



Diseño de un modelo de gestión organizativa y comunicación interna para el fortalecimiento del Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica

Trabajo fin de estudio presentado por:	Rubiela Del Carmen Flórez Agualimpia Francy Jullieth Pérez Puentes
Tipo de trabajo:	TFM
Director/a:	Yazmid Adriana Carrillo Barbosa
Fecha:	02/04/2026

Índice

1	Resumen	3
2	Abstract	3
3	Introducción	5
3.1	Objetivo General	5
3.2	Objetivos Específicos	5
3.3	Metodología	6
3.3.1	Identificación y Análisis del Problema	6
3.3.2	Planificación de la Solución	7
4	Identificación y descripción un problema al interior de la organización	7
4.1	Descripción de la empresa a intervenir	7
4.1.1	Misión	8
4.1.2	Visión	8
4.1.3	Mapa de procesos	8
4.1.4	Descripción del proceso a intervenir	9
4.1.5	Descripción del problema que presenta el proceso	9
5	Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	10
5.1	Establecimiento de objetivos	10
5.2	Descripción de la solución	11
5.3	Secuencia de actividades para ejecución de la solución	12
5.4	Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución	13
6	Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos. 14	
6.1	Alcance final de la solución	14
6.2	Identificación de responsables de las actividades para ejecución	16
6.3	Cronograma de ejecución	17
6.4	Presupuesto	19
7	Referencias bibliográficas	22

1 Resumen

El presente trabajo de fin de máster tiene como objetivo diseñar e implementar un modelo de gestión organizativa y comunicación interna para el fortalecimiento del Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica, ubicado en el departamento del Chocó, Colombia.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque de investigación-acción, permitiendo analizar una problemática real relacionada con debilidades en la comunicación interna, la falta de claridad en roles y responsabilidades y la limitada sistematización de la información, lo cual afecta la coordinación, la toma de decisiones y la ejecución de proyectos comunitarios.

A partir del diagnóstico realizado y del análisis de causas mediante el diagrama de Ishikawa, se formula una propuesta estructurada basada en tres componentes: fortalecimiento de la comunicación interna, organización y definición de roles, y participación comunitaria con enfoque intercultural.

El plan de acción se desarrolla en cinco fases: socialización y validación del modelo, fortalecimiento organizativo, implementación de estrategias de comunicación, sistematización de la información y evaluación del proceso, con un horizonte de ejecución de nueve meses. Asimismo, se establecen indicadores de seguimiento, responsables definidos mediante matriz RACI, cronograma de ejecución y presupuesto estimado, lo cual permite garantizar la viabilidad y control del proyecto.

Como resultado esperado, se proyecta una mejora significativa en los procesos de comunicación interna, el fortalecimiento de la participación comunitaria, la claridad en la asignación de roles y una mayor eficiencia en la gestión organizativa, contribuyendo al fortalecimiento del tejido social y la gobernanza territorial.

Palabras clave: gestión organizativa, comunicación interna, participación comunitaria, enfoque intercultural, gestión de proyectos.

2 Abstract

The present master's thesis aims to design and implement an organizational management and internal communication model to strengthen the Community Council of the Cacarica River Basin, located in the Chocó department, Colombia.

The study is developed under an action-research approach, allowing the analysis of a real organizational problem related to weaknesses in internal communication, lack of clarity in roles and responsibilities, and limited information systematization, which affect coordination, decision-making, and the execution of community projects.

Based on the diagnosis and root cause analysis using the Ishikawa diagram, a structured proposal is formulated, consisting of three main components: strengthening internal communication, defining organizational roles, and promoting community participation with an intercultural approach.

The action plan is structured into five phases: model socialization and validation, organizational strengthening, implementation of communication strategies, information systematization, and evaluation, with an estimated duration of nine months. Additionally, performance indicators, a RACI responsibility matrix, a project schedule, and a budget are defined to ensure project feasibility and control.

The expected outcomes include significant improvements in internal communication processes, enhanced community participation, clearer role definition, and greater efficiency in organizational management, contributing to social cohesion and territorial governance.

Keywords: organizational management, internal communication, community participation, intercultural approach, project management.

3 Introducción

El presente trabajo de fin de máster se desarrolla a partir de un enfoque de investigación – acción, orientado a comprender y abordar una problemática organizacional identificada en el Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica, ubicado en el departamento del Chocó, Colombia.

En este contexto territorial, caracterizado por dinámicas comunitarias propias y limitaciones estructurales, se evidencia la necesidad de fortalecer los procesos internos de gestión organizativa y comunicación, elementos esenciales para garantizar una adecuada articulación entre actores, una toma de decisiones oportuna y una ejecución eficiente de iniciativas comunitarias.

Desde la perspectiva de la gestión de proyectos, contar con estructuras organizativas definidas y flujos de comunicación efectivos resulta fundamental para el cumplimiento de los objetivos planteados (Project Management Institute, 2021). De igual manera, la comunicación organizacional influye directamente en la coordinación de actividades y en el nivel de participación de los actores involucrados (Robbins & Judge, 2017).

En este sentido, el presente estudio busca aplicar los conocimientos adquiridos durante la maestría en gestión de proyectos en un entorno real, proponiendo una solución que contribuya al fortalecimiento organizativo del consejo comunitario y al mejoramiento de sus dinámicas de gobernanza territorial.

3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión organizativa y comunicación interna que permita mejorar la coordinación, toma de decisiones y ejecución de proyectos en el Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica.

3.2 Objetivos Específicos

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron tres objetivos específicos:

1. Analizar la situación actual de los procesos de comunicación interna y gestión organizativa dentro del consejo comunitario, identificando sus principales causas y efectos.
2. Definir una propuesta de mejora estructurada que permita optimizar los flujos de información, la asignación de roles y la coordinación de actividades.
3. Establecer lineamientos iniciales para la implementación de la solución, asegurando su viabilidad y alineación con las condiciones del territorio.

3.3 Metodología

El desarrollo del presente trabajo se fundamenta en un enfoque de investigación-acción, el cual permite intervenir de manera directa en una problemática real, combinando el análisis del contexto con la formulación de soluciones prácticas. Este enfoque se caracteriza por su naturaleza participativa, facilitando la vinculación activa de los actores del territorio en las diferentes etapas del proceso.

A través de esta metodología, se busca no solo comprender la situación actual del consejo comunitario, sino también generar propuestas ajustadas a sus condiciones específicas, promoviendo la apropiación de los resultados por parte de la comunidad.

El proceso metodológico se organiza en tres momentos principales. En primer lugar, se realiza un diagnóstico orientado a identificar las principales debilidades en los procesos de gestión organizativa y comunicación interna. Posteriormente, se diseña una propuesta de solución que responde a las necesidades identificadas, incorporando un enfoque intercultural y participativo. Finalmente, se establecen lineamientos para la implementación del modelo, definiendo actividades, responsables y recursos necesarios para su ejecución.

- Diagnóstico del problema: identificación y análisis de la situación actual del consejo comunitario, incluyendo sus procesos organizativos y de comunicación.
- Diseño de la solución: formulación de una propuesta orientada a mejorar la gestión organizativa y los canales de comunicación.
- Definición de lineamientos de implementación: establecimiento de bases para la ejecución de la solución en fases posteriores del proyecto.

3.3.1 Identificación y Análisis del Problema

En el Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica se identifican limitaciones relevantes en los procesos de gestión organizativa y comunicación interna, las cuales afectan de manera directa su capacidad para coordinar acciones, tomar decisiones de forma oportuna y desarrollar proyectos en el territorio.

Una de las principales dificultades se relaciona con la ausencia de mecanismos formales de comunicación, lo que genera retrasos en la circulación de la información entre los distintos niveles organizativos, así como dificultades en la ejecución de actividades previamente definidas.

De igual manera, se evidencia una falta de claridad en la asignación de roles y responsabilidades, situación que conduce a la duplicidad de funciones en algunos casos y a vacíos en la ejecución de tareas en otros, impactando negativamente la eficiencia organizacional.

A esto se suma la limitada sistematización de la información, lo cual restringe la posibilidad de realizar seguimiento a las actividades y dificulta la toma de decisiones basada en evidencia. Como consecuencia, se presentan bajos niveles de participación

comunitaria, desarticulación en la ejecución de programas y dificultades en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Estas condiciones se ven intensificadas por factores propios del contexto, como la dispersión geográfica de las comunidades, el acceso limitado a herramientas tecnológicas y las dinámicas históricas del territorio. En conjunto, estas situaciones evidencian la necesidad de estructurar un modelo organizativo que permita mejorar la comunicación, fortalecer la coordinación entre actores y optimizar la gestión de proyectos en el consejo comunitario.

3.3.2 Planificación de la Solución

La planificación de la solución se orienta al diseño de una propuesta que permita mejorar de manera integral los procesos de gestión organizativa y comunicación interna del consejo comunitario, en coherencia con las necesidades identificadas durante el diagnóstico.

Para ello, se establecen lineamientos enfocados en la optimización de los flujos de información, la definición clara de roles y responsabilidades, y la organización de las actividades comunitarias, teniendo en cuenta las condiciones sociales, culturales y territoriales del contexto.

Esta etapa constituye la base para la formulación del plan de acción, en el cual se detallan las actividades, los responsables y los recursos necesarios para la implementación del modelo propuesto, garantizando su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

4 Identificación y descripción un problema al interior de la organización

El Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica es una organización de base comunitaria ubicada en el municipio de Riosucio, departamento del Chocó, Colombia. Esta organización agrupa comunidades afrodescendientes que habitan el territorio y desarrollan actividades basadas en el uso colectivo de la tierra, la agricultura, la pesca y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.

El consejo comunitario cumple un rol fundamental en la representación, organización y toma de decisiones dentro del territorio, promoviendo el desarrollo comunitario, la defensa de los derechos colectivos y la preservación de la identidad cultural.

4.1 Descripción de la empresa a intervenir

4.1.1 Misión

Gobernar y administrar el territorio colectivo con perspectiva de derechos acogiendo los principios de autonomía, equidad de género, participación, cogobernabilidad, conservación y protección de la identidad cultural.

4.1.2 Visión

"En el año 2050 el Consejo Comunitario de la Cuenca del río Cacarica será reconocido en la región del Bajo Atrato Chocoano, como un Consejo de referencia por el ejercicio de su autonomía y gobernabilidad territorial, el respeto de los derechos humanos, el respeto y protección de los derechos étnico-territoriales, la conservación de los recursos naturales su capacidad de gestión para la garantía del goce efectivo de derechos de las comunidades que lo constituyen."

4.1.3 Mapa de procesos

El consejo comunitario puede estructurar sus procesos en tres grandes categorías:

- Procesos estratégicos:
 - Gobierno comunitario
 - Toma de decisiones
 - Planeación territorial
- Procesos misionales:
 - Ejecución de programas sociales (ej. Tejiendo Interculturalidad)
 - Fortalecimiento cultural y comunitario



4.1.4 Descripción del proceso a intervenir

El proceso a intervenir corresponde a la gestión organizativa y comunicación interna, el cual articula la interacción entre líderes comunitarios, miembros del consejo y actores externos.

Este proceso es fundamental para la coordinación de actividades, la toma de decisiones colectivas y la ejecución de programas sociales en el territorio.

4.1.5 Descripción del problema que presenta el proceso

El Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica presenta debilidades en sus procesos de comunicación interna y gestión organizativa, lo cual afecta su capacidad para coordinar acciones, tomar decisiones oportunas y ejecutar eficientemente programas y proyectos en el territorio.

Esta problemática se manifiesta en la ausencia de canales formales de comunicación, la falta de claridad en roles y responsabilidades, y la limitada sistematización de la información. Como consecuencia, se generan dificultades en la articulación entre comunidades, baja participación y retrasos en la ejecución de iniciativas institucionales.

Adicionalmente, factores como la dispersión geográfica, el acceso limitado a tecnología y el contexto histórico del territorio intensifican estas dificultades, afectando la eficiencia organizacional y el cumplimiento de los objetivos comunitarios.

En consecuencia, esta situación impacta negativamente el fortalecimiento del tejido comunitario, la gobernanza territorial y la implementación de programas orientados al bienestar de la comunidad.

5 Establecimiento de planes de acción para la solución del problema

5.1 Establecimiento de objetivos

En coherencia con el objetivo general del proyecto, orientado al diseño de un modelo de gestión organizativa y comunicación interna, el presente plan de acción tiene como propósito implementar de manera progresiva dicha propuesta en el Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica, dando respuesta a las debilidades identificadas en el diagnóstico, especialmente aquellas relacionadas con la comunicación interna, la definición de roles y la gestión de la información.

- **Objetivo general del plan de acción**

Implementar el modelo de gestión organizativa y comunicación interna en el Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica, mediante estrategias participativas e interculturales que fortalezcan la coordinación, la toma de decisiones y la ejecución de proyectos en el territorio.

- **Objetivos específicos del plan de acción**

- Socializar y validar el modelo de gestión organizativa con al menos el 80% de los líderes y comunidades, mediante jornadas participativas realizadas durante el primer mes de implementación.
- Fortalecer los canales de comunicación interna mediante la implementación de mínimo 3 mecanismos formales (reuniones periódicas, actas y vocerías) en un periodo de 3 meses.
- Definir y formalizar roles y responsabilidades dentro del consejo comunitario, logrando que el 100% de los actores clave cuenten con funciones asignadas y documentadas.
- Promover espacios de participación comunitaria mediante la realización de al menos 2 encuentros mensuales, con registro de asistencia y acuerdos.
- Implementar herramientas básicas de sistematización, asegurando que el 90% de las actividades cuenten con registro y seguimiento documentado.

5.2 Descripción de la solución

La solución propuesta consiste en la implementación de un modelo de gestión organizativa y comunicación interna con enfoque intercultural, diseñado a partir del diagnóstico realizado y del análisis de causas raíz mediante el diagrama de Ishikawa.

Esta propuesta responde directamente a las problemáticas identificadas, tales como la ausencia de canales formales de comunicación, la falta de claridad en los roles y responsabilidades, y la limitada sistematización de la información, las cuales afectan la eficiencia organizacional y la ejecución de proyectos comunitarios.

El modelo se estructura en tres componentes fundamentales:

1. Fortalecimiento de la comunicación interna

Se establecerán mecanismos de comunicación claros y funcionales, tales como reuniones comunitarias periódicas (con una frecuencia mínima mensual), designación de voceros por comunidad, elaboración de actas y registros de acuerdos, así como el uso de estrategias de comunicación basadas en la oralidad, adaptadas a las condiciones del territorio.

2. Organización y definición de roles

Se promoverá la clarificación de funciones dentro del consejo comunitario mediante la asignación formal de responsabilidades, la definición de roles clave y la estructuración de comités comunitarios. Esto permitirá mejorar la coordinación de actividades, evitar duplicidad de funciones y fortalecer la gestión organizativa.

3. Participación comunitaria e interculturalidad

Se fortalecerán espacios de participación como asambleas comunitarias, círculos de la palabra y encuentros intergeneracionales, integrando saberes ancestrales con herramientas organizativas modernas, lo cual facilitará la apropiación del modelo por parte de la comunidad y su sostenibilidad en el tiempo.

Integración operativa del modelo

La implementación del modelo se realizará de manera articulada entre sus tres componentes, mediante el uso de herramientas prácticas y metodologías participativas que permitan su aplicación en el contexto territorial.

El componente de comunicación interna se integrará con la organización de roles mediante la designación de voceros responsables por comunidad, quienes serán los encargados de canalizar la información, garantizar la retroalimentación y apoyar la toma de decisiones colectivas.

Asimismo, la participación comunitaria se articulará mediante espacios como asambleas y círculos de la palabra, los cuales funcionarán simultáneamente como mecanismos de comunicación, concertación y toma de decisiones.

Para la implementación del modelo se utilizarán herramientas concretas como actas de reunión, formatos de seguimiento de actividades, listas de asistencia, matrices básicas de roles y cronogramas operativos, lo cual permitirá estructurar el proceso organizativo, facilitar el seguimiento y garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

5.3 Secuencia de actividades para ejecución de la solución

La implementación del plan de acción se desarrollará en cinco fases estructuradas, bajo un enfoque participativo, progresivo y alineado con las condiciones del territorio:

Fase 1: Socialización y validación del modelo

- Presentación del modelo a líderes y comunidades
- Realización de espacios de diálogo participativo
- Recolección de retroalimentación
- Ajustes del modelo según el contexto

Entregables:

- Documento del modelo ajustado
- Actas de socialización
- Listas de Asistencia

Fase 2: Fortalecimiento organizativo

- Identificación de roles existentes
- Definición y asignación de responsabilidades
- Creación o fortalecimiento de comités comunitarios
- Jornadas de formación en liderazgo y gestión organizativa

Entregables:

- Matriz de roles y responsabilidades
- Listado de comités definidos
- Registro de capacitaciones realizadas

Fase 3: Implementación de estrategias de comunicación

- Establecimiento de reuniones periódicas
- Definición de voceros comunitarios
- Implementación de registros (actas, acuerdos, seguimiento)
- Estructuración de canales de comunicación

Entregables:

- Actas de reuniones periódicas
- Listado de voceros
- Registro de comunicaciones

Fase 4: Sistematización de la información

- Diseño de formatos de registro
- Organización de información comunitaria
- Implementación de seguimiento a actividades
- Consolidación de reportes básicos

Entregables:

- Formatos de registro implementados
- Base de datos básica de seguimiento
- Reportes de actividades

Fase 5: Evaluación y mejora continua

- Evaluación participativa del proceso
- Identificación de logros y dificultades
- Ajustes al modelo implementado
- Definición de acciones de mejora

Entregables:

- Informe de evaluación
- Acta de retroalimentación
- Plan de mejora

5.4 Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución

Para la implementación del plan de acción se requieren los siguientes recursos:

Recursos humanos

- 1 profesional de acompañamiento técnico (gestión de proyectos)
- 1 facilitador comunitario por zona
- 10–15 líderes comunitarios
- Sabedores y mayores (según disponibilidad)

Recursos materiales

- 10–20 papelógrafos por fase
- 20 cuadernos de registro
- 10 kits de marcadores
- 100 formatos impresos

Recursos tecnológicos

- 5-10 teléfonos móviles disponibles
- 1 herramienta básica de registro (Excel o físico)

Recursos financieros

- Transporte: estimado por jornadas (fluvial/terrestre)
- Alimentación: refrigerios para 20-30 personas por sesión
- Logística: alquiler o uso de espacios comunitarios

Recursos comunitarios (Enfoque intercultural)

- Espacios comunitarios (casetas comunales, escuelas rurales y viviendas de líderes), utilizados para la realización de encuentros, asambleas y actividades del plan de acción.
- Conocimiento ancestral, representado en los saberes de sabedores, mayores y líderes tradicionales, quienes participarán activamente en los espacios de diálogo y toma de decisiones.
- Redes de apoyo comunitario, conformadas por grupos organizados dentro del territorio que facilitan la convocatoria, comunicación y ejecución de actividades.
- Trabajo colectivo (minga), como mecanismo de participación y colaboración comunitaria, que permitirá el desarrollo de actividades de manera conjunta y fortalecerá la apropiación del modelo implementado.

6 Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.

6.1 Alcance final de la solución

El alcance de la solución propuesta comprende el diseño e implementación inicial de un modelo de gestión organizativa y comunicación interna en el Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica, orientado a fortalecer la coordinación entre actores, mejorar los flujos de información y optimizar la ejecución de actividades comunitarias.

La intervención se centra en el fortalecimiento de los procesos internos del consejo comunitario, específicamente en la estructuración de canales de comunicación, la definición de roles y responsabilidades, y la implementación de mecanismos básicos de registro y seguimiento de la información. En este sentido, se contemplan acciones participativas como espacios de socialización, formación, organización comunitaria y acompañamiento en la adopción del modelo propuesto.

El alcance del proyecto abarca las fases de diseño, socialización, implementación inicial y evaluación del modelo, garantizando su aplicación en el contexto territorial y su apropiación por parte de la comunidad.

Es importante señalar que la solución no contempla la implementación de tecnologías avanzadas, cambios estructurales profundos en la organización ni la expansión del modelo a otros territorios fuera del Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica, debido a las condiciones del entorno y a la disponibilidad de recursos. En su lugar, se prioriza el uso de herramientas accesibles, pertinentes culturalmente y sostenibles en el tiempo.

Como resultados esperados, se proyecta una mejora en la comunicación interna, una mayor claridad en la asignación de funciones, el fortalecimiento de la participación comunitaria y una mayor eficiencia en la ejecución de programas y proyectos. Asimismo, se espera que este modelo sirva como base para futuros procesos de fortalecimiento organizativo dentro del consejo comunitario.

Para garantizar la evaluación objetiva del cumplimiento del alcance, se establecen los siguientes indicadores:

	Indicador	Meta	Mes de cumplimiento
Mejora en la comunicación interna	% de comunidades que reciben información completa y oportuna	≥ 80%	Mes 6
Participación comunitaria	Número promedio de asistentes a reuniones	Incremento del 30% respecto a la línea base	Mes 6
Formalización de roles	% de actores con roles documentados	100%	Mes 4
Uso de mecanismos de comunicación	Número de reuniones con actas registradas	≥ 90% de reuniones documentadas	Mes 6
Sistematización de información	% de actividades con registro y seguimiento	≥ 90%	Mes 8
Satisfacción comunitaria	Nivel de satisfacción (encuesta simple)	≥ 80% percepción positiva	Mes 9

Entregables del proyecto

- Modelo de gestión organizativa documentado
- Matriz de roles y responsabilidades
- Formatos de registro implementados
- Actas y evidencias de reuniones
- Informe final de evaluación

6.2 Identificación de responsables de las actividades para ejecución

La implementación del plan de acción requiere la participación activa de diversos actores del Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica, así como de actores externos que brindan acompañamiento técnico. La asignación de responsabilidades se realiza de manera coherente con la estructura organizativa y bajo un enfoque participativo, facilitando la coordinación y el seguimiento de las actividades.

En este sentido, la junta directiva del consejo comunitario asume un rol estratégico, liderando el proceso de implementación, facilitando la toma de decisiones y promoviendo la participación de las comunidades. De igual manera, los líderes y lideresas comunitarias cumplen una función clave como enlaces entre el consejo y las comunidades, apoyando la socialización del modelo y la coordinación de las actividades en territorio.

Los comités comunitarios, una vez fortalecidos o conformados, serán responsables de dinamizar acciones específicas relacionadas con la comunicación, la organización interna y el seguimiento de actividades. Asimismo, los sabedores y mayores aportan desde el conocimiento ancestral, garantizando que el proceso mantenga un enfoque intercultural y respetuoso de las dinámicas propias del territorio.

Por su parte, los profesionales de acompañamiento técnico brindan apoyo metodológico durante la implementación, facilitando procesos de formación, sistematización y evaluación.

De manera general, las responsabilidades se distribuyen así:

- Junta directiva: liderazgo general, toma de decisiones y seguimiento del proyecto
- Líderes comunitarios: articulación territorial, convocatoria y apoyo en la ejecución
- Comités comunitarios: ejecución de actividades específicas y seguimiento operativo
- Sabedores y mayores: orientación cultural y validación comunitaria
- Equipo técnico: acompañamiento metodológico, formación y evaluación del proceso

Con el fin de fortalecer el control y la claridad en la asignación de funciones, esta distribución puede complementarse mediante herramientas de gestión como la matriz de responsabilidades (RACI), la cual permite identificar de manera precisa quién ejecuta, quién supervisa, quién debe ser consultado y quién informado en cada actividad del proyecto.

Matriz RACI del proyecto

Actividad	Responsable (R)	Aprobador (A)	Consultado (C)	Informado (I)
Socialización del modelo	Líderes comunitarios	Junta directiva	Sabedores	Comunidad
Validación del modelo	Junta directiva	Asamblea comunitaria	Equipo técnico	Comunidad
Definición de roles	Equipo técnico	Junta directiva	Líderes comunitarios	Comunidad
Creación de comités	Junta directiva	Asamblea comunitaria	Líderes comunitarios	Comunidad
Implementación de comunicación	Comités	Junta directiva	Equipo técnico	Comunidad
Registro de información	Comités	Junta directiva	Equipo técnico	Comunidad
Seguimiento de actividades	Equipo técnico	Junta directiva	Comités	Comunidad
Evaluación final	Equipo técnico	Junta directiva	Todos	Comunidad

6.3 Cronograma de ejecución

El cronograma de ejecución se estructura en un periodo estimado de nueve meses, organizado en función de las cinco fases definidas en el plan de acción. Este enfoque permite una implementación progresiva, facilitando la apropiación del modelo por parte de la comunidad y asegurando el seguimiento continuo de las actividades.

Durante los primeros dos meses se desarrollará la fase de socialización y validación del modelo, en la cual se realizarán encuentros comunitarios y espacios de diálogo para ajustar la propuesta a las necesidades del territorio.

Entre los meses tres y cuatro se llevará a cabo la fase de fortalecimiento organizativo, enfocada en la definición de roles, la creación o ajuste de comités y el desarrollo de jornadas de formación.

Posteriormente, entre los meses cinco y seis, se implementarán las estrategias de comunicación interna, incluyendo la organización de reuniones periódicas, la definición de voceros y la implementación de registros básicos.

En los meses siete y ocho se desarrollará la fase de sistematización de la información, orientada a la organización de datos, el seguimiento de actividades y la consolidación de reportes.

Finalmente, en el mes nueve se realizará la evaluación participativa del proceso, identificando logros, dificultades y oportunidades de mejora.

Hitos del proyecto

Se establecen los siguientes hitos clave para el seguimiento del proyecto:

- Mes 2: Modelo validado con la comunidad
- Mes 4: Roles y comités definidos
- Mes 6: Estrategias de comunicación implementadas
- Mes 8: Sistema de información organizado
- Mes 9: Evaluación final del modelo

Tabla 1. Cronograma de actividades.

Fase/Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9
Fase 1: Socialización y validación	X	X							
Fase 2: Fortalecimiento organizativo			X	X					
Fase 3: Estrategias de comunicación					X	X			
Fase 4: Sistematización de la información							X	X	
Fase 5: Evaluación final									X

Actividad	Duración	Mes	Dependencia	Responsable
Diseño final del modelo	2 semanas	1	-	Equipo técnico
Socialización inicial	2 semanas	1-2	Diseño	Líderes comunitarios
Validación comunitaria	2 semanas	2	Socialización	Junta directiva
Identificación de roles	2 semanas	3	Validación	Equipo técnico
Asignación de responsabilidades	2 semanas	3-4	Identificación	Junta directiva
Creación de comités	2 semanas	4	Roles definidos	Junta directiva
Capacitación organizativa	2 semanas	4	Comités	Equipo técnico

Implementación reuniones	4 semanas	5-6	Capacitación	Comités
Definición de voceros	2 semanas	5	Roles	Junta directiva
Implementación de registros	4 semanas	5-6	Reuniones	Comités
Diseño formatos	2 semanas	7	Comunicación	Equipo técnico
Registro y seguimiento	4 semanas	7-8	Formatos	Comités
Evaluación participativa	2 semanas	9	Todo lo anterior	Equipo técnico
Ajustes finales	2 semanas	9	Evaluación	Junta directiva

6.4 Presupuesto

El presupuesto estimado para la implementación del modelo de gestión organizativa y comunicación interna se construye considerando los recursos necesarios para cada fase del proyecto, priorizando el uso eficiente de los recursos y la adaptación a las condiciones del territorio.

Los principales rubros corresponden a transporte, alimentación, materiales de trabajo, logística para la realización de encuentros comunitarios y el acompañamiento técnico requerido durante el proceso.

A continuación, se presenta el presupuesto desglosado por rubro, concepto, cantidad, valor unitario y valor total:

Tabla 2. Presupuesto.

Rubro	Concepto	Cantidad	Valor unitario	Total
Transporte	Traslados fluviales	10	400.000	4.000.000
Transporte	Traslados terrestres	10	200.000	2.000.000
Alimentación	Refrigerios (30 personas x 10 sesiones)	300	15.000	4.500.000
Materiales	Papelería	1 lote	800.000	800.000
Materiales	Marcadores y kits	10	70.000	700.000
Logística	Alquiler espacios	10	200.000	2.000.000
Talento humano	Profesional técnico	1	5.000.000	5.000.000
TOTAL				19.000.000

El presupuesto estimado responde a las condiciones logísticas del territorio, donde los costos de transporte fluvial y terrestre representan un factor significativo. Asimismo, se prioriza la inversión en actividades comunitarias, garantizando la participación activa de los actores y el desarrollo de los encuentros en territorio.

Este presupuesto es de carácter referencial y puede ajustarse de acuerdo con la disponibilidad de recursos, el apoyo de entidades externas y las dinámicas propias del territorio.

Adicionalmente, se contempla el aporte de recursos comunitarios, tales como el uso de espacios físicos, el trabajo colectivo (minga) y los conocimientos locales, lo cual permite optimizar los costos y fortalecer la sostenibilidad del modelo propuesto.

Fuentes de financiación

- Recursos propios del Consejo Comunitario.
- Apoyo de entidades públicas como el ICBF y la alcaldía municipal.
- Cooperación internacional mediante organizaciones no gubernamentales.
- Proyectos de fortalecimiento organizativo comunitario.
- Aportes comunitarios mediante minga, espacios físicos y apoyo logístico.

Vinculación presupuesto – cronograma

El presupuesto se distribuye de acuerdo con las fases del cronograma de ejecución. Para las fases 1 y 2, correspondientes a socialización, validación y fortalecimiento organizativo,

se estima el uso del 30% del presupuesto. Para las fases 3 y 4, relacionadas con estrategias de comunicación y sistematización de la información, se proyecta el 50%. Finalmente, para la fase 5, correspondiente a evaluación y ajustes finales, se destina el 20% restante.

Instituto Europeo de Posgrado ©

7 Referencias bibliográficas

Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica. (2016). Reglamento interno para la administración, gobernabilidad y autonomía del Consejo Comunitario de la Cuenca del Río Cacarica.

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). (2025). Guía operativa del servicio Tejiendo Interculturalidad 2026. Documento interno.

Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute.

Kemmis, S., & McTaggart, R. (2005). Participatory action research: Communicative action and the public sphere. En N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), The Sage handbook of qualitative research (pp. 559–603). Sage Publications.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Comportamiento organizacional (17ª ed.). Pearson.

Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos (10ª ed.). McGraw-Hill.

Walsh, C. (2009). Interculturalidad, Estado, sociedad. Universidad Andina Simón Bolívar.

Congreso de Colombia. (1993). Ley 70 de 1993 por la cual se desarrolla el artículo transitorio 55 de la Constitución Política.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7388>

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (2020). Lineamientos técnicos del programa Tejiendo Interculturalidad.

<https://www.icbf.gov.co/tejiendo-interculturalidad>

Kerzner, H. (2017). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (12th ed.). Wiley.

Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2012). Project management: A managerial approach (8th ed.). Wiley.

Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Cambridge University Press.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes. Harvard Business School Press.

Mintzberg, H. (2009). Managing. Berrett-Koehler Publishers.

https://www.academia.edu/35582209/Managing_MINTZBERG_Henry_2010

Drucker, P. F. (2007). Management challenges for the 21st century. Routledge.

United Nations Development Programme. (2015). Community-based development toolkit. <https://www.undp.org/>

Food and Agriculture Organization. (2013). Participatory communication for development. <https://www.fao.org/3/i3492e/i3492e.pdf>

Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. Journal of the American Institute of Planners, 35(4), 216–224.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company. Oxford University Press

Cleland, D. I., & Ireland, L. R. (2007). Project management: Strategic design and implementation (5th ed.). McGraw-Hill.

Servaes, J. (2008). Communication for development and social change. Sage Publications.