CAPÍTULO III

CLASIFICACIÓN DE CAPACIDADES ORGANIZACIONALES EN ORGANISMOS COMUNALES DE RIONEGRO-ANTIOQUIA

Carlos Eduardo Castaño Ríos

Investigador Asociado por Colciencias. Profesor investigador del departamento de Ciencias Contables de la Universidad de Antioquia. ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4117-0375>. Correo electrónico: eduardo.castano@udea.edu.co

Resumen

Los organismos comunales, a pesar de ser organizaciones civiles, requieren de recursos para financiar sus ideas. No obstante, este tipo de acciones se logran a través de la formulación de proyectos y su posterior ejecución, es por esto por lo que se evaluaron 89 organismos comunales en la ciudad de Rionegro (Antioquia-Colombia) que representan el total de este tipo de entidades para dicho municipio, a través de una herramienta diseñada con cuatro dimensiones (legal, organizacional, técnico y contable). El proyecto partió del objetivo general de diseñar una metodología para la evaluación de las capacidades organizacionales en organismos comunales. La investigación abordada fue de tipo cualitativo, estudio de caso para los organismos comunales del municipio de Rionegro, para los cuales se aplicó un instrumento constituido por variables e indicadores que permitieron calificar estas entidades bajo cuatro categorías: frágiles, en desarrollo, en consolidación y maduras, según sus capacidades. Se encontró en la aplicación de los instrumentos de evaluación durante el año 2017 que sólo 30 de las entidades, es decir, aproximadamente el 34% se ubicó en un nivel “en desarrollo”, mientras que las demás, están en un nivel incipiente o básico de gestión organizacional que se considera como frágil.

Palabras clave: desarrollo de capacidades organizacionales, juntas de acción comunal, organismos comunales.

CLASSIFICATION OF ORGANIZATIONAL CAPABILITIES IN COMMUNAL ORGANIZATIONS FROM RIONEGRO-ANTIOQUIA

Abstract

Community organizations, despite being civil organizations, require resources to finance their ideas. However, this type of action is achieved through the formulation of

www.doi.org/10.47212/tendencias2020vol.xi.4

projects and their subsequent execution, which is why 89 community organizations in the city of Rionegro (Antioquia-Colombia) were evaluated, representing the total of this type of entities for said municipality, through a tool designed with four dimensions (legal, organizational, technical and accounting). The project started from the general objective of designing a methodology for evaluating the capacities of organizations in community organizations. The research addressed was qualitative, a case study for the communal organizations of the municipality of Rionegro, for which an instrument consisting of variables and indicators was applied that allowed these entities to be classified under four categories: fragile, developing, consolidating and mature, according to its capabilities. It was found in the application of the evaluation instruments during the year 2017 that only 30 of the entities, that is, approximately 34% were located at a “developing” level, while the others are at an incipient or basic level organizational management that is considered as fragile.

Keywords: communal organizations, community action boards, organizational capabilities building.

Proyecto de investigación

“Diseño conceptual e instrumental de la metodología para evaluar el desempeño organizacional de los organismos comunales en el oriente antioqueño” registrado y financiado por el Centro de Investigaciones y Consultorías – CIC de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia.

Introducción

Las organizaciones comunales son en esencia motores de transformación local, con un impacto en pequeños territorios al interior de los municipios, pero que, en sumatoria, llegan a representar las necesidades de la población. Este tipo de organizaciones se ubican dentro de las denominadas entidades sin ánimo de lucro, pero por sus características, poco han sido abordadas desde estudios académicos y se cuenta con limitada documentación sobre su accionar, supervivencia e impacto.

El proyecto partió del objetivo general de diseñar una metodología para evaluar el desempeño organizacional de organismos comunales, frente a este propósito macro, se creó un instrumento de clasificación de este tipo de organizaciones que para efectos prácticos fue denominado Ranking, esto permitió llevar las entidades hacia cuatro escenarios según sus capacidades instaladas desde el cumplimiento legal, estructura

organizacional, capacidad técnica y la estructura administrativa y financiera. Los cuatro potenciales escenarios fueron frágiles, en desarrollo, en consolidación y maduras, siendo en este mismo orden, el nivel de menor a mayor que podían alcanzar los organismos comunales.

Los organismos comunales hacen parte de las fuerzas vivas del territorio, son entidades a las cuales se les otorga personería jurídica con el fin de que puedan representar a las poblaciones adscritas a determinado territorio. El interés de estas entidades resulta principalmente en que son la primera instancia de escucha para los ciudadanos, pues es de y para los mismos ciudadanos que habitan un lugar específico del territorio. De este modo, sus líderes serán los encargados de comunicar de primera mano las necesidades de sus territorios a la administración municipal y de priorizar los escasos recursos públicos a proyectos que sean de mayor impacto en la población que representan.

Los resultados evidencian que la mayoría de las entidades están en estado de fragilidad institucional para hacer una adecuada gestión de recursos y atraer financiación, mientras que otro pequeño grupo ha logrado superar esta primera barrera y se encuentra en desarrollo.

Fundamentación teórica

Sobre el sector solidario, las juntas de vivienda comunitarias y las Juntas de Acción Comunal

En Colombia se presentan dos grandes grupos de entidades para el sector solidario (ver figura 1). El primero corresponde con las denominadas entidades sin ánimo de lucro definidas en la Ley 454 de 1998, donde se evidencia una primacía de las cooperativas, sobre las cuales, se han realizado diversos estudios sobre su gestión y resultados financieros (Castaño et al., 2016), cambios en la información contable por la nueva regulación aplicable para el sector (Castaño et al., 2014). El segundo grupo es el que conforman “fundaciones, corporaciones y asociaciones, las Juntas de Acción Comunal y los grupos de voluntariado (ODV), con un marco legal disperso” (DANSOCIAL, 2010, p. 6). También, en este segundo grupo se ubican las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), que, si bien no están definidas en el marco normativo colombiano,

también realizan actividades solidarias de desarrollo, sobre este tipo de entidad se encontró un estudio sobre la transparencia de la información financiera a través de sus páginas web, donde se destacaron componentes de visibilidad, gobierno corporativo, actividades y recursos y comunicación (Restrepo y Espinosa, 2011).

Figura 1

Tipos de entidades del sector solidario en Colombia

Fuente: Adaptado de marco regulatorio colombiano para entidades del sector solidario

Según el Ministerio del Interior de Colombia (s.f.) “La Organización Comunal es la instancia a través de la cual las comunidades deciden organizarse para liderar e impulsar procesos comunitarios en barrios y veredas, materializándose a través de la participación, el quehacer en la vida de las comunidades” (parra. 1).

Así mismo, el documento CONPES 3661 de 2010, plantea la “Acción comunal (AC), como una expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable, construido a partir del ejercicio de la democracia” (p.3) y manifiesta que la Junta de Acción Comunal es “una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa” (p.3).

Por su parte, una junta de vivienda comunitaria se entiende según dispone la Ley 743 de 2002, en su artículo 8, como “una organización cívica sin ánimo de lucro, integrada por familias que se reúnen con el propósito de adelantar programas de mejoramiento o de autoconstrucción de vivienda”.

Estas entidades son de naturaleza civil y privada, su representante legal es una persona natural que ha sido elegida dentro de las personas que se postulan para el cargo y que cumplen con el registro ante los entes públicos. En este sentido, no cuentan con recursos asignados por el Estado, sino que son ellos mismos, quienes realizan acciones voluntarias para obtener recursos, no obstante, pueden recibir recursos del gobierno para llevar a cabo acciones puntuales en la forma de cofinanciación o prestación de servicios,

Estos organismos comunitarios se convierten en motores de la transformación social, en pequeños territorios dentro de los mismos municipios, a los cuales no sería posible cubrir sus necesidades, de no ser por las constantes demandas que hacen sus líderes a sus representantes en la administración.

Los organismos comunales en el Municipio de Rionegro

El oriente antioqueño con un total de 23 municipios posee una población aproximada de 582.352 habitantes (año 2015), de los cuales 335.682 se encontraban en las cabeceras y 246.670 en las áreas rurales. Frente a este global, el municipio de Rionegro tiene un aproximado de 120 mil habitantes, siendo el municipio de la región de mayor población y con mayor proyección por su diversidad económica, ubicación geográfica cercana a la ciudad de Medellín y varias zonas francas para la exportación de flores, así como un aeropuerto internacional en sus intermediaciones. Las principales actividades económicas que se observan en la composición del producto interno bruto del municipio de Rionegro son el comercio, la industria y los servicios financieros, así mismo, presenta un alto potencial turístico, lo que impulsa actividades como el turismo y el transporte.

Este municipio cuenta con 89 organizaciones comunales de las cuales seis (6) son Juntas de Vivienda Comunitaria que representan el 7% y el resto son Juntas de Acción Comunal.

En el Municipio de Rionegro la división se torna en un 48% para la zona rural y un 52% para la urbana. Las organizaciones comunales en Colombia, según el Ministerio del Interior (s.f.) han sido claves, sobre todo en zonas rurales, para lograr proyectos de desarrollo local de allí su invaluable valor desde lo público.

La gestión en los organismos comunales

Las entidades sin ánimo de lucro y en particular, los organismos comunales, no han sido tema de amplio interés académico, a pesar de su esperado impacto sobre la realidad de las comunidades locales (Serna et al., 2020). Una mirada a la gestión o gerencia de estas entidades lleva a que se encuentren habitualmente un listado de obligaciones regulativas a cumplir, o acciones como cartillas desde los ministerios o cámaras de comercio, pero sin profundizar sobre la esencia de este tipo de entidades. Una propuesta reciente sobre gestión en entidades sin ánimo de lucro es la de Ochoa y Gómez (2016), quienes esbozan la perspectiva de la gerencia basada en valor, pero teniendo como centro del trabajo a los presupuestos, en especial, con gestión de proyectos para lograr las metas de quienes administran estas entidades. Por su parte, Andrade (2017) desarrolló un trabajo aplicado en la ciudad de Villavicencio (Colombia) en el cual intervino en asesoría a más de 30 entidades comunales y destacó la importancia de la actualización de la información en cumplimiento de las distintas regulaciones que le son aplicables desde la constitución hasta la actualización permanente de su información contable y financiera.

Por lo anterior, a la hora de tratar la administración de estos tipos de entidades, la fundación tradicional en gerencia es lo primero que se podrá observar. De modo que se parte de lo fundamental como son las funciones clave del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control (Bernal y Sierra, 2008). Así mismo, como lo indican Muñoz et al. (2019), el pensamiento estratégico es fundamental para tener mayor capacidad de desarrollo en el entorno en que se encuentra la organización.

Sin embargo, al comprender el fenómeno particular de los organismos comunales y la regulación que les aplica como es la Ley 743 de 2002 y su decreto reglamentario 2350 de 2003, se evidencia que son diversos los aspectos a considerar en relación con la constitución y sostenibilidad en el tiempo de este tipo de entidades. Entre ellos, el

interés que una junta de acción comunal tiene sobre una población en específico, difiere, del tradicional interés común de las llamadas entidades sin ánimo de lucro, pues más allá de aglutinar con relación a una temática común de cuidado de los niños, ancianos, mascotas, sin distinguir de dónde proviene la persona, una junta de acción comunal sí se interesa por esa persona vecina y próxima que se ubica en un territorio específico, pero que en este caso, tendrá diversos aspectos a abordar como la seguridad, el sano esparcimiento, el ambiente saludable, el desarrollo de la cultura local, entre otros.

La gestión de estas entidades es bastante importante porque permite defender las necesidades de un territorio particular y que se prioricen los proyectos que realmente requiere la población.

Bajo este escenario y con miras a revisar la gestión de los organismos comunales, se desarrollaron cuatro componentes de dicha gestión que en esencia permiten comprender la capacidad que pueden tener estas entidades para ejecutar recursos que les sean asignados, sea por sus propias actividades, participantes, o a través de apalancamiento con terceros vía sector público o privado (Henao y Castaño, 2017). Los componentes son:

- Jurídico: cumplimiento actual de cada una de las obligaciones de la normativa JAC comunales, llevar contabilidad, llevar libros de acta de la junta directiva y de las asambleas generales, cumplir obligaciones fiscales, laborales y de contratación, contar con un plan de acción, otras aplicables.
- Organizacional: estrategias implementadas para el funcionamiento de la JAC, misión, Misión, Planeación, Estructura de operación, Objetivos, Cumplimiento de metas, Manuales de operación, Participación, Consultas, Control social, Conciliaciones.
- Técnico: capacidades administrativa y operativa y conocimiento de la JAC comunal, desarrollar proyectos, elaboración de un proyecto de inversión, fuentes de financiación, cálculo y análisis de costos, matemáticas financieras, entorno económico.

- Administrativo y Financiero: aplicación de la regulación contable, estados financieros, soportes y comprobantes contables, libros de contabilidad y estrategias de sostenibilidad financiera.

De este modo, es posible observar cómo, desde las actividades de gestión, se han desarrollado los organismos comunales, en primera instancia, desde el cumplimiento legal y en segunda, desde la profundización para la generación de recursos y su buena administración.

Para el trabajo investigativo, se definieron, a partir de las normas aplicables a los organismos comunales del municipio de Rionegro y desde una mirada de capacidad instalada en estas entidades, 19 mínimos organizativos legales (MOL) a saber: RUT JAC o JVC, RUT presidente JAC o JVC, Libro de tesorería, Libro de inventarios, Presupuesto, Personería jurídica, Auto de reconocimiento, Estatutos, Comisión de convivencia y conciliación, Asambleas, Libro de actas, Libro de afiliados, Reglamento interno, Comisiones de trabajo, Proyectos comunales, Comisiones empresariales, Plan estratégico de desarrollo, Celebración de contratos, Capacitación.

Es con estos mínimos organizacionales que se esperaría que un organismo comunal estaría en capacidad de operar proyectos, con la garantía de que sería factible no solo la ejecución de los recursos y consecución de los objetivos, sino que se podría hacer con total confianza de la transparencia de la información y confiabilidad del diseño de estrategias concretas para llegar a resultados.

Metodología

La investigación desarrollada fue de tipo cualitativo, bajo la estrategia de estudio de caso en los organismos comunales del municipio de Rionegro. Se construyó una herramienta con variables e indicadores que permitió la valoración de las capacidades organizacionales a través de un índice bajo el análisis de componentes principales.

Fueron tomadas como referencia, la totalidad de organismos comunales registrados (89) ante la Subsecretaría de Participación Ciudadana del municipio de Rionegro (Antioquia, Colombia), dentro de los cuales se incluyen seis JVC – Juntas de Vivienda

Comunitarias, bajo el entendido de que realizan actividades desde lo comunal, a pesar de estar centradas estas últimas solo en temas de vivienda. El trabajo de campo fue realizado durante la primera parte e inicios de la segunda parte del año 2017, con la obtención de un primer diagnóstico sobre la situación y capacidad de gestión de estas organizaciones para dar respuesta a la administración y atracción de recursos, sean estos de fuentes públicas o privadas. Para lo anterior, se desarrollaron actividades agrupando los organismos comunales según las zonas donde se encontraban ubicadas para recoger la información de forma directa de sus representantes.

En términos de la gestión organizacional de estas entidades comunales, se revisaron los cuatro grandes componentes de análisis de capacidades organizacionales que son el jurídico, técnico, organizacional y administrativo. Para esto se definieron variables e indicadores que permitieran reconocer su existencia o no en las actividades del organismo comunal.

Los anteriores componentes, permitieron clasificar a los organismos comunales bajo cuatro niveles de capacidad organizacional definidos de la siguiente forma:

- Maduras: Organismos de Acción Comunal con capacidad de acción y movilización, capacidad operativa para desarrollar proyectos o emprendimientos, y capacidad para monitorear y vigilar sus actividades.
- En consolidación: Organismos de Acción Comunal con capacidad de acción, movilización y operativa, pero un desarrollo incipiente del monitoreo y vigilancia de sus proyectos.
- En desarrollo: Organismos de Acción Comunal con media capacidad de acción, monitoreo y vigilancia y con un incipiente desarrollo de las capacidades operativas y de movilización para desarrollar proyectos.
- Frágiles: Organismos de Acción Comunal con precaria capacidad de acción y un incipiente desarrollo de las capacidades de movilización, operativas y de monitoreo y vigilancia.

Para lograr el “Ranking”, se partió de los (4) componentes, diecinueve (19) variables y noventa y cuatro (94) indicadores técnicos, con una escala valorativa de 75 puntos, definiendo su estado en cuatro categorías tal como se especifica en la tabla 1.

Tabla 1

Clasificación de los Organismos de Acción Comunal

Frágiles	De 0 a 17 puntos
En Desarrollo	De 18 a 36 puntos
En Consolidación	De 37 a 55 puntos
Maduras	De 56 a 75 puntos

Fuente: elaboración propia (2017).

Las diversas variables fueron ponderadas y a partir de ello, se obtuvo el puntaje final que permitió llevar a cada uno de los organismos comunales a la categoría de capacidad organizacional correspondiente.

Resultados

Después de aplicar el instrumento diseñado se evidenció que solo 30, un 33,71% de estas entidades se ubican en el rango de organismo en desarrollo (ver tabla 2), es decir, tienen una meridiania capacidad instalada para hacer seguimiento de acciones y limitada capacidad para gestionar recursos vía proyectos internos o con externos. Las demás entidades, es decir, 59 (66,29%) están en estado frágil, lo cual implica, que están en una situación precaria para realizar gestión, inclusive de la misma sostenibilidad básica de la entidad, lo cual se puede deber, en muchos de los casos, a la baja importancia de las mismas personas beneficiarias de la comunidad le pueden estar viendo a su propia junta cercana.

Tabla 2

Resultado Ranking línea base

En desarrollo	Frágiles
JAC Vereda Mampuesto	Vereda Yarumal

Fuente: elaboración propia (2017)

Tabla 2

Resultado Ranking línea base (Continuación)

En desarrollo	Frágiles
Vereda Abreo	Vereda la Laja
JAC Vereda Abreito	Vereda Santa Bárbara
JAC Vereda Campo Alegre y Chachafruto	JAC Balcones
JAC La Inmaculada	Llano Grande y Pontezuela
Los Laureles Altos de La Mosca	Vereda Guayabito
JAC Guillermo Gaviria Correa	Sector Alto Belen La Mosca Fontibon
Vereda El Rosal	JAC Urbanización los Cristales
Santa Teresa de Calcuta	Vereda Barro Blanco
Vereda Santa Teresa	Santa Ana Parte Baja
Vereda la Convención	Cuatro Esquinas
Vereda La Playa	JAC Villa Clemen
Asociación de vivienda y desarrollo social Casas Del M.A.R	San Antonio
JAC Vereda Rio Abajo	Tablacito
JAC Barrio El Porvenir sector 1	JAC Vereda la Cimarrona
Tres Puertas	Vereda Santa Ana Ojo de Agua
JAC Arrayanes	Vereda San Luis
JAC Aldeas de Asocor	JAC Vegas de La Calleja
Vereda La Galicia	Vereda Cabeceras Llanogrande
JAC Los Llanos	Vereda Barro Blanco II
Vereda Rancherías Playa Rica	JAC Barrio Santa Ana
JAC Altos de la Y	Vereda EL Capiro Cristo Rey
JAC La Mota	JAC Quintas del Carretero
El Oasis y La Milagrosa	JAC Villa Manuela
Asociación de vivienda y desarrollo social El Pinar”	Vereda las Cuchillas
Vereda la Quiebra	Vereda Los Pinos
Vereda la Quiebra sector el Progreso	JAC Urbanización Santa Teresa Del Porvenir

Fuente: elaboración propia (2017)

Tabla 2*Resultado Ranking línea base (Continuación)*

En desarrollo	Frágiles
JAC Barrio Quebrada Arriba	JAC Urbanización linda Granja
Vereda Galicia parte baja	JAC El Carmín
JAC Barrio El Llanito- Mirador del lago	Vereda El Higuérón
	JAC las Playas
	San Joaquín
	JAC Villas de Rionegro
	Vilachuaga
	JAC Alto Del Medio
	Vereda Alto de la Pereira
	JAC Sector Alto Bonito
	Junta Cívica Juan Antonio Murillo
	JAC El Porvenir sector 2
	JAC Capihoyo - Jesús Nazareno
	JAC Bosques del Norte
	JVC Los manantiales
	JAC Urbanización Villa Camila
	JAC Urbanización Altos de Villa María
	JAC La Esperanza
	JAC San Juan de Dios Barrios obreros y la constitución/ Barrios Unidos
	JVC José María Córdoba
	Vereda la Mosquita
	JAC Urbanización La Esmeralda
	Vereda Chipre
	Vereda el Tablazo
	JVC VILLAS DEL SOL
	JAC Urbanización Horizontes
	JAC Mirador de San Nicolás
	JAC Herradura

Fuente: elaboración propia (2017)

Tabla 2

Resultado Ranking línea base (Continuación)

En desarrollo	Frágiles
	JAC Sector Casas del Rosal
	JAC La Alameda
	JAC Urbanización Ensenillos
	JVC Jardín colonial

Fuente: elaboración propia (2017)

Estos resultados demuestran la necesidad imperiosa que tiene el municipio por seguir llevando a cabo acciones en pro del fortalecimiento de los organismos comunales. Las acciones, se recomienda se aborden desde los componentes planteados para la gestión de organismos comunales, es decir, desde la regulación, la estructura organizacional, el componente financiero-contable y las actividades técnicas.

No obstante, también se propone que la gestión de los organismos comunales mencionados, que presenta tan diversas problemáticas, debe ser vista no solo como una lista de comprobación de cumplimiento de obligaciones, sino que requiere un tránsito hacia nuevos mecanismos de gestión en términos de involucramiento comunal, organización (orden), transparencia (de información y comunicación) y capacitación (fortalecimiento de capacidades individuales e institucionales). Este tipo de abordaje no solo mejora las condiciones de acción de este tipo de entidades, sino que puede llevar a una transformación global de las comunidades objeto de intervención, pues son estas necesidades locales, las que realmente al ser solucionadas facilitan el goce y disfrute de las condiciones mínimas de calidad de vida comunitaria.

Se ratifica entonces lo expresado por autores como Serna et al. (2020), Bernal y Sierra (2008) y Muñoz et al. (2019), en la necesidad de fundamentar la estrategia organizacional, sin importar la naturaleza jurídica que le otorga la funcionalidad, debido a que esto permite tener metas concretas por las cuales trabajar y más, si se piensa en organismos comunales, donde las personas que viven en los diferentes espacios de acción buscan una mejor calidad de vida desde la perspectiva económica, ambiental y social, es decir, de forma integral.

También es fundamental, que estas organizaciones comunales comprendan la regulación en la cual están inmersas, pues tal como lo plantea Andrade (2017), es muy frecuente evidenciar el amplio incumplimiento regulativo de estas entidades, lo cual, lleva a desconfianza con el entorno local, sobre todo con el sector público, que no le puede entregar recursos a través de proyectos pues podría enfrentarse fácilmente a un incumplimiento.

Se requiere entonces fundamentar estos organismos no sólo desde la perspectiva jurídica sino desde la estructura organizacional, las capacidades y habilidades para la gestión del organismo comunal, con preferencia en proyectos, y en el componente administrativo y financiero, pues desde allí se generan bases para el adecuado uso de los recursos que la comunidad y los proyectos públicos o privados puedan brindar, tal como lo han establecido Henao y Castaño (2017).

Conclusiones

Los organismos de acción comunal ubicados en el municipio de Rionegro presentan una diversidad de problemas que se han denotado en los cuatro componentes de la gestión organizacional. En primer lugar, frente a la regulación, fue claro el desconocimiento y desactualización en diversos aspectos como reglamentos y actas, así como libros de afiliados. Con relación a su estructura organizacional, son muy pocas las que se han tomado la tarea de documentar sus procesos o funciones, y es casi nula la presentación de resultados hacia sus comunidades. En cuanto a lo contable y financiero, es de resaltar que no se documentan adecuadamente las operaciones contables, evidenciando la inexistencia de libros contables en algunos casos y en otros, sin la debida documentación de soporte. Por último, en el componente técnico, es notable el desconocimiento de la mayoría de los comuneros sobre la gestión de proyectos, y la existencia de diversos comités que ni siquiera están operando en la realidad.

Los resultados del ranking hacen que, de fondo, se requiera plantear escenarios de intervención adecuados para estos organismos, que les permitan trascender de la mano de la administración pública, para que conjuntamente, se puedan hacer construcciones de largo plazo en pro del bienestar de la comunidad en sus diferentes ámbitos: económico, social y ambiental. Si estos organismos comunales desean permanecer en el

tiempo, requieren fortalecerse internamente, aprovechando este tipo de modelos básicos de gerencia, con miras a atraer no solo recursos, sino más personas que crean en los procesos comunales y como se logró evidenciar, vincular a más jóvenes para que luchen por los intereses de sus comunidades.

Por último, se plantea la necesidad de seguir investigando en torno a las entidades sin ánimo de lucro y su gestión, y en este caso, para organismos comunales, un modelo que puede ser replicado no solo en distintos lugares de la región, sino para todas las ciudades donde existan formas de organización social que quiera hacer cambios en pro de garantizar un mejor futuro.

Referencias bibliográficas

- Andrade, V. (2017). *Apoyo técnico en la gerencia de acción comunal y participación ciudadana (Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia, Villavicencio, Colombia)*.
- Bernal, C. A. y Sierra, H. D. (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Bogotá: Pearson, Prentice Hall.
- Castaño Ríos, C. E., Gallego Arango, D., Echavarría Quintero, D. y Marín Vergara, K. J. (2016). *Evaluación del desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito de Antioquia para el periodo 2009-2013*. *Revista Science Of Human Action*, 1(2), 175-210.
- Castaño-Rios, C., Zamarra-Londoño, J., y Correa-García, J. (2014). *Efectos financieros en una cooperativa colombiana por la implementación de estándares internacionales de información financiera para las pyme en su balance de apertura*. Cuadernos de Contabilidad, 15(38). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc15-38.efcc>
- Congreso de la República de Colombia. (2002). *Ley 743*. Sobre la estructuración y fortalecimiento de las Juntas de Acción Comunal.

CONPES 3661 de 2010. Política pública para fortalecer los organismos comunales.

DANSOCIAL (Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria). (2010). Las organizaciones solidarias, una alternativa de emprendimiento en Colombia. *Revista Solidario*, 17, 5-7.

Henao, J. y Castaño, C. (2017). *Estrategia para la evaluación, formulación y gestión organizacional de los organismos de acción comunal del municipio de Rionegro Antioquia*. Contaduría Universidad de Antioquia, 71, 175-211

Ministerio del Interior de Colombia. (s.f.). *Organizaciones de Acción Comunal*. Consultado el 24 de enero de 2019 de <https://www.mininterior.gov.co/mision/direccion-para-la-democracia-participacion-ciudadana-y-accion-comunal/accion-comunal/organizaciones-de-accion-comunal-oac>

Muñoz, J., Cardona, J., Galviz, D. y Rico, J. (2019). *Pensamiento estratégico: una herramienta de competitividad organizacional*. En *Tendencias en la Investigación Universitaria (una mirada desde Latinoamérica)* Vol. VIII. (pp. 175-187). ALININ.

Ochoa, A. y Gómez, E. (2016). *Comprensión de la gestión fin anciera en las entidades sin ánimo de lucro, sustentada desde el presupuesto*. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 1 (2), 121 - 138.

Presidencia de la República de Colombia. (2003). *Decreto reglamentario 2350*. Por el cual se reglamenta la Ley 743 de 2002.

Restrepo, J. y Espinosa, J. (2011). *Transparencia activa y rendición de cuentas vía web en ONG de Antioquia*. Contaduría Universidad de Antioquia, 58-59, 29-54.

Serna, H., Flórez, M., Rubio, G. y Maya, L. (2020). *Análisis de la gobernabilidad en el sector cooperativo*. En *Tendencias en la Investigación Universitaria (una mirada desde Latinoamérica)* Vol. X. (pp. 4-17). ALININ.