Cuadro explicativo de cómo concretar la idea en un proyecto.

Fase	¿Qué acción se realiza?	Ejemplo salón comunal
Elección (La decisión)	Se selecciona la opción más inteligente y conveniente para la comunidad.	Eligen el diseño con materiales de la región y energía solar por ser más económico y sostenible.
Presupuesto (El dinero)	Se define y firma el documento con el valor exacto y definitivo de la inversión.	Se aprueba y congela el presupuesto total de la obra en $100 millones de pesos.

Alcance (La meta)	Se detalla exactamente qué obra física se va a entregar y a cuántas personas va a beneficiar.	Construir 1 salón comunal de 100 m² (con baños, cocina y paneles solares), con aforo de 70 personas, para 425 familias (1.200 personas).

Nota. Elaboración propia

Para tener en cuenta

¡Muy importante!
Hay que recordar que se debe articular el proyecto con las metas del gobierno.

Paso 4 Programación

Ahora a hacer el mapa de trabajo: Una vez definido el problema, seleccionada la alternativa y calculado el presupuesto, se elabora la hoja de ruta operativa. La programación organiza las actividades, metas, tiempos, fuentes de evidencia e indicadores territoriales y sociales en los que se ejecutará la inversión.

4. Elementos clave de la programación

» **Producto MGA (Catálogo Oficial DNP)**

El nombre del producto no se inventa de forma libre; debe seleccionarse estrictamente del catálogo estandarizado de la Metodología General Ajustada.

Ejemplo del catálogo DNP: "Servicio de infraestructura comunitaria construida".

El catálogo con el posible nombre del producto se puede consultar públicamente en la página web del Departamento Nacional de Planeación (DNP) o en el siguiente link: https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/subdireccion-general-inversiones-seguimiento-evaluacion/direccion-proyectos-informacion-para-inversion-publica/Paginas/catalagos.aspx

» **Meta: ¿Cuánto van a entregar y para cuándo?**

Toda meta debe ser cuantitativa, verificable y con un marco temporal definido.

Fórmula: Cantidad + Unidad de medida+ Producto+ Plazo de entrega

Ejemplo:
Construcción de un (1) salón comunal de 100m2 de área intervenida antes del 31 de diciembre de 2026.

» **Fuente de verificación: ¿Cómo demostrar que sí cumplieron?**

Son los soportes documentales y físicos que demuestran la transparente ejecución de los recursos ante los entes de control y la propia asamblea comunitaria: No basta con decir: "El salón quedó terminado".

Tipo de evidencias.
Por ejemplo:

- Legal y contractual: Contrato de obra/suministro y Acta de inicio.
- Técnica y Financiera: Planos, presupuesto ejecutado y Acta de recibo a satisfacción.
- Física y Social: Registro fotográfico (antes, durante y después) y listados de asistencia a veedurías.

5. Regionalización: ¿Dónde y quiénes reciben la inversión?

La regionalización permite ubicar geográficamente los productos y recursos y caracterizar a la población beneficiaria, de acuerdo a lo exigido por la MGA:

- **Macrolocalización:** Departamento de Boyacá, Municipio de Tunja.
- **Microlocalización / Sector:** Predio ubicado en la Carrera 13 con Calle 13, entregado a la JAC mediante contrato de cesión de uso comunitario.
- **Focalización Social:** 425 familias caracterizadas en estratos 1 y 2 (clasificadas en los subgrupos A, B y C del Sisbén IV), prioritariamente hogares con jefatura femenina y adultos mayores.

6. Políticas transversales: ¿Con qué grandes objetivos del país se relaciona el proyecto?

Un proyecto no está aislado de las políticas públicas. Se debe revisar si contribuye a temas como:

- Equidad de género.
- Inclusión.
- Construcción de paz.
- Sostenibilidad ambiental.
- Adaptación y mitigación del cambio climático.

Ejemplo, si el salón utiliza paneles solares, pueden analizar su relación con objetivos de sostenibilidad ambiental.

Si además se utiliza para capacitar a mujeres cabeza de hogar, pueden analizar su relación con objetivos de equidad de género.

Recuerde: El proyecto de la Junta también debe aportar a los objetivos de desarrollo de su municipio, departamento y del país, cuando corresponda.

LA MGA EN UNA SOLA HISTORIA

Para entender todo el proceso puede imaginar que su comunidad quiere construir un salón comunal y para organizar ideas y lograr el objetivo, debe aplicar los siguientes pasos:

Figura 18. Flujo metodológico para la estructuración paso a paso de proyectos en la MGA.



Nota. Diagrama sintético que resume las fases del ciclo de formulación MGA y las preguntas clave para consolidar la propuesta comunitaria. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Toma de Decisión Final del Módulo

A partir de este plan de trabajo estructurado, se espera que la Junta de Acción Comunal y la entidad territorial aprueben oficialmente el cronograma y la distribución de los recursos, iniciando los procesos de contratación pública para iniciar la construcción del salón comunal.

¡NO MEMORICE LA MGA, APRENDA A USARLA!

La MGA puede parecer difícil cuando solamente se ven sus nombres técnicos, pero en el fondo responde a la lógica natural con la que las comunidades resuelven sus necesidades.

Pero puede dominarla con preguntas sencillas:

Tabla 16. Recomendaciones para la formulación correcta.

MGA	Pregunta que debe hacerse
Identificación	¿Cuál es el problema?
Población	¿A quién afecta?
Preparación	¿Cómo se puede solucionar?
Estudio de necesidades	¿Cuánto se necesita?
Análisis técnico	¿Cómo debe ser la solución?
Localización	¿Dónde se realizará?
Cadena de valor	¿Qué se debe hacer y cuánto cuesta?
Riesgos	¿Qué podría salir mal?
Beneficios	¿Qué gana la comunidad?
Evaluación	¿Vale la pena hacerlo?
Decisión	¿Cuál alternativa es mejor?
Presupuesto	¿Cuánto cuesta?
Alcance	¿Qué se va a entregar exactamente?
Programación	¿Cuándo y cómo se va a hacer?
Producto y meta	¿Qué se va a entregar y cuánto?
Verificación	¿Cómo se demuestra que se cumplió?

Nota. Elaboración propia.

Creación del Comité de Proyectos y ejercicios simulación

No es necesario esperar a que se abra una convocatoria oficial de la Alcaldía, Gobernación o el Ministerio para empezar a estructurar proyectos. La JAC puede conformar un Comité de Proyectos para realizar ejercicios periódicos de simulación:

- **Escoger una necesidad real:** Identificar una problemática puntual del barrio o vereda (ej. adecuación de un parque infantil, placas huella o un centro digital).
- **Formular un proyecto simulado:** Recorrer los 4 módulos de la MGA (Identificación, Preparación, Evaluación y Programación) de manera práctica.
- **Desarrollar autonomía:** La práctica repetida familiariza a los dignatarios con el catálogo del DNP y la plataforma MGA Web, reduciendo la dependencia de asesores externos.

También es importante aprender de los proyectos que reciben observaciones o son rechazados.
En lugar de verlo únicamente como un fracaso, pueden preguntarse:

- **¿Qué información faltó?:** ¿Faltó caracterizar mejor a la población o presentar el contrato de cesión del predio?
- **¿Qué indicador no se cumplió?:** ¿El Valor Presente Neto (VPN) dio negativo? o ¿La TIR resultó inferior a la tasa social de descuento del 9 %?

» **¿Qué estudio técnico estuvo incompleto?:** ¿Faltaron las especificaciones de diseño o las cotizaciones actualizadas de los insumos?

Cada proyecto formulado, corregido o presentado se convierte en un activo de conocimiento para la Junta de Acción Comunal, garantizando líderes más capacitados para las futuras convocatorias del Estado.



Para tener en cuenta

Para aprender el diligenciamiento de la Metodología General Ajustada (MGA), el DNP tiene una plataforma de prueba gratuita para cualquier ciudadano. Quien quiera se puede registrar en el siguiente link: https://mga-temp.dnp.gov.co/ este sitio fue diseñado para practicar el registro de proyectos sin afectar el banco de datos oficial.

La MGA no es un obstáculo: es una herramienta, que ayuda a ordenar las ideas de la comunidad, demostrar que existe una necesidad, justificar una solución, organizar los recursos y establecer cómo se va a demostrar los resultados.

Para un paso a paso del registro en la plataforma, consulte la Guía MGA Web: manual del usuario (Departamento Nacional de Planeación, s. f.)."

Antes de decir: "Queremos un proyecto", se debe aprender a decir: "Tenemos un problema identificado, sabemos quiénes están afectados, tenemos una alternativa de solución, conocemos sus costos y beneficios y podemos demostrar cómo vamos a ejecutarla y medir sus resultados".

Ese es el verdadero aprendizaje que debe lograrse:

Que la Junta no dependa siempre de alguien externo para formular sus proyectos, sino que pueda aprender, participar y avanzar cada vez con mayor autonomía.

Capítulo 5.

Gestión de recursos para proyectos comunitarios

¿Qué es gestionar recursos? La gestión de recursos en las Juntas de Acción Comunal (JAC) constituye un proceso de autogestión, articulación de alianzas y organización de capacidades para garantizar la sostenibilidad de los proyectos comunitarios. Esto requiere una administración equilibrada que ordene y optimice el talento del equipo humano, el presupuesto financiero y las herramientas materiales disponibles para la ejecución de las actividades (Cohen y Martínez, 2004).

Figura 19. Trabajo comunitario.



Nota. Ilustra la unión comunitaria y el trabajo colaborativo en equipo para la construcción y desarrollo de obras locales. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

¿Qué tipos de recursos existen en la JAC?

A continuación, se describen los tipos de recursos con los cuales cuenta una Junta de Acción Comunal

Tabla 17. Tipos de recursos en las JAC

Tipo de recurso	Descripción
Recursos Humanos (Nuestra Gente)	Es el recurso más importante de todos. Comprende a los líderes comunitarios de la Junta, los profesionales del sector que donan su conocimiento, los vecinos voluntarios, y toda la comunidad que aporta su fuerza de trabajo (mano de obra) para cavar, pintar o cocinar.
Recursos Financieros (La Platica)	Son los recursos económicos de la Junta de Acción Comunal. Comprende tanto el dinero propio (en efectivo o de alcancía de la Junta para gastos menores como copias o transporte), como los recursos externos que provienen de entidades públicas o privadas. Estos últimos se asignan por convenios o cofinanciación para obras grandes, y están bajo estricta rendición de cuentas.
Recursos Materiales (Herramientas y Espacios):	Consiste en todos los elementos físicos necesarios para trabajar: desde herramientas de mano, materiales de construcción (cemento, ladrillos) y papelería, hasta los espacios físicos como el salón comunal, los computadores o el terreno de la Junta.

Nota: La tabla presenta los tres tipos de recursos fundamentales para desarrollar proyectos comunitarios: humanos, financieros y materiales.

¿Dónde conseguir recursos? Dependiendo del tipo de proyecto, se pueden tramitar con distintas Entidades:

Alcaldía Municipal es una de nuestras primeras fuentes de ayuda. A través de sus secretarías (Planeación, Desarrollo Social, Obras, Cultura, etc.), podemos gestionar proyectos que estén alineados con lo que el alcalde se comprometió a hacer (el Plan de Desarrollo Municipal).

Los 4 Pasos de Oro para la Gestión Municipal

Paso 1: Tener la Casa en Orden (Requisito Obligatorio): La Alcaldía no puede firmar contratos ni entregar recursos a una Junta que tenga sus papeles desactualizados o incompletos. La JAC debe tener al día una carpeta con los siguientes documentos:

Tabla 18. Documentos obligatorios para postular proyectos ante Alcaldías.

Documento Legal	Para qué sirve / Qué se debe revisar
Personería Jurídica y Auto de Reconocimiento	Demuestra que la JAC existe legalmente y certifica quiénes son sus dignatarios vigentes.
Registro Único Comunal (RUC)	Es el registro ante el Ministerio del Interior. Debe estar completamente actualizado.
RUT de la DIAN Activo	Muestra el Nit de la Junta y debe registrar la representación legal actualizada.
Cuenta Bancaria a nombre de la JAC	Cuenta de ahorros o corriente activa. ¡Ojo! Nunca se entrega dinero en cuentas personales de líderes.
Acta de aprobación	Donde conste que la Asamblea aprueba la participación y/o celebración de convenios o contratos

Nota. Elaboración propia

Paso 2: Decidir el Problema y Priorizarlo en Asamblea: Los proyectos no los decide el presidente solo. Se debe convocar a una Asamblea General de Vecinos para votar cuál es la necesidad más urgente (vías, salón, agua, etc.). Esta decisión obligatoriamente debe quedar consignada en el Libro de Actas de la Junta.

Paso 3: Participar en las Reuniones de Planeación Municipal: La forma más segura de que la Alcaldía financie un proyecto es que quede incluido en las herramientas oficiales de planeación del municipio:

- **Mesas del Plan de Desarrollo Municipal:** Al inicio del mandato del alcalde, se hacen mesas de participación en los barrios. ¡Hay que ir y pedir que anoten nuestra necesidad veredal o barrial!
- **Presupuestos Participativos:** Si el municipio cuenta con este mecanismo, la JAC debe convocar y motivar a toda la comunidad a votar masivamente por su propuesta para que sea la ganadora.

» **Consejo Territorial de Planeación:** Asegurar comunicación con el representante comunitario en este consejo para hacerle seguimiento a la inversión.

Paso 4: Formular y Radicar la Propuesta de Proyecto: Una vez detectada y priorizada la necesidad, se presenta la propuesta formal. Debe estar estructurada bajo formatos sencillos o la Metodología General Ajustada (MGA) que exija la Secretaría de Planeación municipal.

Convenios Solidarios: El Contrato directo con la Comunidad

La ley permite que las entidades públicas, en especial alcaldías y gobernaciones, celebren convenios solidarios con las Juntas de Acción Comunal para ejecutar obras pequeñas o de baja complejidad (Ley 2166 de 2021). La entidad traslada los recursos a la cuenta bancaria de la Junta y la comunidad ejecuta la obra contratando y pagando a los mismos vecinos como mano de obra. Así se evitan intermediarios, se genera empleo local y crece el sentido de pertenencia por la obra.

Chocolate espeso y cuentas claras:

Vigilancia y cuentas claras: Cuando la Alcaldía entrega dinero de un Convenio Solidario, la JAC debe crear dos comités internos en la comunidad: un Comité de Trabajo (para hacer la obra) y un Comité de Veeduría (los vigilantes que revisan que el dinero se use bien). Al finalizar, la Junta debe entregar un informe financiero completo con facturas electrónicas a la alcaldía y hacer una Asamblea de Rendición de Cuentas frente a todos sus vecinos.

Gobernación y SENA: Socios en la región

- **La Gobernación y sus Convocatorias**

La Gobernación maneja presupuestos de nivel departamental. La vía principal para acceder a estos recursos es presentarse a las convocatorias públicas de Convenios Solidarios (reguladas por la Ley 2166 de 2021). Para ganar estas convocatorias, debemos cumplir con lo siguiente:

» **Cumplir con los papeles exigidos**: La Gobernación revisará minuciosamente que la Junta tenga su Personería Jurídica, RUT de la DIAN actualizado, RUC del Ministerio del Interior vigente y un Certificado Bancario reciente (no mayor a 15 o 30 días) donde se vea la cuenta a nombre de la JAC.
» **Aprobación obligatoria en Asamblea General:** para presentarse a la Gobernación, la propuesta debe aprobarse en Asamblea General de Afiliados con el quórum que fijen los estatutos de la Junta y, cuando la convocatoria lo exija, el que indiquen

sus términos de referencia. En el acta se registra la votación y la aprobación del proyecto, se adjunta la lista de asistencia con firmas y se faculta expresamente al presidente de la JAC para firmar el convenio.

» **Tener los Formatos Técnicos y Certificaciones Listas:** Se deben anexar los formatos del Banco de Proyectos de la Gobernación (presupuesto y fichas técnicas) y anexar dos certificaciones muy importantes:

» **Certificación de Aporte Comunitario:** Documento donde se detalla el aporte en especie o mano de obra de los vecinos.

» **Certificado de la Oficina de Planeación Municipal:** Documento que certifique que la vía o el predio es de uso público y está enmarcado en el Plan de Desarrollo local.

» **Saber usar el SECOP II (El Portal de Contratación):** Actualmente, los procesos de contratación directa y convenios de las Gobernaciones se tramitan a través de internet en la plataforma SECOP II. La JAC debe estar registrada como proveedor del Estado, con su usuario y contraseña al día.

Consejo del Experto para Juntas Comunales

¡Ojo con los tiempos! El mayor dolor de cabeza de las Juntas en Boyacá y el resto del país es coordinar a tiempo las certificaciones de vías de Planeación Municipal y manejar el SECOP II. Es fundamental prever y tramitar estos papeles semanas antes de que abra la convocatoria, para que el tiempo no nos gane.

- **El SENA: Capacitación y Capital Semilla**

El SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) es nuestro gran aliado técnico. Más que darnos dinero directo, nos enseña y capacita para que nuestra comunidad pueda hacer los proyectos con calidad profesional y formalidad empresarial. Podemos acceder al SENA de tres formas:

» **El Programa 'SENA Emprende Rural' (SER):** Orientado a conformar grupos productivos en el campo. Para pedir un instructor gratis, la Junta debe realizar un diagnóstico sencillo de lo que la vereda necesita aprender y consolidar un grupo de preinscritos de entre 15 y 30 personas. El presidente de la JAC radica la carta formal ante el Centro de Formación del SENA más cercano, comprometiéndose a garantizar un espacio físico (como el salón comunal) para que el instructor dicte las clases.

» **Acceso a Recursos del Fondo Emprender:** Si los jóvenes, mujeres cabeza de hogar o productores formados por el SENA estructuran un plan de negocio sólido, pueden postularse a este fondo, el cual entrega capital semilla (dinero económico para iniciar el negocio) que no se debe devolver si se cumplen las metas de ventas y empleo propuestas.

» **Certificación de Competencias Laborales:** Muchos vecinos del barrio o vereda son excelentes albañiles, pintores o plomeros, pero no tienen un título. La Junta de Acción Comunal puede solicitar brigadas de certificación al SENA. Evaluadores oficiales del SENA examinan su trabajo en terreno y les entregan un certificado de competencias laborales. Con este título oficial, la Junta los puede contratar legalmente para las obras públicas de los Convenios Solidarios.

Alianzas con ONG, Nación y Empresas Privadas: Organizaciones No Gubernamentales (ONG)

Las ONG y fundaciones nacionales e internacionales financian proyectos específicos de desarrollo social, medio ambiente, equidad de género o paz. No entregan dinero como subsidio o auxilio directo; lo hacen a través de convocatorias competitivas y exigen una formulación técnica rigurosa.

» Estructuración bajo el Enfoque de Marco Lógico (EML): La propuesta no puede ser solo una carta de deseos; debe contener de forma precisa:
» El Problema Central con datos claros: Ejemplo: 'El 40% de los jóvenes rurales carecen de acceso a internet en sus casas para estudiar.'
» Objetivos e Indicadores para medir el éxito: Ejemplo: 'Instalar 1 aula digital comunitaria y capacitar a 50 jóvenes en 6 meses.'
» Sostenibilidad: Explicar detalladamente qué pasará y cómo se mantendrán los equipos o el programa cuando los recursos de la ONG se acaben.
» Estrategia de Contrapartida Comunitaria: Las ONG valoran más los proyectos donde la comunidad se involucra. Se debe calcular en dinero el aporte comunitario (el lote propio de la Junta, la mano de obra no calificada, transporte o infraestructura existente) para demostrar que los vecinos están invirtiendo en su propio progreso.

Principales Canales para Buscar Convocatorias de Cooperación:

Tabla 19. Cómo encontrar convocatorias para postular proyectos.

Tipo de plataforma	Ejemplos / canales	Qué buscar
Gubernamentales	APC Colombia (Agencia Presidencial de Cooperación)	Convocatorias de cooperación técnica y Sur-Sur.
Buscadores de ONG	RAC (Red de Asociaciones Civiles), Nodoka	Plataformas especializadas en fondos para América Latina.
Embajadas en Colombia	Embajada de Japón (Programa Kusanone), Alemania, Canadá	Fondos pequeños para acueductos, escuelas e infraestructura social.
Fundaciones de Empresas	Fundaciones de energía, minería, cementos o bancos locales	Apoyos de Responsabilidad Social para sus áreas de influencia.

Nota. Elaboración propia.

Nota

Es posible que La Organización No Gubernamental envíe auditores al sector para evaluar la obra o el impacto del programa. Una buena ejecución con una ONG abre las puertas automáticamente para financiaciones más grandes en el futuro.

Convocatorias Públicas Nacionales (Ministerios)

Son procesos competitivos en los que las JAC presentan proyectos para acceder a recursos del Estado, como el Banco de Acciones Comunales del Ministerio del Interior o los programas de cofinanciación de los ministerios de Agricultura, TIC y Cultura. Cada convocatoria fija sus reglas en los términos de referencia, incluidos los plazos para corregir o completar documentos (subsanar). Por lo general son plazos cortos, de pocos días hábiles, y si la Junta no responde a tiempo la propuesta puede ser rechazada (Ministerio del Interior, 2023). Por eso hay que leer los términos de referencia desde el primer día y tener la carpeta de documentos al día. Una petición ordinaria ante una entidad pública funciona de otra manera. Según el artículo 17 de la Ley 1437 de 2011, si la solicitud está incompleta, la entidad debe pedirle al peticionario que la complete dentro de los diez días siguientes a la radicación, y este tiene un plazo máximo de un (1) mes para hacerlo. Si no la completa, se entiende que desistió de la petición (Congreso de la República de Colombia, 2011).

Empresas Privadas y Responsabilidad Social

El sector privado, mediante la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), financia obras para mejorar el entorno social en las áreas donde opera. La forma de negociar con un empresario se basa en el beneficio mutuo:

- **Beneficio tributario para el empresario (descuento del 25 %):** el artículo 22 del Estatuto Tributario incluye a los organismos de acción comunal entre las entidades no contribuyentes. Por eso, las donaciones que reciben dan derecho a un descuento en el impuesto sobre la renta equivalente al 25 % del valor donado, según el artículo 257 del mismo Estatuto (Presidencia de la República de Colombia, 1989). Es un descuento, es decir, se resta del impuesto a cargo, y no una deducción, que se resta de la base gravable. Además, tiene límites y requisitos legales. Al recibir el aporte, la Junta expide el certificado de donación que exige la norma. Antes de ofrecer el beneficio, el contador de la empresa debe confirmar las condiciones vigentes.

- **Alianzas con empresas privadas (socio local):** la JAC puede ofrecerle a una empresa su conocimiento del territorio y su capacidad de organización para obras menores, mantenimiento de zonas verdes o suministro de insumos locales. Estas

alianzas se formalizan con contratos o acuerdos de colaboración de derecho privado, según lo que pacten las partes y lo que permitan los estatutos de la Junta. No son convenios solidarios, porque esa figura está reservada a la relación entre entidades públicas y organismos de acción comunal.



Reglas de Oro con Empresas Privadas ¡Qué NO hacer!

1. ¡No recibir dinero en efectivo! Toda donación o pago privado debe entrar directamente a la cuenta de ahorros oficial de la Junta. Esto garantiza que quede rastro contable para las auditorías.
2. ¡Rendir informes de avance! Si una empresa dona dinero y la JAC no entrega un informe financiero claro y con facturas legales con Nit a nombre de la Junta, jamás volverán a recibir apoyo.

Consejos prácticos

- Leer los términos de referencia y cumplirlos: Son las "reglas del juego". Por ejemplo, si la convocatoria pide proyectos ambientales, no presentar uno de deportes, por bueno que sea.
- No dejar todo para el último día: Las plataformas virtuales suelen saturarse en las últimas horas del cierre de la convocatoria.
- Buscar alianzas: Si la Junta es muy reciente o no tiene toda la experiencia, unirse a otra organización más antigua puede facilitar las cosas y abrir puertas.

Capítulo 6.

Sostenibilidad de los proyectos

El verdadero éxito de un proyecto no es la fiesta de inauguración de la obra, sino que la propia comunidad continúe usándola, protegiéndola y beneficiándose de ella con el paso de los años, incluso cuando se agote el dinero inicial dado por el gobierno o la entidad financiadora.

Los Tres Pilares para Mantener un Proyecto Vivo

- **Sostenibilidad Social (Sentido de Pertenencia):** Involucrar a los vecinos desde la formulación y la obra. Si la comunidad ayudó a dar ideas y puso mano de obra, sentirá el proyecto como suyo y lo cuidará con orgullo. Nadie cuida lo que no le pertenece.
- **Sostenibilidad Financiera (Plan de Ingresos):** Un proyecto necesita dinero permanente para reparaciones, luz, agua o insumos. Se deben acordar estrategias locales como rifas, bazares comunitarios, cuotas mínimas concertadas con los usuarios o servicios cobrados a bajo costo.
- **Sostenibilidad Técnica (Capacitación y Cuidado):** Es vital que varias personas de la comunidad aprendan a usar y mantener la infraestructura o las máquinas. Si solo el presidente sabe prender una motobomba, el día que él falte el proyecto morirá.
- **Metáfora Práctica:** Dos Caminos para un mismo Proyecto Consideremos una Junta de Acción Comunal que gana un proyecto para dotar el salón comunal con una cocina industrial y herramientas de panadería para capacitar a los jóvenes veredales a través de un curso técnico del SENA.

Tabla 20. Recomendaciones para lograr sostenibilidad en los proyectos.

El camino triste (sin sostenibilidad)	El camino feliz (con sostenibilidad)
Se acaba el curso del SENA y no se vuelve a usar la cocina comunal por falta de insumos.	La JAC crea formalmente el 'Comité de Panadería Comunal' con estatutos propios.
Nadie se encarga de limpiar ni hacer mantenimiento. Los hornos y batidoras se oxidan.	Se establece un reglamento de limpieza y turnos, y se capacita a dos vecinos en el mantenimiento de gas.
Llega el recibo de la luz costoso y, como no hay platica, se cierra el salón comunal.	El salón se alquila fines de semana para eventos y un porcentaje se guarda. Los jóvenes usan la cocina tres días y aportan una cuota para los servicios públicos.

Nota. Elaboración propia.

Capítulo 7.

Buenas prácticas y experiencias

La mejor manera de aprender a formular proyectos es ver cómo otras Juntas en Colombia ya lo hicieron realidad. En la tabla 21 encuentran cinco casos reales transformados en una 'receta' práctica para que los adapten a su territorio:

Tabla 21. Casos de éxito en las Juntas de Acción Comunal

Caso de éxito	Problema identificado	Solución implementada	Receta de aplicación comunal
1. Juntas Constructoras – Cundinamarca Saldaña Pérez (2022)	Las comunidades veredales requerían placas huella y salones sociales, mientras la ejecución mediante contratistas externos incrementaba los costos y presentaba dificultades en la calidad de algunas obras.	Se suscribieron más de **650 Convenios Solidarios con las JAC**, permitiendo participación directa de las comunidades en la administración de recursos, compra de materiales y contratación de mano de obra local.	**Mapear saberes veredales:** identificar personas de la comunidad con conocimientos en construcción, contabilidad, ingeniería u otros campos. **Realizar un convenio piloto:** desarrollar una obra pequeña aplicando cotizaciones, actas, soportes y rendición de cuentas para fortalecer las capacidades de gestión.

2. Gestión de basuras y cuidado ambiental – Cundinamarca Barbosa Rodríguez (2022)	La acumulación de residuos en puntos críticos generaba contaminación, presencia de plagas y afectación de quebradas.	Las JAC fortalecieron sus **Comités Ambientales**, identificaron puntos críticos, establecieron alianzas con recicladores de oficio y participaron en acciones relacionadas con la gestión ambiental municipal.	**Reactivar el Comité Ambiental:** vincular vecinos y jóvenes interesados en el cuidado del territorio. **Mapear puntos críticos:** recorrer el sector, registrar fotografías y elaborar un mapa que permita sustentar ante las autoridades las necesidades y propuestas de intervención.
3. Independencia financiera con Banca Mutual – Colombia Ospina Villalobos y Pabón Ramírez (2020)	Pequeños productores tenían dificultades para acceder a crédito y recurrían a préstamos con elevados intereses. También existían limitaciones para priorizar técnicamente las necesidades comunitarias.	Con acompañamiento universitario, las JAC desarrollaron un esquema de **ahorro y crédito solidario**, orientado a facilitar pequeños créditos y fortalecer la gestión financiera comunitaria.	**Realizar cartografía social:** identificar necesidades y fortalezas del territorio. **Crear alianzas con universidades:** gestionar apoyo de estudiantes y programas académicos. **Definir reglas del fondo solidario:** establecer por escrito condiciones de funcionamiento, administración, seguimiento y rendición de cuentas.
4. Transformación de la vereda mediante economía solidaria – San Calixto *Bayona Bayona y Zambrano Vergel (2020)*	La intermediación comercial reducía los ingresos obtenidos por los productores campesinos.	La comunidad organizó a los productores bajo un esquema asociativo, estandarizó aspectos de calidad, desarrolló una identidad comunitaria y estableció relaciones comerciales más directas con compradores.	**Realizar un censo productivo:** identificar qué produce cada familia, cantidades y canales de comercialización. **Crear un Comité de Emprendimiento y Economía Solidaria:** organizar la oferta y desarrollar una identidad que permita presentar los productos comunitarios ante mercados y ferias.

5. Abastecimiento calificado y mercados sostenibles – Risaralda Guerrero Arias (2025)	Los productores comercializaban alimentos con diferencias en peso, tamaño, presentación y limpieza, dificultando el acceso estable a compradores institucionales y otros mercados.	Se implementaron criterios comunes de calidad y mecanismos de abastecimiento organizado, acompañados de acuerdos comerciales y oportunidades relacionadas con las compras públicas locales.	**Crear una ficha de calidad:** acordar criterios de peso, tamaño, frescura, limpieza y presentación. **Explorar las compras públicas locales (Ley 2046 de 2020)** identificar requisitos y oportunidades para participar como proveedor. **Llevar un registro de cuentas y resultados:** controlar ventas colectivas y documentar periódicamente los beneficios obtenidos por las familias participantes.

Fuente: Elaboración propia a partir de Saldaña Pérez (2022), Barbosa Rodríguez (2022), Ospina Villalobos et al. (2020), Bayona Bayona y Zambrano Vergel (2020) y Arias (2025).

Para garantizar que el esfuerzo y la dedicación de la Junta de Acción Comunal no se pierdan durante el proceso de evaluación, es indispensable reconocer las equivocaciones más habituales que cometen las organizaciones en la fase de formulación y radicación. Identificar con anticipación estos desaciertos permite corregir la redacción, respaldar los costos con cotizaciones reales y asegurar el cumplimiento estricto de los requisitos y plazos en las plataformas oficiales como la MGA Web.

Figura 20. Principales fallas metodológicas, presupuestales y administrativas en la radicación de proyectos comunitarios.



Nota. Muestra los tres errores más recurrentes (redacción imprecisa, falta de cotizaciones y vencimiento de plazos) que causan el rechazo de proyectos comunitarios. Elaboración propia con apoyo de ChatGPT (OpenAI, 2026).

Las 2 Reglas de Oro de los Grandes Líderes Comunales

- **Regla de Oro 1:** La transparencia es la mejor carta de presentación: Rendir cuentas públicas de forma regular, no solo al gobierno que los financió, sino en carteleras públicas y asambleas en el salón comunal para todos los vecinos. El dinero bien administrado y completamente justificado es la llave de oro que abrirá puertas a futuros proyectos más grandes en el territorio.
- **Regla de Oro 2:** Todo se prueba con fotos, actas y firmas: Tomar fotografías de todo el proceso: el antes (cómo estaba la vía o el salón comunal deteriorado), el durante (los vecinos trabajando juntos en la mezcla) y el después (el parque terminado y los niños jugando). Recopilar y archivar los recibos legales, facturas con NIT, y las planillas de asistencia firmadas de cada reunión y entrega de materiales. Esas son las pruebas irrefutables de que hicieron las cosas con amor y honestidad.

Mensaje de Cierre: ¡Nunca se cansen de insistir!

Si un proyecto es rechazado por una entidad o alcaldía, ¡no se desanimen! Pidan la retroalimentación, miren qué documento falló, corrijan con humildad y vuelvan a postularse en la siguiente oportunidad. El compromiso y la persistencia de la comunidad organizada siempre, pero siempre, conduce al éxito.

¿Cómo transferir este aprendizaje a la Junta de Acción Comunal del territorio?

Para que la Junta de Acción Comunal (JAC) aprenda a vender junta y con alta calidad, no necesitan ser ingenieros ni administradores experimentados. Solo deben seguir estos tres pasos sencillos y ordenados:

1. Ponerse de acuerdo con "La Regla del Buen Producto" (Ficha Técnica de Calidad)

Imaginen que van a vender tamales: si un vecino los hace de un tamaño y otro vecino los hace pequeñitos o con ingredientes diferentes, el comprador se va a quejar y no volverá.

- **¿Qué hacen?** Se reúnen todos los productores en el salón comunal y escriben una hoja sencilla con las reglas básicas del producto estrella (por ejemplo: el peso mínimo de la papa, que las frutas vayan limpias y sin golpes, o que la leche se entregue fresca y colada).
- **El compromiso:** Todo el que quiera vender a través de la Junta debe prometer que su producto cumplirá con esta "hoja de reglas". Así, el cliente sabrá que la Junta siempre entrega lo mejor.

2. Tocar la puerta del Estado con la Ley en la mano

El Estado compra muchos alimentos: las alcaldías, el Programa de Alimentación Escolar (PAE), los batallones del Ejército y los hospitales públicos. La Ley 2046 de 2020 obliga a las entidades públicas que compran alimentos a adquirir un porcentaje mínimo de esas compras a pequeños productores locales y a la agricultura campesina, familiar y comunitaria. El Decreto 248 de 2021 reglamenta cómo se aplica esa obligación (Congreso de la República de Colombia, 2020; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2021).

- **¿Qué hacen?** Le encargan al Comité de Comercio o Emprendimiento de la Junta que organice los papeles de la JAC y los radique ante la Alcaldía, colegios u hospitales.
- **La meta:** Decirles con orgullo: "Somos la Junta de Acción Comunal, aquí están nuestros productos con excelente calidad y venimos a venderles directamente, sin intermediarios".

3. Llevar "El Libro de Cuentas y Progreso" (Registro y Beneficio Real)

La confianza de los vecinos se cuida mostrando cuentas claras y transparentes. No necesitan programas de computador difíciles; un cuaderno físico grande o una tabla sencilla de Excel en manos del tesorero son suficientes.

- **¿Qué anotan?** El tesorero registrará cuántos bultos o litros vendió la comunidad unida, cuánto dinero entró y cómo se le entregó a cada productor.



Medir el progreso de las familias

Cada seis meses, anoten las mejoras reales en la vida de la gente, por ejemplo: "Con las ganancias de este semestre, la familia de Don Pedro compró abono para la siguiente siembra, Doña María arregló el techo de su casa y la familia de Julián pagó el estudio de su hijo. ¡Eso demuestra con datos reales que trabajar organizados sí da frutos

Capítulo 8.

Recomendaciones finales

Ser un dignatario o líder de la Junta de Acción Comunal en Colombia es una labor de entrega. Para que su trabajo trascienda y deje huella permanente, les dejamos estas cuatro herramientas doradas para empacar en su maleta de liderazgo:

Tabla 22. Recomendaciones

Recomendación	¿Por qué es importante?	¿Cómo hacerlo?
Capacitarse de forma constante	Las normas, metodologías y herramientas cambian. Fortalecer conocimientos en normatividad, formulación de proyectos, Metodología General Ajustada (MGA) y herramientas como Excel mejora la capacidad de la JAC para gestionar proyectos y acceder a recursos.	Aprovechar cursos gratuitos ofrecidos por entidades como el SENA, la ESAP, el Ministerio del Interior, gobernaciones y alcaldías sobre legislación comunal, control social, formulación de proyectos y gestión pública.
Trabajar en red	La unión entre Juntas de Acción Comunal fortalece su capacidad de gestión, representación y negociación. También permite formular proyectos de mayor alcance que respondan a necesidades compartidas entre comunidades.	Participar activamente en las Asociaciones de Juntas de Acción Comunal (Asocomunal), realizar encuentros con JAC de sectores vecinos, formular iniciativas conjuntas y compartir experiencias, recursos y oportunidades de cofinanciación.

Buscar apoyo institucional	Las entidades públicas y otras organizaciones pueden aportar asistencia técnica, conocimiento especializado y recursos que complementan las capacidades de la comunidad y ayudan a prevenir errores técnicos o legales.	Establecer alianzas con alcaldías, gobernaciones y otras entidades. Solicitar acompañamiento de las secretarías de Planeación e Infraestructura y, cuando corresponda, de las corporaciones autónomas regionales y demás instituciones relacionadas con el proyecto.
Documentar las experiencias	Conservar la memoria institucional facilita la continuidad entre las diferentes directivas de la JAC y permite demostrar experiencia, transparencia y resultados ante entidades públicas, cooperantes y posibles financiadores.	Mantener un archivo físico y digital organizado con proyectos formulados, planos, presupuestos, contratos, actas, informes, fotografías, soportes de ejecución y resultados obtenidos.

Nota. Elaboración propia.

La tabla presenta recomendaciones prácticas para fortalecer la gestión de proyectos en las Juntas de Acción Comunal, destacando la importancia de la capacitación continua, el trabajo en red, el apoyo institucional y la documentación de experiencias. Estas acciones buscan mejorar las capacidades organizativas, facilitar el acceso a recursos y promover la continuidad y sostenibilidad de las iniciativas comunitarias.

Nota

Mantener un archivo fotográfico ordenado del "Antes, Durante y Después" de cada obra. Redactar una "Memoria de Lecciones Aprendidas" al finalizar cada iniciativa, explicando qué funcionó muy bien y qué errores no se deberían volver a cometer.

Capítulo 9.

Herramientas y recursos de apoyo

¡No empiecen a escribir desde cero! A continuación, encuentran los enlaces y formatos oficiales recomendados por las entidades del Estado y el SENA. Pueden dar clic en los enlaces o copiarlos en su celular o computador para descargarlos de forma directa:

Manuales para consultar
Lineamientos conceptuales que soportan la Metodología General Ajustada para Colombia

Enlace de descarga:
https://mgaayuda.dnp.gov.co/Recursos/Documento_conceptual_2023.pdf

Ayudas de la MGA – DNP: Donde se encontrarán videotutoriales, instructivos, presentaciones, manuales e infografías que orientan la formulación y registro de proyectos en la MGA Web. https://mgaayuda.dnp.gov.co/

Formularios y Modelos Técnicos de Proyecto (Gratuitos):
Formato Técnico de Apoyo Comunitario (Modelo Oficial): Guía formal para escribir la justificación y metas del proyecto.

Enlace de descarga:
https://www.municipio.cartago.gov.co/wp-content/uploads/2020/12/Anexo-3.-Modelo-Documento-Tecnico.pdf

Formato de Formulación para Iniciativas Comunitarias: Diseño para delimitar el problema central y los beneficiarios de forma rápida.

Enlace de descarga:
https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/ODC/Documents/BancoIniciativas/FORMATO%20FORMULACI%C3%93N%20DEL%20PROYECTO.docx

Formatos de Presupuesto y Cronograma de Trabajo:

La cartilla incluye dos plantillas en Excel, una de presupuesto (Anexo A) y otra de cronograma (Anexo B). Sirven para organizar los costos de cemento, herramientas y jornales, y las fechas de ejecución. Están disponibles en el Repositorio Institucional de la UNAD: [enlace permanente del repositorio]. Descargue el archivo y guárdelo en su computador para poder editarlo.

Formatos de Lista de Chequeo radicación de Proyectos:

La presente lista de chequeo constituye una herramienta de verificación previa para la Junta Directiva y el Comité del Proyecto de la Junta de Acción Comunal (JAC) antes de radicar formalmente una propuesta de inversión pública o privada ante alcaldías, gobernaciones, ministerios o convocatorias del Estado (ej. Convenios Solidarios o MGA Web). Nota. Los documentos requeridos pueden variar de una convocatoria a otra, sin embargo, se relacionan en esta lista los que se considera predominan.

LISTA DE CHEQUEO FINAL PARA RADICACIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS (JAC)

Herramienta de verificación previa para la Junta Directiva y el Comité de Proyectos de la JAC

Nombre del Proyecto:		Representante Legal:	
Organización (JAC):		Fecha de Verificación:	
Departamento / Municipio:		Entidad a Radicar:	

1. Verificación Documental y Técnica Previa a la Radicación

N°	Categoría / Requisito	Documento o Ítem a Verificarse	Responsable Comunal	Estado	N° Folios	Observaciones
1	Documentación Legal de la JAC	Personería Jurídica vigente emitida por la entidad de inspección, vigilancia y control competente.	Secretario/a de la JAC	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Vigencia inferior a 90 días
2	Documentación Legal de la JAC	Certificado de Registro Único Comunal (RUC) actualizado ante el Ministerio del Interior.	Presidente/a / Secretario/a	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Estado activo

N°	Categoría / Requisito	Documento o Ítem a Verificarse	Responsable Comunal	Estado	N° Folios	Observaciones
3	Documentación Legal de la JAC	Auto o resolución de reconocimiento de la Junta Directiva y Dignatarios vigentes.	Secretario/a de la JAC	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Periodo vigente
4	Documentación del Representante Legal	Copia de la cédula de ciudadanía del Presidente/a (Representante Legal) ampliada al 150 %.	Presidente/a de la JAC	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Ampliada y legible
5	Documentación Fiscal y Financiera	RUT de la JAC con la actividad económica actualizada y estado de inscripción activo ante la DIAN.	Tesorero/a de la JAC	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Fecha reciente
6	Documentación Fiscal y Financiera	Certificación bancaria de la cuenta a nombre de la JAC con fecha de expedición inferior a 30 días.	Tesorero/a de la JAC	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Solicitada al banco
7	Documentación Fiscal y Financiera	Certificado de paz y salvo de antecedentes fiscales (Contraloría), disciplinarios (Procuraduría) y judiciales (PONAL) del Representante Legal y de la JAC.	Fiscal de la JAC / Presidente/a	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Descargados en fecha actual
8	Soporte Comunitario y Social	Acta de Asamblea General de Afiliados firmada, donde se aprueba por mayoría la formulación, priorización y radicación del proyecto.	Secretario/a y Fiscal	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Aprobado por quórum
9	Soporte Comunitario y Social	Listado de asistencia original a la Asamblea General con firmas, cédulas y datos de contacto de los afiliados.	Secretario/a de la JAC	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Firmas verificadas
10	Formulación Técnica del Proyecto	Documento técnico del proyecto (en formato oficial de la entidad o impreso MGA Web) estructurado con: Árbol de Problemas, Objetivos, Metodología e Indicadores SMART.	Comité Técnico / Coordinador	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Estructura completa

N°	Categoría / Requisito	Documento o Ítem a Verificarse	Responsable Comunal	Estado	N° Folios	Observaciones
11	Presupuesto y Cotizaciones	Presupuesto detallado por rubros e insumos, respaldado por al menos tres (3) cotizaciones de proveedores para bienes o servicios requeridos.	Tesorero/a y C. Compras	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Mínimo 3 cotizaciones
12	Aportes de Contrapartida	Carta de compromiso de aportes comunitarios de la JAC (mano de obra local, materiales del sector, herramientas o espacio físico) valorizados monetariamente.	Presidente/a y Tesorero/a	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Mano de obra valorizada
13	Cronograma y Planificación	Cronograma de actividades (Diagrama de Gantt) con tiempos, semanas o meses claros de ejecución.	Coordinador / Secretario/a	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Plan de ejecución
14	Soportes Prediales y Ambientales (Si aplica)	Certificado de libertad y tradición del predio, permiso de intervención o carta de uso de suelo emitida por la Alcaldía (para obras físicas).	Comisión de Obras / Presidente/a	[ ] Cumple [ ] Pendiente [ ] N/A		Si requiere obra física
15	Carta de Radicación Formal	Oficio o carta remitida dirigida a la entidad correspondiente, firmada por el Representante Legal de la JAC, solicitando la revisión e inclusión del proyecto.	Presidente/a de la JAC	[ ] Cumple [ ] Pendiente		Oficio firmado

2. Recomendaciones Finales de Control

▪ Folio y Legajado: Organizar los documentos en carpeta legajada, foliada (numerada a lápiz en la esquina superior derecha) respetando estrictamente el orden de esta lista de chequeo.
▪ Copia de Salvaguarda: Conservar siempre un juego completo de copias físicas con su respectivo sello de recibido de la entidad y la versión digital almacenada en el archivo de la Secretaría de la JAC.
▪ Firma del Fiscal: Se recomienda la verificación del cumplimiento completo de esta lista por parte del Fiscal de la JAC antes del traslado e ingreso en la oficina de correspondencia o ventanilla única.

Presidente/a de la JAC
(Representante Legal)

Fiscal / Verificador de la JAC
(Comité de Control)

Referencias

Agencia de Renovación del Territorio. (2021). ABC de la estructuración de proyectos: Cartilla técnica de orientación para las entidades territoriales. https://serviceweb.renovacionterritorio.gov.co/artdev/media/files/2021-08-18_170015_1728529858.pdf

Guerrero Arias, Y.A. (2025). Lecciones aprendidas: casos de éxito y mejoras durante la implementación del programa de sostenibilidad de Intentional Sourcing en los municipios de Quinchía y La Celia Risaralda [Trabajo de grado de maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio Institucional EAFIT. https://repository.eafit.edu.co/items/5f3bb0b7-6008-49b7-8c16-928157fa6577

Barbosa Rodríguez, L. E. (2022). Análisis de la incidencia de las juntas de acción comunal - JAC en la construcción de la política pública de residuos sólidos del departamento de Cundinamarca como estrategia de participación ciudadana (2019–2022) [Proyecto aplicado de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD]. Repositorio Institucional UNAD. https://repository.unad.edu.co/handle/10596/50756

Bayona Bayona, J. T., y Zambrano Vergel, H. F. (2020). Fomento del emprendimiento solidario en las juntas de acción comunal del sector rural del municipio de San Calixto, Norte de Santander [Trabajo de grado de pregrado, Universidad Francisco de Paula Santander Seccional Ocaña].

Cohen, E., y Martínez, R. (2004). Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). https://dds.cepal.org/redesoc/archivos_recursos/242/Manual_dds_200408.pdf

Congreso de la República de Colombia. (2011, 18 de enero). Ley 1437 de 2011. Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Diario Oficial No. 47.956. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1437_2011.html

Congreso de la República de Colombia. (2020, 24 de julio). Ley 2046 de 2020. Por la cual se establecen mecanismos para promover la participación de pequeños productores locales agropecuarios y de la agricultura campesina, familiar y comunitaria en los mercados de compras públicas de alimentos. Diario Oficial No. 51.385. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2046_2020.html

Congreso de la República de Colombia. (2021, 18 de diciembre). Ley 2166 de 2021 - Gestor Normativo. (s. f.). Función Pública. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=184758

Departamento Nacional de Planeación. (s. f.). Guía MGA Web: Manual del usuario. Alcaldía de Riohacha. https://www.riohacha-laguajira.gov.co/Proyectos/Documents/Gu%C3%ADa%20MGA%20Web.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (2022, 20 de abril). Resolución 1092 de 2022. Por la cual se actualiza la Tasa Social de Descuento para la evaluación social de proyectos de inversión pública en Colombia. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Participacin%20privada%20en%20proyectos%20de%20infraestructu/Resoluci%C3%B3n%201092%20de%202022%20Por%20la%20cul%20se%20adopta%20la%20tasa%20Social%20de%20Descuento.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (2023). Metodología General Ajustada para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública: Documento conceptual. https://mgaayuda.dnp.gov.co/Recursos/Documento_conceptual_2023.pdf

Gobernación de Boyacá. (2023). Decreto 1501: Modelo guía de estatutos para organismos de acción comunal del departamento de Boyacá. Secretaría de Gobierno y Acción Comunal. https://www.boyaca.gov.co/wp-content/uploads/2023/10/DEC-1501-MODELO-GUIA-ESTATUTOS-GOBERNACION-DE-BOYACA-1.pdf

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2021, 9 de marzo). Decreto 248 de 2021. Por el cual se reglamenta la Ley 2046 de 2020 sobre compras públicas locales de alimentos. Diario Oficial No. 51.611. https://www.minagricultura.gov.co/fileadmin/normatividad/decretos/Decreto_No._248_de_2021.pdf

Ministerio del Interior. (2023). Términos de referencia y guía operativa: Convocatoria Banco de Acciones Comunales. Dirección de Democracia, Participación Ciudadana y Acción Comunal. https://comunal.mininterior.gov.co/Banco-Acciones.html

OpenAI. (2026). ChatGPT [Modelo de lenguaje e inteligencia artificial generativa]. https://chatgpt.com/

Ortegón, E., Pacheco, J. F., y Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas* (Serie Manuales n.º 42, ILPES/CEPAL). https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5607

Ospina Villalobos, L. F., y Pabón Ramírez, S. P. (2020). Una mirada de responsabilidad social universitaria desde la investigación con juntas de acción comunal. Perspectivas, 5(18), 71-84. https://doi.org/10.26620/uniminuto.perspectivas.5.18.2020.71-84

Presidencia de la República de Colombia. (1989, 30 de marzo). Decreto 624 de 1989. *Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales.* Diario Oficial No. 38.756. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_tributario.html

Saldaña Pérez, Y. M. (2022). Factores de participación de los organismos comunales del departamento de Cundinamarca a los proyectos de obras de impacto social y comunitario a través de la meta 427 del Plan de Desarrollo "Cundinamarca, Región que Progresa 2020–2024" [Trabajo de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD]. Repositorio Institucional UNAD. https://repository.unad.edu.co/handle/10596/55435

Glosario

Árbol de Objetivos (Árbol de Soluciones): Herramienta técnica que transforma las situaciones negativas del Árbol de Problemas en metas y logros positivos. En este esquema, las causas se convierten en medios (acciones) y las consecuencias en fines (beneficios).

Árbol de Problemas: Técnica de diagnóstico participativo que permite identificar y estructurar la situación problemática central del territorio (representada en el tronco), diferenciando sus causas origen (raíces) de sus consecuencias directas (ramas y hojas).

Cadena de Valor: Esquema de la MGA que organiza la relación lógica y de causa-efecto entre los insumos, las actividades, los productos y los resultados de un proyecto.

Comité de Veeduría: Equipo de ciudadanos y afiliados designado en asamblea para vigilar, supervisar y garantizar la correcta y transparente ejecución de las obras y los recursos.

Convenio Solidario: acuerdo que pueden celebrar directamente las entidades públicas de los órdenes nacional, departamental, distrital y municipal con organismos de acción comunal para ejecutar obras hasta por la menor cuantía, contratando con habitantes de la comunidad y cumpliendo los requisitos legales aplicables. Su fundamento es el artículo 95 de la Ley 2166 de 2021, con la modificación introducida por el artículo 372 de la Ley 2294 de 2023.

Diagrama de Gantt: Calendario visual de trabajo estructurado en filas (actividades) y columnas (tiempo en días, semanas o meses) que organiza el cronograma de ejecución del proyecto.

Enfoque de Marco Lógico (EML): Metodología analítica de planificación, diseño y evaluación recomendada por organismos internacionales (como la CEPAL) y entidades nacionales para estructurar de manera coherente proyectos de desarrollo.

Estructura Analítica del Proyecto (EAP): Esquema conceptual operativo que organiza los niveles de trabajo del proyecto en una jerarquía que abarca desde las tareas diarias (actividades) y entregables físicos o educativos (componentes), hasta la meta central (propósito) e impacto a largo plazo (fin).

Indicadores SMART: Regla metodológica que exige que todo indicador de seguimiento sea Específico (Specific), Medible (Measurable), Alcanzable (Achievable), Relevante (Relevant) y delimitado en el Tiempo (Time-bound).

Junta de Acción Comunal (JAC): Organización comunitaria de base social, integrada por vecinos de un barrio o vereda, encaminada a promover la participación ciudadana y el

desarrollo local. Ley 2166 de 2021: Marco legal normativo en Colombia (Ley Comunal) que regula la constitución, organización, funcionamiento y facultades de las Juntas de Acción Comunal y sus organismos de acción comunal.

Metodología General Ajustada (MGA): Aplicación informática e instrumento técnico oficial diseñado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) en Colombia para la formulación, registro y evaluación de proyectos de inversión pública. Se compone de 4 módulos: Identificación, Preparación, Evaluación y Programación.

Población Objetivo (Beneficiaria): Grupo poblacional o de familias delimitado y caracterizado geográficamente que padece la problemática y recibirá los beneficios directos e indirectos del proyecto.

Precios Sombra (Precios de Cuenta): Ajuste económico que realiza la MGA sobre los costos comerciales de mercado (removiendo distorsiones como el IVA o aplicando Razones Precio a Cuenta - RPC) para medir el valor social real de los recursos consumidos.

Registro Único Comunal (RUC): Registro oficial y obligatorio administrado por el Ministerio del Interior de Colombia donde se encuentran inscritas y validadas las Juntas de Acción Comunal.

Relación Beneficio-Costo (RBC): Indicador de rentabilidad social que resulta de dividir el valor presente de los beneficios entre el valor presente de los costos totales. Muestra cuántos pesos de bienestar recibe la comunidad por cada peso invertido.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Estrategia del sector privado para financiar o cofinanciar iniciativas de impacto social y comunitario en sus áreas de influencia. En Colombia, las donaciones a organismos de acción comunal pueden dar derecho a un descuento en el impuesto sobre la renta (art. 257 del Estatuto Tributario).

SECOP II: Sistema Electrónico de Contratación Pública en Colombia, plataforma en línea en la cual las entidades estatales y organizaciones comunitarias (registradas como proveedores) tramitan convenios y contratos.

Sostenibilidad del Proyecto: Capacidad de un proyecto para continuar funcionando, prestando servicios y generando beneficios a la comunidad de forma autónoma a lo largo del tiempo, una vez agotados los recursos financieros iniciales de la entidad cooperante. Incluye dimensión social, financiera y técnica.

Tasa Interna de Retorno (TIR): tasa de descuento con la que el Valor Presente Neto de un proyecto es igual a cero. No es un interés que el proyecto pague o reciba. En la MGA se compara con la Tasa Social de Descuento (9 %): si la supera, el proyecto es conveniente desde el punto de vista económico bajo los supuestos del análisis, lo cual no garantiza su aprobación.

Tasa Social de Descuento (TSD): Porcentaje de descuento anual (establecido en el 9% por el DNP mediante la Resolución 1092 de 2022) utilizado para traer a valor presente de hoy los beneficios y costos futuros de un proyecto de inversión pública.

Valor Presente Neto (VPN): indicador que resta al valor actual de los beneficios futuros el valor actual de los costos (incluida la inversión inicial). Un VPN mayor que cero es una condición favorable en la evaluación de la MGA.



Sello Editorial
Universidad Nacional
Abierta y a Distancia

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA
Y A DISTANCIA (UNAD)**

Sede Nacional José Celestino Mutis
Calle 14 Sur 14-23
PBX: 344 37 00 - 344 41 20
Bogotá, D.C., Colombia

www.unad.edu.co