

**DESARROLLO DE PROYECTOS SOCIALES EN COLOMBIA: RETOS Y PERSPECTIVAS PARA SU IMPLEMENTACIÓN****DEVELOPMENT OF SOCIAL PROJECTS IN COLOMBIA: CHALLENGES AND PROSPECTS FOR THEIR IMPLEMENTATION****DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS SOCIAIS NA COLÔMBIA: DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA SUA IMPLEMENTAÇÃO**

Anibal Montiel Ensuncho, <https://orcid.org/0000-0002-9038-9050>

Diana María Cantillo Carvajal, <https://orcid.org/0009-0000-3368-6617>

Docentes Corporación Universitaria Remington, Medellín, Colombia

\*Autor para correspondencia. email: [anibal.montiel@uniremington.edu.co](mailto:anibal.montiel@uniremington.edu.co)

Para citar este artículo: Montiel Ensuncho, A. y Cantillo Carvajal, D. (2025). Desarrollo de proyectos sociales en Colombia: retos y perspectivas para su implementación. *Maestro y Sociedad*, 22(3), 2814-2821. <https://maestroysociedad.uo.edu.co>

**RESUMEN**

Introducción: la finalidad de un proyecto de desarrollo social es mejorar la calidad de vida de las personas a las que va dirigido y la idea es que se les saque el máximo provecho a los recursos invertidos en ellos. Por esto resulta inconcebible que de manera ilícita gran parte de los capitales quede en manos de particulares afectando así los montos que quedan en las obras públicas y por ende se reduzca la satisfacción y el bienestar que podrían generarse. Objetivo: Analizar los retos y perspectivas que genera el desarrollo de proyectos sociales en Colombia. Materiales y Métodos: el enfoque fue cualitativo donde se articuló los resultados de un proceso de análisis documental soportado en fichas de lectura con los conocimientos de la unidad investigativa. Con relación al método se siguió el deductivo tomándose inicialmente información general para entrar a particularizar en función al desarrollo de los proyectos sociales a nivel local y regional, siendo el tipo de estudio el descriptivo interesando la caracterización del objeto de estudio analizado. Resultados: se colocó en contexto la serie de limitaciones que hacen que la inversión en obras de beneficio colectivo no tenga el impacto esperado, dimensionándose la gran afectación por la destinación inadecuada de los presupuestos quienes en una gran proporción quedan en manos de particulares bajo la mirada pasiva de los entes de vigilancia y control. Conclusiones: existe ausencia de mecanismos efectivos de participación ciudadana en la definición de los proyectos que son prioritarios para las comunidades, presentándose un empoderamiento de los actores sociales solamente desde la teoría.

**Palabras clave:** Burocracia, Calidad de vida, Corrupción, Ineficiencia administrativa, Proyectos sociales

**ABSTRACT**

Introduction: The purpose of a social development project is to improve the quality of life of the people it is intended for, and the idea is to maximize the use of the resources invested in them. Therefore, it is inconceivable that a large portion of the capital remains illicitly in the hands of private individuals, thus affecting the amounts remaining in public works and consequently reducing the satisfaction and well-being that could be generated. Objective: To analyze the challenges and perspectives generated by the development of social projects in Colombia. Materials and Methods: The approach was qualitative, articulated by the results of a documentary analysis process supported by reading sheets with the knowledge of the research unit. Regarding the method, a deductive one was followed, initially taking general information and then specifying it based on the development of social projects at the local and regional levels. The type of study was descriptive, focusing on the characterization of the object of study analyzed. Results: The series of limitations that prevent investment in collective benefit projects from having the expected impact were put into context. The significant impact is the misallocation of budgets, which largely remain in the hands of private individuals.

under the passive gaze of oversight and control entities. Conclusions: There is a lack of effective mechanisms for citizen participation in defining priority projects for communities, with social stakeholders empowered only in theory.

**Keywords:** Bureaucracy, Quality of life, Corruption, Administrative inefficiency, Social projects

## RESUMO

**Introdução:** O objetivo de um projeto de desenvolvimento social é melhorar a qualidade de vida das pessoas a quem se destina, e a ideia é maximizar o uso dos recursos investidos neles. Portanto, é inconcebível que grande parte do capital permaneça ilicitamente nas mãos de particulares, afetando assim os valores restantes em obras públicas e, consequentemente, reduzindo a satisfação e o bem-estar que poderiam ser gerados. **Objetivo:** Analisar os desafios e as perspectivas gerados pelo desenvolvimento de projetos sociais na Colômbia. **Materiais e Métodos:** A abordagem foi qualitativa, articulada pelos resultados de um processo de análise documental apoiado por fichas de leitura com o conhecimento da unidade de pesquisa. Quanto ao método, seguiu-se um dedutivo, inicialmente tomando informações gerais e depois especificando-as com base no desenvolvimento de projetos sociais nos níveis local e regional. O tipo de estudo foi descritivo, com foco na caracterização do objeto de estudo analisado. **Resultados:** Foi contextualizada a série de limitações que impedem que o investimento em projetos de benefício coletivo tenha o impacto esperado. O impacto significativo é a má alocação de orçamentos, que permanecem, em grande parte, nas mãos de particulares, sob o olhar passivo de órgãos de fiscalização e controle. **Conclusões:** Faltam mecanismos eficazes de participação cidadã na definição de projetos prioritários para as comunidades, com os atores sociais empoderados apenas em teoria.

**Palavras-chave:** Burocracia, Qualidade de vida, Corrupção, Ineficiência administrativa, Projetos sociais

Recibido: 15/5/2025 Aprobado: 2/8/2025

## INTRODUCCIÓN

La formulación e implementación de proyectos en el campo de las ciencias sociales busca dar solución a las problemáticas que aquejan a una comunidad a través del desarrollo de una serie de acciones de forma organizada y sistemática. Es así como para llevar a cabo estos proyectos se destinan unos recursos que se invertirán considerando los estudios previamente realizados y que han de determinar su viabilidad y factibilidad. Al respecto, se pretende que los recursos se manejen de forma transparente atendiendo a criterios técnicos, obteniéndose el mayor beneficio posible para la sociedad y en particular de la población intervenida.

Frente a esto último, desafortunadamente el acontecer diario muestra que las prácticas de los directivos de las instituciones gubernamentales y de los contratistas no apunta a esta situación ideal en la gestión de los recursos y bajo el manto de políticos que ocupan altos cargos de elección popular se reparten como propio aquello que debería destinarse al bienestar general. Es así, como se evidencian altos niveles de corrupción en el manejo de los dineros, prueba de esto es el sonado caso de la Unidad de Gestión de Riesgos y de Desastres (UNGRD) en donde particulares hicieron una destinación inadecuada de los capitales afectando de gran manera a la población más vulnerable (Transparencia por Colombia, 2025).

Por otra parte, existe ineficiencia por parte de quienes lideran los proyectos quienes en muchos casos acceden a estos cargos por relaciones de parentesco, recomendaciones políticas, cuotas burocráticas, entre otros. Esto a pesar de no tener las competencias o los méritos para ejercerlos, se destaca así el alto nivel de nepotismo existente, siendo este una de las principales manifestaciones de la corrupción política (Barrios, 2012).

Las situaciones mencionadas hacen parte del accionar cotidiano del sector público, lo cual no debería ser, interesa aquí lo planteado por Isaza (2011) cuando establece que existen prácticas políticas para asegurar el poder mediante el otorgamiento de favores que articulado al poco respeto que se le tiene a las normativas existentes estimulan la puesta en marcha de actitudes y acciones que derivan en corrupción por la búsqueda del interés individual de carácter privado en detrimento del beneficio de toda la sociedad.

En este sentido, en el presente artículo se pretende dar respuesta al interrogante siguiente: ¿Cuáles son los retos y las perspectivas que genera el desarrollo de proyectos sociales en Colombia?, con la finalidad de establecer las problemáticas estructurales que presentan estos proyectos y así poder establecer acciones y estrategias que conduzcan al logro de los objetivos de bienestar colectivos por los cuales se implementan.

Es así como se podría dar respuesta de forma más acertada a las necesidades de la población en condiciones de vulnerabilidad y mejorar su calidad de vida, atendiendo de forma efectiva a temas como la pobreza, necesidades de provisión de servicios públicos, déficits de vivienda y espacios de esparcimiento para las familias, entre otros. Con esto se busca intentar cerrar las brechas de desigualdad persistentes en el tiempo

en la sociedad colombiana.

En el desarrollo de esta temática existen trabajos que sirven como antecedentes investigativos tales como el de Agredo (2024). El cual concluye que el planteamiento de proyectos sociales orientándolos con un enfoque basado en la planeación estratégica ha de optimizar los resultados de la inversión realizada; y que frente a esto, es clave adelantar procesos de consultoría para identificar cuáles son realmente las problemáticas de carácter prioritario por resolver de las comunidades y como se han de enfrentar mediante estrategias que apunten a dar solución efectiva. De igual manera, se toma a Lucero et al. (2020) quienes aportan significativamente al tema de los proyectos sociales al proponer una guía metodológica que permita hacerles seguimiento. En este estudio se infiere que la efectividad y logro de los objetivos en estos proyectos, dada su naturaleza y alcance, dependerá de los mecanismos de planeación, ejecución, seguimiento y control de todos los pormenores, incluyendo tiempos, recursos y calidad de los resultados.

Se contemplan también soportes teóricos a fin de darle solidez a los planteamientos formulados, y es por ello, que se referencia Mc Kay (2024) quien plantea como los proyectos sociales al diseñarse sobre la base de las necesidades y requerimientos de una comunidad en particular posibilitan avanzar más ágilmente en la mejora del bienestar y calidad de vida de sus habitantes promoviendo una mejor distribución del progreso económico que se está generando. En esta vía de conocimiento, se hace uso además de los argumentos de Matteo y Graterol (2017) los cuales dimensionan el hecho de que se requieran de mecanismos que permitan hacer más operativos los proyectos enfocados a la solución de problemáticas sociales con miras a que se conviertan en verdaderos motores de progreso y desarrollo. Por esto, se requieren de procesos que basados en elementos estratégicos posibiliten una planificación y gestión eficiente cercana a la comunidad objeto de intervención, que realmente transformen la realidad de manera positiva y en función a los objetivos por el cual se implementan estos proyectos sociales.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

En cuanto al diseño metodológico esta investigación se fundamentó en un enfoque cualitativo en la medida que se realizó un proceso de análisis documental en revistas científicas indexadas en base de datos, en tesis de grado de repositorios de universidades, en textos académicos, en publicaciones especializadas y en noticias formuladas por prensa nacional. Los resultados de este proceso se articularon con los conocimientos de la unidad investigativa producto de su formación académica y de su experiencia profesional. El método aplicado fue el deductivo, partiéndose de la búsqueda de información del contexto general para luego entrar a inferir en función de los proyectos sociales en el ámbito local y regional. Por otra parte, se siguió un tipo de estudio descriptivo, puesto que se caracterizó la forma como se desarrollan los proyectos sociales en Colombia en términos de las limitaciones que se enfrentan. Vale anotar, que el proceso de revisión de documentos se soportó en fichas de lectura para obtener la información precisa que permitiera dar respuesta al interrogante general planteado y al objetivo general de investigación.

## **RESULTADOS**

En el desarrollo de los proyectos sociales se enfrentan una serie de limitantes y problemáticas, en ese sentido, Colombia es un país con un alto nivel de burocracia en donde los proyectos se convierten en un gran fortín para prebendas políticas y se asignan bajo criterios de repartición de utilidades (corrupción) y no bajo los parámetros de eficiencia y competitividad. Esta situación genera que gran parte de los recursos que deben ser invertidos en la ejecución de los proyectos se desvíen para los bolsillos de los dirigentes políticos que los gestionan, los intermediarios y los contratistas: lo que ocasiona muchas veces problemas presupuestales que obliga al recorte de los recursos a invertir en los proyectos o retrasos significativos en la ejecución. Además, cuando ocurren cambios de gobierno se colocan trabas a los ejecutores de proyectos de gobiernos contrarios. Al respecto, Correa (2017) argumenta que desde sus orígenes el Estado en Colombia ha estado vinculado a actos de corrupción por múltiples formas que se crean los particulares para apropiarse ilícitamente de los recursos que deberían servir a intereses colectivos y generales.

En este orden de ideas, existe una estructura organizacional grande y compleja en el Estado para el manejo de lo social que permite evadir responsabilidades, esto con la finalidad de justificar gastos de funcionamiento. Además, el nepotismo que se maneja conlleva una inadecuada selección de los funcionarios que lideran las instituciones. En este sentido, personas poco competentes lideran los proyectos mostrando poca capacidad

y esto se refleja en los siguientes aspectos: la excesiva tramitología de los procesos; poca sinergia entre los integrantes de los equipos ejecutores de proyectos; excesivas estructuras jerárquicas; y la implementación de sistemas de control que no miden realmente el impacto del proyecto, puesto que adolecen de indicadores efectivos de medición de resultados; entre otros. Es así, como “La burocracia del Estado colombiano es tan compleja que, en vez de ser un facilitador de los procesos, se parece a un laberinto donde muchas veces no hay salida” (Amar, 2015, párr.4).

Otra situación latente es que la mayor parte de los proyectos de desarrollo social se manejan de forma centralizada, los parámetros para la ejecución de estos y las acciones de intervención se programan desde la capital del país. Estas acciones ocasionan que se lleven a cabo proyectos descontextualizados al entorno local de las regiones, así mismo no se generan los mecanismos de participación para que las comunidades que van a ser objetos de intervención plasmen su opinión y sus derechos en relación con las acciones que adelantan las unidades ejecutoras de proyectos. Esto se reafirma con el planteamiento de Leiva (2015) quien establece que los recursos que otorga el Estado a las entidades territoriales estarán en función a sus intereses gubernamentales y centralistas y no a las necesidades de estas.

## DISCUSIÓN

También se puede mencionar, que a los proyectos les son asignados recursos que no han sido estructurados lógicamente en cuanto a impacto, metas y objetivos, sino que se diseñan e implementan con la finalidad de justificar desembolsos presupuestales, sin generar espacios para la participación ciudadana. Por ejemplo, en la ciudad Montería se construyó el pasaje del sol, un proyecto urbano donde se habilitó un espacio público para el disfrute de las familias, cerrándose una vía que era importante para el tráfico sobre todo en las horas pico; hoy se presenta un caos vial, puesto que los carros no tienen vías de salida y la obra quedó como un espacio para tomar licor por parte de las personas de estratos medios y altos. Con relación a esto, Amaya (2018) plantea que “considerar las necesidades reales de las comunidades es vital para no ejecutar solo lo que el gobierno local cree que es lo necesario” (p.7). Por lo cual, se hace obligatorio que mediante mecanismos de participación de la población, se aprueben los proyectos de infraestructura a llevarse a cabo.

Otra problemática es que se han creado una serie de organizaciones no gubernamentales (ONGs) con vínculos políticos que buscan legalizar el desvío de recursos públicos a través de contrataciones, tales como fundaciones de vivienda popular que en su objeto social buscan construir viviendas de interés social para las personas más pobres. Igualmente, también existen otras como fundaciones o asociaciones que desde lo normativo y teórico buscan orientar el desarrollo integral sostenible, asegurar la provisión de alimentos y acelerar el bienestar social, pero que realmente lo que persiguen y logran son jugosos contratos con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), la caja de compensación familiar de Córdoba y que sus fundadores son funcionarios activos de estas instituciones (Fundación Paz & Reconciliación, 2020). Es de anotar, que estas organizaciones juegan un papel muy pasivo en el desarrollo local y regional.

En esa vía, el municipio de Montería adolece de entidades de desarrollo de carácter no gubernamental que realmente velen por los recursos públicos o privados que van a ser invertidos en proyectos de intervención social y que propongan alternativas de solución a problemas estructurales que enfrentan las comunidades. Esto se debe en gran proporción a las serias problemáticas de orden público que existen en la región, donde silencian por las vías de las armas a quien se atreve a realizar procesos de contraloría social, esto se puede evidenciar en el planteamiento de Roldán, Gallego y Escobar (s.f.) de que ser veedor en Colombia es un trabajo de alto riesgo.

Otra realidad que se vive en los proyectos sociales cuando se están ejecutando en la región, es que por el ahorro de costos y para que se genere un mayor margen de rentabilidad se trabaja con materiales económicos que en el tiempo ocasionan que las obras desarrolladas presenten deterioros que afectan su funcionalidad. Además, se cuenta a veces con personal insuficiente lo que genera sobre carga laboral o dualidad de funciones en muchos casos. También se observa que considerando que los proyectos obedecen muchas veces a compensaciones por el apoyo político se aumenta la planta de personal sin necesidad y no existen funciones que asignarles a estas personas generándose costos laborales innecesarios y disminución en la productividad de los que si tienen labores por cumplir. Estas situaciones entre otras terminan convirtiendo las inversiones realizadas en un despilfarro de recursos públicos que se reflejan con el paso de los tiempos en obras inconclusas sin funcionar. Esto se puede soportar en la radiografía que realiza Sarralde (2020) quien plantea que se han

invertido 20 billones en obras inservibles, inconclusas o problemáticas y que en “un país en donde los recursos públicos son escasos, los elefantes blancos son una muestra tangible de la ineficiencia, la mala administración y la corrupción” (párr. 1).

Por otra parte, la dinámica económica actual se caracteriza por la globalización que ha traído un alto grado de interconexión entre los países, pero esto traslada también la incertidumbre que se vive en el contexto mundial por conflictos geopolíticos, por crisis económicas, por variaciones en el valor del dólar o el euro, entre otros. Es así como se debe entender que cualquier evento externo puede afectar el normal desarrollo de los proyectos, por ejemplo puede afectarse el valor de maquinarias, equipos e insumos, puede escasear los materiales requeridos, entre otros impactos posibles. De igual manera, existen muchas variables del entorno que son difíciles de predecir y que afectan la marcha de los proyectos sociales, tales como los desastres naturales, las propagaciones de virus, terrorismo e imprevistos que generan situaciones de calamidad pública. En este orden de ideas, soportando lo anteriormente planteado Velasco (2019) formula que los proyectos no se pueden pensar como algo aislado que no reciben influencia de su entorno.

En los últimos tiempos se ha agudizado ciertas situaciones que pueden afectar el desarrollo de los proyectos sociales y la orientación de la inversión pública. Entre estas se tienen: las medidas tomadas para frenar el efecto de la Covid-19 ha generado crisis económicas y pérdida del empleo de muchas personas; el conflicto armado colombiano se ha incrementado generando un éxodo masivo de las personas del campo a la ciudad aumentando los niveles de necesidades básicas en los centros urbanos y desempleo; frente a estas situaciones se ha disparado la informalidad, la cual el gobierno ataca por presión del comercio formal, generando confrontaciones entre los actores que intervienen.

Todas estas problemáticas entre otras han dado como resultado la protesta social pacífica, pero que a veces son infiltradas por vándalos y actores irregulares del conflicto que aprovechan y realizan actos de violencia. Se debe mencionar que a raíz de esto se presentan afectaciones negativas desde lo social por la parálisis de obras de infraestructura que benefician a comunidades por la imposibilidad de transportar equipos, materiales e insumos que se requieren. En la búsqueda de soluciones los representantes de las partes en conflicto entran en negociación y se logra a veces el diseño y puesta en marcha de políticas públicas que aportan a lo social. Por ejemplo, por medio del paro nacional del año 2021 se logró matrícula gratuita en la educación pública en el segundo semestre del 2021 (Infobae, 2021).

Es válido considerar, que con el empoderamiento en los proyectos sociales de desarrollo se le da la posibilidad a las comunidades que manejen los recursos; pero con esto se corren riesgos muy grandes, puesto que estas siempre se caracterizan por la existencia de líderes con una mayor experiencia y preparación académica quienes normalmente acaparan la toma de decisiones y hablan por toda la colectividad y en la mayoría de los casos postulan sus posiciones personales. En este sentido, los habitantes de zonas con grandes problemas de tipo social están conformadas por personas con poco o nula preparación académica quienes ven con recelo todo tipo de capacitación y preparación que deben realizar para generar el empoderamiento y de esa forma participar en la elaboración de los proyectos que atañen a su comunidad. Por otro lado, se encuentra la falta de preparación técnica, el hecho de que realmente existan una serie de necesidades en la comunidad no significa que ellos conozcan cuáles son las soluciones a sus problemas y cuáles son las prioridades por resolver. Frente a esto Revilla y Pérez (2012) establecen que la sociedad requiere de líderes que vayan más allá del simple discurso y pasen a la práctica con soluciones a las dificultades de las comunidades que representan.

En este contexto, se tiene que el empoderamiento (Empowerment) se articula con la rendición de cuentas (Accountability), pero generando tensiones, puesto que la comunidad en la mayoría de las veces siente que se le está dando responsabilidad, pero con estrictos controles y que se pierde la autonomía que se le brinda con el Empowerment. Con la Accountability se les coloca como requisito a las comunidades que manejen los recursos de forma eficiente y que lleven la contabilidad para su control; se trata de crear herramientas para el monitoreo continuo y de disciplina para los ejecutores de los proyectos, se busca supervisarlos a través de instrumentos formales o informales para que respondan correctamente a los intereses de la comunidad, esto para minimizar los riesgos inherentes al manejo de recursos de capital. Es así como “la Accountability, ya sea como transparencia o rendición de cuentas, constituyen medios de referencia y herramientas útiles para un mejor desempeño institucional” (Sánchez, 2014, p.619).

Frente a esta serie de limitantes se requiere de la formación de líderes de proyectos sociales que asimilen y desarrollos una serie de características, de las cuales algunas serían: tener claridad conceptual

de las herramientas de proyectos como son: un método apropiado, una selección adecuada, un estudio de factibilidad, una programación, un equipo, un plan de riesgos, gestión de contratos y un plan de seguimiento (Solarte, 2001); conocer las diferentes metodologías para la presentación de proyectos a nivel nacional e internacional (Contreras, 1998); tener un alto grado de conocimiento en finanzas, puesto que se requiere de la consecución de recursos y la inversión de estos. (Contreras, 1998); capacidad de síntesis para transmitir las bondades de un proyecto en poco tiempo. (Solarte, 2001); los directivos de los proyectos sociales deben tener una gran capacidad para relacionarse con los demás, capacidad de escucha y análisis esto teniendo en cuenta que para que los proyectos tengan un impacto significativo se requiere del concurso de las poblaciones objeto de estudio, en este sentido se debe entrar a interlocutor para definir necesidades y prioridades (Baca & Herrera, 2016); capacidad de trabajar en medio del riesgo y la incertidumbre, las características del entorno son de mucha inestabilidad a nivel político, económico, social y cualquier situación puede generar cambios drásticos en la ejecución de un proyecto, la capacidad de respuesta puede significar el éxito o fracaso de un proyecto (Mirabal, 2017); tener ciertas características particulares como: visión de largo plazo, ser estratégico y prospectivo, ser un gran líder, ser perseverante, tener capacidad creativa y sobre todo generar en el equipo de trabajo confianza y una buena comunicación (Márquez, 2007).

Aquí vale destacar lo planteado por Cortázar (2005) cuando argumenta que las personas que ocupen cargos de gerencia de lo social deben involucrarse en la formulación y puesta en marcha de programas que aporten a la solución de las necesidades humanas, para lo cual deben estar en continuo proceso de aprendizaje para mejorar su capacidad de resolución de problemas.

## CONCLUSIONES

La realización del presente trabajo investigativo permite inferir acerca de los proyectos sociales lo siguiente:

Existen muchas situaciones que generan obstáculos al desarrollo de los proyectos sociales y que comprometen el logro de los propósitos por los cuales se implementan. De estas se puede establecer que la más relevante es que los gobernantes que los proponen y los empresarios que los ejecutan, ven en estos la posibilidad de generar altos rendimientos particulares y no el de transformar de manera positiva la realidad social para generar un impacto significativo en la sociedad.

El empoderamiento de los actores sociales solamente se presenta desde la teoría, puesto que en la práctica lo que se pone de manifiesto es que los grupos de poder que se crean ya sean las unidades ejecutoras de los proyectos, o las que se dan en la comunidad (líderes), sientan las bases de lo que debe hacerse. Es decir, se consulta a la comunidad para el lleno de los requisitos legales, pero se llevan a cabo proyectos que sirven a intereses particulares. Lo anterior, contrasta con lo planteado por Baca & Herrera (2016) quienes argumentan que los proyectos locales y comunitarios cuando se formulan de forma estratégica y con la participación de las personas que habitan en el espacio geográfico a intervenir permiten verdaderos cambios estructurales que resultan en un notable bienestar.

La posibilidad de realizar transformaciones en la sociedad es con el movimiento, es por ello que para realizar un proyecto de intervención social se debe conocer de primera mano la problemática de la comunidad a la que se dirige. Esto se logra trasladándose hasta la región o localidad y no es cuestión de elaborar proyectos desde el escritorio, que es como se acostumbra a hacer.

El diseño e implementación de proyectos sociales requiere la conformación de equipos interdisciplinarios donde participen profesionales de diversas disciplinas, como sociólogos, sicólogos, antropólogos, abogados, etc., esto con la finalidad de generar verdaderas alternativas de desarrollo socioeconómico para poblaciones que efectivamente las requieran. Esto posibilitaría que se tenga una visión más holística, e integral de las verdaderas problemáticas que enfrentan las comunidades y que se diseñen planes y estrategias de solución más efectivas y que se materialicen en los proyectos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AndragoAgredo, C. (2024). Consultoría para el desarrollo y formulación de proyectos sociales. [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/eb17cfb0-34d2-438e-81f1-a13bed950a46>

Amar, J. (25 de mayo de 2015). La burocracia colombiana. Periódico El Heraldo. <https://www.elheraldo.co/>

Amaya, S. (2018). Participación comunitaria en la ejecución de un proyecto de infraestructura, pieza clave en la apropiación social. [Tesis de especialización]. Universidad Piloto de Colombia.

Baca, N., & Herrera, F. (2016). Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 23(72), 69-87. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10546932003>

Barrios, V. (2012). La corrupción en el ejercicio de la función pública en el Estado de México (2000-2008). *Espacios Públicos*, 15 (34), 120-137. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67623463006>

Contreras, M. (1998). *Formulación y Evaluación de Proyectos*, Editorial UNAD.

Correa Fernández, Marlon de Jesús (2017). Corrupción en Colombia: El lado oscuro de un país en desarrollo. *Revista Jurídica Mario Alario D'Filippo*, 9 (18), 55-74. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:F-K9h5caWjQJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6857131.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co>

Cortázar, J. (2005). La implementación de los programas sociales como proceso estratégico y gerencial. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (33), 1-28. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533665004>

Fernández, A. (2017). Diseño de Proyectos Sociales. Aplicaciones prácticas para su planificación, gestión y evaluación. *Revista Complutense de Educación*, 28(2), 666-667. <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/52621>

Fundación Paz & Reconciliación. (22 de julio de 2020). Emergencia en Córdoba por corrupción en contratos públicos. Blog Pares. <https://pares.com.co/2020/07/22/emergencia-en-cordoba-por-corrupcion-en-contratos-publicos/>

Infobae. (15 de junio de 2021). 10 logros del paro nacional en 49 días de protestas en Colombia. Blog Infobae. <https://www.infobae.com/america/colombia/2021/06/15/10-logros-del-paro-nacional-en-49-dias-de-protestas-en-colombia/>

Isaza E., Carolina (2011). El fracaso de la lucha anticorrupción en Colombia. *Revista Opera*, (11), 221-239. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67529095012>

Leiva Ramírez, E. (2015). Las paradojas de las políticas centralistas en relación con la autonomía de las entidades territoriales en Colombia. *Revista Derecho Del Estado*, (35), 41-63. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/derest/article/view/4335/4919>

Lucero, D., Nieto, M., y Tachack, M. (2020). Diseño de guía metodológica para el seguimiento y control de proyectos sociales y productivos de la fundación social del oriente. [Tesis de especialización, Universidad Piloto de Colombia]. <https://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/7507>

Mc Kay, L. (2024). Proyectos sociales comunitarios herramienta para el desarrollo humano a nivel local. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(2), 8251-8262. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/11299>

Márquez, M. (2007). Atributos de la Gerencia Social. *Buen Gobierno*, (3), 112-133. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=569660524002>

Matteo, C. y Graterol, E. (2017). Proyectos sociales: metodología e implicaciones para la gerencia social. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 23(2), 161-185. <https://www.redalyc.org/journal/364/36457168010/>

Mirabal, Alberto. (2017). Riesgo e incertidumbre: un asunto de gerencia. *Revista Compendium*, 20 (38). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88051773001/88051773001.pdf>

Revilla, M., & Pérez, M. (2012). Liderazgo para el cambio de la sociedad: gobernabilidad de la información del Banco Bicentenario sede principal en Barquisimeto. *Revista Negotium*, 8 (23), 67-84. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78225158003.pdf>

Roldan D., & Gallego, S., & Escobar, J. (s.f.). Ser veedor en Colombia, un trabajo de alto riesgo. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. <https://www.utadeo.edu.co/es/articulo/crossmedialab/277626/ser-veedor-en-colombia-un-trabajo-de-alto-riesgo-0>

Sánchez González, José Juan (2014). Usos de la Accountability en la administración pública. *Revista*

Venezolana de Gerencia, 19(68),618-638. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29032819009>

Sarralde, M. (21 de julio de 2020). La vergonzosa radiografía de los elefantes blancos en Colombia. Periódico El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/justicia/investigacion/vergonzosa-radiografia-de-los-elefantes-blancos-en-colombia-519688>

Solarte, L. (2001). Manual resumido de gestión de proyectos. Editorial Universidad del Valle.

Transparencia por Colombia. (6 de octubre de 2025). ¡Algo tiene que pasar! Quinto informe sobre el escándalo de la UNGRD. <https://transparenciacolombia.org.co/algo-tiene-que-pasar-quinto-informe-escandalo-de-la-ungrd/>

Velasco, R. (05 de noviembre de 2019). Entorno del proyecto, influencias más importantes. Blog Gestión de Proyectos Plus. <https://gestiondeproyectosplus.com/entorno-del-proyecto/>

### **Conflictos de intereses**

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

### **Declaración de responsabilidad de autoría**

Declaración de responsabilidad de autoría

Anibal Montiel Ensunciono y Diana María Cantillo Carvajal: Revisión e implementación de la investigación, Corrección y revisión final.