

Analizar los Procesos de Participación Ciudadana en la Comuna 15 de la Ciudad Cali, Valle, y su  
Incidencia en el Plan Operativo Anual de Inversiones, Periodo 2020 - 2023.

Deiby Alexander Tenorio

(Alcaldía de Santiago de Cali, 2023)

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP

Facultad de Posgrados

Maestría en Administración Pública

Santiago de Cali, 2021 – 2023

Analizar los Procesos de Participación Ciudadana en la Comuna 15 de la Ciudad Cali - Valle, y su Incidencia en el Plan Operativo Anual de Inversiones, Periodo 2020 - 2023.

Deiby Alexander Tenorio

Proyecto de Investigación para Optar al Título en  
Maestría en Administración Pública

Tutor de Tesis

Magister. José Alberto Jaramillo Molina

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP

Facultad de Posgrados

Maestría en Administración Pública

Santiago de Cali, 2021 – 2023

### **Dedicatoria**

Este proyecto lo dedico a Dios quien me bendice e ilumina en el logro de mis objetivos, a mi familia, de manera especial a mi esposa: Cindy Vanessa Tenorio Quiñones, mi hija: Kary Yinin Tenorio y mis hermanos; Nilson Yovanny Preciado, Katty Sonia Landazuri Tenorio, Kary Suguey Landazuri Tenorio y mi madre: Floriselda Tenorio; quienes con su constante apoyo son los que me impulsan para salir adelante, también a todas las personas que han contribuido directa e indirectamente en este proceso.

## **Agradecimiento**

Quiero expresar un agradecimiento especial a mi director de tesis, el MBA José Alberto Jaramillo Molina, por su invaluable apoyo y orientación en la realización de este proyecto. Su amabilidad y paciencia fueron fundamentales durante todo el proceso.

También agradezco sinceramente a todos los presidentes de las Juntas de Acción Comunal y los miembros de las Juntas Administradoras Locales, en especial al líder social y administrador público Yunion Stiven Godoy Betancourt, quienes generosamente colaboraron para la realización de este proyecto.

Agradezco asimismo a los profesores de la ESAP, que me acompañaron a lo largo de mi maestría, en especial a: José Yezid Rodríguez Martínez.

Por último, dedico un agradecimiento especial a todos los compañeros y amigos que conocí durante mi carrera. Su apoyo y compañerismo hicieron que los momentos tanto buenos como difíciles fueran más llevaderos y significativos. Gracias por formar parte de este camino.

## Resumen

La investigación se centra en caracterizar los procesos de participación ciudadana en la comuna 15 de Cali, Valle, con el fin de entender su capacidad para incidir en el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) como parte de la gobernanza en la gestión pública distrital durante el periodo 2020-2023. La hipótesis planteada es: "¿La participación ciudadana activa e incidente se relaciona con la gobernanza y el desarrollo de proyectos aprobados en el POAI, en línea con las necesidades básicas insatisfechas de la comuna 15?". Para abordar esta hipótesis, se emplea una metodología descriptiva y mixta, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas como grupos focales, acción participante y encuestas, enfocadas en la recolección de datos descriptivos y exploratorios. Se analiza el papel de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL) en los procesos de participación ciudadana del POAI, utilizando enfoques teóricos de Ostrom sobre los bienes comunes, Aguilar sobre la gobernanza territorial y Macpherson sobre los tipos de democracia. Los resultados revelan cuatro componentes clave en los procesos del POAI, relacionados con la participación ciudadana, la articulación entre JAC y JAL, y los procedimientos institucionales. Se observan cambios significativos en la metodología de participación ciudadana del POAI, con un mayor peso de las JAC y la ciudadanía en general.

**Palabras clave:** participación ciudadana, plan operativo anual de inversiones (POAI), gobernanza, gestión pública, tipos de democracia, Juntas Administradoras Locales (JAL). Juntas de Acción Comunal (JAC), presupuesto general del distrito de Cali, metodología del Presupuesto Participativo.

## Tabla de Contenido

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	19
1. Planteamiento del Problema .....	22
1.1 Descripción del Problema .....	28
1.1.1 Formulación del Problema .....	30
1.2 Objetivos .....	30
1.2.1 Objetivo General .....	30
1.2.2 Objetivo Específicos .....	30
1.3. Justificación .....	31
2. Marco Referencial .....	32
2.1 Antecedentes y Estado del Arte .....	32
2.1.1 Formas Identitarias en la que se Asume la Construcción del Lugar y el Territorio desde las Formas y Mecanismo de Participación .....	32
2.1.2 Barreras Sociales Económicas y Políticas que Limitan el Goce Efectivo y la Libertad del Derecho a la Participación .....	35
2.1.3. Desconfianza hacia las Instituciones Públicas o Legitimidad para la Participación y hacer Efectivos los Derechos y su Protección .....	37
2.1.4 Débiles Agendas de Incidencia como Proyectos Organizativos Territoriales .....	39
2.1.5 Democratización de la Inversión Pública en Chile. el caso del Presupuesto Participativo en la Región de Los Ríos .....	42

2.1.6 Democracia Participativa y Presupuesto Participativo en Chile: ¿Complemento o Subordinación a las Instituciones Representativas Locales? .....	44
2.1.7 Decisión y Deliberación en las Formas no Electorales de Participación en Argentina: el Caso del Presupuesto Participativo.....	45
2.1.8 El Presupuesto Participativo en Chile y República Dominicana: ¿Es Determinante una Ley para el Fortalecimiento de la Democracia Participativa? .....	47
2.1.9 Presupuesto Participativo y Gestión del Gasto Público.....	48
2.1.10 Presupuestos Participativos en Chile y su Contribución a la Inclusión Social.....	50
2.1.11 Análisis de la Implementación y Resultados del Presupuesto Participativo en Contextos Locales: Dos Casos en Argentina .....	52
2.1.12 Los Mecanismos para la Participación Ciudadana en Ciudad de México: Los Presupuestos Participativos.....	54
2.1.13 El Diseño del Presupuesto Participativo en Venezuela: Apuntes a Partir de una Experiencia Municipal.....	56
2.1.14 Abriendo Mundos Cerrados Procesos de participación ciudadana en la comuna 14 el poblado, de Medellín .....	57
2.1.15 Diseños Institucionales y (des)equilibrios de Poder: las Instituciones de Participación Ciudadana en Disputa .....	59
2.1.16 Planes de Desarrollo Territorial (PDET) en la Subregión de los Montes de María: Análisis de la Participación Ciudadana en el Marco del Diseño Institucional en el Carmen de Bolívar y María La Baja .....	61
2.1.17 Apuntes de la Participación Ciudadana, Modelos y Herramientas para su Gestión.....	63

2.1.18 El Rediseño Socio- Institucional y Acción Colectiva la Experiencia Venezolana de la Democracia Participativa y Protagonica del Modelo Socialista de Hugo Chávez .....	64
2.1.19 Observatorio Ciudadano Integral (Oci) los Cabos: un Nuevo Modelo de Organización Para la Participación Ciudadana en el Gobierno del Bien Común .....	65
2.2 Marco Teórico.....	67
2.2.1 Capacidades de Participación Colaborativa y Gestión Exitosa .....	67
2.2.1.1 La Tragedia de los Comunes. Elinor Ostrom aborda el concepto ampliamente.....	68
2.2.1.2 El Juego del Dilema del Prisionero. El modelo de Hardin se refiere a la idea .....	70
2.2.1.3 La Lógica de la Acción Colectiva. En su obra "The Logic of Collective Action", .....	71
2.2.1.4 La Teoría de Acción Colectiva. ....	72
2.2.1.5 Teoría de los Recursos Comunes y la Propuesta de un Modelo de Gobernanza Policéntrica. ....	74
2.2.2 Gobernanza Territorial.....	79
2.2.2.1 Los Niveles de la Gobernanza. ....	82
2.2.2.2 Gobernanza en el Sector Público. ....	83
2.2.2.3 Dimensiones de la Gobernanza Institucional y Técnica. ....	86
2.2.3 Tipos de Democracia .....	94
2.2.3.1. Democracia como Equilibrio. ....	94
2.2.3.2 Modelos de Democracia Participativa. ....	95
2.2.3.3. Limitaciones de la Democracia Participativa con Estructura Piramidal. ....	96
2.2.3.4. La relación entre la Democracia Directa y la Democracia Participativa. ....	99
2.2.3.5. Teoría abstracta y la Organización Piramidal. ....	100
2.3 Marco Conceptual.....	103

2.4 Marco Contextual.....	108
2.4.1 Historia de la Comuna 15 .....	110
2.5 Marco Legal .....	113
3. Metodología .....	116
3.1 Tipo de Investigación.....	118
3.2 Selección de Sujetos Inversos en la Investigación.....	121
3.3 Área de Estudio.....	123
3.4 Población Muestra .....	123
3.5 Técnica de Recolección de Información.....	124
3.6 Información Primaria .....	126
3.7 Información Secundaria .....	126
3.8 Diseño de Cuestionario .....	127
4. Resultados de la Investigación.....	127
4.1 Hallazgos 1: Analizar las Prácticas y Acciones Específicas que Fortalecen las Capacidades de Participación Activa y de Incidencia en las Juntas de Acción comunal de la comuna 15.....	128
4.1.1 Principio 1: Limites Claramente Definidos .....	129
4.1.1.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales. ....	130
4.1.1.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.....	131
4.1.2 El principio 2: Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión .....	132
4.1.2.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales. ....	133
4.1.2.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.....	134
4.1.3 El Principio 3: Arreglos de Elección Colectiva .....	135
4.1.3.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales. ....	136

4.1.3.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.....	137
4.1.4 El principio 4: Vigilancia Ciudadana.....	139
4.1.4.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales. ....	140
4.1.4.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.....	141
4.1.5 Principio 5: Sanciones Graduadas .....	142
4.1.5.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales. ....	143
4.1.5.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.....	144
4.1.6 Principio 6: Mecanismos para la Resolución de Conflictos .....	145
4.1.6.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales. ....	146
4.1.6.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.....	147
4.1.7 Principio 7: Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización .....	148
4.1.7.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales .....	149
4.1.7.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.....	150
4.1.8 Principio 8: RUC (Reglas de uso común) que Forman Parte de Sistemas más Amplios ..	152
4.1.8.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales. ....	152
4.1.8.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.....	153
4.2 Hallazgos 2: Caracterizar las Formas de Articulación a Nivel Comunal de las JAC para Fortalecer las Capacidades de Incidencia y Gobernanza en la Gestión Pública Territorial (GPT) .....	164
4.2.1 Dimensión Técnica de la Gobernanza: Participación Ciudadana como Enfoque y Metodología .....	165
4.2.2 Dimensión Institucional de la Gobernanza: Participación Ciudadana como Marco Reglado, Normas Comunes y Base de Decisiones.....	169

4.3 Hallazgos 3: Analizar los Cambios Institucionales en Materia de Procedimientos Frente el POAI que Determinen Nuevos Marcos de Gobernanza Territorial entre el 2020 y el 2023. ....	176
4.3.1 Entrevistas a las Secretarías .....	186
5. Conclusiones y Recomendaciones .....	199
5.1 Desde las Formas de Participación .....	200
5.2 Desde las Formas de Articulación .....	201
5.3 Frente a los Procedimientos Institucionales.....	202
Referencias Bibliográficas .....	206
6. Anexos .....	215
6.1 Anexos Entrevista JAC .....	215
6.2 Anexos Proyectos Realizados en la Comuna 15 -POAI.....	223
6.3 Anexos Cuestionario JAC.....	230
6.4 Anexos Encuesta JAL.....	236
6.5 Anexos Encuesta Secretaría.....	241

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Organizaciones y asociaciones representativas .....	34
Tabla 2. Asentamientos de la comuna 15 de Cali.....	112
Tabla 3 Marco lógico .....	29
Tabla 4. Plan Operativo Anual de Inversiones – POAI.....	22
Tabla 5. Juntas de acción comunal de la comuna 15 .....	23
Tabla 6 Juntas de acción comunal entrevistadas.....	25
Tabla 7 Los principios propuestos por Ostrom.....	75
Tabla 8. Orientación dimensiones de la gobernanza .....	92
Tabla 9 Procesos de la POAI y la participación ciudadana .....	124
Tabla 10 Resultados y conclusiones de la caracterización de las JAL de acuerdo con los principios de Ostrom.....	157
Tabla 11 Resultados y conclusiones de la caracterización de las JAC de acuerdo con principios de Ostrom.....	158
Tabla 12 Proyectos realizados en la comuna 15 - POAI .....	168
Tabla 13 Elementos de la dimensión institucional de la metodología temporal para la formulación del POAI.....	178
Tabla 14 Elementos de la dimensión técnica de la metodología temporal para la formulación del POAI .....	183

## Lista de Gráficas

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1 Síntesis de las categorías del estado del arte.....	41
Grafica 2 El gobierno de los bienes comunes –Ostrom.....	78
Gráfica 3. Gobernanza territorial .....	89
Gráfica 4 Resultados evaluación del principio uno (1) de Ostrom.....	130
Gráfica 5 Resultados evaluación del principio uno (1) de Ostrom.....	131
Gráfica 6 Causas de la baja comprensión de los límites claramente definidos .....	131
Gráfica 7 Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión con las Condiciones Locales..	133
Gráfica 8 Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión con las Condiciones Locales..	134
Gráfica 9 Causas de la baja coherencia entre reglas de apropiación y provisión .....	135
Gráfica 10 Arreglos de Elección Colectiva .....	136
Gráfica 11 Causas de los bajos arreglos de elección colectiva.....	137
Gráfica 12 Arreglos de Elección Colectiva .....	138
Gráfica 13 Arreglos de Elección Colectiva .....	138
Gráfica 14 Vigilancia ciudadana.....	140
Gráfica 15 Vigilancia ciudadana.....	141
Gráfica 16 Causas de la baja vigilancia ciudadana.....	142
Gráfica 17 Sanciones graduadas .....	143
Gráfica 18 Sanciones graduadas .....	144
Gráfica 19 Causas de las bajas sanciones graduadas .....	145
Gráfica 20 Mecanismos para la resolución de conflictos .....	146
Gráfica 21 Mecanismos para la resolución de conflictos .....	147

Gráfica 22 Causas de los bajos o inexistentes mecanismos para la resolución de conflictos.....	148
Gráfica 23 Reconocimiento mínimo de derechos de organización .....	149
Gráfica 24 Causas del bajo reconocimiento mínimo de derechos de organización.....	149
Gráfica 25 Reconocimiento mínimo de derechos de organización .....	151
Gráfica 26 Causas del bajo reconocimiento mínimo de derechos de organización.....	151
Gráfica 27 RUC (reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios .....	152
Gráfica 28 RUC (reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios .....	154
Gráfica 29 Causas de las (RUC) que forman parte de sistemas más amplios .....	154
Gráfica 30 Principios con percepción regular, baja y menor incidencia .....	155
Gráfica 31 Principios con percepción buena y menor incidencia negativa .....	155
Gráfica 32 Principios con percepción alta e incidencia en la participación ciudadana .....	156
Gráfica 33 Dimensión técnica: Participación Ciudadana .....	166
Gráfica 34 Causas de la baja dimensión técnica en los procesos de participación ciudadana....	166
Gráfica 35 Dimensión Institucional: Participación Ciudadana.....	170
Gráfica 36 Causas de la baja dimensión institucional en los procesos de participación .....	170
Gráfica 37 Dimensión Institucional - Representatividad de las JAC .....	171
Gráfica 38 Causas de la baja dimensión institucional - representatividad de las JAC .....	171
Gráfica 39 Dimensiones con percepción regular y baja de las JAC .....	172
Gráfica 40 Resultados evaluación del principio uno (1) de Ostrom.....	187
Gráfica 41 Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión con las Condiciones Locales.	189
Gráfica 42 Causas de la baja coherencia entre reglas de apropiación y provisión .....	189
Gráfica 43 Arreglos de Elección Colectiva .....	190
Gráfica 44 Causas de los Bajos Arreglos de Elección Colectiva.....	191

Gráfica 45 Vigilancia Ciudadana.....	191
Gráfica 46 Principales Causas de la Baja Vigilancia Ciudadana.....	192
Gráfica 47 Sanciones graduadas .....	192
Gráfica 48 Principales causas de las bajas sanciones Graduadas .....	193
Gráfica 49 Mecanismos para la Resolución de Conflictos .....	193
Gráfica 50 Principales causas de los bajos mecanismos para la resolución de conflictos.....	193
Gráfica 51 Reconocimiento mínimo de derechos de organización .....	194
Gráfica 52 Principales causas del bajo reconocimiento mínimo de derechos de organización..	194
Gráfica 53 RUC (reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios .....	195
Gráfica 54 Principales causas de las pocas RUC (Reglas de uso común) .....	195
Gráfica 55 Principios con percepción regular, baja y menor incidencia .....	196
Gráfica 56 Principios con percepción buena y menor incidencia negativa .....	196
Gráfica 57 Principios con percepción alta e incidencia en la participación ciudadana .....	197

**Lista de Mapas**

	<b>Pág.</b>
Mapa 1 Comuna 15.....	108
Mapa 2. Estratificación de la comuna 15.....	110

## Lista de Fotografías

	<b>Pág.</b>
Foto 1 Juntas administradoras locales.....	130
Foto 2 Juntas de Acción Comunal .....	131
Foto 3 Juntas administradoras locales.....	133
Foto 4 Juntas de Acción Comunal .....	134
Foto 5 Juntas administradoras locales.....	136
Foto 6 Juntas de acción comunal .....	137
Foto 7 Juntas administradoras locales.....	140
Foto 8 Juntas de acción comunal .....	141
Foto 9 Juntas administradoras locales.....	143
Foto 10 Juntas de acción comunal .....	144
Foto 11 Juntas Administradoras Locales .....	146
Foto 12 Juntas de Acción Comunal .....	147
Foto 13 Juntas de Acción Comunal .....	150
Foto 14 Juntas de Acción Comunal .....	153
Foto 15 Secretaría de desarrollo territorial y participación ciudadana .....	186
Foto 16 Secretaría de cultura .....	188
Foto 17 Secretaría de bienestar social.....	190
Foto 18. Presidente JAC Vallado 2.....	215
Foto 19. Presidente JAC de Comuneros 1 .....	216
Foto 20. Presidenta JAC Ciudad Córdoba 3 .....	217
Foto 21. Presidente JAC, Ciudad Córdoba Sector 3.....	218

Foto 22 secretario de promoción y fortalecimiento de participación .....	219
Foto 23. Edil de la comuna 15. ....	220
Foto 24 presidente Llano verde.....	221

## **Introducción**

El propósito del proyecto de investigación es analizar y describir cómo se llevan a cabo los procesos de participación ciudadana en la comuna 15 de Cali, Valle del Cauca durante el periodo comprendido entre 2020 y 2023. Esto se realiza con el fin de entender cómo estas acciones pueden influir en el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) y contribuir a una mejor gobernanza en la gestión pública en los procesos participación ciudadana que intervienen en la metodología del POAI.

La investigación se basa en la identificación y análisis de los obstáculos que han surgido en los procesos de participación ciudadana en los procesos del plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), integra la articulación que se han dado en la gestión de las Juntas de Acción Comunal y las Juntas Administradoras Locales. Se lleva a cabo un análisis exhaustivo de las dinámicas internas y externas que han influido en la metodología del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Con el objetivo es formular un diagnóstico completo sobre los procesos de participación ciudadana en la comuna 15 de Cali. Este análisis se desarrolla a lo largo de seis capítulos.

En el primer capítulo de la investigación, se aborda el planteamiento del problema, se realiza la descripción utilizando el marco lógico, lo que permite obtener una comprensión integral de las causas inmediatas que están relacionadas con diversos factores a nivel gubernamental. Esto incluye aspectos como: las formas de participación ciudadana, la articulación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) y los procedimientos institucionales implementados en la nueva metodología del POAI. En este mismo capítulo se exponen los objetivos de la investigación y la justificación.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco referencial y se abordan los antecedentes del problema en cuatro (4) referentes: - Formas identitarias en las que se asume la construcción del lugar y el territorio desde las formas y mecanismos de participación. - Barreras sociales, económicas y políticas que limitan el goce efectivo y la libertad del derecho a la participación. - Desconfianza hacia las instituciones públicas o la legitimidad para la participación y la efectividad en la protección de los derechos. - Débiles agendas de incidencia como proyectos organizativos territoriales. En este mismo capítulo, se expone el estado del arte, que complementa la investigación con diferentes referentes teóricos clasificados en dos categorías: procesos de participación, y participación y derechos de la ciudadanía.

En este mismo capítulo, se aborda el marco teórico utilizando como referencia los conceptos de "bienes comunes" de Elinor Ostrom, los "tipos de democracia" de Macpherson y la teoría de "la gobernanza territorial" desarrollada por el académico Fernando Aguilar. Además, se presenta el marco contextual que ayuda a situar el problema de la investigación dentro de su entorno inmediato, que comprende el distrito de Aguablanca y el sector de la comuna 15. Finalmente, se desarrolla el marco legal relacionado con la normativa del Plan Operativo Anual de Inversiones.

El tercer capítulo abarca el diseño metodológico, el cual se llevó a cabo un estudio mixto que combinó enfoques cuantitativos y cualitativos, utiliza una metodología de grupos focales y desarrolla encuestas, enfocadas en la recolección de datos descriptivos y exploratorios. Se expone la población objeto de estudio, en esta investigación, participaron miembros de las Juntas de Acción Comunal, las Juntas Administradoras Locales, el Edil de la comuna 15, así como un representante de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, la Secretaría de Cultura y la Secretaría de Bienestar Social.

En el cuarto y quinto capítulo, se exponen los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. Estos resultados se desglosan de acuerdo con los principios de Ostrom y la teoría de la gobernanza territorial de Aguilar responde a cada uno de los objetivos específicos. Se observa cómo los cambios en los procedimientos relacionados con el POAI han generado una mayor dinamización, otorga una influencia más significativa a las Juntas de Acción Comunal y a las Juntas Administradoras locales generando nuevos marcos de gobernanza en la comuna 15 con una mayor participación activa.

La investigación revela conclusiones que ofrecen una comprensión más profunda sobre cómo los procesos internos pueden fortalecer la participación activa, especialmente cuando se aplican los principios que respaldan el éxito en la administración de bienes comunes y la evolución de las instituciones de acción colectiva, según las teorías de Elinor Ostrom, Macpeherson y Aguilar. Además, se subraya la influencia significativa de las dimensiones técnicas e institucionales en la ejecución de proyectos dentro del marco del plan operativo anual de inversiones. Esto contribuye a mejorar las capacidades de incidencia y gobernanza de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y Juntas Administradoras Locales (JAL) en la gestión pública territorial.

## 1. Planteamiento del Problema

Se realiza un diagnóstico de la comuna 15, para conocer cuáles son las causas directas e indirectas que limitan la capacidad de la participación ciudadana para incidir en la gestión coordinada de las JAC y la JAL para la implementación de la Metodología temporal de los ejercicios de presupuesto participativo teniendo en cuenta que estos procesos intervienen en la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones. Se identificó que el origen del problema empezó con el éxodo masivo y el incremento demográfico que ocurrió en esta zona a mediados de 1988, esta situación evidencio la debilidad institucional con los bajos cubrimiento de las líneas de inversión en la comuna 15, lo que dejo a los ciudadanos sin respuesta del Estado. (Polanco, citado en la network. 2018).

En este contexto, el territorio de la comuna 15, ha sido el resultado de todas estas dinámicas que han surgido a raíz del débil cubrimiento de las líneas de inversión y la baja gestión de las JAC, en relación con el crecimiento demográfico y la demanda de recursos; contextos que estuvieron por fuera del control de la planeación municipal del Distrito de Cali. (Polanco, citado en la network. 2018).

A lo largo del tiempo, se han realizado inversiones en la comuna 15, con la incorporación de la figura del presupuesto participativo del 2018 que: “corresponde a las partidas presupuestales asignadas por la Administración Municipal para apoyar la inversión social de las comunas y los corregimientos”. (Alcaldía de Cali, 2023)

### **Tabla 1.**

#### ***Plan Operativo Anual de Inversiones - POAI***

---

**POAI - COMUNA 15**

---

2020	2021	2022	2023
1.842.887.987	2.190.389.373	2.501.952.922	2.893.484.598

**Nota:** La Tabla cuatro (4) muestra las inversiones que se realizaron en la comuna 15 durante los últimos cuatro años. Se evidencia que el presupuesto del Plan Operativo Anual de Inversiones se ha incrementado en un 18.85%, 14.23%, y 15.65%. Sin embargo, siguen presentándose necesidades o derechos insatisfechos sin respuesta de los ciudadanos como: la salud, la vivienda, el trabajo, la educación, entre otros. Fuente: elaboración propia en base a los datos del Plan de desarrollo para las comunas (2020 – 2023).

Esta situación hace plantear la pregunta: ¿Qué relación existe entre la participación activa de los ciudadanos dentro de las Juntas de Acción Comunal con el desarrollo de proyectos en el Plan Operativo Anual de Inversiones ajustados a las necesidades de las comunidades? En la comuna 15, existen veintiuno (21) juntas de acción comunal, y doce (12) asentamientos subnormales; sin embargo, se evidenció ausencia de Juntas de Acción Comunal en los once (11) asentamientos y en algunos barrios no existen sedes comunales.

## Tabla 2.

### *Juntas de acción comunal de la comuna 15*

Barrios	Juntas de acción comunal
Mojica	Asentamiento Sub Normal Mojica Ii
	Asentamiento Subnormal Mojica I
	Asentamiento Subnormal Mojica Ii Etapa Ii
El Retiro	El Retiro
Laureano Gómez	Laureano Gómez
Los comuneros	Los comuneros 1ª etapa
	Morichal De Comfandi Etapa I
	Morichal De Comfandi Ii Etapa
	Morichal De Comfandi Sector 2b
	Sector Iv Morichal De Comfandi
Ciudad Córdoba	Urbanización Residencial Morichal Etapa Iii
	Bajos De Ciudad córdoba
	Ciudad córdoba Iii
	Urbanización Ciudad Córdoba 1b – Quinta Etapa
	Urbanización Ciudad córdoba Etapa 3-A
	Urbanización Ciudad córdoba I, Sector I

	Urbanización Ciudad Córdoba Reservado
Urbanización Llano Verde	Urbanización Llano Verde
	Urbanización El Vallado
Vallado	Vallado II
Asentamientos El Valladito	Sector El Valladito

**Nota:** en la Tabla cinco (5) muestra las 21 comunas y los sectores donde están ubicadas las Juntas de acción comunal. En el sector el Valladito, un asentamiento que todavía no ha sido regularizado, pero, es el único que cuenta con presidente de Junta. Fuente: tomado de la secretaria de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana.

Por otro lado, la debilidad institucional, la falta de líneas de inversión y la poca gestión de las JAC, han generado algunos efectos indirectos que obstaculizan la participación ciudadana en la comuna 15. Estas incidencias se detallan en la Tabla 6, donde se sectoriza la comuna 15 por barrios, para analizar la problemática desde la perspectiva local de las JAC, el edil comuna 15 y la Subsecretaria de Promoción y Fortalecimiento a la Participación.

**Tabla 3*****Juntas de acción comunal entrevistadas***

<b>Categorías</b>	<b>Barrios</b>	<b>Asentamientos</b>	<b>Líderes</b>
1. Débil accesibilidad al internet y uso de TICs en los integrantes de JAC y JAL	Vallado 2, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez.	Comuneros 1	José Luis Burgos, Yunior Godoy-Lider, Yireth Camila Palta Calle, Oscar Fernando Enrique Meza, Dilson Torres y Alfonso Lemos Aguilar.
2. Baja formación de liderazgos comunitarios en los temas de POAI participación	Vallado, Ciudad Córdoba 3 <sup>a</sup> -3b-, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez.	Comuneros 1	José Luis Burgos, Yunior Godoy-Lider, Yireth Camila Palta Calle, Oscar Fernando Enrique Meza, y Alfonso Lemos Aguilar.
3. Baja representación de los líderes de las JAC en sus sectores territoriales.	Vallado, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Mojica y Laureano Gómez.	Comuneros 1	José Luis Burgos, Yunior Godoy-Lider, Yireth Camila Palta Calle, Palta Calle, Oscar Fernando Enrique Meza, Dilson Torres y Alfonso Lemos Aguilar.
4. Desconfianza frente a las instituciones en procesos de participación territorial	Vallado, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez.	Comuneros 1	José Luis Burgos, Yunior Godoy-Lider, Yireth Camila Palta Calle, Oscar Fernando Enrique Meza, Dilson Torres y Alfonso Lemos Aguilar.
5. Desconfianza en los dirigentes comunitarios por vicios políticos.	Ciudad Córdoba 3 <sup>a</sup> - 3b, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez.		José Luis Burgos, Yunior Godoy-Lider, Yireth Camila Palta Calle, Oscar Fernando Enrique Meza, Dilson Torres y Alfonso Lemos Aguilar.
6. Alta fragmentación social de las organizaciones de la comuna y barrios.	Vallado, Ciudad Córdoba 3 <sup>a</sup> -3b-, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez.	Comuneros 1	José Luis Burgos, Yunior Godoy-Lider, Yireth Camila Palta Calle, Oscar Fernando Enrique Meza, Dilson Torres y Alfonso Lemos Aguilar.
7. Desprotección de líderes que desarrollan acciones comunitarias	Vallado, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez.	Comuneros 1	José Luis Burgos, Yunior Godoy-Lider, Yireth Camila Palta Calle, Oscar Fernando Enrique Meza, Dilson Torres y Alfonso Lemos Aguilar,

**Nota:** La Tabla seis (6) expone los barrios y asentamientos más afectados de la comuna 15, en relación con la categoría enunciada. Es importante destacar que solo el asentamiento: Comuneros 1, cuenta con Junta de acción comunal, se prevé que todos los asentamientos son afectados en todas las categorías. (Ver Anexo 1). Fuente: elaboración propia a partir de la reunión de caracterización con líderes referenciados.

De acuerdo con la información suministrada por las JAC, el edil comuna 15 y la Subsecretaria de Promoción y Fortalecimiento a la Participación de Santiago de Cali, se evidencia que en la primera categoría: débil accesibilidad al internet y uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (Tics) en los integrantes de JAC y JAL. Afecta principalmente los sectores: Vallado 2, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez y el asentamiento Comuneros 1; Existe un problema con el acceso a la conexión a fibra óptica en la Comuna 15. Además, muchos líderes de estas organizaciones tienen edades avanzadas, lo que les dificulta el manejo de las TIC en tareas básicas como enviar correos y utilización de los móviles. Estos factores obstaculizan el desarrollo de sus actividades comunitarias. Esta situación se agudiza en algunos sectores de alta marginalidad. (JAC, Comuna 15, 2023.)

En la segunda categoría se identifica un problema generalizado de baja formación en liderazgos comunitarios en los temas de Participación y POAI. Los sectores: Vallado, Ciudad Córdoba 3<sup>a</sup>- 3b-, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez. y el asentamiento los comuneros 1. Reconocieron esta debilidad, que relacionan con la escasa oferta institucional en la zona. Mencionan que la única institución que ofrece este tipo de capacitación para los líderes de la JAC y JAL es la ESAP, sin embargo, existen dificultades de acceso a la formación debido a obstáculos los logísticos, financieros y falta de conocimiento de las TIC, para realizar las capacitaciones virtuales. (JAC, Comuna 15, 2023.)

En la tercera categoría, que trata sobre la baja representación de los líderes de las JAC en sus sectores territoriales, es un fenómeno complejo y multifacético, que afecta principalmente los sectores: Vallado, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Mojica y Laureano Gómez. y el asentamiento los Comuneros 1. Situación que se asocia con diversos factores, como: el poco

compromiso y responsabilidad de los líderes, asimismo, apatía y desinterés en aquellos sectores que no han sido legalizados. Asimismo, se atribuye la baja capacitación y la desconfianza por parte de algunos miembros de la JAC. (JAC, Comuna 15, 2023.)

En la cuarta categoría, acerca de la desconfianza frente a las instituciones en procesos de participación territorial, es una percepción que se presenta en sectores como: Vallado, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez. y el asentamiento los Comuneros 1. Aunque las causas asociadas son variables e incluyen el bajo compromiso institucional. Se relacionan principalmente con la débil materialización de promesas a los líderes de las JAC. La necesidad de tener una mayor vigilancia y control de los procesos públicos, debido a que en general existe una percepción de una distribución desigual de recursos en los diferentes sectores de la comuna 15. (JAC, Comuna 15, 2023.)

En la quinta categoría, sobre la desconfianza en los dirigentes comunitarios por vicios políticos es un fenómeno presente en la comuna 15. Las percepciones varían, dado que algunos líderes argumentan que no existen vicios políticos, mientras que en los sectores como: Ciudad Córdoba 3<sup>a</sup>- 3b, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez y Ciudad Córdoba Sector 3, se reconoce este limitante que han aparecido cuando algunos dirigentes comunitarios venden y solicitan burocracia a los diferentes dirigentes políticos. Lo que convierte a las JAC, en directorios políticos y víctimas de la politiquería. (JAC, Comuna 15, 2023.)

En la sexta categoría, la alta fragmentación social de las organizaciones de la comuna 15, es un problema presente principalmente en los sectores: Vallado, Ciudad Córdoba 3<sup>a</sup>- 3b, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez. Ciudad Córdoba Sector 3 y asentamiento los Comuneros 1. Se argumenta que sí existe una alta fragmentación debido a la convergencia de diversos sectores políticos. Esta fragmentación se origina porque cada organización busca sus

propios intereses, lo que genera divisiones y falta de cohesión. Por último, se menciona que sí existe una alta fragmentación debido al sistema de elección por planchas. Esto indica que hay una división entre las organizaciones sociales de la comuna 15 y los barrios, donde las organizaciones se convierten en oposición entre sí, generando divisiones y falta de unidad. (JAC, Comuna 15, 2023.)

En la séptima categoría, que indaga sobre la desprotección de los líderes que desarrollan acciones comunitarias en la comuna 15, es un tema que tiene impresiones favorables y desfavorables dependiendo del sector. Por, ejemplo los líderes de las JAC de las zonas: Vallado, Ciudad Córdoba Sector 3, Llano verde, Retiro, Mojica y Laureano Gómez y el asentamiento Comuneros 1. sostienen que sí existe desprotección y se requiere una mayor atención y protección hacia los líderes, que por su labor social han sido amenazados y están a la merced de las bandas delincuenciales. Esta falta de protección genera desconfianza hacia las institucionalidades y dificulta el desarrollo de las acciones comunitarias. Lo cual es un limitante al ser débil el acompañamiento policial y el compromiso de las autoridades competentes en esta zona. (Plan de desarrollo 2020 – 2023).

Por lo consiguiente, se busca indagar cómo se desarrolla los procesos de participación ciudadana en la Comuna 15, para entender cómo se pueden fortalecer la formación de liderazgos comunitarios de las JAC y mejorar la participación ciudadana en general, para que tengan una mayor incidencia en el marco del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) y la en la gestión pública.

### **1.1 Descripción del Problema**

Al indagar sobre de la comuna 15 del distrito de Santiago de Cali, se encontraron algunas causas que obstaculizan los procesos de participación ciudadana que han surgido directamente

por la poca gestión de las Juntas de Acción Comunal, para incidir en los procesos de la gestión pública Distrital, e indirectamente por el poco cubrimiento de las líneas de inversión de la comuna 15. Esto ha ocasionado algunos efectos directos e indirectos que obstaculizan la participación ciudadana en las siguientes variables: 1. procesos deficientes de gestión de las juntas de acción comunal (JAC). 2. Débil accesibilidad al internet y uso de TICs en los integrantes de JAC y JAL, 3. Baja formación de liderazgos comunitarios en los temas de POAI y la participación. 4. Débil representación de los líderes de las JAC en sus sectores territoriales. 5. Desconfianza frente a las instituciones en procesos de participación territorial. 6. Desconfianza en los dirigentes comunitarios por vicios políticos. 7. Alta fragmentación social de las organizaciones de la comuna y barrios. 8. Desprotección de líderes que desarrollan acciones comunitarias.

**Tabla 4**

**Marco lógico**

<b>CAUSAS DIRECTAS</b>	<b>CAUSAS INDIRECTAS</b>
<b>1) Poca gestión de las Juntas de Acción Comunal:</b> para incidir en la gestión pública Distrital.	<b>1) POAI:</b> Bajo cubrimiento de las líneas de inversión de la comuna 15.
<b>EFECTOS DIRECTOS</b>	<b>EFECTOS INDIRECTOS</b>
<b>4) Falta de liderazgo.</b> Baja formación de liderazgos comunitarios en los temas de POAI participación. Baja representación de los líderes de las JAC en sus sectores territoriales.	<b>1) Ausencia de sedes comunales:</b> No existen sedes comunales en todas las juntas de acción comunal.
<b>5 y 6) Espacios institucionales y legitimidad del territorio:</b> La desconfianza en las instituciones públicas, se ha generado por la incapacidad del Estado para garantizar sus derechos. Baja confianza hacia los dirigentes comunitarios.	<b>2) Poca conectividad:</b> Existen problemas de conectividad para participar de forma virtual.
<b>7) Anomia:</b> La ausencia o debilidad del Estado ha	<b>3) Espacios comunitarios en estado deplorable:</b> No hay espacio adecuado para reuniones, espacio que no brinda salubridad a los asistentes a las reuniones, hacinamiento de líderes y comunidad.
	<b>8) Inseguridad:</b> No hay acompañamiento Policial. Ausencia de compromiso de las

permitido el surgimiento de grupos que ejercen poder de forma no legítima.	autoridades competentes. No hay empleo. (Principalmente en los varios: Ciudad córdoba vallado.).
--	--

**Nota.** En la Tabla tres, (3) muestra las causas directas e indirectas que describen la problemática relacionada con la participación ciudadana en la comuna 15. Fuente: elaboración propia en base a datos de la Alcaldía de Cali - (Plan de desarrollo 2020 – 2023) y el diario el País -La violencia persigue a jóvenes de la Comuna 15- (El país, 2014, párr.6)

### 1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo se desarrollan los procesos de participación ciudadana en la comuna 15, para determinar su incidencia en la gobernanza de la gestión pública como el plan Operativo Anual de Inversiones –POAI?

#### Hipótesis:

Por consiguiente, la presente investigación parte de la hipótesis: “¿Una activa e incidente participación ciudadana se relaciona con la gobernanza y el desarrollo de proyectos aprobados en el plan Operativo Anual de Inversiones que son acordes a las necesidades básicas insatisfechas de la comuna 15?”

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo General

Caracterizar los procesos de participación ciudadana de la comuna 15, de la ciudad Cali - Valle, para conocer las capacidades de incidencia en el POAI como herramienta de la gobernanza en la gestión pública distrital, periodo 2020 - 2023.

### 1.2.2 Objetivo Específicos

- Analizar las prácticas y acciones específicas que fortalecen las capacidades de participación activa y de incidencia en las Juntas de Acción comunal de la comuna 15.

- Caracterizar las formas de articulación a nivel comunal de las JAC para fortalecer las capacidades de incidencia y gobernanza en la gestión pública territorial (GPT).
- Analizar los cambios institucionales en materia de procedimientos frente el POAI que determinen nuevos marcos de gobernanza territorial entre 2020 y 2023.

### **1.3. Justificación**

Desde una perspectiva disciplinaria, la investigación es importante porque aporta al campo de la gestión pública con nuevos abordajes y conocimientos sobre los procesos de participación ciudadana de la Comuna 15, que están relacionados en el marco del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Un enfoque que busca incluir a la comunidad y a diferentes partes interesadas en el proceso de toma de decisiones y diseño de planes o proyectos para asignar recursos enfocados en las necesidades básicas insatisfechas que corresponda con lo sugerido en el Plan de Desarrollo Territorial. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2023)

Este nuevo referente no se ha evidenciado en estudios anteriores, lo que abre una nueva línea de investigación que ayuda a entender como en estos sectores garantiza la participación ciudadana en un contexto influido por la condición socioeconómica baja, los flujos migratorios, los asentamientos y la inseguridad, de esta forma indagar sobre como estas comunidades deciden sobre las inversiones sociales y los proyectos que se van a asignar para la comuna.

En cuanto, el impacto social, esta investigación informa a la comunidad y al municipio sobre limitantes que tiene la participación ciudadana en este sector, con el propósito de generar nuevas iniciativas que beneficien a la población vulnerable, y promover proyectos que mejoren su calidad de vida y contribuyan al desarrollo de la comuna 15. Es importante reconocer que la participación ciudadana está directamente vinculada con la gestión pública y el establecimiento

de procesos legítimos. Por lo tanto, se deben mejorar para desarrollar estrategias efectivas, en relación con el contexto social y político en el que se vive en el sector.

Esta investigación es importante, ya que contribuye a visibilizar los proyectos llevados a cabo por la administración municipal en este último gobierno a través del plan Operativo Anual de Inversiones –POAI. Asimismo, pone de manifiesto los procesos que han sido generados para transformar el territorio y promover iniciativas inclusivas dirigidas a la comunidad.

## **2. Marco Referencial**

### **2.1 Antecedentes y Estado del Arte**

En el marco institucional se inicia con los antecedentes del problema donde se expone los cambios políticos y sociales que pasan a caracterizar la forma como se ha desarrollado la participación ciudadana en este sector de la comuna 15.

#### **2.1.1 Formas Identitarias en la que se Asume la Construcción del Lugar y el Territorio desde las Formas y Mecanismo de Participación**

Con el objetivo de identificar las formas identitarias que definen el territorio de la comuna 15, se lleva a cabo una descripción histórica del proceso de constitución del sector de Brisas de Comuneros, hoy conocida como Agua Blanca. De esta manera, se busca comprender el desarrollo y la evolución de esta zona, y cómo ha influido en la conformación de la identidad colectiva de la comunidad local.

Brisas de Comuneros es un asentamiento cuya población provenía mayoritariamente del Pacífico colombiano. El origen de esta comunidad se remonta a mediados de 1987 en Cali, una época en la que un gran número de desplazados migraron hacia el oriente de la ciudad. Dentro de los desplazados también se encuentran población de diversas regiones del país, incluyendo la

Costa Pacífica, Tolima, Chocó, Cauca, Huila, Valle del Cauca, Quindío, Putumayo y Nariño. En consecuencia, Brisas de Comuneros alberga una amplia población principalmente afrodescendiente, con una diversa gama de características multiculturales y étnicas con diferentes tradiciones culinarias, prácticas religiosas, acentos y dialectos de otras regiones del país. Existe una fuerte influencia de la cultura afrodescendiente como resultado de que la mayoría de la población proviene del Pacífico colombiano. Actualmente la población es una mezcla y fusión de las diversas culturas que se encuentran presentes en la zona.

La mayoría de estos flujos migratorios que llegaron a Brisa de Comuneros ocurrido a raíz del desplazamiento forzado, ocasionado por la problemática del conflicto armado, desastres naturales como maremotos, terremotos y por condiciones precarias en sus regiones nativas. (Quiñones Salazar, 2011, p. 46 – 47). Esta población se ubicó en los lotes desocupados ubicados cerca del cauce del río Meléndez. Así fue como se conformó las Brisas de Comuneros, un sector de asentamientos e invasiones que actualmente se conoce como Agua Blanca. (Censo, 2014 p.5)

En cuanto los mecanismos de participación ciudadana que se han desarrollado en el sector de Biras de Comuneros, desde su conformación han surgido diversas organizaciones y comités, que se han constituido de forma espontánea dando respuesta a las necesidades de la comunidad. Es así, como se conformó asociaciones: Próvidas, organización comunitaria sin ánimo de lucro, encargada de liderar procesos: políticos, económicos, ambientales y culturales. (Quiñones Salazar, 2011, p. 71) Próvidas surgió en el sector, buscando liderar procesos políticos, económicos, ambientales y culturales para mejorar la calidad de vida de la población. (Quiñones Salazar, 2011, p. 72)

Próvidas, ha realizado algunos proyectos representativos, trabajando conjuntamente con el Bienestar Familiar, creo una guardería comunitaria, asimismo, construyo una panadería

nutricional y proyectos de reciclaje. Iniciativas para fomentar el empleo y fortalecer la convivencia y el entorno familiar. Esta organización comunitaria también plantea sus luchas sociales y políticas, se relaciona con otros sectores participando en actividades comunitarias y teniendo contacto con guerrillas urbanas como el M-19, que anteriormente permanecía en el Distrito de Agua Blanca. (Quiñones Salazar, 2011, p. 72 - 74)

El sector donde se encuentra ubicada la comuna 15 del distrito de Cali, al que hoy se conoce como Agua Blanca, existió en su conformación territorial una fuerte asociatividad dentro de la comunidad, ya que los habitantes identificaban problema de infraestructura: como la falta de alcantarillado, luz, pavimentación, etc. Al recibir poco apoyo y respuesta del estado, identificaron los problemas y buscaron solución a los mismos. Se evidenció que las organizaciones de vecinos y asociaciones de la comuna 15 buscaron soluciones colocando mano de obra y recursos propios. Esto demuestra que la comunidad en sus inicios se caracterizaba por estar comprometida en encontrar respuestas a los desafíos que afectan a todo un grupo de personas, en lugar de simplemente esperar que el estado resuelva los problemas por ellos. Asimismo, evidencia que desde sus inicios el sector de Agua Blanca donde está ubicada la comuna 15, en sus inicios no tuvo el apoyo por parte del estado y fueron escasos los procesos de gestión pública, que se realizaron.

## **Tabla 5**

### *Organizaciones y asociaciones representativas*

<b>Periodo</b>	<b>Asociación</b>
1989 (Aprox.)	Asociación Pro-Vivienda y Desarrollo Ambiental y Social – Provida
1993	Comité Pro vivienda - Brisas de Comuneros.

1997

Comités de Auto pavimentación – barrio Vallado

**Nota.** En la Tabla uno, (1) describe las organizaciones, asociaciones que se han conformado en la Brisa de Comuneros, cuando empezó como el primer asentamiento del Distrito de Agua Blanca de Cali. Aproximadamente en 1989, se creó la primera asociación – Provida. En 1993, se conformó el primer comité de brisas de comuneros, llamado: Comité Provienda, Brisas de Comuneros. Y en 1997, se conformó el comité de Auto pavimentación del barrio Vallado, de la comuna 15. Fuente: tomado de la investigación de Quiñones Salazar, 2011, (p. 75 - 74) y la información del Departamento administrativo de planeación de Cali, 2008. (p. 9)

Existe un referente de los procesos de gestión pública y la cultura de participación ciudadana: se observa que la comuna 15 fue creada en 1988 se necesitó planificación para la construcción de los barrios: (Retiro, Ciudad Córdoba, El Vallado, El Triángulo y Mojica II VISAA), Esto implicó que existió la participación de la comunidad en la planificación y desarrollo de su territorio y los procesos de gestión pública por parte de las autoridades locales, como se evidencia en la historia de la comuna 15.

### **2.1.2 Barreras Sociales Económicas y Políticas que Limitan el Goce Efectivo y la Libertad del Derecho a la Participación**

Uno de los principales desafíos que han enfrentado los habitantes de Brisas de Comuneros ha sido la falta de atención y apoyo por parte del Estado hacia estas comunidades. Desde su creación a mediados de 1987, esta zona ha sido considerada como marginal, y sus habitantes han tenido que vivir en condiciones precarias, sin acceso a servicios básicos como energía, agua y luz, y en viviendas improvisadas. A pesar de esta situación, los ciudadanos de la comunidad se han organizado y han trabajado arduamente para mejorar sus condiciones de vida. (Quiñones Salazar, 2011, p. 75 - 74) La pobreza, ha sido una constante que ha limitado el goce efectivo y la libertad del derecho a la participación. En cuanto las barreras políticas; durante la época 1950, cuando ocurrieron los enfrentamientos en Colombia entre liberales y conservadores, en el sector de Brisas de comuneros, también ocurrió una polarización política que hizo difícil

que la población pudiera participar plenamente en la vida política, económica y social de la ciudad. (Quiñones Salazar, 2011, p. 71) lo que generó durante esta época fragmentación en el asentamiento: Brisas de Comuneros, al dividirse en tres (3) asentamientos debido a las diferencias políticas y la polarización (partidos de izquierda y derecha) conformando: Valladito, Brisas de comuneros y Brisas de las Palmas en ellos habitan más de 1725 familias, (cifras que aumentan por desplazamiento forzado y la falta de vivienda), Esta situación afectó a la participación ciudadana en la época, ya que la polarización política llevó a la fragmentación de la comunidad y a la creación de grupos aislados y enfrentados. Lo que generó un mayor estancamiento en este sector que durante esta época desarrollaba proyectos e iniciativas para el bien común.

Actualmente en el sector de la comuna 15, está constituida por cuatro (4) barrios y tres (3) urbanizaciones, de estrato socioeconómico 1, 2 y 3. (Alcaldía de Cali, 2019, p. 4). Cuenta con servicios de saneamiento alcantarillado y acueducto, y servicios públicos agua y energía. Sin embargo, en medio de una historia de invasiones, migraciones y violencia, los jóvenes se han estancado por la falta de oportunidades laborales, las nuevas generaciones tienen escasa oportunidad para acceder a una educación y a una cultura mejor, no tienen un proyecto de vida lo que ha intensificado los focos de delincuencia. Surgiendo otros problemas sociales como las pandillas y el microtráfico, que representan una barrera para el desarrollo territorial, el surgimiento de organizaciones sociales, como se ha evidenciado con las asociaciones como Próvidas que han surgido en el sector, buscando liderar procesos políticos, económicos, ambientales y culturales para mejorar la calidad de vida de la población. Sin embargo, estas organizaciones se enfrentan al desafío de crear iniciativas que fomenten la paz y la sana convivencia en un sector marginal donde la presencia de pandillas y grupos criminales limitan su

accionar dentro de la comunidad. (Quiñones Salazar, 2011, p. 72) Este problema se ha incrementado y representa una barrera social y política dado que estas organizaciones pueden favorecer a ciertos partidos políticos y entorpecen el crecimiento en la región, la libertad y el derecho a la participación. Para el 2013 se contabilizó en Brisas de Comuneros cuatro (4) pandillas: “los del Centro, Palmas de Milor, los Haitianos y los Buenaventureños. Las tres (3) primeras, están al servicio de la banda criminal de 'los Urabeños', dedicadas al microtráfico, la extorsión, el asesinato selectivo y el hurto”. (El país, 2013, párr. 2)

Para el 2023, esta situación no ha cambiado la violencia en la Comuna 15 de Cali, sigue siendo una de las barreras para el goce efectivo y la libertad del derecho a la participación esta zona sigue siendo una de las más violentas de la ciudad debido a la presencia de grupos criminales que buscan controlar el territorio para vender drogas. Desde el 1 de enero hasta el 24 de abril de 2023, se han registrado cuarenta y seis (46) asesinatos, lo que representa un aumento en comparación con el mismo período del año pasado. Los expertos señalan que factores como el vacío institucional, la pobreza y el desempleo han creado un entorno favorable para la violencia y el crimen. (El país, 2023)

### **2.1.3. Desconfianza hacia las Instituciones Públicas o Legitimidad para la Participación y hacer Efectivos los Derechos y su Protección**

La violencia ha sido una constante en estos territorios, lo que ha llevado a los habitantes y al estado crear comités para promover una cultura de paz. (Escobar, et al, 2019, p. 43) La asociación comunitaria y los líderes locales ha sido clave en este proceso, ya que ha permitido a los vecinos trabajar juntos para mejorar la calidad de vida en sus barrios.

Sin embargo, la falta de respuesta efectiva por parte del Estado ha sido una constante. La ausencia de políticas públicas que aborden los problemas desde la raíz ha llevado a que muchos

ciudadanos de la comuna 15 pierdan la fe en la participación social y política. (El país, 2014, párr.6)

A pesar de los desafíos, la comunidad ha seguido adelante con su trabajo. Han trabajado en la mejora de sus barrios, con iniciativas que van desde la limpieza de las calles hasta la creación de espacios para la educación y el deporte. Pero estos esfuerzos se han visto limitados por la falta de recursos y apoyo gubernamental.

La Comuna 15 es un ejemplo de la importancia de la participación ciudadana en la construcción de una sociedad más justa y equitativa. Se ha demostrado que la violencia es uno de los problemas más graves que puede enfrentar una comunidad. Además de su impacto en la pérdida de vidas y el desarrollo económico, esta situación también transforma la cultura política y afecta los procesos democráticos y por lo consiguiente afecta a la participación ciudadana. (Cruz, 2000, p. 167) Lamentablemente, en la comuna 15 la ausencia de respuestas efectivas por parte de las autoridades frente a los elevados niveles de inseguridad pública ha llevado a muchos ciudadanos a abandonar la participación social y política. Esto no solo aumenta la desconfianza en las instituciones y los mecanismos legales, sino que también propicia la valoración de actitudes autoritarias y el respaldo a figuras políticas que promueven estas prácticas.

Es crucial comprender el impacto que tiene la violencia en los procesos de transición y en la cultura política en general. Se observa que en la comuna 15, han aparición nuevas formas de autoritarismo con el surgimiento de pandillas y el ingreso del microtráfico. (El país, 2013, párr. 2) El hecho de que las instituciones públicas no brinden una respuesta efectiva y tangible a las necesidades de la población, especialmente en una comunidad que ha sido históricamente ignorada por el Estado, tiene un impacto directo en la confianza de la población hacia estas instituciones. Esta situación también ha fortalecido los valores de solidaridad y asociación en sus

inicios donde sus habitantes se organizaron por su cuenta, creando sus propias normas para construir y mejorar su territorio.

#### **2.1.4 Débiles Agendas de Incidencia como Proyectos Organizativos Territoriales**

Al revisar los antecedentes relacionados con la ausencia de agendas y proyectos organizativos territoriales desde la época que estaba constituido como Brisas de Comuneros, se encontró que en el momento en que la ciudad de Cali experimentó un incremento demográfico en 1987, esta problemática sobrepasó la capacidad de la ciudad y fue un problema que no se pudo solucionar. “A partir de este éxodo masivo, los sectores populares comenzaron a demandar un sitio adecuado donde adquirir o construir sus hogares, y los entes encargados de la planeación del país –especialmente de Cali– no podían atender esta deuda en vivienda”, (La.network, 2018)

Esta falta de planeación en la zona fue propicio para que los habitantes de Aguablanca construyeran su ciudad mediante diversas estrategias, como la invasión de terrenos para presionar su venta a precios más bajos, la compra colectiva de lotes a un urbanizador ilegal que especulaba con el valor de la tierra, y la búsqueda de alianzas con el Estado, la Iglesia y grupos de izquierda como las FARC y el ELN para obtener terrenos y luego buscar su legalización. Estas estrategias surgieron a raíz de la falta de vigilancia del estado. (La.network, 2018)

A pesar de la inseguridad y la violencia que la caracterizan, Aguablanca sigue siendo un lugar al que llegan personas desplazadas de otras partes del país en busca de albergue y comida, gracias a las intervenciones sociales lideradas por la Iglesia. Este fenómeno se puso de manifiesto durante el proceso de entrevistas con personas vinculadas al sector. (La.network, 2018)

Anteriormente, los terrenos donde se encuentra Agua Blanca no eran aptos para la construcción de viviendas, estaban planificados para utilizarlos para la agricultura, fue hasta la

década de 1950 cuando los entes regionales propusieron desecar los suelos del oriente de la ciudad para proyectos agrícolas, los cuales abonaron el terreno que más tarde se convertiría en la localidad de Aguablanca. Lo que demuestra una falta de planificación por los entes gubernamentales, (La.network, 2018)

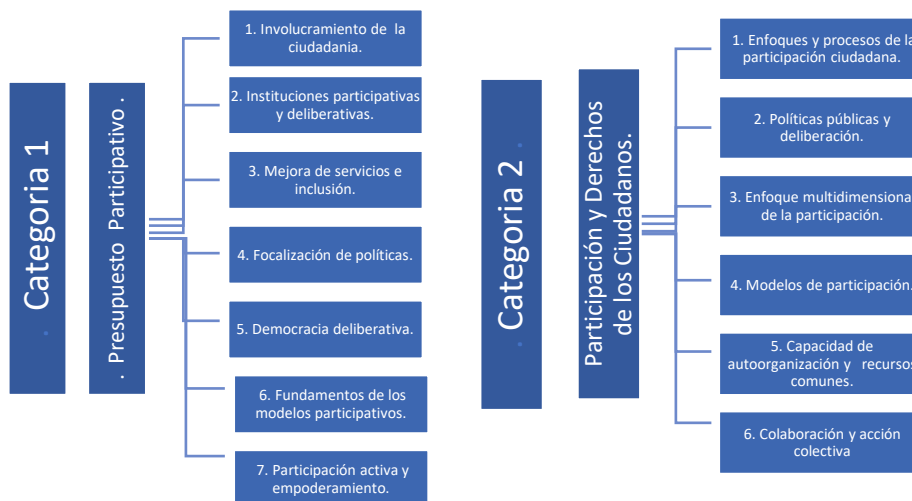
Actualmente, se han creado programas sociales como la del 2022, durante el gobierno del alcalde Jorge Iván Ospina Gómez donde se crearon dos Comités Interinstitucionales de Convivencia y Seguridad Ciudadana, con la participación de diversos grupos de la comunidad, incluyendo jóvenes, adultos mayores, líderes y lideresas comunitarias. Las acciones llevadas a cabo por los Comités Interinstitucionales de Convivencia y Seguridad Ciudadana, que contaron con la participación activa de la comunidad, resultaron en la creación de Casas de Paz, Jueces de Paz y un Observatorio de Paz. A través de la ejecución de programas de paz y convivencia ciudadana, estos Comités lograron contribuir al desarrollo social y mejorar la calidad de vida de los habitantes de las comunas 15 y 21 del Distrito de Aguablanca en Santiago de Cali. (Escobar, et al, 2019, p. 43) Sin embargo, no atendieron los problemas relacionados con el desempleo, la posibilidad de acceder a una educación y la pobreza para poderlos solucionar de manera efectiva, por otro lado, la falta de continuidad en los programas gubernamentales que brindan apoyo a jóvenes vulnerables y la falta de adaptación de estos programas a las necesidades reales de la población es una preocupación constante. En particular, se observa una carencia de acciones concretas en materia de empleabilidad para la población de la Comuna 15. Es crucial que los programas sociales se ajusten a las necesidades identificadas para poder abordar las causas estructurales de la violencia. Anteriormente, se realizaban diversas actividades de prevención social de la violencia que lograron disminuir significativamente los homicidios. Sin embargo,

con el cambio de gobierno, se cancelaron todos estos programas sin realizar un análisis exhaustivo de su efectividad. (Uribe Pablo citado en El país, 2023)

En esta segunda parte del marco referencial se expone el estado del arte, a partir de la temática de participación ciudadana de la comuna 15, se realizó una revisión de la literatura, se consultó: tesis de doctorado, maestría y artículos especializados sobre los procesos de participación ciudadana y la gestión pública desde la perspectiva nacional e internacional de países como: Venezuela, Chile, México, Argentina y Brasil, se retoman en una primera categoría: el presupuesto participativo y en una segunda categoría: participación y derechos de los ciudadanos. De esta forma se puede complementar la investigación con diferentes referentes teóricos que evidencian como se han desarrollado los procesos de gestión pública. Se presentan los hallazgos de cada una de estas investigaciones para facilitar su análisis y consulta.

## Gráfica 1

*Síntesis de las categorías del estado del arte*



**Nota:** La Gráfica (1) expone las categorías: *Presupuesto Participativo* y *Participación y derechos de los ciudadanos* y las subcategorías que se abordan en las investigaciones consultadas.

### **2.1.5 Democratización de la Inversión Pública en Chile. el caso del Presupuesto**

#### **Participativo en la Región de Los Ríos**

La investigación explora el diseño institucional y las condiciones que han influido en el desarrollo de este mecanismo participativo, con el fin de identificar los factores que generan procesos democráticos de inversión pública a escala regional. (Montecinos, 2018, p. 139)

Montecinos 2018, compara el presupuesto participativo que surgió en Brasil en 1989 y se ha extendido gradualmente por toda América Latina, con el caso chileno, las experiencias de presupuesto participativo se han dado mayormente a nivel municipal. Desde el año 2001 hasta la actualidad, más de 40 municipios chilenos, con diferentes afiliaciones políticas, han implementado el presupuesto participativo. (Montecinos, 2018, p. 139)

La investigación utiliza una metodología del estudio de caso basándose en la categorización de "origen y condicionantes" del presupuesto participativo desarrollada por Goldfrank y Cabannes. Los resultados del análisis del caso de la región de Los Ríos y las experiencias municipales de presupuesto participativo, menciona que es importante el empoderamiento inicial de los dirigentes sociales y la voluntad política de los gobernantes. Según Montecinos: "el presupuesto participativo es una estrategia de cooptación o renovación del clientelismo político a nivel territorial como se ha evidenciado en la mayoría de los casos similares en Chile y América Latina". (Montecinos, 2018, p. 139)

La investigación se basa en las Teoría de la participación ciudadana y la democracia de John Friedmann, quien, argumentado a favor de la inclusión de los ciudadanos en la toma de decisiones sobre el presupuesto y la planificación urbana, promoviendo un enfoque participativo

en la gobernanza local. Asimismo, destaca el enfoque de Giancarlo Delgado Ramos, un académico experto en temas de presupuesto participativo y participación ciudadana en América Latina, que se centran en los aspectos políticos, sociales e institucionales del presupuesto participativo y cómo influyen en los resultados y la efectividad de estos procesos. Estos dos autores, concluyen que existen siete (7) variables determinantes para el desarrollo del presupuesto participativo: “1) Voluntad política, 2) Capital social, 3) Personal competente, 4) Tamaño reducido, 5) Recursos suficientes, 6) Plataforma legal, 7) Descentralización política”. (Montecinos, 2018, p. 154 - 155)

Finalmente, Montecino finaliza su investigación destacando la influencia de la voluntad política y el compromiso de los dirigentes sociales en el desarrollo del presupuesto participativo a nivel regional en Los Ríos, que se centra en una forma de democracia representativa enfocada en los dirigentes sociales, más que en una democracia participativa que otorgue un papel protagónico al ciudadano en las decisiones públicas, (Montecinos, 2018, p. 159) Para explicar esta situación, el autor menciona el concepto de "democracia representativa comunitaria" propuesto por Ives Cabannes para explicar esta situación.

Se destaca que el FRIL participativo logró democratizar la inversión y distribuir poder e influencia en la toma de decisiones desde el representante político hacia los representantes de la sociedad civil o hacia niveles intermedios entre el representante político y los ciudadanos. Sin embargo, se plantea que esta iniciativa involucra principalmente a cúpulas compuestas por representantes de organizaciones de la sociedad civil y alcaldes, quienes tienen cierto poder de veto y control de la agenda. Como resultado, se habilita la participación decisoria únicamente de un segmento de la población de la comuna. (Montecinos, 2018, p. 159)

Según Montecino, las dinámicas políticas y sociales a nivel territorial en un país centralizado como Chile tienen un mayor impacto y resultan más determinantes que las variables legales a nivel nacional o los procesos de democratización a escala global que se implementan de manera "top down" (de arriba hacia abajo). Se destaca que cuando existen ciudadanos y líderes sociales comprometidos y ejerciendo una ciudadanía activa al involucrarse en los asuntos públicos, se contribuye al fortalecimiento endógeno de la democracia. Esto implica que la democracia puede fortalecerse mediante estas iniciativas sin depender exclusivamente de estímulos externos. (Montecinos, 2018, p. 159)

### **2.1.6 Democracia Participativa y Presupuesto Participativo en Chile: ¿Complemento o Subordinación a las Instituciones Representativas Locales?**

La investigación realiza un análisis del diseño institucional predominante en los presupuestos participativos en Chile. El objetivo principal del estudio es abordar la falta de conocimiento detallado sobre los modelos de presupuesto participativo en países distintos de Brasil. Para ello, se identifican y comparan cuatro dimensiones de análisis en trece casos de presupuestos participativos: proceso participativo, recursos financieros, marco normativo y territorialidad. (Montecinos E. 2011, p. 63)

Según, Mortecinos (2011) las condiciones de contexto en las cuales se desarrollan los presupuestos participativos en Chile impiden una complementariedad adecuada con las instituciones de la democracia representativa local. En otras palabras, se argumenta que estos mecanismos participativos no logran integrarse de manera efectiva con las instituciones representativas a nivel local. El hallazgo principal de la investigación destaca que, a pesar del desarrollo que ha tenido el presupuesto participativo en Chile, no se observa una complementariedad sólida entre estas instituciones participativas y las instituciones

representativas locales. Esto sugiere que existen barreras y desafíos significativos que impiden una articulación efectiva entre ambos modelos. (p. 63) Para determinar las condiciones que han caracterizado el contexto que influyeron en el desarrollo del presupuesto participativo chileno, se analizaron las teorías expuestas por Goldfrank (2006); quien plantea una propuesta que identifica una serie de condiciones necesarias y suficientes para el desarrollo del presupuesto participativo. Donde intervienen diversas variables: 1) Origen: Se analiza si el origen del presupuesto participativo fue impulsado por el alcalde, los concejales o la sociedad civil. 2) Rol del alcalde y los concejales en la distribución de los recursos. 3) Naturaleza de los fondos del presupuesto participativo. 4) Apoyo financiero de otros niveles de gobierno. 5) Condiciones legales que favorecen el presupuesto participativo. 6) Rol de los partidos políticos. 7) Rol de la sociedad civil. 8) Rol del nivel regional y central en el desarrollo del presupuesto participativo. (Montecinos E. 2011, p. 66 - 68)

De esta forma, Montecinos (2011), contribuye a llenar un vacío de conocimiento al analizar el diseño institucional de los presupuestos participativos en Chile, destacando la falta de complementariedad entre estas instituciones participativas y las instituciones representativas a nivel local, debido a las condiciones de contexto en las que se desarrollan. Estos hallazgos proporcionan una base para reflexionar sobre los desafíos y las oportunidades de fortalecer la integración entre los mecanismos participativos y representativos en la democracia local en Chile.

### **2.1.7 Decisión y Deliberación en las Formas no Electorales de Participación en Argentina: el Caso del Presupuesto Participativo**

La investigación cuestiona los procesos de toma de decisiones y deliberación ciudadana en las formas contemporáneas de participación, centrándose específicamente en el Presupuesto

Participativo en Argentina. Parte de la tesis formulada por la autora: no se puede afirmar sin reservas que los ciudadanos deliberan y deciden de manera plena en estas instancias.

(Annunziata, 2013, p. 115) Según, Annunziata, (2013) el presupuesto participativo es considerado un ejemplo de la democracia participativa, “se concibe como un dispositivo vincúlante porque les da a los ciudadanos mayores chances de incidir sobre la toma de decisiones”. (p. 126) Asimismo, Blondiaux (2008), afirma que: “La institución del Presupuesto Participativo introduce una novedad radical con respecto a las herramientas exclusivamente consultivas. Por principio, se trata aquí de transferir directamente una parte del poder de decisión a la población, permitiéndole imponer sus directivas presupuestarias” (Citado en Annunziata, p.126)

La investigación retoma las teorías de Bernard Manin (1996, 2007): Destaca su obra sobre el gobierno representativo, al que el autor describe como: “el surgimiento de lo que llama formas de participación no institucionalizada, que se caracterizan por ser episódicas, por orientarse a un tema específico —implicando públicos y activistas específicos— y por presionar directamente sobre los decisores políticos”. (Citado en Annunziata, p.118) Asimismo, la investigación toma como marco de referencia el aporte de Loic Blondiaux (2008), quien realiza una comparación entre democracia participativa y democracia deliberativa, enfocándose en sus propósitos fundamentales: “la democracia participativa implica a los ciudadanos comunes en la decisión, mientras que la democracia deliberativa se ocupa de alcanzar mejores decisiones”. (Citado en Annunziata, p.122)

Para el desarrollo de la investigación se utilizó una estrategia analítica que busca integrar los avances de los estudios sobre la decisión colectiva y la deliberación en el análisis de las prácticas concretas de la actividad ciudadana. Para ello, se realizó una investigación cualitativa

que se basa principalmente en entrevistas y observaciones participantes de las asambleas del Presupuesto Participativo. (Citado en Annunziata, p.122)

Finalmente, Annunziata concluye que los intercambios más significativos entre los ciudadanos y las autoridades locales no se ajustan a los modelos deliberativos, sino que adoptan la forma de una pareja "testimonio-escucha". Además, se observa que la regla más común para la toma de decisiones es la del "consenso aparente", en situaciones en las que las desigualdades de influencia se perciben como legítimas. La originalidad de este enfoque radica en la combinación de desarrollos teóricos recientes con la observación de experiencias empíricas. (Citado en Annunziata, p.122)

### **2.1.8 El Presupuesto Participativo en Chile y República Dominicana: ¿Es Determinante una Ley para el Fortalecimiento de la Democracia Participativa?**

Garrido y Montecinos, examina la efectividad del presupuesto participativo en dos contextos con diferentes niveles de formalización legal: República Dominicana y Chile. Mediante el análisis de evidencia empírica, se respalda la afirmación de algunos autores de que los factores determinantes para el desarrollo del presupuesto participativo no están necesariamente relacionados con aspectos legales, sino que la voluntad política de los alcaldes y el papel activo de las organizaciones de la sociedad civil siguen siendo predominantes. (Garrido y Monecinos, 2018, p. 99)

El resultado principal obtenido indica que la legislación sobre presupuestos participativos promueve su expansión, pero no necesariamente impulsa la profundización de los procesos de participación ciudadana. Para llevar a cabo este estudio, se utilizó el método comparativo del diseño del presupuesto participativo, utiliza como referencia las variables y dimensiones propuestas por Goldfrank (2006) y Cabannes (2004). "Quienes han coincidido en que la voluntad

política ha sido determinante para el desarrollo de este mecanismo, en contraposición a las leyes nacionales de presupuesto participativo”. (Citado en Garrido y Montecinos, 2018, p. 103) De esta forma el marco teórico de la investigación se enfoca las teorías del presupuesto participativo y sus cinco dimensiones: participación ciudadana, participación del ejecutivo local, financiera, normativa y territorial. (Citado en Garrido y Montecinos, 2018, p. 103)

En cuanto, la metodología se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas y se realizó una revisión exhaustiva de fuentes secundarias. (Citado en Garrido y Montecinos, 2018, p. 103) Para analizar la implementación y los resultados del presupuesto participativo en diferentes contextos legales. Aporta una visión crítica sobre la importancia de la voluntad política y el involucramiento activo de la sociedad civil en el éxito de estos procesos. Sin embargo, cabe mencionar que sería beneficioso si el artículo proporcionara más detalles sobre las entrevistas realizadas y las fuentes secundarias utilizadas, lo cual fortalecería la validez y la fiabilidad de los hallazgos presentados.

En conclusión, la investigación ofrece una visión comparativa sobre el presupuesto participativo en República Dominicana y Chile ofrece una perspectiva relevante para el debate sobre la efectividad de esta herramienta de participación ciudadana. Los resultados respaldan la importancia de la voluntad política y la participación activa de la sociedad civil, aunque también señalan la limitada influencia de la legislación en la profundización de los procesos participativos. (Garrido & Montecinos, 2018)

### **2.1.9 Presupuesto Participativo y Gestión del Gasto Público**

La investigación aborda el tema del presupuesto participativo como una herramienta de gestión pública que involucra a múltiples actores en el proceso de planificación gubernamental. Examina el presupuesto participativo como una herramienta para fomentar la participación

ciudadana en la toma de decisiones sobre el gasto público. Destaca la necesidad de evaluar la eficacia del gasto y su influencia en la reducción del malgasto público. Quispe, Mújica, y Mayuri, ofrecen una perspectiva valiosa para comprender la importancia de la participación ciudadana en la asignación de recursos públicos y su impacto en la historia política latinoamericana. El objetivo es analizar el presupuesto participativo y la gestión del gasto público desde una perspectiva teórica, resaltando su importancia en diferentes sectores económicos de interés nacional. (Quispe, et al, 2022, p. 279) Retoma algunos autores como: González y Soler (2021), que mencionan los inicios del presupuesto participativo en Brasil, y lo definen como:

Un proceso por el cual los ciudadanos ayudan a elegir el destino del total o de una parte de los recursos públicos; en otras palabras, lo concibe como una forma de mejorar y aumentar la democracia a través de la habilitación de la población con la finalidad de decidir el destino del gasto público, a través de un mecanismo de consultas y discusión. (Citado en Quispe, et al, 2022, p. 282)

Asimismo, se mencionan otros autores relacionados con el presupuesto participativo como: Ocampo-Salazar y Cardona (2021), quienes lo definen como: “Un programa que fomenta la planeación y participación en favor del empoderamiento de la ciudadanía, con la finalidad que el gobierno haga a los líderes de la población corresponsables de la distribución de los recursos para el gasto público”. (Citado en Quispe, et al, 2022, p. 282)

En cuanto, al gasto público se retoman los aportes de Luque y Guillén (2021), quien lo define como: “Como la cantidad de riqueza que utiliza el Estado para garantizar y mantener el bienestar de la población, de manera que este bienestar otorgue finalmente mayores beneficios al Estado”. (Citado en Quispe, et al, 2022, p. 282) Por otro, lado Behar-Villegas (2021) considera el

gasto público como la cantidad de dinero estatal destinado a gastos superfluos que no generan bienestar en la población ni beneficio futuro al Estado. (Citado en Quispe, et al, 2022, p. 283)

Entre los principales hallazgos del estudio, se destaca el papel de los ciudadanos en la elección del destino de los recursos públicos, así como el papel del Estado en garantizar el bienestar de la población a través del gasto público dirigido a diferentes sectores económicos de la sociedad. Quispe, Mújica, y Mayuri,( afirman: que la eficacia del gasto público en los diferentes sectores sociales y el uso de presupuestos participativos como instrumento de gestión pública se convierten en mecanismos potenciales de participación ciudadana. (Quispe, et al, 2022, p. 279)

#### **2.1.10 Presupuestos Participativos en Chile y su Contribución a la Inclusión Social**

Noriega, Aburto, y Montecinos, (2016) analizan el perfil de los participantes y no participantes del Presupuesto Participativo (PP) en Chile con el objetivo de investigar si este mecanismo contribuye a la inclusión social, especialmente de aquellos grupos que históricamente han sido excluidos de los espacios democráticos locales. El estudio se centra en tres comunas del sur de Chile: Lautaro, Río Negro y Puerto Montt, donde el presupuesto participativo (P.P.) se implementa actualmente. (p. 203)

La investigación aborda nuevos enfoques sobre la democracia participativa, centrándose en el contexto de Latinoamérica y Chile. Se examinan detalladamente el diseño y los desafíos de implementación de los procesos de Participación Ciudadana en diferentes lugares, más allá de Brasil. Además, se enmarca en corrientes teóricas que plantean interrogantes sobre la efectividad y el alcance de los presupuestos participativos (P.P.) en términos de inclusión.

En este sentido, se analizan los aportes teóricos de Goldfrank (2006), quien destaca una tendencia en la participación dentro de los procesos participativos en América Latina. Se señala

que mientras en Brasil se enfoca en la participación individual, en otras ciudades de la región se prioriza la participación a través de representantes de organizaciones existentes. (Noriega, et al, 2016, p. 207) Asimismo, Montecinos (2011) argumenta que en muchas ciudades latinoamericanas existe una subordinación entre los mecanismos de participación ciudadana y las instituciones de democracia representativa, debido a la escasa participación de la sociedad no organizada y al protagonismo de las organizaciones sociales. Montecinos también plantea la necesidad de que el proceso de Participación Ciudadana, no se limite a ser un programa o instrumento de gestión, sino que forme parte de una política mayor de participación ciudadana o democracia participativa. (p. 2015)

Finalmente, la investigación pone de manifiesto los desafíos existentes en la implementación de los presupuestos participativos (P.P.), destacando la necesidad de abordar las dificultades de inclusión y representatividad, así como de mejorar los incentivos y recursos destinados a fomentar una participación más amplia y significativa de la ciudadanía en la toma de decisiones locales. (Noriega, Aburto, & Montecinos, 2016, p. 2016) El estudio se centró en tres dimensiones: etaria, territorial y organizacional, se encontró que en dos de ellas existían perfiles de ciudadanía infrarrepresentados en la toma de decisiones de sus territorios. Estos grupos estaban compuestos por personas sin capacidad organizativa y aquellos menores de 29 años. Específicamente, la integración de los jóvenes se plantea como un desafío significativo debido a las limitaciones intrínsecas que este grupo presenta.

### **2.1.11 Análisis de la Implementación y Resultados del Presupuesto Participativo en Contextos Locales: Dos Casos en Argentina**

Pagani (2016), analiza la problemática de la participación ciudadana en contextos locales, centrándose en dos casos específicos de presupuestos participativos en los municipios de Morón y La Plata, Argentina, durante el período 2006-2014. El análisis presenta reflexiones sobre las diferentes formas de implementación de los presupuestos participativos, el papel de los actores involucrados y las modalidades de participación, examinando los resultados tanto desde la perspectiva de la gestión municipal como desde el punto de vista social. Además, se aborda el tipo de proyectos que se promueven a través de esta herramienta de participación y su impacto a nivel local, identificando las similitudes y diferencias entre los casos estudiados. (Pagani, 2016, p. 64)

El estudio adopta un enfoque metodológico cualitativo, basado en entrevistas, observaciones y análisis documental. A lo largo del trabajo, se busca demostrar cómo las distintas metodologías de implementación y el rol de los actores involucrados en los presupuestos participativos analizados influyen en los procesos de participación y en los resultados de la política. Se retoman las teorías de participación ciudadana que se destacan la importancia de entender la participación ciudadana en el contexto de cambios políticos y sociales, de autores como:

Cunill Grau (1991): Este autor asocia la participación ciudadana con un doble proceso político. En primer lugar, señala la crisis de representatividad política y la emergencia de movimientos sociales que buscan nuevas formas de hacer política y expresar sus intereses. En segundo lugar, menciona la crisis de eficacia del Estado, especialmente en su papel de promotor

del desarrollo social y económico, que se intensifica con la reforma del Estado. (Citado en Pagani, 2016, p. 65)

Cardarelli y Rosenfeld (1998): Estos autores relacionan la participación ciudadana con el proceso de exclusión social que se generó en la década de 1990 debido a las políticas neoliberales. Según su análisis, las políticas sociales adoptaron una focalización y descentralización, argumentando la necesidad de mejorar la eficiencia del gasto social y dirigirlo hacia los sectores de bajos recursos en lugar de las clases medias. (Citado en Pagani, 2016, p. 65)

En cuanto, las teorías relacionadas con el presupuesto participativo la investigación abarca tres (3) líneas investigativas:

En primer lugar, Caruso, Páez y Adaro (2010), quienes se enfocan en los cambios en la gestión y las políticas públicas relacionados con la redistribución de recursos al zonificar la ciudad. Su estudio analiza cómo la asignación de recursos se realiza de manera más equitativa y justa al considerar la división territorial de la ciudad. (Citado en Pagani, 2016, p. 67)

En, segundo lugar. Souza (2004), quienes abordan la promoción de una mayor equidad social en la inversión pública a través de la inclusión de sectores que históricamente han sido excluidos de las decisiones de gobierno. Su enfoque se centra en cómo la participación ciudadana y la incorporación de diferentes actores sociales pueden contribuir a una distribución más equitativa de los recursos y una mayor inclusión en las políticas públicas.

Finalmente, Rossi y Pavese (2009), quienes brindan aportes teóricos sobre los cambios organizacionales a través de la modificación de estructuras, normativas, prácticas y vínculos entre sectores estatales y políticas. Su enfoque se centra en cómo las transformaciones en la organización pueden influir en la eficacia y eficiencia de las políticas públicas. (Citado en Pagani, 2016, p. 68)

De esta forma la investigación profundiza en la comprensión de las dinámicas de participación ciudadana y destacan las lecciones aprendidas de estos casos específicos, en aras de mejorar la efectividad de futuras políticas de participación a nivel local. Asimismo, examina críticamente la experiencia de los presupuestos participativos en los municipios de Morón y La Plata, ofreciendo una visión detallada de los procesos de participación ciudadana, sus implicaciones y los resultados obtenidos. Este análisis contribuye al conocimiento y debate sobre la implementación de políticas participativas a nivel local, brindando una base sólida para futuras investigaciones y prácticas en el campo de la participación ciudadana. (Citado en Pagani, 2016, p. 68)

### **2.1.12 Los Mecanismos para la Participación Ciudadana en Ciudad de México: Los Presupuestos Participativos**

La investigación examina las experiencias de participación ciudadana en la Ciudad de México, específicamente en relación con los Presupuestos Participativos impulsados por el PRD. A través de un análisis cuantitativo de los resultados de las consultas ciudadanas, busca ofrecer una comprensión más profunda de estas iniciativas y su impacto en la toma de decisiones públicas. (Casa y Ávila, 2015, p. 2)

La investigación tiene como referentes teóricos a autores que influyeron en la construcción del modelo participativo destacando teorías como: el Republicanismo contemporáneo; “...relacionado con el valor cívico de la participación ciudadana en la defensa del bienestar común”. (Casa y Ávila, 2015, p. 4). El Neopluralismo; “se reconoce la existencia de múltiples demandas y grupos de presión en conflicto, con recursos y posibilidades de implicación social desiguales.”. (Casa y Ávila, 2015, p. 4). Y algunos planteamientos de la escuela marxista; “subrayando la operación de las instituciones públicas y privadas a favor del

mantenimiento de la estructura de poder y de privilegios de autores como: Franzé, 1996; Held, 2002; Kitschelt, 2001. (Ibid.)

Casa y Ávila, en las conclusiones de la investigación enfatiza sobre el alcance limitado de los rubros de los presupuestos participativos, asimismo, destaca que estos rubros no abarcan aspectos estructurales que podrían modificar la forma de gobierno y el ejercicio del presupuesto total de la respectiva Delegación Política. Además, los temas sometidos a votación se consideran parte de las tareas ordinarias que deberían ser atendidas por las autoridades delegacionales sin necesidad de consultar a la ciudadanía. La investigación resalta que ciertos rubros y proyectos de carácter estructural no se contemplan en el proceso participativo, como el uso del suelo, proyectos productivos comunitarios, programas de desarrollo social y evaluación de dichos programas, especialmente aquellos relacionados con la prevención y combate al delito, así como la denuncia de posibles desvíos o malversaciones de fondos públicos por parte de los servidores públicos. (Casa y Ávila, 2015, p. 22)

Por otro lado, Casa y Ávila afirman que una de las limitaciones en el alcance de los rubros de los Presupuestos Participativos, es que solo se destina el tres por ciento de cada Delegación Política. Dicho porcentaje debe dividirse entre el número de barrios, pueblos y colonias de cada demarcación, lo que resulta en una cantidad mínima que se pone a consideración de los residentes en comparación con la magnitud de los problemas y necesidades que enfrenta cada localidad. (Ibid.)

### **2.1.13 El Diseño del Presupuesto Participativo en Venezuela: Apuntes a Partir de una Experiencia Municipal**

Rodríguez (2016) aborda la importancia del diseño metodológico en la continuidad y éxito de los procesos de presupuesto participativo a nivel local. El estudio se centra en una experiencia venezolana y destaca los problemas generados por la falta de un diseño adecuado en un entorno caracterizado por tendencias recentralizadoras, polarización política y debilidad institucional. (p. 1) La investigación resalta que, si bien se reconoce que la voluntad política es fundamental para la adopción del presupuesto participativo, se ha prestado menos atención al análisis del diseño metodológico como variable clave. Mediante la revisión de la formulación e implementación de un diseño metodológico, se revela la hipótesis central de que, en condiciones que desincentivan el compromiso político con la participación, la adopción de diseños ajustados a la realidad local es determinante para su viabilidad. (Ibid.)

Asimismo, Rodríguez enfatiza en la importancia de considerar las particularidades del contexto local al diseñar e implementar procesos de presupuesto participativo. Esto implica tener en cuenta las tendencias políticas, las dinámicas de polarización y las debilidades institucionales presentes en el entorno. Al hacerlo, se aumenta la probabilidad de éxito y continuidad de dichos procesos. Aborda las teorías relacionadas con los principios del presupuesto participativo de autores como:

Sousa Santos (2004): quien destaca varios principios centrales del Presupuesto Participativo (PP). Estos incluyen la apertura a la participación universal y su incorporación en procesos deliberativos, la combinación compleja de reglas e instancias de democracia directa y representativa, la integración de criterios participativos, redistributivos y técnicos en la asignación de recursos, la adopción de una estructura institucional compleja sujeta a adaptación

participativa, la articulación del proceso en un ciclo anual, y la combinación de instancias de participación territorial y temática. (Citado en Rodríguez, 2016, p.5)

Harnecker (2007): también destaca principios centrales del Presupuesto Participativo. Señala la apertura a la participación universal y su incorporación en procesos deliberativos, así como el fortalecimiento del control ciudadano democrático sobre la gestión de gobierno como uno de los logros alcanzados por esta experiencia. (Ibid.)

Finalmente, Rodríguez (2016) destaca la necesidad de prestar atención al diseño metodológico en los procesos de presupuesto participativo, especialmente en entornos desafiantes. Al adaptar los diseños a la realidad local y considerar los factores políticos e institucionales relevantes, se pueden superar obstáculos y fomentar una participación ciudadana efectiva en la toma de decisiones presupuestarias. (Rodríguez, 2016 p.25)

#### **2.1.14 Abriendo Mundos Cerrados Procesos de participación ciudadana en la comuna 14 el poblado, de Medellín**

La investigación analiza los procesos de participación ciudadana en la Comuna 14, El Poblado, de la ciudad de Medellín. Indaga porque la comuna 14, tiene baja participación ciudadana en comparación con otras comunas de Cali con más alto presupuesto participativo, siendo también una comuna con mayor Índice de Calidad de Vida (ICV) con población de estratos socioeconómicos altos (5 y 6). Asimismo, describe la relación que ha tenido el programa de Planeación Local Participativa de Medellín (PLPP) como un instrumento importante para promover la participación ciudadana en la definición de recursos públicos. Se abordó el estudio retomando las teorías de la participación ciudadana, de autores como: Ego Montecinos (2006), quien retoma la teoría de Gobernanza de proximidad y las perspectivas teóricas de Velásquez y González (2003) sobre: la participación-formalidad, la participación “sin alas”, la participación-

integración-cooptación, la participación-concertación, la participación-modo de vida. La investigación realizó una metodología de tipo cualitativa, y fue abordada desde la fenomenología, mediante un estudio de caso. (Zea Palacio, 2015)

La población que participa principalmente en el escenario de programa de Planeación Local Participativa (PLPP) en El Poblado, son las JAC que representan los intereses de la población de estratos más bajos en El Poblado. Estas son las organizaciones comunitarias que han sido configuradas por un conjunto de habitantes históricos en la Comuna y tienen un trabajo articulado que han consolidado por más de 30 años. Son además quienes realizan y movilizan las Asambleas Barriales en el territorio y, por tanto, quienes definen la mayor cantidad de proyectos priorizados en programa de Planeación Local Participativa (PLPP).

La participación de la población de estratos socioeconómicos altos de El Poblado que participa en programa de Planeación Local Participativa (PLPP) no ha logrado una representatividad relevante para influir en este escenario debido a que no logran el apoyo de las JAC, por la diferencia de intereses que representan y porque no sienten que están incluidos en los proyectos priorizados en este programa. Si bien ha habido algunos proyectos que han logrado ampliarse hacia los estratos 4, 5 y 6, como las becas universitarias, no ha sido éste el común denominador, debido a que desde la Administración Municipal los proyectos están direccionados fundamentalmente para la población de estratos 1, 2 y 3 en la ciudad.

En el estudio fueron encontradas razones de orden metodológico, por la cual las personas de este sector de la población no están dispuestas a una participación más constante. En primera medida, por la falta de receptividad de sus propuestas, que ha generado además conflicto de intereses con el sector de mayor representatividad las Juntas Acción Comunal (JAC). En segunda, porque han sido modelos poco eficientes y efectivos en la manera participar, debido a

las largas jornadas de planeación y los conflictos que se generan con este sector de la población; y por última, porque no cuentan con una estructura organizativa para la movilización social, que exige la realización de Asambleas Barriales, debido a las configuraciones urbanísticas del territorio con las Unidades Cerradas y Edificios que históricamente fueron dadas en la Comuna. (Zea Palacio, 2015, p. 183 - 184)

### **2.1.15 Diseños Institucionales y (des)equilibrios de Poder: las Instituciones de Participación Ciudadana en Disputa**

En esta investigación se propone una tipología de las instituciones de participación ciudadana (IPC), clasificándolas en tres categorías: deliberativas, semirrepresentativas o delegadas, y directas. Se lleva a cabo un análisis de los alcances y limitaciones de una selección de este tipo de instituciones presentes en las capitales de seis países de América del Sur: Bogotá, Buenos Aires, Caracas, Lima, Montevideo y Quito. El objetivo es observar si las características específicas de las instituciones de participación ciudadana (IPC), en términos de autonomía en la activación, incidencia en las decisiones tomadas y alcance en relación con los temas sometidos o habilitados para la participación ciudadana, están condicionadas por variables del contexto político. Se busca explorar qué variables explican las características de las instituciones de participación ciudadana (IPC) en términos de otorgar poder al ciudadano para intervenir en la definición de asuntos públicos, tanto en la introducción de las instituciones participativas como en sus prácticas. (Schneider y Welp, 2015)

La investigación realiza una revisión documental utiliza archivos oficiales, literatura y, en algunos casos, se realizan observaciones participantes y entrevistas directas por lo tal también es descriptiva. Además, examina el contexto político, incluyendo la demanda ciudadana, la promoción gubernamental y el grado de polarización y conflicto en cada lugar, para ayudar a

explicar los resultados obtenidos. Retoma las teorías de la participación deliberativa y consultiva como formas promover la transparencia y la educación cívica (teoría propuesta por Schugurensky, 2004). La participación ciudadana en la toma de decisiones vinculantes como forma de incorporar al ciudadano como actor de peso en la definición de asuntos públicos (teoría propuesta por Dalton, Burklin y Drummond, 2001). (Schneider y Welp, 2015)

Se destacan la importancia de considerar múltiples factores, tanto políticos como contextuales, al analizar y comprender las instituciones de participación ciudadana en América Latina. Otras variables explican diferencias sustanciales entre los casos estudiados. Por ejemplo, el control ejercido por los Consejos Comunales en Caracas difiere de la situación en Lima, donde el Consejo de Coordinación Local está dominado por las autoridades. Se pueden identificar diferencias significativas en las prácticas de participación ciudadana entre Buenos Aires y Montevideo. Mientras Buenos Aires muestra una falta de interés en formalizar y reglamentar el presupuesto participativo, así como en transparentar los niveles de inversión logrados, Montevideo ha llevado a cabo una discusión presupuestaria sistemática en los últimos años, con niveles destacados de participación ciudadana y compromisos de gestión relativamente confiables. La profundización en el conocimiento de estas instituciones y el análisis de sus prácticas nos brindarán una mayor comprensión de las consecuencias del desarrollo de la democracia participativa en América Latina. Sin embargo, hasta el momento, se observa que las instituciones más utilizadas son aquellas que tienen menos autonomía, es decir, que están más controladas por gobiernos y partidos políticos, y tienen menor incidencia en la definición de los asuntos públicos. Estos hallazgos resaltan la importancia de fortalecer la autonomía de las instituciones de participación ciudadana y promover su influencia real en la toma de decisiones

públicas. Así, solo se podrá alcanzar una democracia participativa más efectiva y significativa en la región latinoamericana. (Schneider y Welp, 2015)

### **2.1.16 Planes de Desarrollo Territorial (PDET) en la Subregión de los Montes de María: Análisis de la Participación Ciudadana en el Marco del Diseño Institucional en el Carmen de Bolívar y María La Baja**

La investigación evidencia cómo fue la participación ciudadana en el marco del diseño institucional para la formulación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), en el Carmen de Bolívar y María la Baja, en los Montes de María Bolivarenses. Explica cómo ocurrió la participación ciudadana en los Montes de María, para mostrar los referentes teóricos de participación, políticas públicas y diseño institucional. Se evalúa la eficacia y calidad de la deliberación y participación en los espacios determinados por el estado en la formulación de los PDET. Se abordó el estudio retomando las teorías de políticas públicas, desde la idea inicial de Laswell, autor que propuso inicialmente la idea de que la academia debía informar las decisiones públicas y mejorar la eficiencia y efectividad en la inversión de recursos públicos, hasta enfoques más actuales que dan mayor peso a la participación y deliberación de los actores en la formulación de políticas públicas de autores como: André-Noël Roth: es el principal exponente del análisis de políticas públicas en Colombia, Frank Fischer: inspirado por la Escuela de Frankfurt, propuso un enfoque centrado en el análisis de discurso y la deliberación en democracia, Charles Lindblom, formula las políticas públicas desde los autores.

Esta investigación utilizó una metodología cualitativa y descriptiva: se dividió en varias fases y en todos los niveles giró en torno a los 8 pilares: Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo; Reactivación económica y producción agropecuaria; Educación rural y primera infancia rural; Infraestructura y adecuación de tierras; Salud Rural; Garantía al derecho a

la alimentación; Reconciliación, convivencia y paz; Vivienda rural, agua potable y saneamiento básico. (Lara Escobar y Pianeta Arango, 2021)

Así mismo, en lo que respecta a la eficacia de la participación es importante señalar que según el análisis llevado a cabo en esta investigación y teniendo en cuenta los indicadores de eficacia, la institucionalidad pública llevó a cabo lo pactado con la ciudadanía en la formulación de los PDET en ambos municipios, aunque hubo mayor inconformidad en los participantes del municipio de María La Baja con relación sobre todo al nivel veredal, donde quedaron según los entrevistados algunas incertidumbres y preocupaciones en temas álgidos como la visión desde la producción agroindustrial, la imposición de esa visión y la falta de comunicación con las comunidades, como se señaló anteriormente.

Las dinámicas de fortalecimiento en participación a los representantes que asistían a los espacios en el nivel veredal no se desarrollaron, generando que los asistentes al nivel municipal tuvieran un trabajo más complicado debido a las debilidades que existían frente al proceso que se había generado en la etapa veredal, entrando los actores participantes en este nivel a tratar de modificar y mejorar las propuestas que se habían concretado en el nivel anterior, debido a que muchas veces los temas tratados quedaron mal configurados desde el contexto del desarrollo pensado en los territorios, priorizando dentro de las iniciativas temas que consideraban no eran tan relevantes y dejando de lado algunos álgidos como en el caso de El Carmen de Bolívar, la tierra y los producción agrícola que tuvieron que entrar a corregir en la etapa municipal. (Lara Escobar y Pianeta Arango, 2021, p. 155- 156)

### **2.1.17 Apuntes de la Participación Ciudadana, Modelos y Herramientas para su Gestión**

La investigación se centra en recopilar los principales modelos y herramientas utilizados como tendencia en la gestión de la participación ciudadana, destacando tanto sus beneficios como sus limitaciones. La metodología empleada implica identificar y seleccionar criterios adecuados para la búsqueda de información. Posteriormente, se recopilan datos sobre los modelos y herramientas utilizados en la gestión de la participación ciudadana, teniendo en cuenta el análisis de sus componentes principales para identificar las variables fundamentales.

Retomando autores como: Jacques (2013) Bleda, Santos y Fernández (2008) Rodríguez (2008), entre otros, que hablan sobre teorías de modelos de participación ciudadana. (Hernández, et al, 2017)

Finalmente, se agrupan los modelos y herramientas en función de la presencia de variables significativas, que reflejan las tendencias utilizadas para gestionar la participación ciudadana, formando así un conjunto de elementos que sirven de base para que los gobiernos locales orienten sus acciones de acuerdo con la realidad actual. (Hernández, et al, 2017)

Se destaca que la participación ciudadana no es un elemento fortuito, sino el resultado de una gestión adecuada por parte de los gobiernos locales. La planificación, organización, liderazgo y control de las acciones relacionadas con la participación ciudadana determinan su eficacia. Además, se observa una tendencia creciente a utilizar la gestión por procesos como técnica para gestionar la participación ciudadana, debido a las facilidades que ofrece, como la elaboración de mapas de procesos, fichas, mapas funcionales y gestión de interfaces funcionales, lo cual contribuye significativamente al desempeño adecuado de la participación en los gobiernos locales. (Hernández, et al, 2017)

### **2.1.18 El Rediseño Socio- Institucional y Acción Colectiva la Experiencia Venezolana de la Democracia Participativa y Protagónica del Modelo Socialista de Hugo Chávez**

Existen escasos estudios empíricos que analizan cómo los intereses y prácticas de los actores influyen en las transformaciones socio-institucionales. Esta investigación se enfoca en el plano estratégico de la expansión de cuotas de poder político y social, a través de una arquitectura normativa-institucional establecida por el Estado para promover la democracia participativa y protagónica como parte del socialismo bolivariano. Los resultados se fundamentan en tres proyectos de investigación multidisciplinarios llevados a cabo en el sur de Venezuela entre 2007 y 2015. Estos proyectos combinaron la investigación etnográfica con la investigación-acción-participativa, lo que permitió mapear la red interactiva de actores y reconstruir el complejo sistema de organización política y social. Como conclusión, se observa un progresivo desarrollo de aprendizajes colectivos, empoderamiento y la convergencia de diversos sistemas de conocimiento. (Sánchez, 2016)

La investigación retoma las teorías de la participación y gobernabilidad Berkes, (2008), La inclusión social como política pública (El-troudi et al., 2005). Las acciones colectivas y los autogobiernos (Ostrom, 2000). (Sánchez, 2016)

Las conclusiones indican que el andamiaje jurídico y la arquitectura socio-institucional han desempeñado un papel crucial en la promoción y sustento de los procesos políticos y sociales en constante transición, que involucran la convergencia de múltiples actores y nuevos esquemas de organización y participación. Esta dinámica ha llevado a una reinterpretación de los vínculos territoriales, históricos y productivos en las sociedades. Es evidente que los colectivos organizados no solo han establecido un autogobierno, sino que también han adquirido una cierta autonomía en la gestión de bienes comunes, una tendencia descrita por Jansen (2015) en otros

contextos. Además, se destaca la bidireccionalidad en la interacción entre el Estado y la sociedad como una variable de flexibilidad, según lo planteado por Folke et al. (2010). Esto permite acciones tanto de arriba hacia abajo como de abajo hacia arriba, así como interacciones horizontales (Kok y Veldkamp, 2011; Turnhout et al., 2010). (Sánchez, 2016)

### **2.1.19 Observatorio Ciudadano Integral (Oci) los Cabos: un Nuevo Modelo de Organización Para la Participación Ciudadana en el Gobierno del Bien Común**

La investigación se centra desde una perspectiva neoinstitucionalista en el observatorio ciudadano Integral los Cabos, un nuevo modelo de organización para la participación ciudadana. El objetivo principal es analizar cómo esta organización enfrenta desafíos similares a otras organizaciones en términos de autogobierno, utiliza el marco teórico propuesto por Ostrom en su obra "El Gobierno de los Bienes Comunes". Además, se propone la implementación de la norma ISO 18091 como una nueva institución para la gestión de calidad de los gobiernos locales, con el fin de promover la eficiencia y la participación ciudadana en la gobernanza del bien común a nivel local y global, en consonancia con la Agenda 2030. En conclusión, la investigación aborda el análisis del OCI los Cabos como una nueva forma de participación ciudadana y examina cómo su funcionamiento se relaciona con los conceptos y teorías neoinstitucionalistas.

El marco teórico aborda la participación ciudadana se fundamenta en las obras de tres destacados representantes neoinstitucionalistas: Douglas North, autor "Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico" (1993); Elinor Ostrom, autora "El Gobierno de los Bienes Comunes" (2011); y Marcur Olson, autor "La Lógica de la Acción Colectiva" (1965). Además, considera las contribuciones de las teorías propuesto por Ostrom en su obra "El Gobierno de los Bienes Comunes". Asimismo, se ha tomado en cuenta el trabajo de György Széll (2018a) para explorar el tema de la participación popular o ciudadana. (Mota, 2021)

La investigación concluye que El estudio de caso de OCI Los Cabos confirma la teoría de Ostrom (1990) sobre la capacidad de las personas para autoorganizarse en el gobierno del bien común. Los OCI enfrentan los mismos problemas que las organizaciones de acción colectiva que Ostrom ha detallado en "Governing the Commons". El estudio de caso de OCI Los Cabos demuestra que los pensamientos de North (1990) y Olson (1965) sobre el comportamiento humano son más complejos que los simples modelos de maximización de la riqueza utilizados por los economistas. (Mota, 2021)

El diagnóstico anual realizado por OCI Los Cabos desde 2015 hasta la fecha tiene un alto grado de competencia y legitimidad. Incluye propuestas de valor para mejorar la prestación de los servicios municipales y se ha incorporado en los Planes de Desarrollo Municipal de Los Cabos desde 2015 hasta 2021. Aunque no es un proceso de medición fácil, se puede afirmar que la información y las evidencias que deben presentar el municipio y el análisis por parte de la organización ciudadana tienen un costo razonable, considerando que además se realiza con el esfuerzo desinteresado de un grupo de ciudadanos. (Mota, 2021)

En este sentido, la presente investigación profundiza sobre las siguientes categorías conceptuales, retomando el enfoque teórico sobre las capacidades de participación colaborativa y gestión exitosa de Elinor Ostrom y la gobernanza territorial de Fernando Aguilar. De esta forma, la investigación explora los componentes fundamentales de la gobernanza efectiva y los principios clave que fomentan una participación exitosa necesaria para abordar los desafíos y problemas en las comunidades y territorios. Estas teorías orientan la investigación hacia elementos conceptuales que permiten desarrollar una gobernanza efectiva que solo se puede lograr si tiene un carácter participativo, con la coordinación de múltiples actores que incluyen el gobierno, organizaciones no gubernamentales y comunidades locales.

## **2.2 Marco Teórico**

Es importante retomar el marco teórico desde dos (2) categorías que deben ser ampliadas de acuerdo con los vacíos identificados en el estado del arte, la cuales son: "Capacidades de participación colaborativa y gestión exitosa" de Elinor Ostrom y la "Gobernanza territorial" de Fernando Aguilar, porque ambas ofrecen enfoques teóricos sólidos y complementarios que pueden enriquecer y guiar la investigación de manera integral. Al combinar estas dos categorías conceptuales, se logra una comprensión más profunda y holística de los procesos de participación ciudadana, gestión de recursos y toma de decisiones en contextos locales y territoriales. Esta integración de categorías conceptuales proporciona una base teórica sólida para analizar y comprender de manera integral la dinámica y la efectividad de la participación ciudadana en la gestión de los recursos y los desafíos territoriales.

De esta forma, el marco teórico aborda estos dos temas relevantes: el primero relacionado con las capacidades de participación colaborativa y la importancia de la participación ciudadana en la toma de decisiones. Retoma las teorías de Elinor Ostrom; que se centran en la idea de que las comunidades locales son capaces de gestionar de manera efectiva sus propios recursos si se les proporcionan las herramientas adecuadas y la gestión exitosa de estos recursos. Asimismo, Fernando Aguilar, desde sus bases teóricas sobre la gobernanza territorial, amplía la visión sobre la participación ciudadana en relación con: los espacios de participación, la importancia de la participación activa como un componente fundamental de la gobernanza efectiva y sostenible.

### **2.2.1 Capacidades de Participación Colaborativa y Gestión Exitosa**

En la primera categoría abarca las Capacidades de Participación Colaborativa y Gestión Exitosa, se basa en la teoría fundamental para comprender el gobierno de los bienes comunes y la evolución de las instituciones de acción colectiva. Esta teoría, propuesta por la renombrada

politóloga Elinor Ostrom, referente clave en el estudio de las comunidades autónomas que pueden gestionar y conservar sus recursos compartidos de manera efectiva, se desarrolla en cinco (5) referentes teóricos para abordar el tema de los “bienes comunes”: 1) La Tragedia de los Comunes. 2) El Juego del Dilema del Prisionero. 3) La Lógica de la Acción Colectiva. 4) La Teoría de Acción Colectiva. 5) Los principios para llegar a un modelo de Gobernanza Policéntrica.

La teoría del gobierno de los bienes comunes ha sido paradigma ampliamente reconocido en el campo de la conservación de los recursos naturales. Propuesta por: Elinor Ostrom, quien desafió la creencia predominante de que los recursos administrados de forma colectiva están destinados a la sobreexplotación y el deterioro. Su enfoque se opone a la idea de la "Tragedia de los Comunes", propuesta por Garrett Hardin, que argumenta que los esfuerzos colectivos por racionalizar el uso de los recursos conducen a un uso irracional de los mismos. En contraposición, Ostrom defiende que los colectivos tienen la capacidad de gestionar eficientemente los recursos compartidos. Esto implica superar la visión de los colectivos como actores sociales limitados en términos de racionalidad y eficiencia, abogando por formas de gestión colaborativa y participativa. La propuesta de Ostrom desafía las soluciones basadas en la privatización o el control estatal, y resalta la importancia de reconocer las capacidades de los colectivos para un uso sostenible de los recursos en beneficio de la comunidad y el medio ambiente. (Ostrom, 2000, p 396)

**2.2.1.1 La Tragedia de los Comunes.** Elinor Ostrom aborda el concepto ampliamente conocido como "la tragedia de los comunes", el cual simboliza la degradación ambiental que se puede esperar cuando múltiples individuos utilizan simultáneamente un recurso escaso, retoma el artículo de Harry para hacer alusión sobre la lógica del modelo.

Para ilustrar la estructura lógica de su modelo, Hardin pide al lector que imagine un pastizal "abierto a todos"; después examina la estructura de esta situación desde la perspectiva de un pastor racional. Cada pastor recibe un beneficio directo por sus animales y enfrenta gastos retardados por el deterioro de los bienes comunes cuando su ganado y el de otras personas pastan en exceso. Cada pastor se siente impulsado a introducir más y más animales porque recibe el beneficio directo de sus propios animales y carga únicamente con los costos resultantes del sobrepastoreo. Hardin concluye: "Ahí está la tragedia. Cada hombre se encuentra atrapado en un sistema que lo compele a aumentar su ganado sin ningún límite, en un mundo que es limitado. La ruina es el destino hacia el cual todos los hombres se precipitan, persiguiendo cada uno su propio interés en una sociedad que cree en la libertad de los bienes comunes" (Hardin, 1968, p. 1244).

Hardin no fue el primero en advertir la tragedia de los comunes. Hace mucho, Aristóteles observó que "lo que es común para la mayoría es de hecho objeto del menor cuidado. Todo mundo piensa principalmente en sí mismo, raras veces en el interés común" (Política, Libro 11, cap. 3). La parábola de Hobbes sobre el hombre en un estado natural es el prototipo de la tragedia de los bienes comunes: los hombres persiguen su propio bien y terminan peleando entre sí. En 1833, William Foster Lloyd (1977) esbozó una teoría de los bienes comunes que predecía un uso descuidado de la propiedad en común. Más de una década antes del artículo de Hardin, H. Scott Gordon (1954) expuso con claridad una lógica semejante en otro clásico: "La teoría económica de una investigación sobre la propiedad común: la pesca". (Ostrom, 2000, p. 26 - 25)

Gordon describió la misma dinámica que Hardin: "Parecería, entonces, que hay cierta verdad en la máxima conservadora según la cual la propiedad de todos es la propiedad de nadie. Nadie valora la riqueza que es gratuita para todos" [...] (Citado en Ostrom, 2000, p. 27)

**2.2.1.2 El Juego del Dilema del Prisionero.** El modelo de Hardin se refiere a la idea de la tragedia de los comunes, donde varios participantes comparten un recurso común y tienen incentivos para actuar en su propio interés en lugar del interés colectivo. En este caso, se utiliza la metáfora de pastores que comparten un pastizal. (Ostrom, 2000, p. 28)

En el juego del dilema del prisionero, se considera que los pastores son los jugadores del juego. Existe un límite superior en la cantidad de animales que pueden pastar de manera adecuada en el pastizal durante una estación, llamado  $L$ . En este juego, cada pastor puede elegir entre la estrategia de "cooperación", que consiste en limitar su rebaño a  $L/2$  animales, o la estrategia de "deserción", que implica tener tantos animales como desee, siempre y cuando sea mayor a  $L/2$ . (Ostrom, 2000, p. 28)

Si ambos pastores eligen limitar su rebaño a  $L/2$ , obtienen una ganancia de 10 unidades. Si ambos eligen la estrategia de "deserción", la ganancia es cero. Si uno de ellos limita su rebaño a  $L/2$  mientras que el otro desertor tiene más animales, el desertor obtiene una ganancia de 11 unidades y el que limita obtiene una ganancia de -1. (Ostrom, 2000, p. 28)

El juego del dilema del prisionero se caracteriza por ser un juego no cooperativo, donde todos los jugadores tienen información completa. En este tipo de juegos, la comunicación entre los jugadores está prohibida, no es posible o carece de importancia, a menos que se establezca explícitamente como parte del juego. Se asume que los acuerdos verbales entre los jugadores no son vinculantes, a menos que se incorpore la posibilidad de acuerdos obligatorios en la estructura del juego. (Ostrom, 2000, p. 28)

El modelo de Hardin se aplica al juego del dilema del prisionero para analizar las decisiones de los pastores en el uso de un pastizal común y cómo la falta de cooperación puede

llevar a resultados subóptimos en términos de ganancias para los participantes. (Ostrom, 2000, p. 28)

**2.2.1.3 La Lógica de la Acción Colectiva.** En su obra "The Logic of Collective Action", Mancur Olson (1965) plantea una perspectiva similar sobre la dificultad de lograr que los individuos busquen el bienestar común en contraste con su propio bienestar individual. Olson cuestiona específicamente el optimismo excesivo expresado en la teoría de los conjuntos, que sugiere que individuos con intereses comunes actuarían voluntariamente para promover esos intereses (Bentley, 1949; Truman, 1958). En la primera página de su libro, Olson resume esta opinión ampliamente aceptada. (Ostrom, 2000, p. 30)

Se supone que la idea de que los grupos tienden a actuar para apoyar sus intereses de grupo deriva lógicamente de esa premisa ampliamente aceptada sobre su comportamiento racional y egoísta. En otras palabras, si los miembros de algún grupo tienen un interés o un objeto común, y si todos estuvieran mejor si se lograra ese objetivo, se ha pensado que, lógicamente, los individuos en ese grupo, si fueran racionales y con intereses propios, actuarían para lograr ese objetivo (Citado en Ostrom, 2000 p. 30).

La tragedia de los comunes, el dilema del prisionero y la lógica de la acción colectiva están estrechamente interrelacionados en los modelos que describen cómo la perspectiva de uso general aborda muchos de los problemas que surgen cuando los individuos intentan lograr beneficios colectivos. En el centro de cada uno de estos modelos se encuentra el problema del "gorrón" (free rider). Cuando una persona no puede ser excluida de los beneficios que otros buscan, se siente motivada a no contribuir al esfuerzo común y a "aprovecharse" de los esfuerzos de los demás. Si todos los participantes eligen aprovecharse, no se producirán beneficios comunes. La tentación de obtener beneficios sin contribuir puede dominar el proceso de toma de

decisiones, lo que lleva a que todos terminen en una situación no deseada. Alternativamente, algunos pueden cooperar mientras que otros no cooperan, lo que resulta en un nivel de provisión de beneficios colectivos inferior al óptimo. Por lo tanto, estos modelos son herramientas útiles para explicar cómo individuos perfectamente racionales pueden generar, en ciertas circunstancias, resultados que parecen "irracionales" desde la perspectiva de los participantes. (Ostrom, 2000, p. 31)

Estos modelos son fascinantes y poderosos porque capturan aspectos importantes de diversos problemas que ocurren en diferentes escenarios alrededor del mundo. Sin embargo, también pueden ser peligrosos cuando se utilizan metafóricamente como fundamentos de políticas, ya que las restricciones asumidas como inmutables en el análisis a menudo se consideran fijas en contextos empíricos, a menos que sean modificadas por autoridades externas. En el famoso dilema del prisionero, los prisioneros no pueden cambiar las restricciones impuestas por el fiscal, ya que están encarcelados. Aunque no todos los usuarios de recursos naturales son incapaces de cambiar sus restricciones, al ver a los individuos como prisioneros, las políticas tienden a basarse en esta metáfora. Por lo tanto, considero más apropiado abordar la cuestión de cómo aumentar las capacidades de los participantes para cambiar las reglas coercitivas del juego, a fin de lograr resultados diferentes a las desalentadoras tragedias. (Ostrom, 2000, p. 31)

**2.2.1.4 La Teoría de Acción Colectiva.** Estos tres modelos, junto con sus numerosas variantes, representan diferentes interpretaciones de una teoría más amplia y en constante desarrollo sobre la acción colectiva. Ha complementado el desarrollo de la teoría de acción colectiva, ofrecen un fundamento útil y confiable para el análisis de políticas. A lo largo de las últimas tres décadas, los científicos sociales, tanto teóricos como empíricos, han logrado un

progreso significativo en este campo. Las conclusiones categóricas de las primeras versiones de esta teoría han dado paso a un cuerpo de conocimiento más sofisticado que considera un mayor número de variables y condiciones fundamentales explícitas. (Ostrom, 2000, p. 32)

Los resultados de trabajos más recientes, en particular el que se centra en los aspectos dinámicos de escenarios empíricos relevantes, han empezado a generar predicciones más optimistas que las de los modelos anteriores; véase, en particular, el trabajo de Axelrod (1981, 1984) y Kreps y Wilson (1982). Se trata de una de las áreas más apasionantes de las ciencias sociales, ya que, si bien ha tenido una acumulación considerable, determinadas cuestiones profundas permanecen sin respuesta. Algunos de estos enigmas son clave para comprender cómo los individuos que utilizan un recurso de uso común pueden llegar a dirigir y administrar de manera efectiva sus propios recursos. (Ostrom, 2000, p. 33)

La teoría de la acción colectiva analiza cómo los individuos interactúan, qué incentivos los motivan a colaborar y cómo se enfrentan a los problemas de la coordinación y la cooperación. Examina cómo se forman y mantienen los grupos, cómo se toman las decisiones dentro de ellos y cómo se distribuyen los costos y beneficios entre los miembros. En su desarrollo, la teoría de la acción colectiva ha evolucionado, pasando de conclusiones iniciales más simplificadas a un enfoque más matizado que considera una amplia gama de variables y condiciones específicas. Los científicos sociales han realizado investigaciones teóricas y empíricas para comprender mejor los factores que influyen en la acción colectiva y cómo se pueden mejorar las capacidades de los participantes para lograr resultados más favorables. (Ostrom, 2000, p. 33)

### **2.2.1.5 Teoría de los Recursos Comunes y la Propuesta de un Modelo de**

**Gobernanza Policéntrica.** La teoría desarrollada por Elinor Ostrom contradice los modelos convencionales sobre el uso y la gestión de los recursos comunes, especialmente la teoría propuesta por Garrett Hardin. A diferencia de la Tragedia de los comunes, Ostrom (2005, 2010) basa su perspectiva en un extenso análisis empírico, argumentando que la gestión racional de estos recursos no depende necesariamente de la intervención directa del Estado o de la gestión a través del mercado, los cuales a menudo son genéricos y limitantes. En cambio, Ostrom sostiene que la gestión efectiva de los recursos comunes se logra a través de una acción colectiva sólida y una gobernanza bien establecida construida mediante la cooperación de las partes interesadas. (Souza, R. 2017, p. 83)

Asimismo, Ostrom (2005) señala que estos mecanismos o sistemas de gobernanza de los recursos comunes no siguen modelos infalibles o predefinidos. A lo largo de sus estudios desde la década de 1980, Ostrom buscó identificar reglas específicas y comúnmente utilizadas por una amplia variedad de sistemas que han sobrevivido durante períodos prolongados. Estas reglas operativas se han planificado y modificado a lo largo del tiempo a través de elecciones colectivas efectivas, lo que ha permitido una gestión sostenible de los bienes comunes. (Souza, R. 2017, p. 83 - 84)

Sin embargo, en lugar de establecer suposiciones meramente teóricas para estos principios, Ostrom los construye a partir del análisis empírico de diversos casos estudiados. Ella ha observado que los sistemas de gestión robustos generalmente incorporan la mayoría de estos principios, mientras que aquellos sistemas que han fracasado en la gestión sostenible de los bienes comunes no han seguido adecuadamente estos principios o no los han estructurado correctamente (Citado en Souza, R. 2017, p. 84)

**Tabla 6*****Los principios propuestos por Ostrom***

Limites claramente definidos.	Los individuos o familias con autorización para extraer unidades de recursos de uso común (RUC) deben estar debidamente definidos, al igual que los límites del recurso en cuestión.
Coherencia entre las reglas de apropiación y provisión con las condiciones locales.	Las normas de adquisición que limitan el tiempo, el espacio, la tecnología y la cantidad de recursos se vinculan con las circunstancias específicas y con las regulaciones de suministro que requieren esfuerzo, materiales y capital o ambos.
3. Arreglos de elección colectiva.	La gran mayoría de las personas afectadas por las normas operativas tienen la posibilidad de participar en su modificación.
4. Supervisión.	Los encargados que supervisan activamente las condiciones de los recursos de uso común (RUC) y el comportamiento de los usuarios tienen la responsabilidad de rendir cuentas ante ellos, o bien son usuarios del recurso.
5. Sanciones graduadas.	Aquellos que incumplen las normas operativas como apropiadores son objeto de sanciones proporcionales (según la gravedad y el contexto de la infracción) por parte de otros usuarios, autoridades competentes o de ambas partes.
6. Mecanismos para la resolución de conflictos.	Los usuarios y las entidades responsables tienen acceso rápido a mecanismos locales para resolver de manera eficiente los conflictos entre los usuarios o entre estos y los funcionarios, con costos reducidos.
7. Reconocimiento mínimo de derechos de organización	Las autoridades gubernamentales externas no ponen en duda los derechos de los usuarios para establecer sus propias instituciones.
8. Para RUC que forman parte y sistemas más amplios: Entidades anidadas.	Las actividades de adquisición, suministro, supervisión, aplicación de normas, resolución de conflictos y gestión se organizan en diversos niveles de entidades interconectadas.

**Nota:** En la Tabla ocho (8) expone los principios propuestos por Ostrom, Como se puede apreciar, cuando las actividades de definición, suministro, monitoreo, coerción constructiva, resolución de conflictos y gobernanza pueden ser organizadas en múltiples niveles de entidades interrelacionadas, y además existen reglas efectivas en funcionamiento, se genera un incentivo para la cooperación. Fuente: tomado del gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva (Ostrom, 2000, p. 148)

Esta cooperación puede ser gestionada por pequeños grupos de usuarios de dichos recursos, tanto a nivel local como gradualmente a través de distintos niveles. Esta perspectiva se basa en la interpretación de Ostrom, sobre los principios, donde se destaca que mientras los seis (6) primeros principios buscan mejorar la sostenibilidad en el uso de recursos comunes por parte de individuos y grupos locales, los principios: séptimo (7) y octavo (8) están dirigidos a un nivel más amplio de gobernanza, típico de grandes grupos de individuos, instituciones y naciones.

Ostrom (2005) destaca estas percepciones en su argumento y señala que una forma de entender las implicaciones prácticas de los principios es plantear preguntas sobre los desafíos reales que enfrentamos en la gestión del bien común. (Ostrom, 2000, p.149)

Según Ostrom, para cumplir con el tercer principio de arreglos de elección colectiva, una alternativa sería buscar formas de aumentar la participación de las personas involucradas en la toma de decisiones clave del sistema, incluso en la creación y modificación de reglas que se ajusten a la realidad de los grupos. En cuanto a la efectividad del séptimo principio, que se refiere al reconocimiento mínimo de derechos de organización, que implica el derecho de los individuos a poseer y utilizar el bien común de manera sostenible a largo plazo, podría lograrse mediante esfuerzos funcionales y creativos de autogestión en el desarrollo de mecanismos de administración eficaces para esos recursos. Por último, en los casos de grandes sistemas de gestión de recursos comunes, el octavo principio de empresas anidadas podría ser efectivo mediante el establecimiento de un sistema policéntrico y dinámico de gobernanza, con decisiones tomadas de abajo hacia arriba y en diferentes niveles. (Ostrom, 2000, p.149)

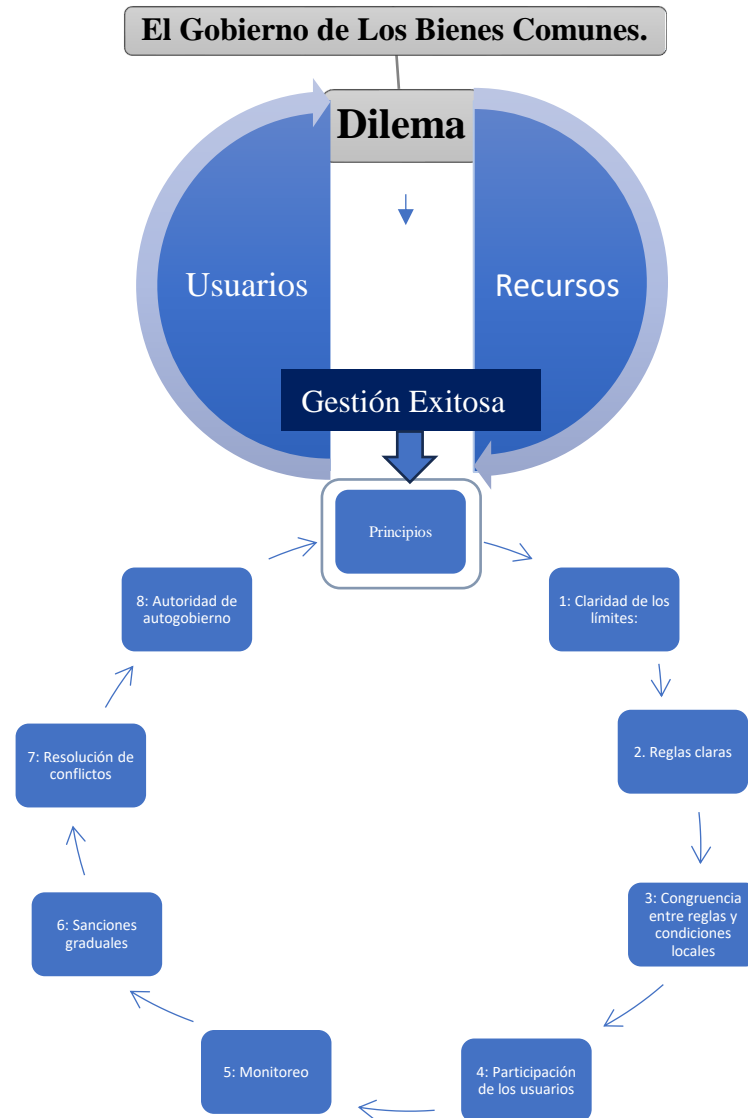
Esta construcción de un modelo de gestión policéntrica basado en el reconocimiento de derechos a través de la creación de acuerdos colectivos, según Ostrom, se basa en dos observaciones empíricas realizadas a lo largo de décadas de estudio. Estas observaciones representan amenazas para la gestión del bien común, especialmente en lo que respecta a fallas en la transmisión de información y en la acción colectiva. (Ostrom, 2000, p.149)

La primera observación se refiere al hecho de que cuando las decisiones no se discuten plenamente entre los miembros, existe una tendencia a la formación de liderazgos que se basan en coaliciones formadas a través de paternalismo, coerción o corrupción, en detrimento de la voluntad general de los individuos. Del mismo modo, cuando los participantes se sienten

alejados de las reglas y del núcleo central de toma de decisiones, surge la segunda amenaza, en la cual los participantes ven las reglas del grupo como obstáculos a superar, en lugar de considerarlas como representaciones escritas de la voluntad colectiva. Como resultado de esta situación, se ejerce presión en diversas formas de interpretación y aplicación selectiva de las reglas. (Ostrom, 2000, p.149)

**Grafica 2**

*El gobierno de los bienes comunes – Ostrom.*



**Nota:** La Gráfica tres (3) muestra visualmente cómo cada principio se relaciona con el concepto de gobierno de los bienes comunes y cómo juntos contribuyen a la sostenibilidad y la gestión efectiva de recursos compartidos.

### **2.2.2 Gobernanza Territorial**

El marco de la investigación aborda la segunda categoría "Gobernanza Territorial" desde la perspectiva teoría de: "Las Dimensiones de la Nueva Gobernanza" propuestas por el destacado académico Fernando Aguilar, que se centra en analizar las diversas dimensiones que conforman la gobernanza territorial, con un enfoque que considera las interacciones y dinámicas entre múltiples actores, tanto gubernamentales como no gubernamentales, en la toma de decisiones y la gestión de los asuntos públicos a nivel territorial. Aguilar, retoma tres (3) referentes en sus teorías relacionados con: 1) Los Niveles de la Gobernanza. 2) La Gobernanza en el sector público. 3) La Gobernanza desde el Territorio.

El concepto de gobernanza en la actualidad ha adquirido una definición estándar en sus elementos conceptuales y las prácticas asociadas a la gobernanza también han establecido formas de funcionamiento estables.

Según, Aguilar por gobernanza publica se entiende: La gobernanza se refiere al proceso de gobierno y dirección de una sociedad en su conjunto. Es el mecanismo a través del cual el gobierno, las empresas privadas, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos interactúan para establecer y tomar decisiones sobre los principios y objetivos comunes de la vida en sociedad. Este proceso implica la definición de las formas de organización, asignación de recursos y actividades necesarias para lograr los objetivos y principios acordados en beneficio del interés general. En otras palabras, la gobernanza es el proceso que da forma y define la

dirección de la sociedad, y crea la capacidad social para lograr los objetivos públicos que dan significado y valor a la actividad colectiva de la sociedad. (p.17)

El proceso de gobernanza no es aleatorio, discrecional ni ilimitado, sino que está estructurado por las instituciones y el conocimiento. Tiene una estructura institucional y cognitiva. Por un lado, implica valores, principios, normas y tradiciones que establecen las formas y límites del ejercicio del poder público, así como los requisitos de participación ciudadana en las decisiones públicas. También regulan la interacción entre las autoridades públicas, las empresas privadas y las organizaciones de la sociedad civil, con el objetivo de articular posiciones e intereses, resolver diferencias y llegar a acuerdos sobre los objetivos públicos, los problemas a resolver y los servicios a brindar a la sociedad en su conjunto.

(Aguilar, 2014, p. 17)

Por otro lado, la gobernanza pública también implica conocimiento: teórico, técnico, modelos causales y tecnologías. Estos permiten a los actores públicos, privados y sociales comprender las dimensiones y causas de los problemas a abordar, o las metas a alcanzar. Además, les ayuda a asignar y utilizar eficientemente los recursos necesarios para resolver problemas y lograr sus objetivos. Es fundamental adoptar medidas organizativas adecuadas y actividades eficaces y causalmente apropiadas para producir los resultados públicos deseados. El conocimiento, al descubrir y validar las relaciones causales en el mundo natural y social, es crucial para la eficacia operativa de la gobernanza. (Aguilar, 2014, p.17)

Es importante destacar que la gobernanza abarca dos dimensiones fundamentales: la institucional y la técnica. A diferencia de gran parte de la producción mundial actual, que tiende a enfocarse principalmente en la dimensión institucional del gobierno democrático al convertir "la calidad de la democracia" en la preocupación cognitiva suprema, o al incorporar de manera

acrítica el enfoque del (neo)institucionalismo. Sin embargo, una definición precisa de gobernanza debe incluir no solo las normas legales y éticas de una sociedad y del sistema político, sino también las normas técnicas derivadas del conocimiento científico. Estas normas técnicas son indispensables ya que gobernar es una acción performativa, orientada a lograr efectivamente las condiciones de vida personal y colectiva que los valores políticos y los principios constitucionales del Estado democrático salvaguardan y prescriben como bases necesarias y racionalmente justificables para la convivencia social. (Citado en Aguilar, 2014, p.18)

Es fundamental evitar reducir la gobernanza únicamente a su dimensión valorativa y normativa. Si bien el proceso de gobernar implica el cumplimiento de las leyes y el respeto a las normas (lo cual es obviamente necesario), también implica la realización empírica de las condiciones de vida personales y colectivas que las prescripciones normativas requieren que los gobiernos garanticen, preserven, promuevan y mejoren. Por lo tanto, la gobernanza no se limita simplemente a cumplir con las leyes y normas, sino que también implica la efectiva materialización de las situaciones de vida que las prescripciones normativas exigen que los gobiernos aseguren y mejoren. (Ibid.)

Es necesario destacar que la gobernanza de la sociedad no es un proceso de dirección simple, sino que implica diversas actividades intelectuales, políticas y administrativas que son fundamentales para desarrollar y decidir su contenido, incluyendo objetivos, acciones, recursos y agentes involucrados. Además, no es un proceso uniforme y homogéneo que se pueda aplicar a todos los problemas y situaciones de gobierno, ya que los asuntos públicos difieren en su composición, causas y efectos sociales. (Aguilar, 2014, p.19)

Por lo tanto, la dimensión institucional y técnica de la gobernanza adopta formatos institucionales y técnicos específicos de acuerdo con la naturaleza de los asuntos y las condiciones sociales que se deben abordar y regular. Es importante, comprender y desglosar las actividades constitutivas de la gobernanza, identificar las diversas agencias involucradas y los distintos niveles de liderazgo, así como definir la relación que existe o debería existir entre ellos para lograr una gobernanza efectiva. (Ibid.)

**2.2.2.1 Los Niveles de la Gobernanza.** El estudio de la gobernanza busca comprender cómo lograr resultados efectivos en la dirección de los asuntos públicos. Destaca la importancia de identificar los factores que permiten y respaldan esta eficacia. En particular, en el caso de la nueva gobernanza, es fundamental identificar los elementos clave para su éxito. Sin estos factores, la propuesta de la nueva gobernanza sería meramente interesante, pero carecería de una capacidad sólida y duradera para dirigir eficazmente.

Para comprender las condiciones que facilitan esta capacidad de dirección efectiva, es necesario analizar en detalle el proceso de gobernanza y desglosarlo en las actividades y niveles de acción involucrados. De esta manera, se pueden obtener resultados valiosos y respaldados por evidencia empírica, lo cual es crucial para asegurar una gobernanza confiable y aceptada en términos sociales. En este punto se retoman los estudios de gobernanza, que han jerarquizado los niveles según la importancia pública.

“Gobernanza pública”, que es el concepto y término fundamental que refiere al proceso mediante el cual el gobierno gobierna o dirige a la sociedad. “Gobierno o gobernanza del sector público” / “Gobierno o Gobernanza de la administración pública”, que es el concepto y término que refiere al proceso mediante el cual el gobierno dirige o gobierna el sector público o el sistema de la administración pública en su conjunto, según las diversas modalidades de sus

entidades constitutivas: administración central, descentralizada, desconcentrada, paraestatal... (o términos equivalentes según los regímenes administrativos de los países).

“Gobierno o gobernanza corporativa pública” / “Gobierno o gobernanza corporativa del sector público”, que es el concepto y término que refiere al proceso mediante el cual el gobierno dirige o gobierna sus específicas y particulares corporaciones u organizaciones administrativas, encargadas de realizar específicas funciones públicas y de proveer específicos bienes y servicios públicos a los ciudadanos, que están a cargo de los altos ejecutivos administrativos del gobierno (ministros, secretarios, directores generales...) Este tercer conjunto puede subdividirse e incluir el “gobierno o gobernanza de la empresa pública” que es el concepto y término que refiere al proceso mediante el cual el gobierno dirige sus empresas públicas particulares, las cuales tienen como fin último realizar objetivos de valor público para la comunidad política nacional o local, por lo que deben ser consideradas como entidades públicas y sujetarse a los principios y normas de la gobernanza pública y del sector público, pero que tienen como fin intermedio la producción y distribución de bienes y servicios que, para ser eficaces, no pueden más que operar según la lógica de los mercados y, por tanto, deben también sujetarse a los principios y requisitos del gobierno corporativo del sector privado o simplemente del llamado gobierno corporativo.

(Citado en Aguilar, 2014, p.20 – 21)

**2.2.2.2 Gobernanza en el Sector Público.** La dirección del sistema administrativo ha sido objeto de críticas provenientes de enfoques financieros, gerenciales e institucionalistas, que actualmente dominan el campo. Sin embargo, existe un cuerpo de literatura que, además de considerar estos enfoques, destaca otras problemáticas que afectan la eficacia de la dirección en la administración pública. Estas problemáticas se refieren a condiciones tanto externas como internas al gobierno. (Aguilar, 2014, p. 27)

Desde una perspectiva externa, se señala la transterritorialidad de la mayoría de los asuntos públicos relevantes en la sociedad actual, como la seguridad pública, la calidad ambiental, la infraestructura, la movilidad y el empleo. La transterritorialidad representa un desafío para el gobierno, ya que los componentes y las causas de estos asuntos de gran interés para ciertas comunidades políticas trascienden las fronteras de su jurisdicción territorial. Por lo tanto, su solución va más allá de los instrumentos de dirección de los gobiernos, que están limitados geográficamente. Además de la transterritorialidad, se suma la complejidad de los asuntos públicos contemporáneos, su multidimensionalidad e interdependencia, que son difíciles de abordar tanto en términos cognitivos como prácticos a menos que exista un trabajo conjunto de diversas entidades administrativas. Estas entidades, de acuerdo con sus atribuciones y facultades particulares, deben abordar los diferentes componentes de manera integrada, coordinada y cooperativa. (Ibid.)

Por el lado interno, hay consenso en señalar que un obstáculo limitante es la fragmentación intragubernamental (entre sus entidades, normas, políticas, programas) y la disociación intergubernamental. La diferenciación organizativa del Estado es una situación lógica y obligada por las numerosas funciones públicas que debe desempeñar, pero su mutación en situaciones de fragmentación, incoherencia y contraposición entre sus entidades administrativas, que gran medida puede ser coyuntural y deberse a la incompetencia del gobierno en la dirección de su sistema administrativo, pero que, más a fondo, es o puede ser el resultado de la transformación que el estado del siglo pasado ha experimentado en su función pública, estructura y alcances y que ha planteado a los gobiernos una situación administrativa diferenciada y compleja, difícil de dirigir e integrar. En efecto, el crecimiento de las funciones del estado social, que debe proveer a sus ciudadanos bienes y servicios materiales, diferentes en

sus propiedades y en su producción (los servicios educativos no son equivalentes a los de salud y vivienda o al aseguramiento de pensiones dignas y a los de empleo, por ejemplo), obligaron al estado social a crear organismos nuevos, diferentes y especializados, cada uno de los cuales sigue procesos técnicos diferentes para poder producir los bienes y servicios materiales con la calidad adecuada, que son exigibles con base en los derechos sociales de los ciudadanos. (Citado en Aguilar, 2014, p. 28)

Es evidente que para que el gobierno pueda dirigir su sistema administrativo de manera efectiva y con calidad, es necesario realizar una revisión del tamaño (excesivo) y la estructura (descoordinada) del mismo. Además, se deben establecer normas de comunicación, coordinación y cooperación entre las diferentes entidades administrativas. Asimismo, es fundamental implementar normas que regulen el proceso de toma de decisiones de los altos directivos individuales y mecanismos de validación para garantizar la corrección institucional y técnica de sus decisiones. Además, se requieren normas que promuevan la transparencia y la rendición de cuentas en los procesos de toma de decisiones directivas. (Aguilar, 2014, p. 30)

Con estas breves observaciones y advertencias, resulta lógico y justificado iniciar un programa de investigación que se enfoque en analizar el proceso a través del cual el gobierno dirige su sistema administrativo en su conjunto. El objetivo de este programa sería evaluar la calidad de dicha dirección e identificar los elementos que impulsan y garantizan la eficacia en la toma de decisiones, así como aquellos que la obstaculizan. El programa de investigación podría incluir las siguientes actividades cognitivas o de índole cognitivo-política. (Aguilar, 2014, p. 30)

**2.2.2.3 Dimensiones de la Gobernanza Institucional y Técnica.** La integración de los diversos actores y niveles que influyen en el territorio busca fomentar una visión compartida por parte de la sociedad en relación con los asuntos político-administrativos y su planificación. En este sentido, el proceso de gobernanza no se rige por la casualidad ni la arbitrariedad, sino que se encuentra cuidadosamente estructurado por instituciones y conocimientos. Se establece una sólida base institucional y cognitiva. Por un lado, implica valores arraigados, principios sólidos, normas fundamentales y tradiciones arraigadas. Estos elementos definen las formas y los límites en los que se ejerce el poder público y los requisitos para que los ciudadanos puedan participar en las decisiones que afectan a la esfera pública. Además, regulan la interacción entre las autoridades gubernamentales, las empresas privadas y las organizaciones de la sociedad civil. Esto se hace con el propósito de que estas entidades puedan articular sus posturas e intereses, resolver sus diferencias y llegar a acuerdos en relación con los objetivos públicos a alcanzar, los problemas públicos a resolver y los servicios públicos que deben ofrecerse a toda la sociedad. (Aguilar, 2014, p. 17)

Por consiguiente, la gobernanza cuenta con dos dimensiones: la institucional y la técnica que asume modelos institucionales y técnicos específicos de acuerdo con las condiciones sociales y la naturaleza de los asuntos y que debe atender. (Aguilar, 2014, p. 19)

**Dimensión institucional:** La dimensión institucional de la gobernanza se refiere a las estructuras, normas, reglas, leyes y procedimientos que regulan el funcionamiento de una organización o de una sociedad. En el ámbito gubernamental, la dimensión institucional implica el marco legal y normativo que establece cómo se toman las decisiones, cómo se distribuye el poder, cómo se garantiza la participación de diferentes actores y cómo se rinden cuentas ante la

sociedad. Esta dimensión busca establecer un marco de trabajo que promueva la transparencia, la equidad, la responsabilidad y el respeto por los derechos humanos.

**Dimensión técnica:** La dimensión técnica de la gobernanza se enfoca en la aplicación de conocimientos, habilidades y herramientas para la gestión eficiente y efectiva de las actividades y procesos en una organización o sociedad. En el contexto gubernamental, la dimensión técnica se relaciona con la implementación de políticas, programas y proyectos con base en enfoques basados en evidencia, el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar la prestación de servicios y la gestión de recursos, y la optimización de procesos para lograr resultados deseados.

Es importante resaltar que la gobernanza de la sociedad no se reduce a un proceso de dirección unidimensional. Más bien, abarca una serie de actividades intelectuales, políticas y administrativas interrelacionadas que resultan fundamentales para la formulación y toma de decisiones sobre su contenido. Esto abarca desde sus objetivos y acciones hasta la asignación de recursos y la participación de distintos agentes. Asimismo, el valor de la acción colectiva plantea interrogantes sobre las competencias de los gobiernos y entidades responsables, bajo el concepto de gobernanza. Dicho concepto, al contextualizarse en el ámbito territorial, es interpretado por Farinós (2007) como la "emergencia y puesta en práctica de enfoques participativos y de gestión de las dinámicas territoriales innovadoras y compartidas". Estos enfoques cuentan con el respaldo de una multiplicidad de actores que comparten objetivos comunes y tienen conocimiento de su papel en el logro de dichos objetivos. (Muños, 2020, p. 18)

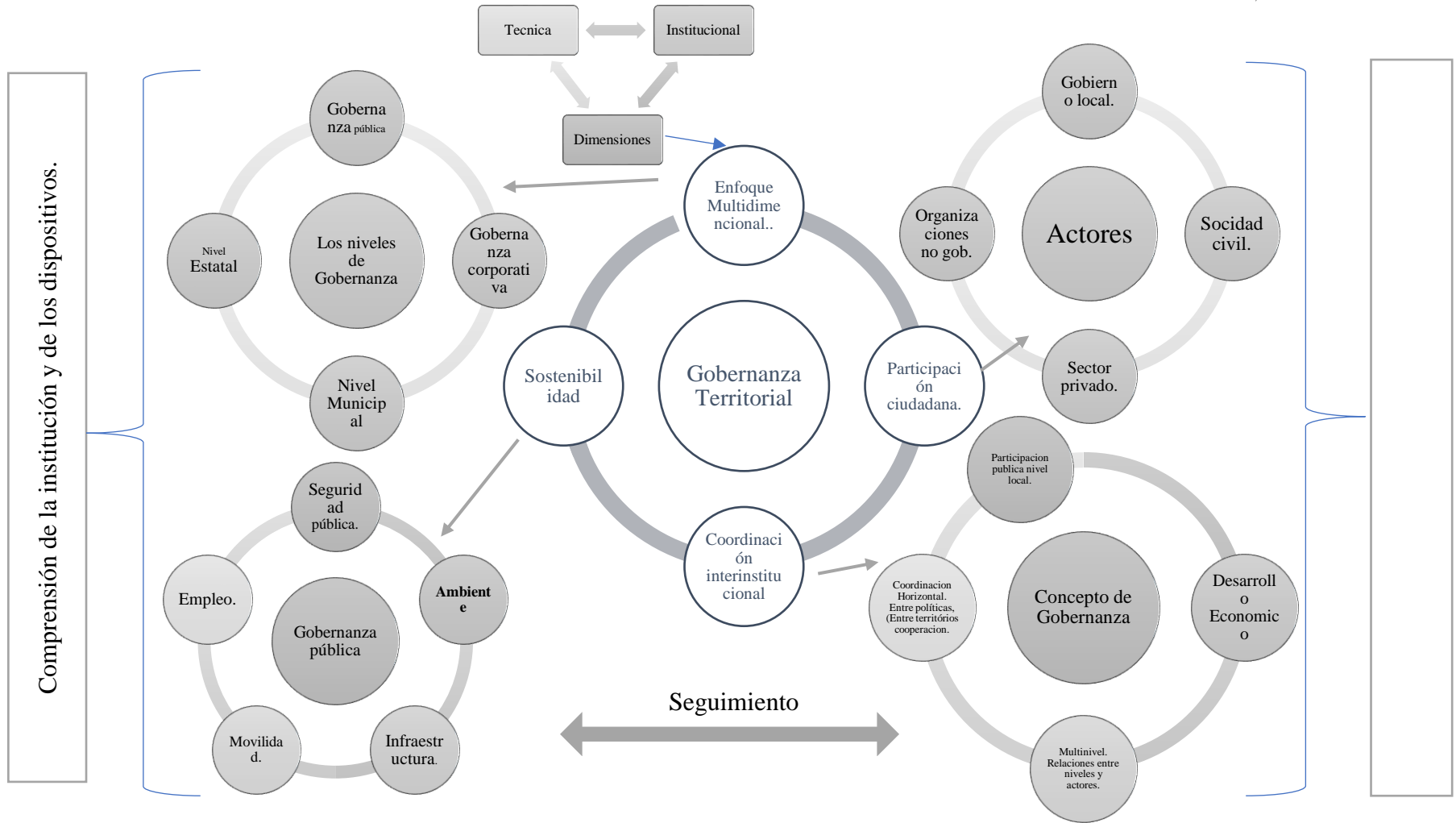
La Gráfica dos (2) logra discernir el concepto de gobernanza y su extensión mediante cuatro aspectos en relación al territorio: en primer lugar, desde una perspectiva multinivel, en consonancia con los principios de subsidiariedad y proporcionalidad; en segundo lugar, desde la

perspectiva del desarrollo económico, considerando las competencias y recursos disponibles; en tercer lugar, desde una dimensión horizontal, enfocada en la cooperación entre el territorio y las políticas pertinentes; y por último, desde la participación ciudadana y la democracia deliberativa a nivel local.

Gráfica 3

Gobernanza territorial

Necesidad de información creciente. →



**Nota.** En la Gráfica cinco (5) muestra el concepto de gobernanza territorial, un enfoque que busca una gestión más efectiva y colaborativa de los asuntos públicos a nivel local. Mostrando la relación entre los referentes teóricos: niveles de gobernanza, gobernanza en el sector público y gobernanza territorial. Fuente: elaboración propia.

Finalmente, se concluye que el enfoque teórico de la gobernanza territorial propuesta por Fernando Aguilar se interrelaciona con las teorías naturales, de: Elinor Ostrom, en el sentido de que ambas teorías están estrechamente vinculadas y son fundamentales para entender cómo se toman decisiones y se ejerce el poder en situaciones en las que los recursos son de propiedad común y pueden ser utilizados por múltiples actores. Por un lado, la gobernanza territorial se ocupa de cómo se toman decisiones y se ejerce el poder en la gestión de asuntos públicos, incluyendo la administración de recursos comunes. Lo que indica que, dentro de la gobernanza eficaz, se debe incluir los aportes teóricos de Ostrom, dado que ambas teorías buscan: una mayor eficiencia y efectividad en la gestión de recursos y problemas locales. El fortalecimiento de la participación ciudadana y la democracia local. Mejorar la calidad de las políticas públicas y su adaptación a las necesidades locales. Mayor colaboración y sinergias entre los diferentes actores involucrados. Y el desarrollo sostenible y equitativo del territorio.

La teoría de la gobernanza y la teoría de los bienes comunes están interconectadas, aunque los autores no proponen un modelo de gobernanza exitoso, debido a las variables sociales, políticas y geográficas que pueden variar en cada territorio. Ostrom, se aproxima con ocho (8) principios que pueden llevar a una gobernanza territorial efectiva. Ambas teorías buscan desarrollar una participación ciudadana activa, en ambos enfoques teóricos se incluye la participación de múltiples actores, tanto gubernamentales como no gubernamentales, en la toma de decisiones y la coordinación de esfuerzos para abordar desafíos y problemas compartidos en el territorio.

Asimismo, los ocho (8) principios de Ostrom pueden aplicarse en las dos (2) dimensiones de la gobernanza; tanto la institucional; relacionaría con la creación de reglas, normas y estructuras de toma de decisiones, y la dimensión técnica que se centraría en los métodos y enfoques prácticos para gestionar eficazmente el recurso. Evidencian que la participación colaborativa y la gestión exitosa de la gobernanza no se limita únicamente a la gestión administrativa, sino que también abarca la supervisión de cada una de las entidades administrativas individuales. Asimismo, el desarrollo de políticas y metodologías de participación ciudadana, que dependen de las habilidades del poder ejecutivo en la dirección adecuada de las entidades, lo que a su vez impacta en el rendimiento de la administración pública y, por ende, en los resultados dentro de un territorio. La gestión exitosa abarca más que habilidades técnicas y experiencia en el sector; también requiere astucia, una reputación sólida y la habilidad de construir una red de relaciones sólidas con otros funcionarios y actores políticos.

Tabla 7

*Orientación dimensiones de la gobernanza*

<b>Dimensiones de la gobernanza</b>			
	<b>Actores Sociales</b>	<b>Actores institucionales</b>	<b>Variables que intervienen en la gobernanza transversales a los principios de Ostrom</b>
<b>Dimensión Institucional</b>	La población civil representada por: - Grupos de la sociedad civil, organizaciones empresariales, sindicatos y organizaciones o entidades que representan un grupo de personas, que a menudo influyen en la formulación de leyes al abogar por sus intereses y presentar argumentos a favor o en contra de ciertas políticas.	El estado representado por:  - Parlamento, congreso, asamblea u otro cuerpo legislativo, es responsable de redactar, debatir y aprobar leyes. - El poder ejecutivo, encabezado por el jefe de estado y sus ministros, desempeña un papel importante en la formulación de leyes. - Los departamentos y agencias gubernamentales, así como los funcionarios públicos, a menudo contribuyen a la formulación de leyes y regulaciones.	-Vigilancia y control ciudadano sobre el cumplimiento de las normas. -Demandas y propuestas de la sociedad civil para reformas institucionales. -Colaboración entre organizaciones no gubernamentales y organismos estatales en la elaboración de políticas públicas. - Creación y revisión de leyes y regulaciones. - Establecimiento de mecanismos de rendición de cuentas. - Definición de procedimientos y reglas para la participación ciudadana. - Coordinación entre diferentes niveles de gobierno (multinivel) para abordar problemas complejos. -Transparencia adaptación a intereses colectivos. -Coherencia entre las normas. -Sanciones por violación de las normas y leyes.
<b>Dimensión Técnica</b>	La población civil representada por:  Lo ciudadanos por medio de las juntas de acción comunal que proponen la implementación de	El estado representado por:  Alcaldías, gobernaciones, ministerios, secretarías de estado, y otras entidades gubernamentales a nivel local, regional y nacional.	- Aplicación de conocimientos técnicos en la implementación de políticas públicas. - Uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar la prestación de servicios. - Colaboración entre organizaciones de la sociedad civil y actores técnicos en proyectos de desarrollo. - Optimización de procesos y recursos para lograr resultados eficientes.

	programas y proyectos con base en enfoques basados en evidencia.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño e implementación de programas y proyectos basadas en evidencia.</li> <li>- Utilización de herramientas técnicas para la gestión de recursos.</li> <li>- Monitoreo y evaluación de programas y proyectos.</li> <li>- Fomento de la capacitación técnica en el sector público.</li> <li>-Capacidad autoregulada.</li> <li>-Mediación operativa de conflictos legitima.</li> <li>-Mediación legitima en conflicto.</li> <li>-Reconocimiento al derecho de organizarse.</li> <li>-Limites definidos en el uso de los recursos.</li> </ul>
--	--	--	---

**Nota:** La Tabla nueve (9) destaca cómo tanto los actores sociales como los actores institucionales desempeñan roles cruciales en ambas dimensiones de la gobernanza, trabajando juntos para promover una dirección efectiva y eficiente en el sector público. La colaboración y la coordinación entre estos actores son esenciales para abordar los desafíos complejos y multidimensionales que enfrenta la administración pública en la sociedad actual. Además, se enfatiza la importancia de la participación ciudadana y la aplicación de enfoques basados en evidencia en la toma de decisiones y la gestión de recursos públicos. Fuente: Autoría propia.

### 2.2.3 Tipos de Democracia

Revisando la literatura sobre la democracia y la participación en la gestión pública, se retoma los aportes teóricos de Macpherson, en su libro; “Democracia liberal y su época”, donde se expone la posibilidad sobre los tipos de democracia que se dan en la actualidad argumentando que existe tres modelos: una, la democracia liberal; dos, la democracia como protección y tres, la democracia como desarrollo. Democracia como equilibrio. Asimismo, expone que existe la posibilidad de un cuarto modelo denominado la democracia como participación. (Trejo Barajas, 1989, p.239). Según Macpherson, el modelo de democracia participativa ya no necesita el sistema de mercado:

**2.2.3.1. Democracia como Equilibrio.** En este tercer modelo apareció a mediados del siglo XX, sustituye al modelo anterior que era idealista, donde se pierde la importancia ética con un planteamiento mucho más estructurado y realista. (Trejo Barajas, 1989, p.242)

Macpherson, la define como:

El modelo de Democracia como Equilibrio, abandonó la reivindicación moral, so pretexto de que la experiencia del funcionamiento real de los sistemas democráticos había demostrado que el modelo del desarrollo personal no era realista en absoluto: en su lugar, los teóricos del equilibrio ofrecían una descripción (y una justificación) de la democracia como competencia entre élites que produce un equilibrio sin mucha participación popular. Es el modelo imperante actualmente. Su insuficiencia es cada vez más evidente, y la posibilidad de sustituirlo por algo más participativo se ha convertido en una cuestión controvertida y seria. Por eso este estudio pasa después a examinar las perspectivas y los problemas de un cuarto modelo, el de la Democracia como Participación. (p.34)

Permítaseme pasar, por último, a la cuestión de cómo podría organizarse una democracia participativa si efectivamente lográsemos los requisitos previos. ¿Hasta qué punto podría ser participativa, dado que en cualquier nivel superior al del barrio habría de consistir en un sistema indirecto o representativo, en lugar de en una democracia directa e inmediata? (p.34).

**2.2.3.2 Modelos de Democracia Participativa.** Asimismo, Macpherson (2003), realiza un análisis de los modelos de democracia participativa combinando la estructura piramidal con los sistemas de partidos competitivos que podrá funcionar con una estructura parlamentaria:

Modelo de la primera aproximación abstracta de la democracia como participación; primera aproximación abstracta Si se contempla primero la cuestión en términos generales, y de momento se dejan de lado tanto el peso de la tradición como las circunstancias que efectivamente puedan prevalecer en un país dado cuando se han satisfecho adecuadamente los requisitos previos, el modelo más sencillo de lo que cabe calificar correctamente de democracia participativa sería un sistema piramidal, con la democracia directa en la base y la democracia delegada en todos los niveles por encima de ella. Así, se empezaría con una democracia directa al nivel del barrio o de la fábrica, con debates totalmente directos, decisión por consenso o mayoría, y elección de delegados que formarían un consejo al nivel más amplio inmediato, como por ejemplo el distrito de una ciudad o toda una ciudad pequeña. Los delegados tendrían que contar con suficientes instrucciones de sus electores y ser responsables ante ellos, con objeto de que las decisiones del consejo fueran bastante democráticas. Y así sucesivamente hasta el nivel más alto, que sería un consejo nacional para los asuntos de gran importancia y consejos locales y regionales para los asuntos de importancia no nacional. En cualquiera

de los niveles por encima del primario más bajo en los que se adoptaran las decisiones definitivas sobre los diferentes asuntos, no cabe duda de que las cuestiones las debería formular un comité del consejo. Así, a cualquiera de los niveles a cualquiera de los niveles en que se detuviera la remisión a la instancia superior, se detendrá en un pequeño comité del consejo de ese nivel. (p.134)

**2.2.3.3. Limitaciones de la Democracia Participativa con Estructura Piramidal.** Al analizar los posibles modelos de una democracia participativa que tenga una de estructura piramidal, el autor detecto varias limitaciones para la sociedad occidental; combinando la estructura piramidal de consejos con una organización de partidos competitivos que posiblemente en una estructura parlamentaria pueden fusionar.

1) El sistema piramidal no establecerá una verdadera responsabilidad del gobierno ante todos los niveles inferiores en una situación inmediatamente postrevolucionaria o por lo menos no lo establecerá si existe un peligro contrarrevolución, con sin intervención extranjera. Porque en este caso el control democrático, que lleva mucho tiempo ha de ceder el puesto a la autoridad central. Esa es la lección que enseña la etapa inmediatamente posterior a la revolución de bolchevique de 1917. Otra lección que acabe que acabe de extraer de la experiencia soviética ulterior es que, si una revolución abarca más de lo que puede apretar democráticamente, lo abarcara de forma no democrática. Ahora bien, como no parece probable que en las democracias liberales occidentales tratemos de pasar a la plena democracia por la vía de una revolución bolchevique, no parece que esto nos plantee dificultades. Pero debemos observar que la amenaza de

contrarrevolución no está presente sólo tras una revolución bolchevique, sino también tras una revolución parlamentaria, es decir, tras la toma del poder constitucional y por vía electoral del poder por un partido o un frente popular comprometido a realizar una reforma radical que lleve a la sustitución del capitalismo. El que este peligro puede ser real, y fatal para un régimen revolucionario constitucional que intente proceder democráticamente, es evidente en el ejemplo del derrocamiento contrarrevolucionario del régimen de Allende en Chile en 1973, al cabo de tres años en el poder. Por eso hemos de preguntarnos si se podría repetir la experiencia chilena en alguna de las democracias liberales occidentales más avanzadas. ¿Podría ocurrir, por ejemplo, en Italia o en Francia? De ser así, las posibilidades de la democracia participativa en cualquier país de ese tipo serían escasas.

2) Otra circunstancia en la que no funcionaría un sistema piramidal de consejos sería si reaparecieran la división y la oposición subyacentes de clases. Porque, como ya hemos visto, esa división requiere que el sistema político, a fin de mantener a la sociedad en funcionamiento, pueda desempeñar la función de transacción constante entre los intereses de clase, y esa función hace que resulte imposible establecer unas líneas claras y firmes de responsabilidad de los niveles elegidos superiores ante los inferiores.

Pero este problema tampoco es tan grave como podría parecer. Porque si mi análisis anterior era correcto, no habremos alcanzado la posibilidad de establecer un sistema responsable de ese tipo hasta que hayamos reducido mucho las actuales desigualdades sociales y económicas. Es cierto que esto no será posible sino en la medida en que se haya modificado fundamentalmente la relación capital trabajo imperante en nuestra sociedad, pues las relaciones capitalistas producen y reproducen clases opuestas. Por

mucha redistribución del ingreso que efectúe el estado del bienestar, no bastará por sí mismo para cambiar esa relación. Y tampoco bastará con ningún grado de participación obrera ni de control obrero al nivel del taller o de la fábrica; ese es un punto de ruptura prometedor, pero no basta para hacer todo lo necesario. Una sociedad plenamente democrática requiere un control político democrático de la utilización que se hace del capital acumulado y de los recursos naturales restantes de la sociedad. Probablemente no importe que esto adopte la forma de la propiedad social de todo el capital, o de un control social.

3) Una tercera circunstancia en la que desde luego no funcionaría el sistema de consejos piramidales sería si la gente de base fuera apática. No podría llegar a ese sistema más que un pueblo que se hubiera deshecho de su apatía política. Pero, ¿no podría volver a surgir la apatía? No puede haber garantías de que esto no ocurra. Pero, por lo menos, el principal factor que según mi criterio crea y sostiene la apatía en nuestro sistema actual habría desaparecido, por definición, o por lo menos estaría muy modificado: me refiero a la estructura de clases que desalienta la participación de los pertenecientes a los estratos más bajos al hacer que resulte relativamente ineficaz, y que en términos más generales desalienta la participación al exigir tal difuminación de las cuestiones que los gobiernos no pueden ser verdaderamente responsables ante el electorado. (Macpherson 2003, p.135)

#### **2.2.3.4. La Relación entre la Democracia Directa y la Democracia Participativa.**

Macpherson, en su segunda aproximación abstracta, habla sobre la importancia de la combinación de mecanismos democráticos con los sistemas de partidos, desde la estructura piramidal ( democracia directa con base en la democracia delegada en los demás niveles) (Trejo 1989, p.244).

Hace alusión a este tipo de sistema como el único medio que permite incorporar una democracia directa en un esquema nacional de gobiernos. Asimismo, afirma que existe una relación entre una democracia directa y la democracia participativa. Si se rompe esta relación se podría calificar como una democracia liberal, donde se supone la existencia de partidos políticos competitivos no coherentes.

No sólo es probable que no se pueda evitar la combinación de la pirámide con los partidos; incluso puede ser positivamente deseable, Porque aun en una sociedad no dividida en clases seguiría habiendo cuestiones en torno a las cuales podrían formarse partidos, o incluso serían necesarios los partidos para que se pudieran proponer y debatir efectivamente las cuestiones: temas como la asignación general de recursos la planificación ambiental y urbana, las políticas demográficas y de inmigración, la política exterior y la militar? Ahora bien, de suponer que el sistema competitivo de partidos fuera ineludible o incluso deseable, en una sociedad no explotadora, no dividida en clases, ¿podría combinarse con algún tipo de democracia directa indirecta piramidal?

Yo creo que sí. Porque las principales funciones que ha de desempeñar el sistema competitivo de partidos, y que ha venido desempeñado hasta ahora en las sociedades divididas en clases -es decir, la difuminación de la oposición de clases, y la organización

constante de transacciones o de aparentes transacciones ente las demandas de clases opuestas- ya no serían necesarias. Y esos son los aspectos del sistema competitivo de partidos que hasta ahora lo han hecho incompatible con cualquier tipo efectivo de democracia participativa. Cuando ya no haga falta esa función desaparecerá la incompatibilidad (Macpherson 2003, p.136)

**2.2.3.5. Teoría Abstracta y la Organización Piramidal.** Según los aportes de Macpherson sobre la ideología y los sistemas democráticos, expone las posibilidades de acuerdo a la teoría abstracta, se puede combinar la organización piramidal con unos partidos competitivos. Es decir, que, los partidos no se dividirían en clases, para evitar elementos de engaño se debería crear partidos auténticamente participativos donde se garantice la democracia por medio de la estructura parlamentaria o congreso:

Una, que es con mucho la más difícil y tan improbable que no merece la pena prestarle atención ahora, consiste en sustituir la estructura occidental parlamentaria o de congreso/presidente por una estructura de tipo soviético (que es concebible incluso con dos o más partidos). La otra, mucho menos difícil, consistiría en mantener la estructura actual de gobierno, y confiar en que los propios partidos funcionasen por participación piramidal. Es verdad, como he dicho antes, que todas las tentativas, y han sido muchas, hechas por los movimientos y los partidos reformistas democráticos para lograr que sus líderes, al llegar al gobierno fueran responsables ante las bases que han fracasado. Pero el motivo de esos fracasos ya no existiría en las circunstancias de que hablamos, o por lo menos no existiría en medida ni siquiera parecida. El motivo de esos fracasos ha sido que

la responsabilidad estricta de la dirección del partido ante la base no deja el margen de maniobra ni de transacción que ha de tener un gobierno en una sociedad dividida en clases a fin de desempeñar su función necesaria de mediación entre intereses opuestos de clase en toda la sociedad. (Macpherson 2003 p.137)

Al finalizar, las teorías expuestas por Macpherson, es posible cuestionar la validez del liberalismo y los modelos de democracia que se han planteado por el autor y se han desarrollado a través de la historia. Se cuestiona si es posible llegar a un modelo “ideal” de democracia participativa. Sin embargo, si se busca reducir la desigualdad social y económica para ir hacia una democracia incluyente, que no genere divisiones por clases sociales, donde se acepte la participación de las clases obreras, las poblaciones afrodescendientes y otros gremios. Se puede asegurar que, todavía, la democracia participativa enfrenta una serie de obstáculos que debe superar a pesar de los avances que han tenido estas clases marginadas, y su inclusión en los mismos procesos de gestión pública.

Estos cambios, según Sousa, surgen a raíz de las formas de opresión que muchas veces requieren transformaciones estructurales donde intervienen procesos sociales y patrones de desarrollo, por ejemplo, en el caso de la evolución y cambio hacia una democracia más participativa, los movimientos sociales: estudiantiles, de la clase obrera, y sectores populares desfavorecidos impulsaron este proceso.

De esta forma se concluye, de acuerdo a las teorías de Sousa y los dos (2) modelos de democracia participativa expuesto por Macpherson, que describen los sistemas políticos con una democracia más justa: el primero, la estructura piramidal por consejos en donde se

toman las decisiones por consenso o mayoría. El segundo, modelo expuesto en la teoría abstracta y la organización piramidal, en donde se busca evitar dividir los partidos por clases sociales y tener un control desde el congreso. Estas propuestas son acordes a sociedades capitalistas y desarrolladas; sin embargo, para el caso de Colombia, en particular, se aplicaría el primer modelo, dado que existen muchas contradicciones sociales, desigualdad y los partidos políticos son competitivos y generan una segmentación por clases.

De acuerdo a esta conclusión se presenta la siguiente pregunta: ¿Es posible considerar que existe una democracia en un modelo liberal con partidos competitivos? La respuesta, a esta pregunta, sería que: “Sí”. Siempre en cuando se mantenga un principio ético de igualdad en derechos para todos los ciudadanos sin discriminar: sexo, condición económica, grupo étnico, raza, entre otros. Pero, siguiendo las teorías de Macpherson, la respuesta también podría ser que: “No”, si los partidos políticos se basa en engaños para conseguir la aprobación de las clases sociales. De igual forma, Macpherson, habla de un solo camino para llegar a la democracia participativa y es por medio de una sociedad avanzada que no necesita los sistemas de mercado. Lo que puede dejar una sensación de incertidumbre, dado que en países como Colombia se mantiene sectores con amplias brechas de pobreza, como se puede observar en las zonas donde han permanecido las poblaciones afrodescendientes. Lo que, lleva a esta investigación a indagar sobre los procesos de participación ciudadana en estos sectores vulnerables, donde los modelos de democracia participativa se ponen a prueba. Es así, como se analiza los procesos de participación ciudadana desde las bases del modelo integrado de planeación y gestión – (MIPG), considerando que este es el marco de referencia que rige los organismos públicos

en Colombia, y se aplica en las prácticas en los procesos en las siete (7) dimensiones en los que se basa los principios de la integridad y la legalidad.

### **2.3 Marco Conceptual**

Los siguientes lineamientos teóricos se establecen con el fin de facilitar la comprensión del vocabulario y los conceptos involucrados en la ejecución de este proyecto. Esta recopilación de datos se basa en la revisión de fuentes como la enciclopedia Wikipedia, Alcaldía de Cali y Ministerio de Salud.

**Edil.** En Colombia, los ediles forman parte de las Juntas Administradoras Locales y actúan como representantes de la comunidad en el ámbito local. Su función principal es servir de enlace entre la administración municipal y los ciudadanos, facilitando la comunicación y la toma de decisiones. (Molina, 2023)

Las **Juntas de Acción Comunal (JAC)** En Colombia, existen asociaciones cívicas y sociales sin fines de lucro, formadas por ciudadanos de una comunidad, barrio, conjunto residencial, vereda o sector de cada municipio, localidad o distrito del país. Estas asociaciones tienen personería jurídica y patrimonio propio. Operan de manera independiente con el propósito de fomentar un desarrollo integral, sostenible y sustentable, mediante la participación democrática en la gestión comunitaria. Están reguladas por la Ley 743 de 2002, el Decreto 890 de 2008, y otras normativas locales y nacionales. (Wikipedia, 2024)

**La Junta Administradora Local (JAL).** Forma parte de la organización del Estado colombiano, situándose en la rama ejecutiva con funciones normativas y de control político, a nivel territorial más bajo, como los corregimientos, comunas y localidades.

Estas JAL fueron establecidas por la Ley 136 de 1994, la cual las describe como entidades administrativas públicas elegidas por votación popular. (Wikipedia, 2024)

**Metodología del Presupuesto Participativo.** Está compuesta por ocho (8) fases que se realizan para llegar a la distribución del presupuesto: La primera (1) etapa se realizan jornadas de trabajo en conjunto con JAC, JAL y grupos sociales para recoger y analizar las oportunidades de mejora y expectativas ciudadanas. Estos elementos se considerarán en la planificación del POAI. La segunda (2) etapa: el Departamento Administrativo de Planeación y la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana se encargarán de socializar la Metodología Temporal para la Formulación del POAI, en las comunas y corregimientos, involucrando a los responsables de las metas del Plan de Desarrollo en cada territorio. En la tercera (3) etapa, Se conforman consejos consecutivos conformando por miembros de las JAL, JAC y grupos sociales con reconocimiento jurídico y sin reconocimiento jurídico. La cuarta (4) etapa: se realizan audiencias públicas, donde las JAL priorizan cinco metas de la matriz estratégica del Plan de Desarrollo de su comuna o corregimiento. La quinta (5) etapa: Los organismos de asistencia técnica en proyectos de inversión conocen las metas seleccionadas para cada comuna y corregimiento. Continúan dando prioridad a los proyectos registrados, pero no seleccionados por las Juntas Administradoras Locales (JAL) en el POAI 2023. Estos proyectos pueden ser ajustados para cumplir con las necesidades de la comunidad y las metas del Plan de Desarrollo. La sexta (6) etapa: Las Juntas Administradoras Locales tiene la responsabilidad de convocar a la comunidad para llevar a cabo una audiencia ciudadana. En esta audiencia, se presentarán y socializarán los proyectos de inversión registrados en el banco de proyectos por el Departamento Administrativo de Planeación para el año 2023. La audiencia puede ser virtual o presencial, siguiendo los protocolos de bioseguridad. La convocatoria de la audiencia será apoyada por las

JAC en coordinación con la JAL. La séptima (7) etapa, el jefe de oficina CALI debe enviar al Consejo Consultivo de Planeación los proyectos registrados y viabilizados en el banco de proyectos del DAP. El Consejo emitirá un concepto vinculante basado en el artículo 43 de la Ley 1551 de 2012, ya mencionado anteriormente en esta introducción. La octava (8) etapa: Las Juntas Administradoras Locales tienen la responsabilidad de distribuir el presupuesto asignado a cada comuna o corregimiento. Teniendo en cuenta los siguientes criterios sobre el presupuesto participativo del Ministerio del Interior. 1) Que el proyecto atienda a necesidades básicas. 2) Que active la reactivación económica por el COVID 19. 3) Que no se divida el presupuesto participativo por barrios, organizaciones u otros. 4) Que no existan inversiones previas. 5) Que favorezca la participación de la ciudadana. 6) Criterios medioambientales. (Tomado de la página de la Arcadia de Santiago de Cali – Metodologías de los presupuestos participativos 2023.)

**Plan Operativo Anual de Inversiones.** Se conoce que, a mediados de la década de 1980 en Colombia, donde se inició un proceso de institucionalización de espacios de participación ciudadana y descentralización que se consolidó con la promulgación de la Constitución de 1991. Este cambio marcó la transición hacia un sistema político más inclusivo, donde los ciudadanos adquirieron la posibilidad de intervenir en la formulación de proyectos. Estas transformaciones surgieron debido a diversas razones, entre las cuales se destacan el conflicto armado y la crisis política. Estas circunstancias exigían respuestas que fueran más participativas y estuvieran en sintonía con las necesidades de la población, promoviendo así una mayor cercanía entre las autoridades y los ciudadanos. Otra de las razones fueron los nuevos enfoques de la gestión pública que han surgido como: la gestión de resultados (GPR), la transparencia y rendición de cuentas; y el gobierno abierto, que buscan fortalecer la participación ciudadana porque contribuye a lograr un desarrollo

equitativo y sostenible. Además, estos enfoques buscan fomentar la eficiencia en la gobernanza territorial al facilitar la coordinación y colaboración entre diferentes actores y niveles de gobierno. De esta forma se ha otorgado mayor autonomía a los municipios y departamentos, permitiéndoles tomar decisiones en asuntos que los afectaban directamente. (Gonzales & Velázquez, 2003, p. 17 - 18)

El Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) desempeña un papel fundamental en el diseño del presupuesto anual de inversiones en el Distrito de Cali, ya que cumple diversas funciones de gran importancia. En primer lugar, el POAI, mejora los rendimientos sociales y económicos, en concordancia con el Plan de Desarrollo, planes sectoriales y planes de comunas y corregimientos, permite una planificación estratégica precisa al establecer metas y objetivos de inversión alineados con los planes de desarrollo y las prioridades del gobierno. Asimismo, este instrumento facilita la identificación y priorización de los proyectos más relevantes para el desarrollo de la comunidad, basándose en criterios de viabilidad e impacto social, económico y ambiental. Además, el POAI contribuye a una asignación eficiente de los recursos disponibles, estimando costos, evaluando financiamiento y distribuyendo los recursos de manera estratégica. Ayuda a garantizar la coherencia entre la planificación y el presupuesto, y facilita el seguimiento y la evaluación de las inversiones, asegura una gestión transparente y una rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos destinados a la inversión. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2008, p. 45)

En este sentido el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), facilita consolidar la ley 1551, porque permite desarrollar proyectos específicos que se llevan a cabo durante el año de acuerdo con los plazos y cronogramas establecidos y los seguimientos de

monitoreo, en el marco de los principios: de “la eficiencia, la coordinación, la concurrencia, la subsidiariedad, la complementariedad, la responsabilidad y transparencia; y la participación”. (Congreso de la República de Colombia, Ley 1551, 2012, párr. 9).

Asimismo, la Ley 1551 en el artículo 43, establece la responsabilidad de elaborar el plan de inversiones para cada comuna o corregimiento, al Consejo Consultivo de Planeación siempre y cuando haya sido adoptado por la administración municipal. El plan de inversiones debe incorporar los conceptos del consejo comunal y de los corregimientos de planeación. Para su aprobación, se requiere el respaldo de la mayoría de los miembros del respectivo consejo consultivo concejo comunal de planeación. Una vez aprobado, el plan de inversiones será incorporado en los actos administrativos del concejo distrital o municipal. (Congreso de la República de Colombia, Ley 1551, 2012, párr. 9)

El Plan Operativo Anual de Inversiones se fundamenta en una metodología que incorpora la figura del Presupuesto Participativo; una estrategia implementada por la Administración Distrital que permite a los ciudadanos identificar y priorizar iniciativas que aborden las necesidades y problemáticas de sus territorios. Estas iniciativas se basan en las metas establecidas en los Planes de Desarrollo de Comunas y Corregimientos para el período 2020-2023. Esta participación ciudadana genera un sentido de apropiación, permitiendo influir en la construcción del Plan Operativo Anual de Inversiones y desarrollar competencias para ejercer un rol de control social. (Alcaldía de Cali, 2023)

Asimismo, se busca fortalecer la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública por medio de los procesos del presupuesto participativo.

((Minisalud.gov, 2022)

**Presupuesto General del Distrito de Cali.** Que se refiere al conjunto de recursos financieros asignados para llevar a cabo proyectos de inversión en el territorio. Para este año 2023, en Cali fueron aprobados 4.6 billones de pesos de los cuales; “\$3.506.943.238.104 son para inversión; \$225.179.518.080 para el servicio de deuda pública y \$890.191.910.248 para gastos de funcionamiento.”. (Alcaldía de Cali., 2022, párr. 1) En cuanto el Plan Operativo Anual de Inversiones para el 2023 se destinó: \$ 47.859.571.869,00 para las comunas y \$ 7.915.226.162,00 para los corregimientos del Distrito de Cali. Es decir, el 21, 25% y 3,51% de la inversión total. Para la comuna 15 en el 2023 se destinaron para el POAI, 2.893.484.598, es decir; 0.0826%. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2023).

## **2.4 Marco Contextual**

En el marco contextual, se presenta el contexto histórico de la comuna 15 del distrito de Cali, así como una caracterización del sector del distrito de Agua Blanca donde se localiza dicha comuna.

### **Mapa 1**

Comuna 15



**Nota:** En el Mapa uno (1), muestra la ubicación de la comuna 15 en el oriente de la ciudad, abarca un 3,4% del total del Municipio de Santiago de Cali, aproximadamente 406 hectáreas. Limita al norte con las comunas 13 y 14, al sur y al este con el corregimiento de Navarro, y al oeste con las comunas 13 y 16. Tomado de Sistema de indicadores sociales.

Realizando una caracterización del distrito de Agua Blanca, un territorio que se ha construido dentro de una invasión por personas desplazadas de diferentes partes del país, ha estado en el olvido del estado, en relación con su desarrollo territorial, crecimiento demográfico y las problemáticas locales que no han estado cubiertas por las líneas de inversión. (Polanco, F, citado en Network). Está conformada por cuatro (4) comunas, (la Comuna 13, la Comuna 14, la Comuna 21 y Comuna 15), que ocupan gran parte del oriente de la ciudad. En esta investigación se aborda la comuna 15, un sector que cuenta con aproximadamente 174.473 Habitantes, y está conformada por seis (6) barrios: El Retiro, Los Comuneros I Etapa, Laureano Gómez, Vallado, Ciudad Córdoba, Mojica y El Moricha. El primer barrio que se conformó en la comuna 15 fue el Retiro. Este barrio se estableció como resultado de la llegada de asentamientos provenientes de

Nariño, la Costa Pacífica y Chocó, después del terremoto de 1979. Por lo tanto, El Retiro se considera el barrio más antiguo de la zona. (Plan de desarrollo 2020 – 2023, p. 21)

## Mapa 2.

### *Estratificación de la comuna 15*



**Nota:** Mapa dos (2), muestra la estratificación de la comuna 15, se caracteriza por tener una predominante estratificación en los niveles 1 y 2 en la mayoría de sus sectores. Tomado del Departamento Administrativo de Planeación – Estratificación.

### 2.4.1 Historia de la Comuna 15

La comuna 15 pertenece a las 3 comunas que conforman el Distrito de Agua Blanca, de Cali (13, 14 y 15), fue creada en 1988, con el primer gobierno popular presidido por el alcalde, el doctor: Carlos Holmes Trujillo García. El primer barrio que se conformó en la comuna 15 fue el Retiro, que se construyó sobre una laguna donde llegaron flujos migratorios procedentes de Nariño, la Costa Pacífica y Chocó. El segundo barrio, se construyó a mediados de 1982, fue: ciudad Córdoba, se construyó en dos fases, la primera etapa desde la carrera 49 con calle 50 y con el polideportivo hasta la carrera 47; en 1984, se dio inicio a la segunda etapa. (Departamento administrativo de planeación de Cali, 2008, p. 6)

Otro referente de los procesos de gestión pública y participación ciudadana aparece con la colaboración del concejal José Arlen Carvajal en la construcción del alcantarillado provisional, andenes y acueducto oficial en el barrio El Triángulo. Por medio de la colaboración entre la comunidad y las autoridades locales se logró mejorar las condiciones de infraestructura básica del barrio demostrando cómo los habitantes de la comuna 15, organizándose tuvieron incidencia en el desarrollo de proyectos de infraestructura.

En 1984, se fundó el barrio El Vallado, inicialmente poblado por beneficiarios de créditos, personas trabajadoras y naturales. Este sector experimentó un progreso notable en poco tiempo, ya que las primeras manzanas fueron construidas mediante autoconstrucción y albergaban a numerosos líderes comunitarios. En 1989, se inició la construcción del barrio El Triángulo, comenzando con la instalación de un alcantarillado provisional. Con la colaboración del concejal José Arlen Carvajal, se logró construir andenes y se conectó al acueducto oficial. A partir de la década de los años 80, comenzaron a llegar familias que se establecieron en el barrio, como las comunidades de Tayrona - Pilar II. Estas comunidades construyeron sus viviendas de acuerdo con sus capacidades económicas. (Departamento administrativo de planeación de Cali, 2008, p. 11)

Para el suministro de agua, la gente construyó aljibes y para las necesidades fisiológicas construyeron letrinas. Al cabo del tiempo, los pozos se secaron y el agua llegó por los carretilleros que la vendían a \$ 20 el tarro de 5 galones. La energía se conectaba de un pequeño transformador que ya existía en el lugar, tomada con cuerdas de segunda que, llegada a los hogares por postes de madera, formando una telaraña. Las vías de transporte eran muy precarias pues había que caminar hasta el control del Azul Crema que estaba en el barrio La Unión. (Cali.gov.co, 2008, p. 11)

Durante la administración del alcalde Doctor Germán Villegas Villegas, (1990 -1992) se construyó el Barrio Mojica II VISAA, en esta época se adelantaron trabajos de agua, alcantarillado y la construcción de andenes. El barrio Mojica, se construyó sobre un llano donde había muchas lagunas y pocas viviendas, inicialmente no contaba con agua, ni alcantarillado, ni luz, más adelante la misma comunidad se unió y montaron el alcantarillado y colocaron energía. (Departamento administrativo de planeación de Cali, 2008, p. 13)

Finalmente, un último referente relacionado con la asociatividad se observó con la autoconstrucción de viviendas por parte de las comunidades en los barrios Tayrona - Pilar II. A partir de esta asociación se logró reunir los recursos materiales y la mano de obra para la construcción de sus propias viviendas. Demostrando una participación activa en el desarrollo de su comunidad, la búsqueda de soluciones comunitarias para el desarrollo de su territorio y una participación activa en la gestión pública.

La comuna 15 se destaca principalmente por el desarrollo de viviendas de interés social, gracias a su ubicación en una zona con una alta demanda de vivienda, especialmente en áreas abiertas y en zonas medianamente desarrolladas que se están densificando y consolidando. El desarrollo urbano de esta zona se ha logrado a través de la mejora de asentamientos subnormales, en algunos casos mediante intervención estatal y en otros de diferentes maneras. (Cali.gov.co, 2008)

### **Tabla 8.**

#### *Asentamientos de la comuna 15 de Cali*

<b>Asentamientos</b>	<b>Sector</b>
El Valladito	(El Vallado / Laureano Gómez)

Brisas de Comuneros	(El Valladito / Comuneros I – Laureano Gómez)
Brisas de las Palmas	(Comuneros I / Mojica)
Antenas de Caracol	(Tayrona Pilar II / Mojica)
El Encanto	(Comuneros I / Mojica / Brisas de las Palmas)
Colonia Nariñense	(Mojica)
África	(El Retiro)
Capri	(Laureano Gómez / El Retiro)
El Valladito : Zona 4	(El Valladito A) (Laureano Gómez / El Retiro)
Las Gorditas	(El Retiro / El Vallado)
Cinta Comuneros	(Comuneros I)
Cinta Mojica	(Mojica – s/ Troncal)

**Nota:** La Tabla dos (2), muestra los doce asentamientos subnormales de desarrollo incompleto, que existen en la Comuna 15. Fuente: tomado de Plan de Desarrollo 2004 – 2008 Comuna 15.

## 2.5 Marco Legal

A continuación, se presenta las principales leyes, reglamentos, normativas y disposiciones jurídicas que regulan y establecen las bases legales de la metodología temporal para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones en las comunas y corregimientos del distrito de Cali. Esta información fue tomada de la Alcaldía de Cali, Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral.

**Artículo 2:** Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia

pacífica y la vigencia de un orden justo. Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares. (Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

**Artículo 318:** “...En cada una de las comunas o corregimientos habrá una junta administradora local de elección popular, integrada por el número de miembros que determine la ley, que tendrá las siguientes funciones: numeral 4. Distribuir las partidas globales que les asigne el presupuesto municipal” (Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

**Ley 136 de 1994:** Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.

**Artículo 131:** Funciones. Las Juntas Administradoras Locales, además de las que les asigna el artículo 318 de la Constitución Política, ejercerán las siguientes funciones: Numeral 3: Promover, en coordinación con las diferentes instituciones cívicas y juntas de acción comunal, la activa participación de los ciudadanos en asuntos locales. (Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

**Ley estatutaria 1757 de 2015** “Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática” (Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

**Artículo 100.** De los presupuestos participativos. Los gobiernos de los entes territoriales previstos en la Constitución y la ley podrán realizar ejercicios de presupuesto participativo, en los que se defina de manera participativa la orientación de un porcentaje

de los ingresos municipales que las autoridades correspondientes definirán autónomamente, en consonancia con los objetivos y metas del Plan de Desarrollo.

(Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

**Decreto Extraordinario 0411.020.0516 de 2016.** De las funciones del Departamento Administrativo de Planeación:

**Artículo 79, numeral 1 y 3:** Liderar la planificación del Municipio de Santiago de Cali y su articulación intersectorial. Coordinar la formulación y seguimiento del Plan Operativo Anual de Inversiones del Municipio de Santiago de Cali. De las funciones de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadano. (Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

**Artículo 190, numeral 7:** Promover el desarrollo del ejercicio de presupuesto participativo, de conformidad con los lineamientos establecidos por los Departamentos Administrativos de Planeación y Hacienda Municipal. (Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

**Acuerdo 0484 de 2020:** “Por el cual se expide el presupuesto general de rentas, recursos de capital y apropiaciones para gastos del Distrito de Santiago de Cali, para la vigencia fiscal comprendida entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año 2021”. (Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

**Artículo 41 transitorio:** El Departamento Administrativo de Planeación, impartirá una metodología temporal aplicable en el año 2021, para estructurar el Plan Operativo Anual de Inversiones – POAI- vigencia 2022 origen territorio, que permita realizar ejercicios de presupuesto participativo en las actuales comunas y corregimientos, garantizando la participación ciudadana en correspondencia a lo establecido en la Ley estatutaria 1757 de

2015, donde las Juntas Administradoras Locales decidirán la distribución del presupuesto asignado a cada comuna y corregimiento acorde a los proyectos viabilizados y con control posterior de viabilidad, respetando el techo presupuestal asignado por la Administración a su territorio en el marco de sus respectivos Planes de Desarrollo 2020 – 2023 y de acuerdo a la Ley 1551 de 2012. (Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

**Ley 1551 de 2012** “Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios” Artículo 40. (Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral, 2023)

### **3. Metodología**

La metodología de la presente investigación sigue un enfoque metodológico mixto, recopilando datos tanto cualitativos como cuantitativos. Esto permite analizar el comportamiento de los principios de la acción colectiva en los procesos de participación y las dimensiones de la gobernanza en las prácticas territoriales de las juntas de acción comunal. Es fundamental destacar que, según la base teórica, propuestas por el destacado académico Fernando Aguilar, se debe tener en cuenta tanto los actores sociales como los actores institucionales porque desempeñan roles cruciales en ambas dimensiones de la gobernanza (técnica e institucional) se deben analizar para identificar las capacidades de incidencia que tienen las JAC en el POAI. Dado, que en este proceso se debe involucrar y promover una dirección efectiva y eficiente del sector público, el desarrollo metodológico se orienta también desde los principios de Elinor Ostrom, tomado como primicia que: la colaboración y coordinación entre estos actores se considera esencial para abordar los desafíos complejos y multidimensionales que enfrenta la

administración pública y las juntas de acción comunal en los procesos de participación ciudadana en la comuna 15.

El enfoque mixto combina elementos de diferentes enfoques de investigación para obtener una comprensión más completa de un tema. En este caso, adopta una perspectiva parcialmente positivista, lo que significa que se basa en una visión objetiva y basada en datos. (Sampieri, et al, 2010, p. 502)

En este tipo de enfoque, se recopilan diversos tipos de datos que abarcan tanto aspectos cuantitativos (números y estadísticas) como cualitativos (descripciones detalladas y opiniones) relacionados con la participación ciudadana, las juntas de acción comunal y una comunidad específica. Algunas de estas categorías ya están definidas antes de comenzar la investigación, mientras que otras surgen durante el proceso de estudio en el terreno. (Sampieri, et al, 2010, p. 502)

Una vez que se ha completado la recopilación de datos, se procede a describir detalladamente estas categorías. Esto implica proporcionar una imagen clara y completa de cómo se relacionan entre sí y con el tema general de la investigación. (Sampieri, et al, 2010, p. 502)

Para analizar los datos recopilados, se utilizan dos enfoques complementarios: uno estadístico y otro narrativo. El análisis estadístico implica examinar los números y patrones cuantitativos para identificar tendencias y relaciones significativas. Por otro lado, el análisis narrativo implica construir una narrativa coherente y significativa basada en los datos cualitativos recopilados. Esto podría involucrar la identificación de temas recurrentes, la construcción de historias de casos y la interpretación profunda de las experiencias y perspectivas de las personas involucradas. (Sampieri, et al, 2010, p. 502)

### 3.1 Tipo de Investigación

Es importante destacar que esta investigación es descriptiva, porque considera el fenómeno estudiado y sus componentes, mide conceptos, y define variables. El propósito fundamental de este estudio es caracterizar con detalle los procesos de participación ciudadana, lo cual implica proporcionar un análisis exhaustivo de diversos aspectos, como: situaciones, contextos y sucesos. En otras palabras, el enfoque principal consiste en ofrecer una minuciosa exploración de la naturaleza de estos procesos de participación ciudadana y sus manifestaciones (Sampieri, et al, 2010, p. 80) Los estudios de naturaleza descriptiva tienen como propósito principal especificar las propiedades, características y perfiles de individuos, colectivos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno sometido a análisis. En este sentido, la presente investigación busca realizar un análisis del fenómeno de estudio, su enfoque se centra exclusivamente en la medición y recolección de información, tanto de manera independiente como en conjunto, con relación a los conceptos o variables en cuestión, sin tener la intención de explorar sus interrelaciones. (Sampieri, et al, 2010, p. 80)

Para lograr esto, la investigación se enfoca en responder las siguientes preguntas claves, que permiten integrar los referentes del marco teórico relacionados con las dimensiones de gobernanza técnica e institucional y los principios de Ostrom, como se observa en la Tabla nueve (9), de esta forma se formula las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los mecanismos y procesos específicos de participación ciudadana implementados en el POAI, de la comuna 15, y cómo se han ajustado para mejorar la gobernanza de dimensión institucional en la gestión pública?

¿Qué acciones y procedimientos concretos de involucramiento de la población se han aplicado dentro del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la comuna 15, y cómo se han ajustado para mejorar la gobernanza de dimensión técnica en la gestión pública?

¿Cuáles son las principales áreas de influencia de la participación ciudadana en la planificación y ejecución del POAI en la comuna 15, considerando su impacto en la gobernanza de dimensión institucional y la gestión pública distrital?

¿Cuáles son los ámbitos primordiales donde la participación de los ciudadanos ejerce su influencia en la planificación y realización del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la comuna 15, considerando su impacto en la gobernanza de dimensión técnica y la gestión pública distrital?

¿Cuál ha sido el nivel de colaboración y comunicación entre los actores involucrados en la participación ciudadana y la administración pública en la comuna 15, y cómo ha contribuido a la implementación exitosa del POAI como herramienta de gobernanza de dimensión institucional?

¿Cuáles son las reglas y procedimientos existentes que se deben implementar en la participación ciudadana y la administración pública en la comuna 15, y cómo han contribuido a la implementación exitosa del POAI como herramienta de gobernanza de dimensión institucional?

¿Cuáles son las normativas y procesos actualmente en vigencia que deben aplicarse en la participación de la comunidad y la gestión gubernamental en la comuna 15, y cómo han contribuido a la implementación exitosa del POAI como herramienta de gobernanza de dimensión técnica?

¿Cómo es la promoción social e institucional y los espacios colectivos de toma de decisiones que se presentan en la participación de la comunidad y la gestión gubernamental en la comuna 15, y cómo han contribuido a la implementación exitosa del POAI como herramienta de gobernanza de dimensión técnica?

¿Cómo es la promoción social e institucional y los espacios colectivos de toma de decisiones que se presentan en la participación de la comunidad y la gestión gubernamental en la comuna 15, y cómo han contribuido a la implementación exitosa del POAI como herramienta de gobernanza de dimensión institucional?

¿Como se evalúan las políticas sectoriales en su interés por estimular espacios colectivos de deliberación y toma de decisiones en la participación de la comunidad y la gestión gubernamental en la comuna 15, y cómo han contribuido a la implementación exitosa del POAI como herramienta de gobernanza de dimensión institucional?

¿Como se evalúan las políticas sectoriales en su interés por estimular espacios colectivos de deliberación y toma de decisiones en la participación de la comunidad y la gestión gubernamental en la comuna 15, y cómo han contribuido a la implementación exitosa del POAI como herramienta de gobernanza de dimensión técnica?

¿Se fomenta la inteligencia colectiva presentes en los procesos de participación de la comunidad y la gestión gubernamental en la comuna 15, y cómo han contribuido a la implementación exitosa del POAI como herramienta de gobernanza de dimensión institucional?

¿Se fomenta la inteligencia colectiva presentes en los procesos de participación comunitaria y en la gestión gubernamental de la comuna 15, y de qué manera han influido en la efectiva implementación del POAI como instrumento de gobernanza de índole técnica?

¿Se fomenta la democracia colaborativa en los procesos de participación comunitaria y en la gestión gubernamental de la comuna 15, y de qué manera han influido en la efectiva implementación del POAI como instrumento de gobernanza de índole técnica?

¿Cuáles son las capacidades que permiten conducir la democracia colaborativa en los procesos de participación comunitaria y en la gestión gubernamental de la comuna 15, y de qué manera han influido en la efectiva implementación del POAI como instrumento de gobernanza de índole institucional?

### **3.2 Selección de Sujetos Inversos en la Investigación**

Los sujetos involucrados en la investigación están conformados por las personas que participaron en los grupos focales: las Juntas Administradoras Locales de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL) de la comuna 15 del Distrito de Cali. Asimismo, se incluyen a los líderes sociales comunitarios, a la Secretaría de promoción y fortalecimiento de participación, la Secretaría de paz y cultura ciudadana, la Secretaría de desarrollo territorial y participación ciudadana, la Secretaría de bienestar social y al edil de la comuna 15.

El diseño metodológico de los grupos focales se basa en la metodología propuesta por Cerdá March, que sigue los siguientes pasos:

**Definición de la muestra estructural:** En un enfoque cualitativo, la muestra no tiene la misma representatividad estadística que en los métodos cuantitativos. En cambio, se seleccionan grupos específicos que representan ciertos perfiles relevantes para el estudio. Esto se hace a través de informantes clave o utiliza procedimientos aleatorios si los datos lo permiten.

(Rodríguez y Cerdá March, 2022)

**Definición de perfiles típicos:** Se identifican las características comunes entre los usuarios en cada segmento de la muestra. Esto ayuda a seleccionar participantes que representen a estos grupos en los grupos focales. (Rodríguez y Cerdá March, 2022)

**Selección de participantes:** Se eligen participantes para los grupos focales basados en los perfiles típicos definidos. Esto puede hacerse a través de informantes clave o procedimientos aleatorios. (Rodríguez y Cerdá March, 2022)

**Composición interna de los grupos focales:** Los grupos focales deben ser homogéneos intra-grupalmente para facilitar la interacción y la discusión entre los participantes. Sin embargo, también deben reflejar heterogeneidad en función del tema de discusión. La heterogeneidad entre grupos y la diversidad de experiencias entre los miembros de cada grupo son importantes. (Rodríguez y Cerdá March, 2022)

**Cantidad de grupos focales:** Se recomienda tener al menos dos (2) grupos focales por segmento definido para lograr la saturación de información, donde las opiniones se vuelven redundantes y repetitivas. (Rodríguez y Cerdá March, 2022)

**Tamaño de los grupos focales:** Los grupos deben tener entre 4 y 10 participantes. Menos de 4 personas cambian la dinámica, mientras que más de 10 pueden generar discusiones superficiales. (Rodríguez y Cerdá March, 2022)

**Flexibilidad en el diseño:** La investigación cualitativa es flexible y puede adaptarse a medida que se obtiene más información y se comprende mejor el contexto del estudio. Los diseños permanecen abiertos y pueden modificarse según los resultados obtenidos. (Rodríguez y Cerdá March, 2022)

### **3.3 Área de Estudio**

El ámbito de investigación abarca la comuna 15 del Municipio de Cali, la cual está integrada por más de siete (7) barrios, urbanizaciones conjuntas urbanas o áreas e invasiones legalizadas y no legalizadas. Dentro de los barrios se incluyen: El Retiro, Los Comuneros I, Laureano Gómez, El Vallado, Ciudad Córdoba, Llano Verde, Mojica y El Morichal o Morichal de Comfandi. (Wikipedia, 2023)

A lo largo del proceso, se implementa la metodología de los grupos focales compuestos por tres grupos focales conformados por: la Secretaría de desarrollo territorial y participación ciudadana, la Secretaría de bienestar social, la Secretaría de cultura, el edil de la comuna 15, y por cada barrio un presidente de la Juntas de Acción comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL) completando una muestra doce (12) participantes. De esta forma se obtendrá una comprensión completa y holística de los procesos de participación ciudadana dentro de las juntas de acción comunal y su incidencia en el POAI como herramienta de la gobernanza en la gestión pública.

### **3.4 Población Muestra**

En esta investigación, la muestra se compone de seis (6) grupos focales, uno por cada barrio de la comuna 15. En estos grupos, se llevan a cabo entrevistas con distintos participantes, incluyendo a los presidentes de las Juntas de Acción Comunal (JAC), la junta de administradoras locales (JAL), residentes de la comuna 15 y representantes de tres (3) Secretarías clave: de desarrollo territorial y participación ciudadana, la Secretaría de Cultura Ciudadana, y la Secretaría de Bienestar Social, conformarían un grupo focal diferente. Además, dentro de los grupos focales se incluirá al edil de la comuna 15. En total, se entrevistaron a un grupo de veinte (20) personas como parte de esta investigación.

### 3.5 Técnica de Recolección de Información

Las técnicas de recolección de la información empleada se configuraron de acuerdo con los propósitos y factores de estudio, se busca recopilar datos sobre las prácticas y acciones que han sido implementadas por las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas de Administradoras Locales (JAL) en la comuna 15, en los procesos de participación ciudadana relacionados con el POAI, siendo este una metodología que se puede explicar desde las bases teóricas de la gobernanza para comprender sus procesos desde las dimensiones técnicas e institucional, como lo sugiere la Tabla once (11)

**Tabla 9**

#### *Procesos de la POAI y la participación ciudadana*

<b>Gobernanza Técnica</b>	<b>Gobernanza institucional</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizan actividades y programas promueven la participación ciudadana en las JAC y JAL</li> <li>- Se realiza una socialización del POAI Departamento Administrativo de Planeación y la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana se encargarán de socializar la Metodología Temporal para la Formulación del POAI, en la comuna 15 del distrito de Cali.</li> <li>- Realización de audiencias públicas, donde las JAL priorizan cinco metas de la matriz estratégica del Plan de Desarrollo de la comuna 15.</li> </ul> <p>Los proyectos son ajustados para cumplir con las necesidades de la comuna 15 y las metas del Plan de Desarrollo.</p> <p>Socialización de los proyectos a probados del POAI, por parte de las JAL y JAC.</p> <p>jefe de oficina CALI envía los proyectos registrados y viabilizados en el banco de proyectos del DAP.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las Juntas Administradoras Locales tienen la responsabilidad de distribuir el presupuesto asignado a la comuna 15.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Congreso de la República de Colombia, Ley 1551, 2012. la Ley 1551 en el artículo 43.</li> </ul>

**Nota:** La Tabla once (11), Muestra cómo se distribuirían los procesos del POAI, en las dimensiones de la gobernanza, técnica e institucional.

**Cuestionario o entrevistas:** El método predominante para adquirir datos de carácter cuantitativo y cualitativo es el uso del cuestionario, el cual se compone de un conjunto de interrogantes relacionadas con una o varias variables sujetas a medición. Es esencial que el cuestionario esté en sintonía con la formulación del problema y las hipótesis planteadas (citado en Sampieri, et al, 2010, p. 217) Igualmente, las preguntas orientadoras de la página 117 que se van a ajustar deben ser el derrotero al ser utilizado en los cuestionarios y trabajo con grupos focales.

La elaboración del cuestionario utilizado en este estudio se ajusta para reflejar el contexto sociocultural y político inherente al área de investigación. El formato del cuestionario se fundamenta en los trabajos previos de las investigaciones; “Abriendo mundos cerrados procesos de participación ciudadana en la comuna 14 el poblado, de Medellín” realizado por Palacios Melissa 2015 y el diseño de la encuesta realizada por Zapata Domínguez, Á. (2011). Paradigmas de la cultura organizacional.

Se recomienda este tipo de cuestionario porque está conformado por preguntas cerradas de tres (3) o más opciones de respuesta y preguntas abiertas. De esta forma se logra una visión más amplia especialmente valiosa cuando carecemos de conocimiento sobre las posibles reacciones de los individuos, o cuando tal información resulta limitada. Asimismo, resulta efectivos en contextos donde se busca profundizar en una opinión o indagar en los motivos que subyacen a un comportamiento. (Sampieri, et al, 2010, p. 222)

**Grupos focales:** La técnica de grupos focales representa un espacio de expresión destinado a captar los sentires, reflexiones y vivencias individuales, generando autorreflexiones que conllevan a la obtención de datos cualitativos. Se trata de una modalidad de entrevista grupal que aprovecha la comunicación entre el investigador y los participantes con el propósito de

adquirir información. El grupo focal se erige como un enfoque de investigación colectiva, más allá de lo individual, y se enfoca en la multiplicidad y diversidad de actitudes, vivencias y creencias de los participantes, todo ello en un marco de tiempo relativamente breve. Esta técnica se revela especialmente idónea para explorar el acervo de conocimientos y experiencias individuales en un entorno interactivo, lo cual permite analizar cómo una persona piensa, cuál es la naturaleza de sus pensamientos y los fundamentos que los sustentan. El contexto de trabajo grupal facilita la conversación y motiva a los participantes a expresar sus comentarios y opiniones, incluso en relación con tópicos considerados tabú, generando así una notable riqueza en testimonios. (Sutton y Ruiz, 2012. p. 56)

### **3.6 Información Primaria**

La información primaria en una investigación se refiere a los datos originales y no procesados que se obtienen directamente de fuentes de primera mano. En esta investigación las fuentes primarias derivan de los datos recopilados mediante entrevistas semiestructuradas y entrevistas en grupos focales que se realizan a los presidentes de las Juntas de Acción Comunal (JAC), las Juntas Administradoras Locales (JAL) de la comuna 15, los líderes sociales comunitarios, la secretaria de promoción y fortalecimiento de participación y el edil de la comuna 15.

### **3.7 Información Secundaria**

La información secundaria se refiere a los datos y la información que ya ha sido recopilada, registrada o publicada por fuentes externas. Es decir, no se obtiene directamente a través de la investigación original que se está llevando a cabo, sino que proviene de fuentes previamente existentes como; documentos, registros públicos y archivos físicos o electrónicos. (Sampieri, et al, 2010, p. 201)

Las fuentes secundarias de esta investigación incluyen: Documentos y publicaciones, Base de datos, Información histórica, Información gubernamental, Entrevistas previas.

### **3.8 Diseño de Cuestionario**

El diseño del cuestionario se organiza de acuerdo con los principios de Elinor Ostrom, que describen las condiciones y características que son necesarias para lograr una gestión exitosa de los bienes comunes. De esta forma, se evidencian las falencias de la participación colaborativa y la gestión exitosa que pueden afectar la incidencia en el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Asimismo, se implementa el diseño de la encuesta realizada por Zapata Domínguez, dando lugar a un cuestionario único enfocado en los objetivos de la investigación. (Ver Anexos)

## **4. Resultados de la Investigación**

En este apartado, se exponen los resultados obtenidos a través de la investigación llevada a cabo con el propósito de caracterizar los procesos de participación ciudadana en la Comuna 15 durante el periodo 2020-2023. El enfoque principal se centra en comprender las capacidades de incidencia en el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) como una herramienta clave en la gobernanza territorial efectiva y los principios de Elinor Ostrom en la gestión distrital.

Los hallazgos aquí presentados se vinculan estrechamente con los objetivos planteados en la investigación. En este orden se presenta el "Hallazgos 1", donde se analizan las prácticas y acciones específicas que fortalecen las capacidades de participación activa y de incidencia en las Juntas de Acción Comunal (JAC) de la Comuna 15 y que potencian los procesos participativos de la metodología del POAI.

El "Hallazgo 2", se aborda la caracterización de las formas de articulación a nivel comunal de las JAC, con el propósito de identificar las estrategias que fortalecen las capacidades

de incidencia y gobernanza en la gestión pública territorial (GPT). Este apartado explora las conexiones entre las JAC y las JAL, destacando la importancia de la colaboración y coordinación para influir eficazmente en la toma de decisiones a nivel comunal, bajo la óptica de las dos dimensiones de gobernanza que propone Fernando Aguilar.

Finalmente, en el "Hallazgo 3", se profundiza en el análisis de los cambios institucionales en materia de procedimientos frente al POAI, destacando aquellos que han determinado nuevos marcos de gobernanza territorial entre los años 2020 y 2023, desde las bases teóricas de los principios de Elinor Ostrom y las dimensiones de gobernanza de Aguilar. Este punto, se examina las dinámicas que se presentan en las secretarías en los procesos del POAI, y las transformaciones en las estructuras normativas y operativas que afectan directamente la participación ciudadana y la incidencia en la gestión pública que se presentado en la metodología del POAI.

Con estos hallazgos, se busca proporcionar una visión integral de los procesos de participación ciudadana en la Comuna 15, con énfasis en la incidencia en el POAI como instrumento clave de la gobernanza local. Estos resultados no solo ofrecen un diagnóstico preciso de la situación actual de la comuna 15, del Distrito de Cali, sino que también proporcionan ideas valiosas para mejorar y fortalecer los mecanismos de participación ciudadana en el futuro.

#### **4.1 Hallazgos 1: Analizar las Prácticas y Acciones Específicas que Fortalecen las Capacidades de Participación Activa y de Incidencia en las Juntas de Acción comunal de la comuna 15.**

Se presenta la información gráfica generada a partir de encuestas diseñadas para caracterizar las formas de articulación a nivel comunal de las Juntas de Acción Comunal (JAC), con el propósito de conocer cómo se puede fortalecer sus capacidades de incidencia y

gobernanza en la Gestión Pública Territorial (GPT). Mediante esta encuesta se buscó comprender la percepción de líderes sociales y personas influyentes de la comuna 15. Durante 15 días se llevaron a cabo las entrevistas con representantes de las Juntas de Acción Comunal (JAC), incluyendo presidentes, vicepresidentes y dignatarios. Así, como los miembros de la Junta de Administración Local (JAL), de los cuales se destacan la presidenta: Carolina Laso, el vicepresidente: Víctor Mario Rentería y la secretaria: Karina Molona.

Para este propósito, se adoptó el modelo de medición propuesto por Zapata, adaptándolo a los ocho (8) principios de Ostrom, centrándose en los procesos de participación ciudadana. Posteriormente, se procedió a analizar y calificar las diversas percepciones de los entrevistados en una escala de 0 a 10.

Además, durante el análisis se consideran aspectos relacionados con los procesos de participación ciudadana en el POAI, la gestión pública municipal y su impacto en la comuna 15 del distrito de Cali También se exploraran aspectos generales relacionados con las Juntas de Acción comunal, (JAC) y su incidencia en el POAI dado que esta es una herramienta de la gobernanza con una metodología basada en la participación ciudadana.

#### **4.1.1 Principio 1: Límites Claramente Definidos**

El principio de "Límites Claramente Definidos" de Elinor Ostrom es uno de los (8) ocho principios definidos como elementos esenciales para el éxito de la gestión sostenible de la gobernanza de los bienes comunes. Este principio se refiere a la importancia de establecer límites claros y definidos en cuanto a quiénes son los usuarios autorizados de un recurso común y cuáles son sus derechos y responsabilidades en relación con ese recurso. (Ostrom, 2000, p. 148)

Para este principio se evalúa el conocimiento de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas de Administradoras Locales (JAL) en cuanto su conocimiento sobre sus

responsabilidades en la metodología del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Con este propósito, se formuló la siguiente pregunta: ¿Conoce las responsabilidades de la metodología del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?

#### 4.1.1.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales.

##### Foto 1

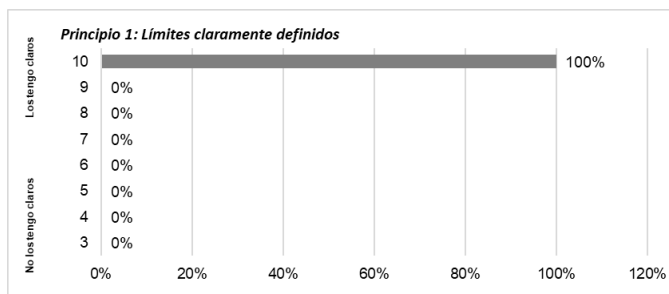
##### *Juntas administradoras locales*



**Nota:** La Foto uno (1) muestra la entrevista que se realizó a uno de los miembros de la Junta Administradoras Locales – Duván Vélez. Fuente: Autoría propia.

##### Gráfica 4

##### *Resultados evaluación del principio uno (1) de Ostrom*



**Nota:** La Gráfica seis (6) evalúa el primer principio de Ostrom: "Límites Claramente Definidos". Los resultados de la gráfica revelan que el 100% de los miembros de las Juntas Administradoras Locales (JAL), conocen sus responsabilidades en relación con la metodología del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Lo que demuestra que se cumple el primer principio de Elinor Ostrom, con un nivel de claridad en cuanto a las funciones que desempeñan en el marco del POAI.

#### 4.1.1.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.

##### Foto 2

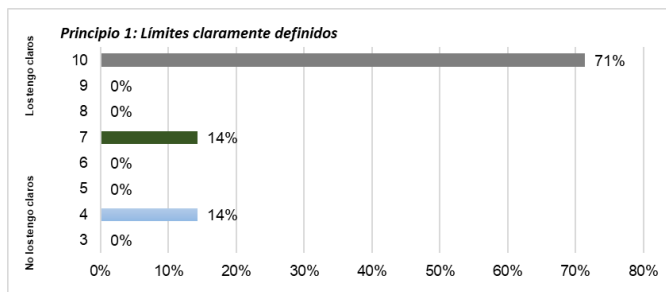
##### *Juntas de Acción Comunal*



**Nota:** La Foto dos (2) muestra la entrevista que se realizó a la Junta de Acción Comunal – Asentamiento el Valladito: Jefferson Vélez. Fuente: Autoría propia.

##### Gráfica 5

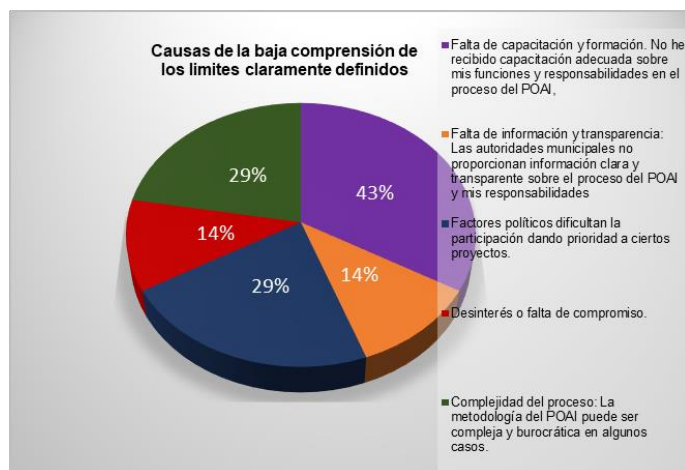
##### *Resultados evaluación del principio uno (1) de Ostrom*



**Nota:** La Gráfica siete (7) arroja una valoración con escala de 4 a 10, delimitada en los siguientes aspectos: el 71% (escala: 10) de los asignatarios de las JAC, “tienen clara” sus responsabilidades en relación con la metodología del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Un 14%, (escala: 7 a 5) “aceptable”, es decir; entienden parcialmente. Un 14%, “Negativo”, es decir; No la tienen claro. A continuación, se mencionan las causas principales de las deficiencias del principio 1.

##### Gráfica 6

### *Causas de la baja comprensión de los límites claramente definidos*



**Nota:** La Gráfica ocho (8), muestra las principales causas de la baja comprensión de los límites claramente definidos. Un 43%, opinan que la falta de capacitación y formación. No he recibido capacitación adecuada sobre mis funciones y responsabilidades en el proceso del POAI. Un 14%, comentan que es por la falta de información y transparencia: Las autoridades municipales no proporcionan información clara y transparente sobre el proceso del POAI y mis responsabilidades. Un 29%, dicen que son los factores políticos dificultan la participación dando prioridad a ciertos proyectos. Un 14%, opinan que la causa se relaciona con el desinterés o falta de compromiso. Un 29%, considera que una de las causas es la complejidad del proceso: La metodología del POAI puede ser compleja y burocrática en algunos casos.

#### **4.1.2 El principio 2: Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión**

El principio de "Coherencia entre las Reglas de Apropiación y Provisión con las Condiciones Locales" se enfatiza en la importancia de adaptar las normas de gestión de los recursos comunes a las realidades y necesidades específicas de las comunidades locales, lo que puede llevar a una gestión más sostenible y eficaz de estos recursos. (Ostrom, 2000, p. 148)

Para este principio se consultó la opinión de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL) en cuanto a las políticas sectoriales en su interés por estimular espacios colectivos de deliberación y toma de decisiones en la participación de la comunidad en la comuna 15.

#### 4.1.2.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales.

Foto 3

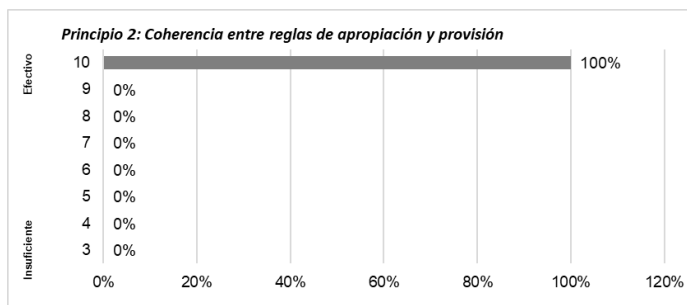
##### *Juntas administradoras locales*



**Nota:** La Foto tres (3) muestra la entrevista que se realizó a uno de los miembros de las Juntas Administradoras Locales – Dilson Torres. Fuente: Autoría propia.

Gráfica 7

##### *Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión con las Condiciones Locales*



**Nota:** La Gráfica nueve (9) evalúa el segundo principio de Ostrom: "Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión con las Condiciones Locales.". Los resultados de la gráfica revelan que el 100% de los miembros de las Juntas Administradoras Locales (JAL), describen las políticas sectoriales en su interés por estimular espacios colectivos de deliberación y toma de decisiones en la participación de la comunidad en la comuna 15, como: "efectivos".

Esta conclusión sugiere que, al menos en este aspecto específico, las Juntas administradoras locales (JAL), consideran “efectivas” las reglas y normas que rigen la participación de la comunidad consideran que están adaptadas a las condiciones y características específicas de una comunidad o un entorno local.

#### 4.1.2.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.

##### Foto 4

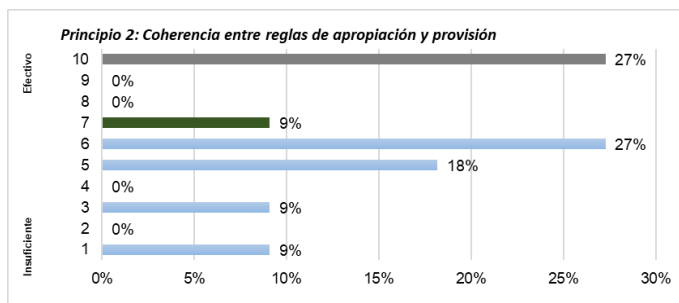
##### *Juntas de Acción Comunal*



**Nota:** La Foto cuatro (4) muestra la entrevista que se realizó a la Junta de Acción Comunal – del barrio: Laureano Gómez. Paula Andrea Martínez Zuluaga. Fuente: Autoría propia.

##### Gráfica 8

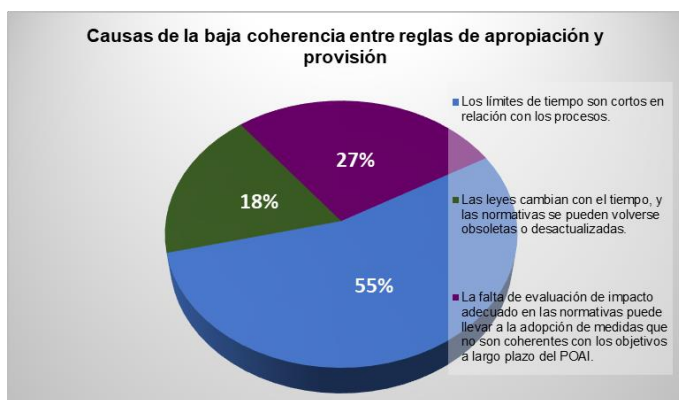
##### *Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión con las Condiciones Locales*



Nota: La Gráfica diez (10) arroja una valoración con escala de 1 a 10, delimitada en los siguientes aspectos: el 27% (escala: 10) de los asignatarios de las JAC, describen las políticas sectoriales en su interés por estimular espacios colectivos de deliberación y toma de decisiones en la participación de la comunidad en la comuna 15, como: “efectivos”. Un 55%, (escala: 7 a 5) “aceptable. Un 18%, “Negativo”. A continuación, se mencionan las causas principales de las deficiencias del principio 2.

## Gráfica 9

### *Causas de la baja coherencia entre reglas de apropiación y provisión*



**Nota:** La Gráfica once (11), muestra las principales causas de la baja coherencia entre reglas de apropiación con las condiciones locales. Un 55%, opinan que los límites de tiempo son cortos en relación con los procesos. Un 18%, consideran que las leyes cambian con el tiempo, y las normativas pueden volverse obsoletas o desactualizadas. Y un 27%, exponen que la falta de evaluación de impacto adecuado en las normativas puede llevar a la adopción de medidas que no son coherentes con los objetivos a largo plazo del POAI.

### 4.1.3 El Principio 3: Arreglos de Elección Colectiva

El principio de "Arreglos de Elección Colectiva" se basa en la idea de que las comunidades que dependen de un recurso común deben tener la capacidad de tomar decisiones colectivas sobre cómo gestionar y utilizar estos recursos. (Ostrom, 2000, p. 148)

Para este principio se evalúa la capacidad de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas de Administradoras Locales (JAL) para fomentar la participación en la comuna15, para mejorar la toma de decisiones locales, respecto a normativas o la resolución de problemas comunitarios.

#### 4.1.3.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales.

##### Foto 5

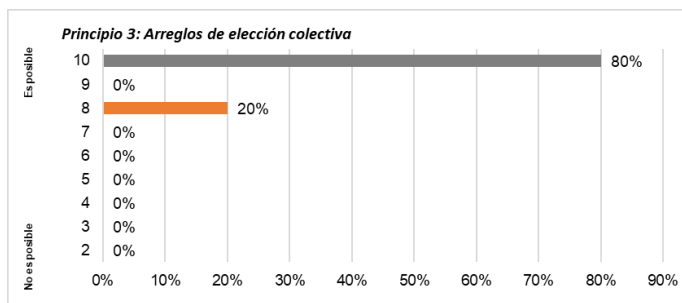
##### *Juntas administradoras locales*



**Nota:** La Foto cinco (5) muestra la entrevista que se realizó a dos de los miembros de las Juntas Administradoras Locales – Karina Molina y Dilson Torres. Fuente: Autoría propia.

##### Gráfica 10

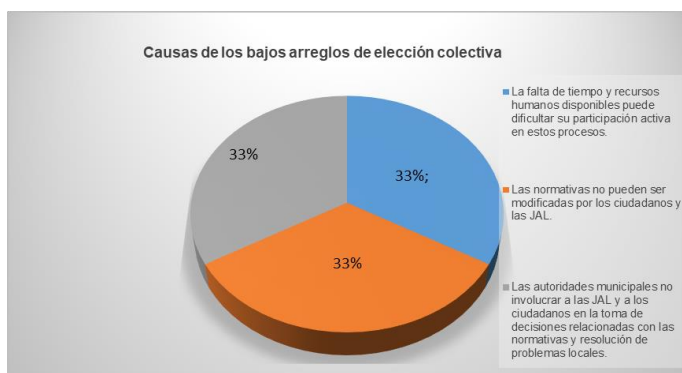
##### *Arreglos de Elección Colectiva*



**Nota:** La Gráfica doce (12), tienen una valoración de 9 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 80%, (escala: 10) consideran como "Es posible (excelente)"; sostienen que: " Sí" se fomentan la participación de los ciudadanos de la comuna 15 en la toma de decisiones locales, respecto a normativas o la resolución de problemas comunitarios. Mientras un 17% (escala de 8 a 9), opinan que es buena o satisfactoria, pero se puede mejorar. A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 11

### *Causas de los bajos arreglos de elección colectiva*



**Nota:** La Gráfica trece (13), muestra las principales causas de los bajos arreglos de elección colectiva. Un 33%, opinan que la falta de tiempo y recursos humanos disponibles puede dificultar su participación activa en estos procesos. Otro, 33%, afirman que las normativas no pueden ser modificadas por los ciudadanos y las JAL Un 33%, consideran que las autoridades municipales no involucran a las JAL y a los ciudadanos en la toma de decisiones relacionadas con las normativas y resolución de problemas locales.

#### 4.1.3.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.

### Foto 6

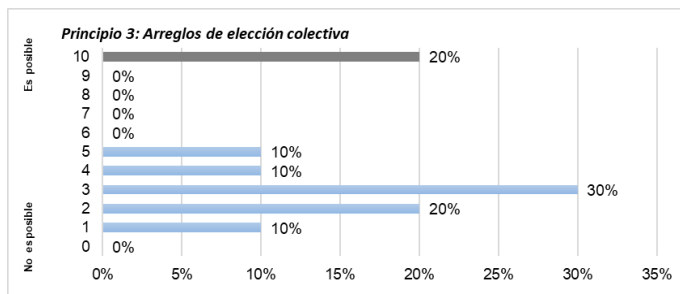
#### *Juntas de acción comunal*



**Nota:** La Foto seis (6) muestra la entrevista que se realizó a la Junta de Acción Comunal – del barrio: Comuneros 1 – Diógenes Eladio Quiñones. Fuente: Autoría propia.

Gráfica 12

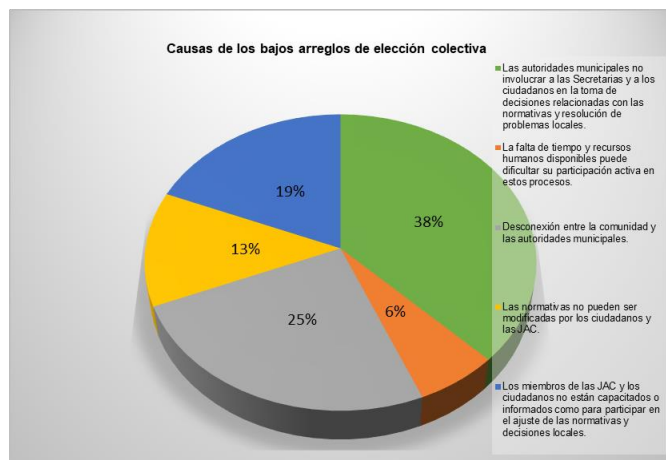
### *Arreglos de Elección Colectiva*



**Nota:** La Gráfica catorce (14), arroja una valoración de 1 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 20%, (escala: 10) sostienen que:” Sí” se fomentan la participación de los ciudadanos de la comuna 15 en la toma de decisiones locales, respecto a normativas o la resolución de problemas comunitarios. Mientras un 10% (escala: 7 a 5) dice que es “aceptable”. Un 70% (escala de 4 a 0) afirman que es” negativa”. A continuación, se mencionan las principales causas.

Gráfica 13

### *Arreglos de Elección Colectiva*



**Nota:** La Gráfica quince (15) muestra las principales causas de los bajos arreglos de elección colectiva. Un 38%, afirman que las autoridades municipales no involucran a las JAC y a los ciudadanos en la toma de decisiones relacionadas con las normativas y resolución de problemas locales. Un 6%, opinan que la falta de tiempo y recursos humanos disponibles puede dificultar su participación activa en estos procesos. Un 25%, consideran que una de las causas es la desconexión entre la comunidad y las autoridades municipales. Un 13%, opina que las normativas no pueden ser modificadas por los ciudadanos y las JAC. Un 19%, consideran que los miembros de las JAC y los ciudadanos no están capacitados o informados como para participar en el ajuste de las normativas y decisiones locales.

#### 4.1.4 El principio 4: Vigilancia Ciudadana

El principio de “Vigilancia Ciudadana” en la teoría de Elinor Ostrom enfatiza la importancia de la participación activa de la comunidad en la supervisión y protección de los recursos comunes locales. Esto contribuye a la gestión sostenible de los recursos y a la prevención de problemas de sobreexplotación o degradación de dichos recursos. (Ostrom, 2000, p. 148).

Para este principio se evalúa la capacidad de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas de Administradoras Locales (JAL), para supervisar y controlar los procedimientos existentes que se deben implementarse en la participación ciudadana y la administración pública de la comuna 15 para garantizar el uso de los recursos públicos en beneficio de la comunidad.

#### 4.1.4.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales.

**Foto 7**

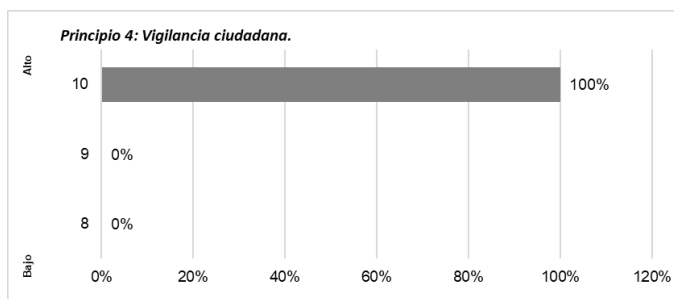
##### *Juntas administradoras locales*



**Nota:** La Foto siete (7) muestra la entrevista que se realizó a dos de los miembros de las Juntas Administradoras Locales – Carolina Laso y María del Pilar Ordoñez. Fuente: Autoría propia.

**Gráfica 14**

##### *Vigilancia ciudadana*



**Nota:** La Gráfica dieciséis (16) evalúa el cuarto principio de Ostrom: " Vigilancia ciudadana ". Los resultados de la gráfica revelan que el 100% de los miembros de la Junta Administradora Locales (JAL), consideran que "si existe un alta" supervisión y control de los procedimientos existentes que se implementan en la participación ciudadana y la administración pública de la comuna 15 para garantizar el uso de los recursos.

#### 4.1.4.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.

Foto 8

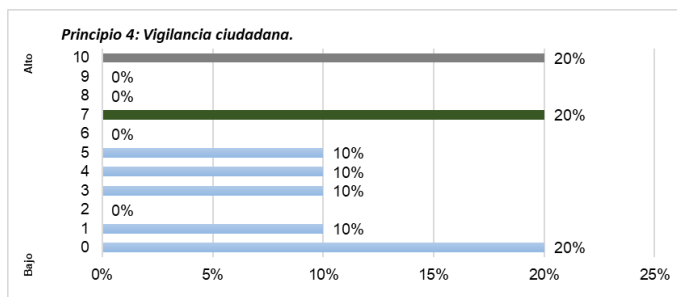
#### *Juntas de acción comunal*



**Nota:** La Foto ocho (8) muestra la entrevista que se realizó a la Junta de Acción Comunal – del barrio: Córdoba Sector 3A – 3B – Katherine Gómez y Zolia Rosa Mulato. Fuente: Autoría propia.

Gráfica 15

#### *Vigilancia ciudadana*



**Nota:** La Gráfica diecisiete (17), arroja una valoración de 0 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 20%, (escala: 10) sostienen que:” Sí existe un alta” supervisión y control de los procedimientos existentes que se implementan en la participación ciudadana y la administración pública de la comuna 15 para garantizar el uso de los recursos. Mientras un 30% (escala: 7 a 5) dice que es “regular”. Un 50% (escala de 4 a 0) afirman que “no existe”. A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 16

### *Causas de la baja vigilancia ciudadana*



**Nota:** En la Gráfica dieciocho (18), se presentan las principales razones detrás de la baja vigilancia ciudadana. Un 13%, opinan que se debe a los recursos limitados en términos de tiempo, personal y financiamiento. Un 33%, opinan que no están completamente informados sobre sus roles y responsabilidades en la supervisión y el control de la gestión de las autoridades locales. Un 40%, dice que se debe a la falta de capacitación puede ser un obstáculo para llevar a cabo esta función de manera efectiva. Un 13%, expone que es causa de las presiones políticas o amenazas por parte de las autoridades locales o de otros actores poderosos que desean evitar la supervisión y el control de sus acciones. Un 33%, consideran que es por causa de la desmotivación, no ven resultados concretos o mejoras en la gestión de las autoridades locales.

#### 4.1.5 Principio 5: Sanciones Graduadas

El principio de “Sanciones Graduadas”, busca mantener un equilibrio entre la gestión efectiva de los recursos y la preservación de la cooperación y la armonía en la comunidad de usuarios. Al aplicar sanciones proporcionales y escalonadas, se busca disuadir a los infractores y promover un comportamiento responsable que beneficie a largo plazo a todos los usuarios del recurso común. (Ostrom, 2000, p. 148).

Para este principio se evalúa la percepción de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas de Administradora Locales (JAL), sobre las sanciones, establecidas para garantizar el

cumplimiento de los procesos de transparencia en la metodología participativa del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la comuna 15.

#### 4.1.5.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales.

##### Foto 9

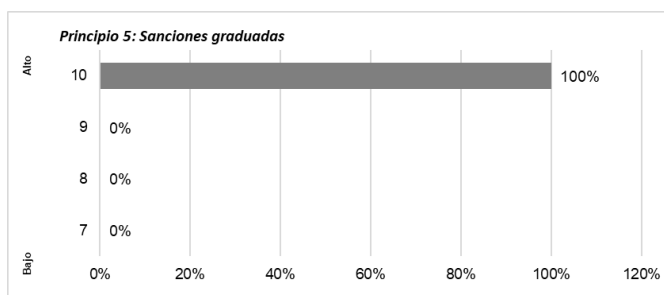
##### *Juntas administradoras locales*



**Nota:** La Foto nueve (9) muestra la entrevista que se realizó a dos de los miembros de la Junta Administradoras Locales – Karina Molina y Nanci Loga Valencia. Fuente: Autoría propia.

##### Gráfica 17

##### *Sanciones graduadas*



**Nota:** La Gráfica diecinueve (19) evalúa el quinto principio de Ostrom: "Sanciones Graduadas". Los resultados de la gráfica revelan que el 100% de los miembros de las Juntas Administradoras Locales (JAL), tienen una percepción

“positiva” acerca de las sanciones establecidas que se han utilizado para garantizar el cumplimiento de los procesos de transparencia en la metodología participativa del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la comuna 15.

#### 4.1.5.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.

##### Foto 10

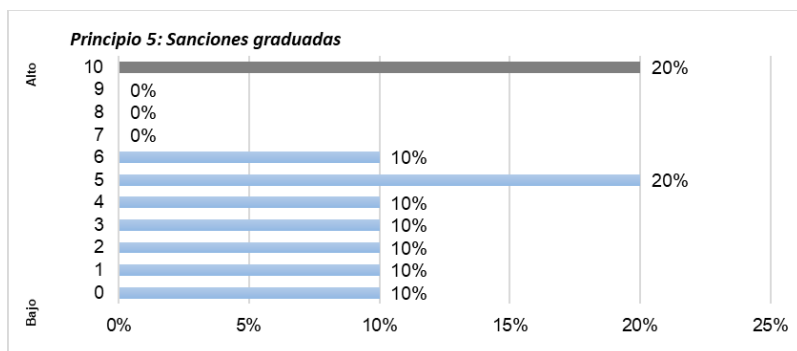
##### *Juntas de acción comunal*



**Nota:** La Foto diez (10) muestra la entrevista que se realizó a la Junta de Acción Comunal del barrio: Ciudad Córdoba o Moricha II – Maritza Gómez, Bladimir Felipe Pomar. Fuente: Autoría propia.

##### Gráfica 18

##### *Sanciones graduadas*



**Nota:** La Gráfica veinte (20), arrojó una valoración de 0 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 20%, (escala 10) afirman que las sanciones establecidas que se han utilizado para garantizar el cumplimiento de los procesos de transparencia en la metodología participativa del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la comuna 15, son: “altas”. Mientras, un 30% (escala 7 a 5), considera que es “aceptable”. Un 50%, (escala 4 a 0) considera que es “baja”. A continuación, se mencionan las principales causas.

### Gráfica 19

#### *Causas de las bajas sanciones graduadas*



**Nota:** La Gráfica veintiuno (21), expone las principales causas de las bajas sanciones graduadas. El 31%, consideran que es debido a la baja regulación o marco legal deficiente. Un 31%, afirman que es por la baja conciencia o interés político. Otro, 31%, exponen que es por causas de la deficiencia en la rendición de cuentas. Mientras, un 8%, dicen que es por la falta de recursos y capacidad de supervisión.

#### 4.1.6 Principio 6: Mecanismos para la Resolución de Conflictos

El principio de "Mecanismos para la Resolución de Conflictos" de Elinor Ostrom se centra en la importancia de establecer sistemas y procesos que permitan a las comunidades manejar y resolver los conflictos que surgen en la gestión de recursos comunes de manera justa y eficiente. Estos mecanismos contribuyen a la sostenibilidad a largo plazo de los recursos compartidos y al mantenimiento de la cooperación entre los usuarios. (Ostrom, 2000, p. 148).

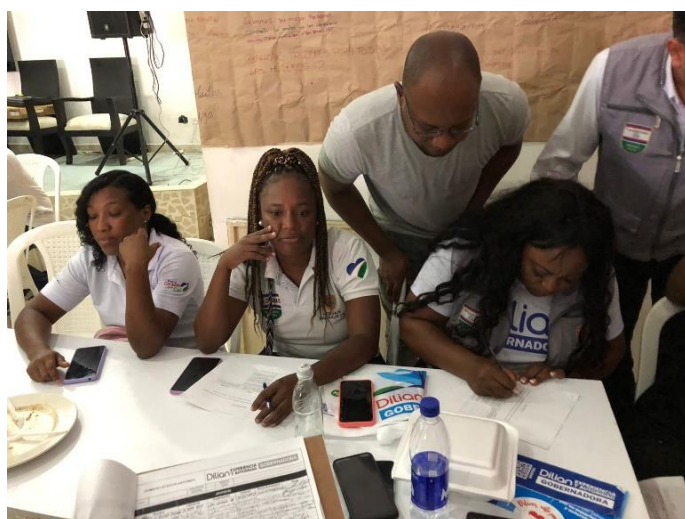
Para este principio se evalúa la percepción de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL), sobre los mecanismos establecidos para resolver conflictos y disputas dentro de los procesos de participación ciudadana en la comuna 15,

específicamente en relación con la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI).

#### 4.1.6.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales.

##### Foto 11

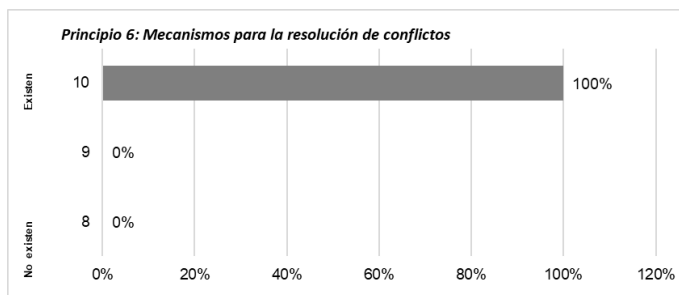
##### *Juntas Administradoras Locales*



**Nota:** La Foto once (11) muestra la entrevista que se realizó a dos de los miembros de las Juntas Administradoras Locales – María del Pilar Ordoñez, Nanci Loga Valencia y Karina Molina. Fuente: Autoría propia.

##### Gráfica 20

##### *Mecanismos para la resolución de conflictos*



**Nota:** La Gráfica veintidós (22) evalúa el sexto principio de Ostrom: "Resolución de conflictos". Los resultados de la gráfica revelan que el 100% de los miembros de las Juntas Administradoras Locales (JAL), opinan que "existen

mecanismos y procedimientos óptimos” establecidos para resolver conflictos y disputas dentro de los procesos de participación ciudadana en la comuna 15, específicamente en relación con la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI).

#### 4.1.6.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.

##### Foto 12

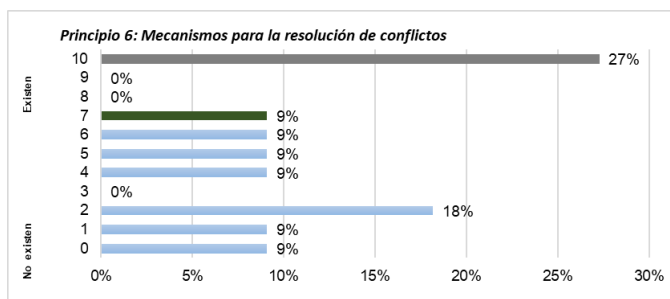
##### *Juntas de Acción Comunal*



**Nota:** La Foto doce (12) muestra la entrevista que se realizó a la Junta de Acción Comunal del barrio: Laureano Gómez – Mary Mosquera. Fuente: Autoría propia.

##### Gráfica 21

##### *Mecanismos para la resolución de conflictos*



**Nota:** La Gráfica veintitrés (23), arrojó una valoración de 0 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 27%, (escala 10) afirman que “existen mecanismos y procedimientos óptimos” establecidos para resolver conflictos y

disputas dentro de los procesos de participación ciudadana en la comuna 15, específicamente en relación con la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Mientras, un 27% (escala 7 a 5), considera que es “existentes y son aceptable”. Un 45%, (escala 4 a 0) considera que es “No existen”. A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 22

### Causas de los bajos o inexistentes mecanismos para la resolución de conflictos



**Nota:** La Gráfica veinticuatro (24), expone las principales causas de los bajos o inexistentes mecanismos para la resolución de conflictos. El 14% de los encuestados opinan que las autoridades y las partes involucradas no son conscientes de la importancia de tener mecanismos de resolución de conflictos. Otro, 14%, afirman que falta asignar recursos, tanto financieros como humanos, para establecer y mantener mecanismos de resolución de conflictos. Un 36%, dicen que las autoridades o los actores responsables pueden carecer de la voluntad política necesaria para establecer mecanismos de resolución de conflictos efectivos. Y un 36% señalan que prevalece una cultura de confrontación en el entorno político o comunitario, las partes pueden ser reacias a buscar soluciones negociadas y pacíficas a los conflictos.

#### 4.1.7 Principio 7: Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización

El principio de "Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización" se centra en otorgar a las comunidades la autonomía y la capacidad de tomar decisiones relacionadas con la gestión de recursos comunes, reconociendo que las soluciones más efectivas pueden surgir cuando las propias comunidades están involucradas en la toma de decisiones y en la definición de normas y reglas que se adapten a sus circunstancias locales. (Ostrom, 2000, p. 148).

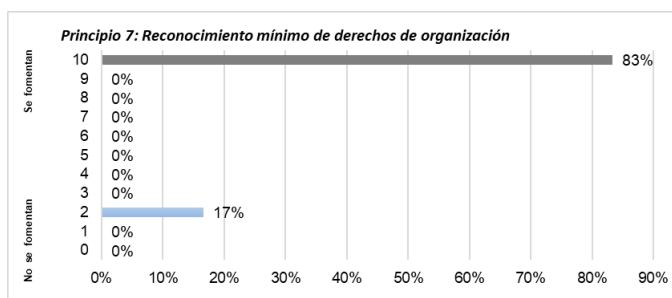
Para este principio se evalúa la capacidad de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL), para fomentar la creación y participación de

organizaciones comunitarias, gubernamentales y no gubernamentales en la comuna 15, con el objetivo de abordar de manera más efectiva los problemas y necesidades de la comunidad, especialmente en el contexto de la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI).

#### 4.1.7.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales

### Gráfica 23

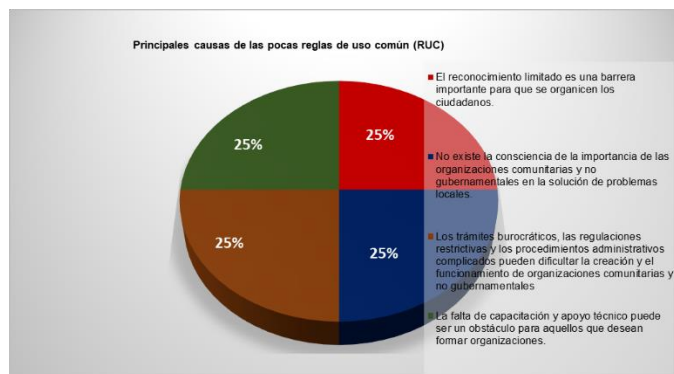
#### *Reconocimiento mínimo de derechos de organización*



**Nota:** La Gráfica veinticinco (25), arrojó una valoración de 2 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 83%, (escala 10) afirma que “se fomenta “la creación y participación de organizaciones comunitarias, gubernamentales y no gubernamentales en la comuna 15, con el objetivo de abordar de manera más efectiva los problemas y necesidades de la comunidad, especialmente en el contexto de la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Mientras, un 17% (escala de 4 a 0) consideran que “no se fomenta”. A continuación, se mencionan las principales causas.

### Gráfica 24

#### *Causas del bajo reconocimiento mínimo de derechos de organización*



*Nota:* La Gráfica veintiséis (26), expone las principales causas de bajo reconocimiento mínimo de derechos de organización. El 25% de los encuestados opinan que el reconocimiento limitado es una barrera importante para que se organicen los ciudadanos. El 25%, afirman que no existe la consciencia de la importancia de las organizaciones comunitarias y no gubernamentales en la solución de problemas locales. Un 25%, afirman que los trámites burocráticos, las regulaciones restrictivas y los procedimientos administrativos complicados pueden dificultar la creación y el funcionamiento de organizaciones comunitarias y no gubernamentales. Otro, 25% restante dicen que la falta de capacitación y apoyo técnico puede ser un obstáculo para aquellos que desean formar organizaciones.

Dentro de las soluciones propuestas, se plantea: 1) Lanzar campañas de concienciación a nivel local para destacar el papel fundamental de las organizaciones comunitarias y no gubernamentales en la solución de problemas locales. Esto aborda la falta de conciencia sobre su importancia. 2) Revisar y simplificar los procedimientos administrativos y las regulaciones relacionadas con la creación y funcionamiento de organizaciones comunitarias y no gubernamentales. Reducir la burocracia y eliminar barreras innecesarias. 3) Establecer programas de capacitación y asesoramiento técnico para aquellos que deseen formar organizaciones. Proporcionar recursos y orientación sobre la creación, gestión y financiamiento de estas organizaciones.

#### 4.1.7.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal

#### Foto 13

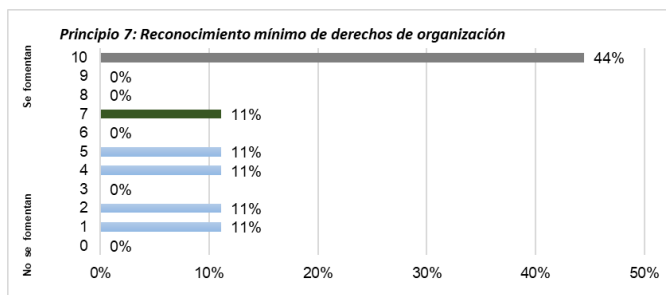
## *Juntas de Acción Comunal*



**Nota:** La Foto trece (13) muestra la entrevista que se realizó a la Junta de Acción Comunal del barrio: Comuneros – Derlín Andrade. Fuente: Autoría propia.

## **Gráfica 25**

### *Reconocimiento mínimo de derechos de organización*



Nota: La Gráfica veintisiete (27), arrojó una valoración de 1 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 44%, (escala 10) afirma que se “fomenta” la creación y participación de organizaciones comunitarias, gubernamentales y no gubernamentales en la comuna 15, con el objetivo de abordar de manera más efectiva los problemas y necesidades de la comunidad, especialmente en el contexto de la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Un 22% (escala de 7 a 5) considera que se fomenta de forma “regular”. Mientras, un 33% (escala de 4 a 0) consideran que “no se fomenta”. A continuación, se mencionan las principales causas.

## **Gráfica 26**

### *Causas del bajo reconocimiento mínimo de derechos de organización*



**Nota:** La Gráfica veintiocho (28), expone las principales causas del bajo reconocimiento mínimo de derechos de organización. El 21%, opina que el reconocimiento limitado es una barrera importante para que se organicen los ciudadanos. El 14%, expone que no existe la consciencia de la importancia de las organizaciones comunitarias y no gubernamentales en la solución de problemas locales. El 29%, los trámites burocráticos, las regulaciones restrictivas y los procedimientos administrativos complicados pueden dificultar la creación y el funcionamiento de organizaciones comunitarias y no gubernamentales. El 14%, consideran que la falta de recursos financieros o materiales puede limitar la capacidad de las JAC para organizar actividades y proyectos que favorezcan la creación de organizaciones. El 21%, exponen que la falta de capacitación y apoyo técnico puede ser un obstáculo para aquellos que desean formar organizaciones.

#### 4.1.8 Principio 8: RUC (Reglas de uso común) que Forman Parte de Sistemas más Amplios

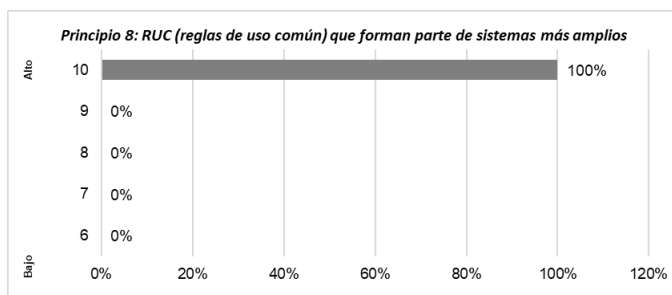
El principio ocho (8) " RUC (Reglas de uso común) que forman parte y sistemas más amplios: Entidades anidadas." se enfatiza en la importancia de que las comunidades que dependen de los recursos comunes tengan la capacidad de diseñar y adaptar sus propias reglas de uso, permitiendo una gestión más efectiva y sostenible de esos recursos. (Ostrom, 2000, p. 148).

Para este principio se evalúa la capacidad de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL), en evaluar el nivel de colaboración y comunicación entre los actores involucrados en la participación ciudadana y la administración pública, para intervenir en la actualización de las normativas del POAI.

##### 4.1.8.1 Entrevistas a las Juntas Administradoras Locales.

#### Gráfica 27

### ***RUC (reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios***



**Nota:** La Gráfica veintinueve (29) arrojó una valoración de 10, donde: el 100%, de los miembros de las juntas administradoras locales (JAL), consideran que existe un “alto” nivel de colaboración y comunicación entre los actores involucrados en la participación ciudadana y la administración pública en la comuna 15.

#### **4.1.8.2 Entrevistas a las Juntas de Acción Comunal.**

##### **Foto 14**

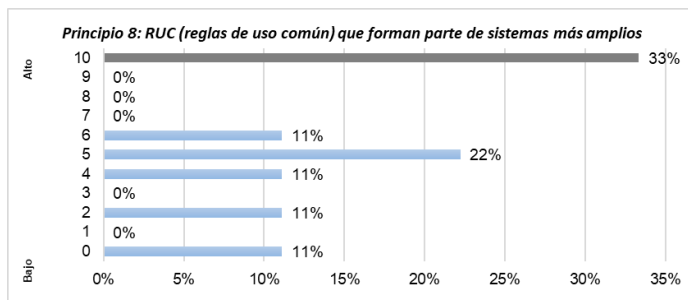
##### ***Juntas de Acción Comunal***



**Nota:** La Foto catorce (14) muestra la entrevista que se realizó a la Junta de Acción Comunal del barrio: El retiro– Emir Murillo, Enelia Álzate y Brayan Dajome. Fuente: Autoría propia.

## Gráfica 28

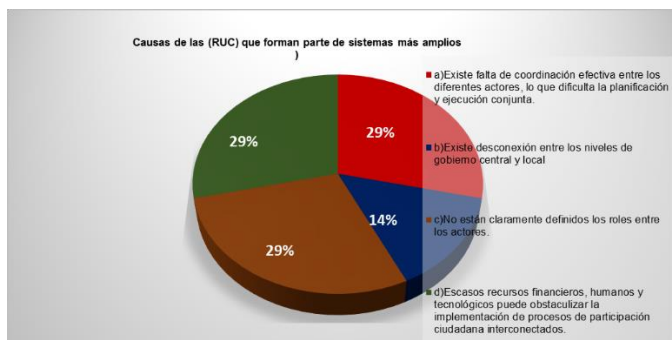
### *RUC (reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios*



**Nota:** La Gráfica treinta (30), arrojó una valoración de 0 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 33%, (escala 10) que existe un “alto” nivel de colaboración y comunicación entre los actores involucrados en la participación ciudadana y la administración pública en la comuna 15. Mientras, un 33%, (escala: 7 a 5) opinan que es “aceptable”. Otro 33%, (escala 4 a 0) afirman que es “bajo”. A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 29

### *Causas de las (RUC) que forman parte de sistemas más amplios*



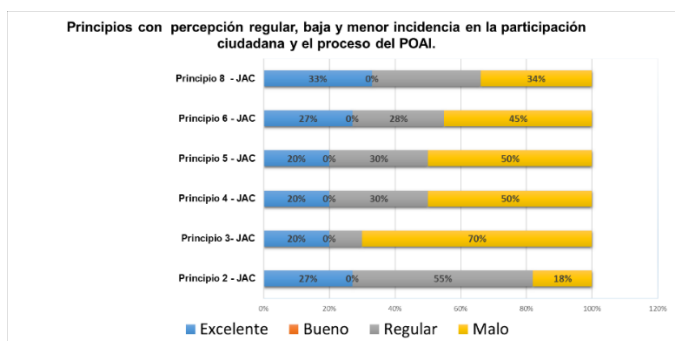
**Nota:** La Gráfica treinta y uno (31), expone las principales causas de las pocas RUC (Reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios. El 29%, opinan que son la falta de coordinación efectiva entre los diferentes actores, lo que dificulta la planificación y ejecución conjunta. El 14%, afirma que existe desconexión entre los niveles de gobierno central y local. El 29%, dice que no están claramente definidos los roles entre los actores. Otro 29%, dicen que son escasos los recursos financieros, humanos y tecnológicos puede obstaculizar la implementación de procesos de participación ciudadana interconectados.

A partir de la información recopilada a través de encuestas destinadas a analizar las capacidades de participación ciudadana de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en la Comuna 15 del Distrito de Cali, se arrojan valores que revelan aspectos cruciales que se deben fortalecer

para mejorar las capacidades de incidencia y gobernanza en la Gestión Pública Territorial (GPT) de las Juntas de acción Comunal (JAC). A continuación, se exponen las categorías de la participación ciudadana evaluadas según principios de Ostrom organizados en orden de prioridad de percepción baja a alta.

### Gráfica 30

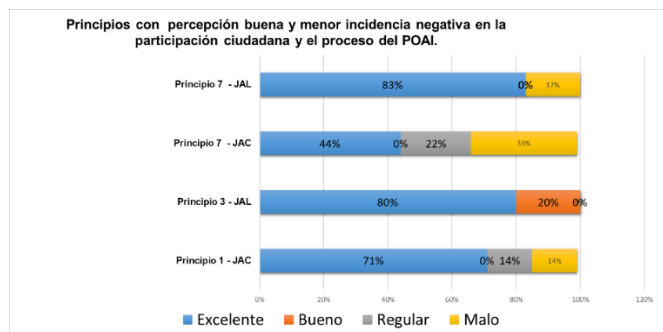
#### *Principios con percepción regular, baja y menor incidencia en la participación ciudadana y el POAI*



Nota. La Gráfica treinta y dos (32) muestra los principios con percepción “regular” y “baja” (escala 7 a 5 y 4 a 0), El Principio 2: Coherencia entre reglas de apropiación y provisión. Principio 3: Arreglos de elección colectiva. Principio 4: vigilancia ciudadana. Principio 5: Sanciones graduadas. Principio 6: Mecanismos para la resolución de conflictos. Principio 8: RUC (Reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios. Estos principios arrojaron valores bajos como se observa en la tabla (35) en los grupos de encuestados: JAC y JAL (ver gráfica: 10, 14, 17, 20, 23 y 30).

### Gráfica 31

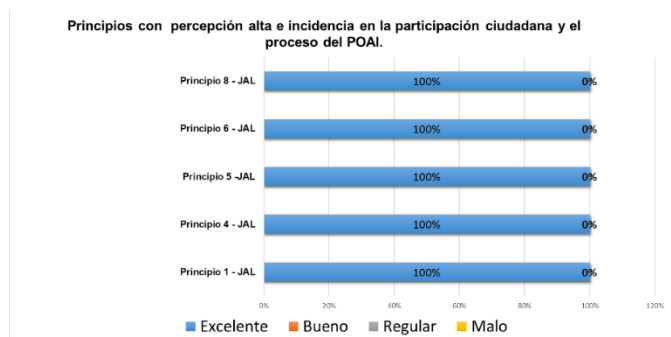
#### *Principios con percepción buena y menor incidencia negativa participación ciudadana y el POAI*



Nota. La Gráfica treinta y tres (33) muestra los principios con percepción “buena” (escala 9 a 8). En este rango se encuentran: el principio 1: límites claramente definidos. Principio 7: Reconocimiento mínimo de derechos de organización. Sin embargo, estos principios arrojaron valores negativos como se observa en la tabla (33) en los grupos de encuestados: JAC y JAL (ver gráfica: 7, 12, 25 y 27).

## Gráfica 32

### *Principios con percepción alta e incidencia en la participación ciudadana y el POAI*




Nota. La Gráfica treinta y cuatro (34) muestra los principios con percepción “excelente” (escala 10), En este rango se encuentran: el principio 1: límites claramente definidos. Principio 2: Coherencia entre reglas de apropiación y provisión. Principio 5: Sanciones graduadas. Principio 6: Mecanismos para la resolución de conflictos. Principio 8: RUC (Reglas de uso común). Estos principios arrojaron valores positivos como se observa en la tabla (48) en los grupos de encuestados: JAC y JAL (ver gráfica: 6, 16, 19, 22 y 29).

Tabla 10

*Resultados y conclusiones de la caracterización de las JAL de acuerdo con los principios de Ostrom*





<b>Principio Ostrom</b>	<b>Percepción</b>	<b>Conclusión</b>
<b>1-Limites claramente definidos</b>	●	Las Juntas administradoras locales (JAL), han logrado establecer límites claramente definidos en términos de responsabilidades y entendimiento de sus funciones. Esto, a su vez, contribuye a evitar confusiones y conflictos internos, lo que promueve una gestión más efectiva de los recursos y proyectos de inversión en beneficio de los habitantes de Cali.
<b>2-Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión.</b>	●	Las Juntas administradoras locales (JAL), consideran “efectivas” las reglas y normas que rigen la participación de la comunidad consideran que están adaptadas a las condiciones y características específicas de una comunidad o un entorno local.
<b>3-Arreglos de Elección Colectiva</b>	●	La evaluación detallada del Principio Tres, "Arreglos de Elección Colectiva" de Ostrom, revela inconformidades en las JAL, relacionados por la baja integración y poco tempo de los miembros de las JAL en los procesos de participación de los ciudadanos de la comunidad 15 en la toma de decisiones locales, relacionadas con las normativas o la resolución de problemas comunitarios, estos factores han contribuido a las deficiencias identificadas en el principio 3.
<b>4-Vigilancia Ciudadana</b>	●	Las Juntas administradoras locales (JAL), consideran que “si existe un alta” supervisión y control de los procedimientos existentes que se implementan en la participación ciudadana y la administración pública de la comuna 15 para garantizar el uso de los recursos de forma efectiva.
<b>5-Sanciones Graduadas</b>	●	Las Juntas administradoras locales (JAL), tienen una percepción “positiva” acerca de las sanciones establecidas que se han utilizado para garantizar el cumplimiento de los procesos de transparencia en la metodología participativa del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la comuna 15.
<b>6-Mecanismos para la Resolución de Conflictos</b>	●	Las Juntas administradoras locales (JAL), opinan que “existen mecanismos y procedimientos óptimos” establecidos para resolver conflictos y disputas dentro de los procesos de participación ciudadana en la comuna 15, específicamente en relación con la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI).
<b>7-Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización</b>	●	La evaluación detallada del Principio Siete, "Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización" de Ostrom, revela inconformidades en las JAL, relacionados con su incidencia en la formación de organizaciones comunitarias, gubernamentales y no gubernamentales, Lo cual indica que se puede mejorar este aspecto de las JAL coordinando con las JAC, realizando capacitaciones en la comuna 15 para tener una mayor incidencia en la de participación de la metodología del POAI, y exista una representación significativa de las comunidades

<p><b>8 - RUC (Reglas de uso común que Forman Parte de Sistemas más Amplios.</b></p>		<p>de la comuna 15. Las Juntas administradoras locales (JAL), consideran que existe un “alto” nivel de colaboración y comunicación entre los actores involucrados en la participación ciudadana y la administración pública para intervenir en la actualización de las normativas del POAI.</p>
--	---	---

*Nota:* La Tabla doce (12), presenta los resultados y conclusiones derivados de encuestas llevadas a cabo con las Juntas Administradoras Locales, focalizándose en la evaluación de cada uno de los principios propuestos por Elinor Ostrom en relación con la metodología participativa del POAI. Los niveles de percepción fueron categorizados como sigue: azul para "excelente", zapote para "bueno", gris para "regular" y amarillo para "malo". Se observa que las JAL, tuvieron una valoración mayoritariamente “positiva” sobre los procesos de participación ciudadana y la metodología del POAI. La información aquí expuesta proviene de mi propia autoría.

**Tabla 11**

***Resultados y conclusiones de la caracterización de las JAC de acuerdo con los principios de Ostrom***

Principio	Percepción	Conclusión
<b>1-Límites claramente definidos</b>		<p>La evaluación detallada del Principio Uno, "Límites Claramente Definidos" de Ostrom, revela inconformidades en las JAC en la comprensión de las responsabilidades relacionadas con el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) por parte de los presidentes, vicepresidentes y dignatarios de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en la Comuna 15, debido a la baja capacitaciones, información, desinterés y la influencia de factores políticos que han contribuido a las deficiencias identificadas en el principio 1.</p>
<b>2- Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión</b>		<p>La evaluación detallada del Principio Dos, "Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión" de Ostrom, revela desafíos significativos en las JAC, relacionados con las políticas sectoriales y los espacios colectivos de deliberación para la toma de decisiones que han tenido falencias debido a las normativas absolutas, la falta de evaluación de las políticas y los cambios de las leyes en el tiempo, estos factores han contribuido a las deficiencias identificadas en el principio 2.</p>
<b>3-Arreglos de Elección Colectiva</b>		<p>La evaluación detallada del Principio Tres, "Arreglos de Elección Colectiva" de Ostrom, revela desafíos significativos en las JAC, relacionados por la baja integración y desconexión entre la comunidad y las JAC, en los procesos de participación de los ciudadanos de la comunidad 15. Debido a la articulación de la metodología participativa del POAI, las JAC, carecen de autoridad para modificar normativas locales, relacionadas con la resolución de problemas comunitarios, estos factores han contribuido a las deficiencias identificadas en el principio 3.</p>
<b>4-Vigilancia Ciudadana</b>		<p>La evaluación detallada del Principio Cuatro, " Vigilancia Ciudadana" de Ostrom, revela desafíos significativos en las JAC, relacionados con la supervisión de los procesos de participación ciudadana que garantizan el uso efectivo de los recursos públicos en beneficio de la comunidad, esta limitación se presenta porque las JAC, no están capacitadas en sus roles de supervisión, no existe una rotación periódica de la jefa de la oficina de Cali 15 y existen poca visibilidad sobre estos procesos,</p>

		estos factores han contribuido a las deficiencias identificadas en el principio 4..
<b>5-Sanciones Graduadas</b>	●	La evaluación detallada del Principio Quinto, "Sanciones Graduadas" de Ostrom, revela desafíos significativos en las JAC, relacionados con la implementación de sanciones. que garanticen el cumplimiento de los procesos de transparencia en la metodología participativa del (POAI), debido a la falta de conciencia e interés político lo que ha generado debilidades en el marco legal, estos factores han contribuido a las deficiencias identificadas en el principio 5.
<b>6-Mecanismos para la Resolución de Conflictos</b>	●	La evaluación detallada del Principio Sexto, "Mecanismos para la Resolución de Conflictos" de Ostrom, revela desafíos significativos en las JAC, relacionados con la prevalencia de una cultura de confrontación en el entorno político y comunitario. Asimismo, la falta de conciencia de la importancia de los procesos de conciliación dificulta poner en práctica los mecanismos de resolución de conflictos, estos factores han contribuido a las deficiencias identificadas en el principio 6.
<b>7-Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización</b>	●	La evaluación detallada del Principio Siete, "Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización" de Ostrom, revela inconformidades en las JAC, relacionados con su incidencia en la formación de organizaciones comunitarias, gubernamentales y no gubernamentales, Lo cual indica que se puede mejorar este aspecto de las JAC realizando mayores capacitaciones sobre la importancia de las organizaciones y su derecho a participar dentro de los procesos de la metodología del POAI, para que exista una mayor representación de las comunidades significativas de la comuna 15.
<b>8 -RUC (Reglas de uso común) que Forman Parte de Sistemas más Amplios</b>	●	La evaluación detallada del Principio Ocho, "RUC (Reglas de uso común) que Forman Parte de Sistemas más Amplios" de Ostrom, revela desafíos significativos en las JAC, para intervenir en la actualización de las normativas del POAI, debido a que estos procesos se realizan de forma articulada con las JAL y la administración distrital, lo que puede dificultarse si no existe una buena coordinación y conexión con los objetivos del gobierno local; generando poca claridad de los roles de cada uno de los actores involucrados, estos factores han contribuido a las deficiencias identificadas en el principio 8.

*Nota:* La Tabla trece (13), presenta los resultados y conclusiones derivados de encuestas llevadas a cabo con las Juntas Acción Comunal, focalizándose en la evaluación de cada uno de los principios propuestos por Elinor Ostrom en relación con la metodología participativa del POAI. Los niveles de percepción fueron categorizados como sigue: azul para "excelente", zapote para "bueno", gris para "regular" y amarillo para "malo". Se observa que las JAL, tuvieron una valoración mayoritariamente "Aceptable" sobre los procesos de participación ciudadana y la metodología del POAI. La información aquí expuesta proviene de mi propia autoría.

Se puede concluir partiendo de los principios de Ostrom al analizar las prácticas y acciones específicas que han fortalecido la participación ciudadana y la incidencia de las Juntas de Acción Comunal (JAC) de la comuna 15, que el principio 1 y 7 son claves y se destacan dentro de las fortalezas a continuación se detallan cada uno de ellos.

El primer principio, "Límites Claramente Definidos" (1), se evidencia en la aplicación de las Juntas de Acción Comunal (JAC), ya que está directamente relacionado con la transparencia en la asignación de responsabilidades y funciones de cada entidad. Estas características desempeñan un papel crucial en la gestión más eficiente y sostenible de los recursos comunes de la Comuna 15. Además, la claridad en las funciones de las Juntas de Acción Comunal (JAC) contribuye a optimizar los procesos internos y fomenta la participación activa de la ciudadanía en la vida comunitaria de la Comuna 15.

Otra característica notable se vincula con el séptimo principio (7) de Elinor Ostrom, "Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización". Se ha demostrado un fuerte sentido de asociatividad y organización, como se evidencia en los antecedentes de la investigación de este estudio, que se manifiesta a través del liderazgo y la innata capacidad de asociación de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las comunidades de la Comuna 15. Siendo una cualidad arraigada desde los primeros momentos de conformación de la comuna 15, hasta ahora.

Este principio, se ve reflejado en las dinámicas de participación de las Juntas de Acción Comunal (JAC) de sus presidentes y vicepresidentes de la comuna 15, cuando reconocen a los líderes de sectores no legalizados que representan a las comunidades que viven en invasiones. Se demuestra que ha existido, la organización y la asociatividad en la comuna 15, de forma

espontánea con el propósito de abordar de manera más efectiva los problemas y necesidades locales, lo que favorece los procesos de participación ciudadana implementados en la metodología del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Esta práctica refleja un reconocimiento y apoyo significativos a la autonomía de la comunidad y su capacidad para tomar decisiones relacionadas con la gestión de recursos comunes y promover la participación activa.

Sin embargo, se debe fortalecer la capacidad de las Juntas de Acción Comunal (JAC), para fomentar la creación y participación de estas organizaciones comunitarias, gubernamentales y no gubernamentales en la comuna 15, con el objetivo de abordar de manera más efectiva los problemas y necesidades de la comunidad, especialmente en el contexto de la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI).

Las Juntas Acción Comunal (JAC) desempeñan un papel crucial en la promoción del desarrollo local y la representación de las comunidades en asuntos de interés común como es el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Sin embargo, depende de su articulación efectiva entre estas organizaciones y la gestión pública territorial para lograr una gobernanza participativa y eficiente en la comuna 15.

A continuación, se presenta ocho (8) recomendaciones para fortalecer la participación activa y de incidencia en las Juntas de Acción comunal de la comuna 15.

Primero, (1) se recomienda incentivar la participación de todos los barrios de la comuna 15, mejorar la comunicación entre la comunidad, las Junta de Acción Comunal (JAC) y los líderes de las Juntas Administradoras Locales (JAL), para conocer y definir los roles y funciones de cada organización, así establecer tiempos prudentes para el estudio de políticas sostenibles,

que apuntan a solucionar las problemáticas locales. Estas medidas buscan no solo abordar las deficiencias identificadas, sino también fomentar un entorno más participativo y coherente en la toma de decisiones comunitarias en la Comuna 15.

Segundo (2) se sugiere a las Juntas de Acción Comunal (JAC) que revisen los mecanismos de participación, comunicación y los plazos para analizar políticas y proyectos sostenibles. La aplicación efectiva de estas medidas no solo mejora los procesos de participación, sino que también establece una conexión más estrecha entre las normativas y las necesidades locales. De este modo, se puede orientar la gobernanza hacia las particularidades específicas de la Comuna 15.

Tercero (3), se plantea involucrar más a las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL), en las decisiones territoriales, participando en la identificación de necesidades comunitarias para que puedan contribuir a una mejora continua de los arreglos de elección colectiva y promover una mayor participación y toma de decisiones colaborativas en la Comuna 15.

Cuarto (4) se propone realizar capacitaciones regulares para los líderes de Juntas de Acción Comunal (JAC), orientadas a empoderarlos en la supervisión de recursos y comprender sus roles. Además, se sugiere establecer un sistema de seguimiento y evaluación para que los ciudadanos y líderes vean resultados concretos. Se aboga por aumentar la visibilidad de los procesos de participación y considerar una rotación periódica en la jefatura de la oficina de Cali 15 de esta forma se podrá tener un mayor control en la rendición de cuentas. Finalmente, se

destaca la importancia de asignar recursos adecuados para respaldar las actividades de vigilancia ciudadana y participación activa, abordando preocupaciones sobre recursos limitados.

Quinto (5) se solicita a las Juntas Administradoras Locales (JAL), fomentar la participación ciudadana como medio para optimizar la supervisión de los procesos de rendición de cuentas. Este enfoque implica la capacitación integral de los veedores ciudadanos, con el objetivo de que desempeñen roles más activos y conciliadores. Es esencial llevar a cabo reuniones independientes con líderes comunitarios para realizar evaluaciones imparciales, compartiendo posteriormente todos los resultados obtenidos de manera transparente y en línea, para llegar a toda la comunidad local.

Sexto (6) se sugiere a las Juntas Administradoras Locales (JAL) llevar a cabo campañas de sensibilización que involucren a diversos actores, tales como líderes sociales, políticos, presidentes y vicepresidentes de Juntas de Acción Comunal (JAC) y Juntas de Administradoras Locales (JAL), en los procesos de participación de la metodología del Plan Operativo Anual Integrado (POAI) en la comuna 15. Esta iniciativa tiene como objetivo mitigar el clima de confrontación, propiciando dinámicas conciliadoras que incorporen mecanismos efectivos para la resolución de conflictos. Además, se plantea la posibilidad de presentar proyectos a la administración distrital relacionados con este tema, con el fin de obtener inversiones que fortalezcan un ambiente conciliador en la comuna 15, contribuye así a la reducción de la violencia en el sector y optimizar los procesos de participación.

Séptimo (7), se sugiere que las Juntas Administradoras Locales (JAL) y las Juntas de Acción Comunal (JAC) lleven a cabo capacitaciones que incluyen a los ciudadanos y diversos

líderes de la comuna 15. Estas sesiones deben enfocarse en destacar la importancia de crear organizaciones desde las iniciativas comunitarias, proporcionando información detallada sobre los beneficios que puede aportar a los diversos sectores y como puede ayudar en la resolución de problemas locales. Este enfoque puede simplificar procedimientos y fomentar dinámicas participativas e integradoras desde las comunidades, generando procesos más visibles con una mayor incidencia en las decisiones gubernamentales.

Octavo (8), se sugiere que las Juntas Administradoras Locales (JAL) colaboren de manera coordinada con las Juntas de Acción Comunal (JAC), de acuerdo con sus respectivos roles, funciones y responsabilidades para mejorar la planificación y ejecución de los proyectos. Esta colaboración incluye una revisión detallada de las normativas del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), de acuerdo a los procesos de la metodología participativa. El objetivo es asegurar que las normativas favorezcan el uso de los recursos, inversiones y materiales sean utilizados de manera efectiva en beneficio de la comunidad, promoviendo así un enfoque más eficiente y centrado en resultados.

#### **4.2 Hallazgos 2: Caracterizar las Formas de Articulación a Nivel Comunal de las JAC para Fortalecer las Capacidades de Incidencia y Gobernanza en la Gestión Pública Territorial (GPT)**

En esta sección se analiza las formas de articulación de las Juntas de Acción Comunal (JAC), desde el marco del fortalecimiento de la participación ciudadana y la gobernanza en la gestión pública, resulta importante explorar y comprender como las JAC, interactúan como agentes clave en la metodología del POAI. Este proceso se enmarca en una perspectiva

multidimensional, abordando aspectos técnicos e institucionales que contribuyen al fortalecimiento de las capacidades de incidencia comunitaria.

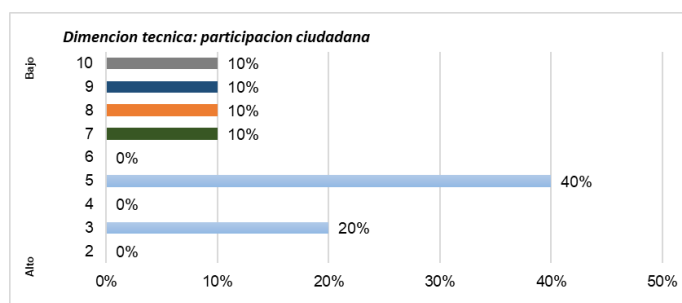
Este análisis, se destaca dos (2) dimensiones cruciales expuestas en las teorías de Fernando Aguilar; la primera (1) es la dimensión técnica que esta referida a métodos y enfoques. La segunda (2) la dimensión institucional vinculada con las reglas normas y estructura y decisiones. Es importante recordar que: la dimensión técnica; son todos los procesos y herramientas técnicas que se implementan para garantizar la aplicación de conocimientos, habilidades para la gestión eficiente y efectiva de las actividades y procesos en una organización o sociedad. (Muñoz, 2020) Mientras, la dimensión institucional se centra en la estructura, normativas y procesos de toma de decisiones dentro de una institución. Esto implica la definición de roles, responsabilidades, relaciones de poder, transparencia y rendición de cuentas para asegurar un funcionamiento efectivo de la entidad. (Muñoz, 2020)

#### **4.2.1 Dimensión Técnica de la Gobernanza: Participación Ciudadana como Enfoque y Metodología**

La participación ciudadana se erige como un pilar fundamental en la construcción de políticas públicas efectivas. En este contexto, se explorará cómo las JAC desempeñan un papel activo en la recolección de información y expectativas ciudadanas, contribuye a la planificación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Esta dimensión técnica involucra la colaboración estrecha entre JAC, Juntas Administradoras Locales (JAL) y grupos sociales en una fase inicial de intercambio y análisis.

## Gráfica 33

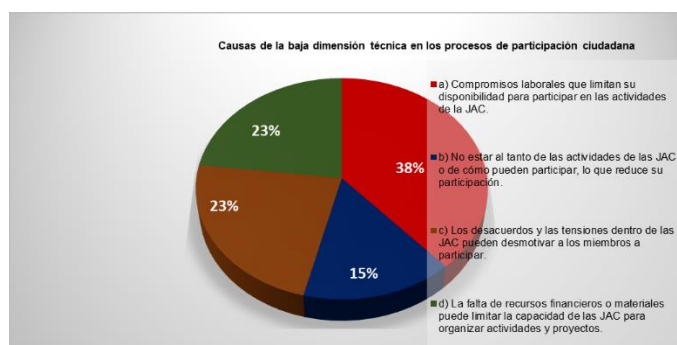
### *Dimensión Técnica: Participación Ciudadana*



**Nota:** La Gráfica treinta y cinco (35), arrojó una valoración de 3 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 10%, (escala 10) que es “alto (Excelente)” nivel de participación de los miembros de la Junta de Acción Comunal (JAC) en las actividades y decisiones de la comuna 15 durante el periodo 2020-2023. Un 20%, (escala: 9 a 8) opinan que es “Buena”. Un 50% (escala: 7 a 5) opinan que es “aceptable”. Un 20%, (escala 4 a 0) afirman que es “bajo”. A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 34

### *Causas de la baja dimensión técnica en los procesos de participación ciudadana*



**Nota:** La Gráfica treinta y seis (36), expone las principales causas de la baja dimensión técnica en los procesos de participación ciudadana. El 38%, opina que los compromisos laborales limitan su disponibilidad para participar en las actividades de la JAC. El 15% afirma que no están al tanto de las actividades de las JAC o de cómo pueden participar, lo que reduce su participación. El 23%, dicen que los desacuerdos y las tensiones dentro de las JAC pueden desmotivar a los miembros a participar. Otro, 23%, afirma que la falta de recursos financieros o materiales puede limitar la capacidad de las JAC para organizar actividades y proyectos.

En cuanto, la metodología participativa del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), que hace parte de la dimensión técnica funciona de forma articulada por medio de una metodología colaborativa entre las Junta Administradoras Locales (JAL) y las Juntas Acción Comunal (JAC) que se fundamente en la comunicación, y la participación comunitaria que se orienta en las siguientes fases:

**Fase 1: Recolección de información y expectativas ciudadanas:** En esta etapa, se llevan a cabo jornadas de trabajo conjuntas entre JAC, JAL y grupos sociales para recoger y analizar las oportunidades de mejora y las expectativas ciudadanas. Estos elementos son considerados en la planificación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI).

**Fase 2: Socialización de la Metodología Temporal:** El Departamento Administrativo de Planeación y la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana se encargan de socializar la metodología para la formulación del POAI en las comunas y corregimientos. Aquí se involucran a los responsables de las metas del Plan de Desarrollo en cada territorio, incluyendo miembros de las JAL y JAC.

**Fase 3: Conformación de consejos:** Se crean consejos conformados por miembros de las JAL, JAC y grupos sociales con reconocimiento jurídico y sin reconocimiento jurídico, lo que implica la participación directa de ambas entidades en estos espacios. (Tomado de la página de la Arcadia de Santiago de Cali – Metodologías de los presupuestos participativos 2023.)

**Fase 4: Audiencias públicas y priorización de metas:** Las JAL realizan audiencias públicas donde priorizan metas estratégicas del Plan de Desarrollo de sus comunas o corregimientos, lo que implica la consideración directa de las JAC en este proceso. (Tomado de

la página de la Arcadia de Santiago de Cali – Metodologías de los presupuestos participativos 2023.)

**Fase 5: Asistencia técnica en proyectos de inversión:** Los organismos de asistencia técnica en proyectos conocen las metas seleccionadas por las JAL para cada comuna y corregimiento. Aunque estos proyectos son priorizados por las JAL, aquellos no seleccionados pueden ser ajustados para cumplir con las necesidades de la comunidad y las metas del Plan de Desarrollo, implicando una interacción adicional entre las JAL, JAC y la comunidad. (Tomado de la página de la Arcadia de Santiago de Cali – Metodologías de los presupuestos participativos 2023.)

**Fase 6: Audiencia ciudadana y socialización de proyectos:** La JAL convoca a la comunidad para llevar a cabo una audiencia ciudadana en la cual se presentan y socializan los proyectos de inversión registrados en el banco de proyectos por el Departamento Administrativo de Planeación. Las JAC apoyan la convocatoria y coordinación de esta audiencia. (Tomado de la página de la Arcadia de Santiago de Cali – Metodologías de los presupuestos participativos 2023.)

En este trabajo conjunto entre las JAC, JAL y la administración distrital dieron como resultado el desarrollo de algunos proyectos que se realizan en la comuna 15

## Tabla 12

### *Proyectos realizados en la comuna 15 – POAI*

Dependencia	Proyectos
Secretaría del Deporte	- Parque de morichal- deporte.

	Dogma. -Recuperación paisajística - Vallado pavimentación. (calle 28e6- en Mojica 2 contratación monitores deportivos- 2º) - Cancha sintética, reparación de cancha sintética en el barrio Laureno Gomez.
<b>Secretaría de Infraestructura</b>	- Carrera 28-realivilitacion de via.-Mojica. - Adoquinacion de vía en ciudad Córdoba- en la calle 43. - Recuperación y adoquinamiento. barrio Mojica. - Pavimento vía y se recuperó vía Retiro, Mojica.
<b>Secretaría del Educación.</b>	- Dotación de computadores- colegio Jose Ramon Hejarano. - Aduacion de baños- colegio Fe y Alegria- Vallado
<b>Secretaría del Cultura</b>	- Festival de hit hot-3 veces al año - Festival salsa. -3 - Festival adulto mayor-3 - Festival de la canción- 3. - Festival gostel-3. - Festival de danzas Folclórica 3
<b>Secretaría de Paz y Cultura</b>	- Recuperación de espacios impactados por basuras- - Murales en el Barrio/ retiro, Vallado, Mojica, comuneros.
<b>Secretaría de Bienestar Social</b>	- Capacitaciones Tics.
<b>Secretaría de Seguridad y Justicia</b>	- Instalación de alarmas, en el barrio Mojica, vallado, comuneros, en todos los barrios de la comuna 15

Nota: La Tabla catorce (14) muestra algunos de los proyectos que se han realizado en el periodo 2020 al 2023, en la comuna 15. Fuente: Centro de Administración Local – Cali 15. (ver anexos)

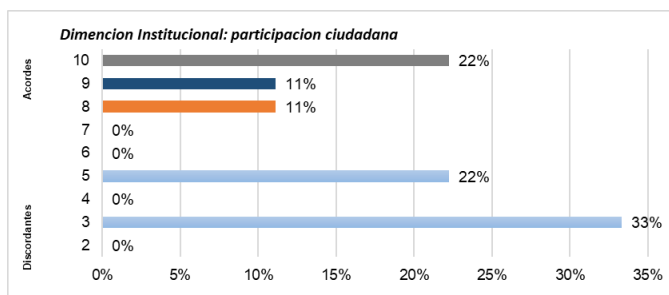
#### **4.2.2 Dimensión Institucional de la Gobernanza: Participación Ciudadana como Marco**

##### **Reglado, Normas Comunes y Base de Decisiones**

La participación ciudadana no solo se concibe como un proceso técnico, sino también como un componente integral de la dimensión institucional. En esta perspectiva, se examina la socialización de la metodología temporal para la formulación del POAI, donde entidades como el Departamento Administrativo de Planeación y la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana desempeñan un rol crucial. La participación de miembros de JAL y JAC en la planificación del Plan de Desarrollo local refleja la importancia de la colaboración institucional.

## Gráfica 35

### *Dimensión Institucional: Participación Ciudadana*



**Nota:** La Gráfica treinta y siete (37), arrojó una valoración de 2 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 22%, (escala 10) considera que los proyectos priorizados son “acordes (excelente)” a las necesidades de la comuna 15. Un 22% (escala: 9 a 8) consideran que es “buena”. Un 22% (escala: 7 a 5) opinan que es “aceptable”. Un 33%, (escala 4 a 0) afirman que es “bajo”. A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 36

### *Causas de la baja dimensión Institucional en los procesos de participación ciudadana*

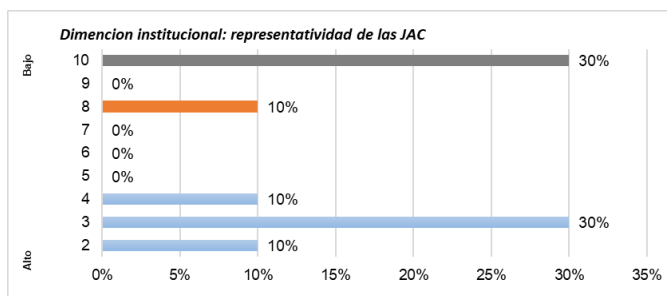


**Nota:** La Gráfica treinta y ocho (38), expone las principales causas de la baja dimensión institucional en los procesos de participación ciudadana. El 40%, opina que no se involucra adecuadamente a los residentes de la Comuna 15 en el proceso de identificación y priorización de necesidades, El 20%, considera que existe una desconexión entre la planificación de proyectos y su implementación. El 30%, afirma que la selección de proyectos puede estar influenciada por consideraciones políticas en lugar de necesidades reales de la comunidad. El 10%, dicen que la falta de recursos financieros puede limitar la capacidad para abordar todas sus necesidades de manera adecuada.

En relación con la gobernanza desde la dimensión institucional y las prácticas de toma de decisiones, se analiza como la representatividad de las JAC es un aspecto vital en la configuración de procesos participativos y en la toma de decisiones a nivel comunal. Se destaca la conformación de organizaciones que incluyen a miembros de JAL, JAC y grupos sociales, reconociendo la diversidad jurídica de estos últimos. Este enfoque asegura la participación directa de ambas entidades en espacios de deliberación, consolidando la representatividad como un elemento central en la gobernanza local.

### Gráfica 37

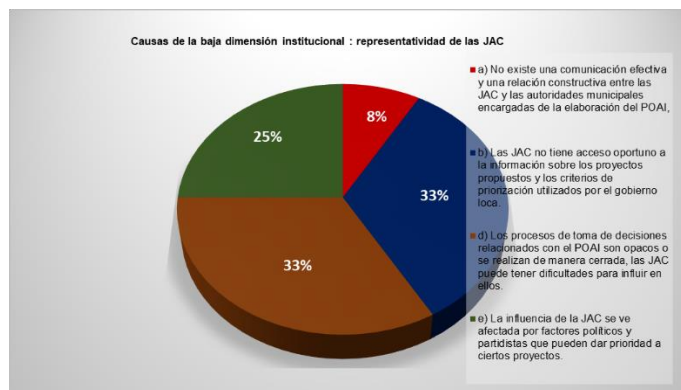
#### *Dimensión Institucional - Representatividad de las JAC*



**Nota:** La Gráfica treinta y nueve (39), arrojó una valoración de 2 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 30%, (escala 10) consideran que el nivel de influencia que ha tenido la JAC en la elaboración y priorización de proyectos y decisiones incluidos en el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) durante el periodo 2020-2023 ha sido “alto, (excelente)”. Un 10% (escala: 9 a 8) opina que es “buena”. Mientras, un 60%, (escala 4 a 0) afirman que es “bajo (mala)”. A continuación, se mencionan las principales causas.

### Gráfica 38

#### *Causas de la baja dimensión institucional - representatividad de las JAC*

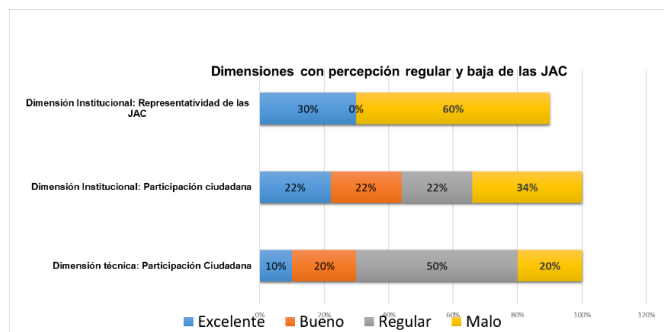


**Nota:** La Gráfica cuarenta (40), expone las principales causas de la de la baja dimensión institucional - representatividad de las JAC. El 8%, opina que no existe una comunicación efectiva y una relación constructiva entre las JAC y las autoridades municipales encargadas de la elaboración del POAI. El 33%, afirma que las JAC no tiene acceso oportuno a la información sobre los proyectos propuestos y los criterios de priorización utilizados por el gobierno local. Otro, 33% expone que los procesos de toma de decisiones relacionados con el POAI son opacos o se realizan de manera cerrada, las JAC puede tener dificultades para influir en ellos. Y un 25%, menciona la influencia de la JAC se ve afectada por factores políticos y partidistas que pueden dar prioridad a ciertos proyectos.

A partir de la información recopilada a través de encuestas destinadas a caracterizar la articulación de las Juntas de Acción Comunal (JAC) de la Comuna 15 del Distrito de Cali, se arrojan valores que revelan aspectos cruciales que caracterizan los procesos y las capacidades de incidencia de la gobernanza en la gestión pública territorial (GPT). A continuación, se exponen las conclusiones de las categorías analizadas en la participación ciudadana evaluada según las dimensiones técnica e institucional de la teoría de la gobernanza de Aguilar.

### Gráfica 39

#### *Dimensiones con percepción regular y baja de las JAC*



**Nota.** La Gráfica cuarenta y uno (41) muestra las dimensiones técnica e institucional con percepción “regular” y “baja” (escala 7 a 5 y 4 a 0), Dimensión técnica: Participación Ciudadana dimensión Institucional: Participación ciudadana y dimensión Institucional: Representatividad de las JAC. Los resultados de las dimensiones de la gobernanza generaron valores bajos debido a que, aunque las Juntas de Acción Comunal (JAC) tienen la responsabilidad de los procesos de participación ciudadana, no cuentan con un control directo sobre los proyectos que se desarrollan en la comuna 15, del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), ya que dichos proyectos son manejados juntamente con las Juntas Administradoras Locales (JAL). Debido a esto los valores arrojaron una baja representatividad y participación ciudadana dentro de la metodología del POAI. Asimismo, se observa que los líderes de las JAC, buscan tener un mayor control sobre los procesos del POAI para el beneficio de la comuna 15. (ver gráfica: 37, 39 y 41).

En conclusión, el trabajo conjunto entre Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL) en las primeras fases de la metodología del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) destaca la colaboración dinámica en la gestión pública territorial. Las fases de audiencias públicas, priorización de metas, asistencia técnica en proyectos de inversión y audiencias ciudadanas resaltan la interacción continua entre estas organizaciones y la comunidad, evidenciando una colaboración sólida.

Este proceso articulado funciona porque la metodología participativa del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) opera como un proceso integrado entre las Juntas de Administradoras Locales (JAL), las Juntas de Acción Comunal (JAC) y la administración distrital. Este enfoque se basa en una gobernanza efectiva, estableciendo un sólido fundamento en los procesos de participación ciudadana. En cada fase del proceso del POAI, se incorpora

activamente a la comunidad, reflejando la conexión entre la metodología y con las bases de la teoría de Ostrom, en donde se busca dar un uso efectivo de los recursos enfocados en el bien común.

Este proceso no solo se limita a recopilar información y priorizar metas, sino que busca genuinamente integrar las diversas perspectivas ciudadanas. Las JAC y las JAL sirven como canales efectivos para la participación y representación ciudadana, fortaleciendo así las capacidades de incidencia y gobernanza. Al involucrar a la comunidad de manera activa, se fomenta la comunicación abierta sobre las situaciones que impactan su entorno.

Este enfoque no solo aspira a una gobernanza más efectiva, sino también a una gobernanza más participativa. Al empoderar a los ciudadanos para que compartan sus preocupaciones y contribuyan al proceso de toma de decisiones, se promueve una forma de gobernanza que refleja la diversidad de perspectivas y necesidades en la comunidad. En última instancia, se ve reflejada en los proyectos que se han realizado en la comuna 15, por medio de esta metodología que busca impulsar a través de la participación activa de la ciudadanía en todas las etapas del proceso del POAI.

Se propone a las Juntas Administradoras Locales (JAL), realizar campañas de sensibilización para destacar la importancia de la participación en las Juntas de Acción Comunal (JAC) en cada fase del proceso del POAI). Utilizar diferentes canales de comunicación accesibles para la comunidad, como redes sociales, boletines informativos y reuniones comunitarias, donde se informe a los residentes sobre las actividades que harán las Juntas de Acción Comunal (JAC). Asimismo, en los grupos de trabajo se deberá conformar un buen

equipo: ofrecer capacitaciones y talleres para fortalecer las habilidades de trabajo en equipo, resolución de conflictos y liderazgo dentro de las Juntas de Acción Comunal (JAC), promoviendo la cooperación y la eficacia del grupo.

Establecer mecanismos efectivos de comunicación entre las fases de planificación y ejecución de proyectos para reducir la desconexión percibida. Asimismo, promover la transparencia en los procesos, para asegurar que los residentes estén informados sobre cómo los proyectos, alinearlos con las necesidades identificadas y fomentar la transparencia en la toma de decisiones, con una clara separación entre las prioridades comunitarias y las agendas políticas.

Evitar que los proyectos de la comuna sean priorizados por las Juntas Administradoras Locales: establecer procesos transparentes y regulados para evitar la influencia excesiva de entidades particulares, de esta forma asegurar la priorización de proyectos se base en las necesidades reales de la comunidad y no en intereses individuales.

Reorganizar la nueva metodología del POAI y la evaluación de los proyectos con datos reales: implementar sistemas de seguimiento y evaluación que utilicen métricas cuantitativas y cualitativas para valorar el impacto real de los proyectos en la comunidad.

Asegurarse que la metodología de evaluación incluya indicadores específicos que reflejen las necesidades reales de la comunidad, evitando la priorización de proyectos basados en consideraciones políticas.

Dentro de las soluciones que se proponen las Juntas de Acción Comunal (JAC) se exponen: mejorar las dinámicas internas para que las Juntas de Acción Comunal (JAC) no sigan perdiendo participación en los procesos administrativos, para ello se recomienda establecer

mecanismos de retroalimentación y revisión para identificar y solucionar los obstáculos que impiden la participación efectiva de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en los procesos administrativos. Esto podría incluir revisiones periódicas, encuestas de satisfacción y espacios de diálogo entre las partes.

Asimismo, se propone incrementar la participación de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en estos procesos, creando nuevos espacios formales y regulares de consulta en las etapas de planificación y priorización de proyectos, donde las Juntas de Acción Comunal (JAC) tengan voz y voto, para garantizar que sus opiniones sean consideradas en la toma de decisiones.

Por otro, lado es importante proteger el proceso del POAI de la politiquería: implementar políticas y protocolos que eviten la interferencia política en la selección y priorización de proyectos, para garantizar que las decisiones se basen en criterios técnicos y necesidades reales de la comunidad.

#### **4.3 Hallazgos 3: Analizar los Cambios Institucionales en Materia de Procedimientos Frente el POAI que Determinen Nuevos Marcos de Gobernanza Territorial entre el 2020 y el 2023.**

En este apartado de la investigación se analiza el ámbito de la gestión pública y la planificación estratégica, las dinámicas y evolución de los procedimientos institucionales que desempeña un papel crucial en la configuración de marcos de gobernanza territorial efectivos de la comuna 15. Se efectúa una exploración detallada de las transformaciones institucionales ocurridas en el periodo mencionado, 2020 – al 2023, realiza una triangulación de la información con los cambios significativos que han ocurrido en los procedimientos relacionados con el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), los cuales, a su vez, han impactado directamente en la

configuración de los marcos de gobernanza territorial que se relacionan con las dimensiones técnica e institucional de la comuna 15.

El objetivo central es descubrir los elementos clave que han influido en la evolución de los procedimientos institucionales vinculados al POAI, examina en la triangulación, en clave de las dos dimensiones técnica e institucional de Fernando Aguilar. A través de este análisis, se busca proporcionar una visión integral de los nuevos marcos de gobernanza territorial surgidos en este periodo, contribuyen así al entendimiento profundo de las complejidades y desafíos que caracterizan la gestión pública en el ámbito local.

A continuación, se ofrece un resumen del marco normativo que rige la dimensión institucional de la metodología temporal para la formulación del POAI. En el periodo comprendido entre 2020 y 2023, se tuvieron en cuenta y consultaron los siguientes documentos:

- 1) Metodología Temporal Formulación Planes de Desarrollo de Comunas y Corregimientos 2020-2023.
- 2) Metodología temporal para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones 2023, en comunas y corregimientos.
- 3) Resolución no. 4132010.021.0.13 del 07 de febrero de 2023.
- 4) Resolución no. 4132.01021.0.20 del 11 de marzo de 2022.
- 5) Resolución No. 4132.010.21.0.17 de febrero 14 del 2023.

**Tabla 13*****Elementos de la dimensión institucional de la metodología temporal para la formulación del POAI***

<b>Metodología Temporal Para la formulación del POAI</b>	<b>Dimensión Institucional 2020 - 2023</b>	<b>Dimensión Institucional Cambios del 2020 al 2023</b>
<b>Artículos</b>	<p>Artículo 2. Constitución política, establece los fines esenciales del Estado en Colombia.</p> <p>Artículo 318 ibidem, establece que en cada comuna o corregimiento habrá una JAL, de elección popular.</p> <p>Artículo 131 de la Ley 136 de 1994 establece que las Juntas Administradoras Locales, además de las funciones asignadas por Artículo 318 de la Constitución Política, ejercerán otras funciones.</p> <p>Artículo 100 de la Ley estatutaria 1757 de 2015 establece que los gobiernos de los entes territoriales, según lo previsto en la Constitución y la ley, tienen la facultad de llevar a cabo ejercicios de presupuesto participativo.</p> <p>Artículo 79, numerales 1 y 3, del Decreto Extraordinario N.º 411.0.20.0516 de 2016, establece las funciones de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, que incluyen liderar la planificación del Municipio de Santiago de Cali y su articulación intersectorial, así como coordinar la formulación y seguimiento del Plan Operativo Anual de Inversiones del municipio.</p> <p>Artículo 190, numeral 7, de ibidem, establece la responsabilidad de promover el desarrollo del ejercicio de presupuesto participativo, que se llevan de acuerdo con los lineamientos establecidos por los Departamentos Administrativos de Planeación y Hacienda Municipal.</p> <p>Artículo 41 del Decreto 4112.010.20.2128 de 23 de diciembre de 2020, transitorio establece que el Departamento Administrativo de Planeación impartirá una metodología temporal en 2021 para estructurar el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) para la vigencia 2022 en el territorio.</p> <p>Artículo 40, de la Constitución Política, Parágrafo 3, que los Concejos Municipales o Distritales pueden crear un presupuesto participativo para respaldar la inversión social en Corregimientos, Comunas y localidades.</p>	<p>Artículo 1: Derogar la Resolución N.º 4132.010.21.0.25 del 05 de abril 2021 “Por medio de la cual se adopta e implementa la metodología temporal del presupuesto participativo para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones 2022, en Comunas y Corregimientos.”</p> <p>Resolución No. 4132.010.21.0.48 DE 2021-Artículo 2: Adoptar e implementar la Metodología Temporal Presupuesto Participativo para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones 2022, en comunas y corregimientos.</p> <p>Artículo 3: Pasos. Que para el cumplimiento y fin de esta metodología se tiene contemplado nueve (9) pasos o etapas.</p>
<b>Leyes</b>	<p><b>La Ley 136 de 1994</b> tiene como objetivo modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios mediante la implementación de normas específicas. Numeral 3: Promover, en coordinación con las diferentes instituciones cívicas y juntas de acción comunal, la activa participación de los ciudadanos en asuntos locales.</p>	<p>Adaptación a la transición a Cali, Distrito. la Ley 1933 de 2018 categoriza el municipio como un Distrito Especial, y el Acuerdo 0484 de 2020.</p>

La Ley Estatutaria 1757 de 2015 se enfoca en establecer disposiciones relacionadas con la promoción y protección del derecho a la participación democrática.

La Ley 1551 de 2012, por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.

---

**Decretos**

**Acuerdos**

**Acuerdo 0484 de 2020:**

“Por el cual se expide el presupuesto general de rentas, recursos de capital y apropiaciones para gastos del Distrito de Santiago de Cali, para la vigencia fiscal comprendida entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año 2021”

---

**Resolución**

Resolución No. 4132010.021.0.13 del 07 de febrero de 2023.

Resolución No. 4132.01021.0.20 del 11 de marzo de 2022. “Por medio del cual se adopta e implementa la metodología temporal para los ejercicios del presupuesto participativo para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones 2023 en comunas y corregimientos.”

Resolución No. 4132.010.21.0.48 de junio 23 2021

**Resolución No. 4132.010.21.0.17** de febrero del 2023, por medio de la cual se modifica la Resolución no. 4132010.021.0.13 del 07 de febrero de 2023, la cual modifico la Resolución no. 4132010.021.0.11 del 30 de enero de 2023 que adopta e implementa la metodología temporal del presupuesto participativo para la formulación del Plan Operativo Anual de inversiones –POAI– vigencia 2024 en comunas y corregimientos.”

Resolución No. 4132.010.21.0.48 de junio 23 2021. “Por Medio De La Cual Se Deroga La Resolución 4132.010.21.0.25 De 2021 Y Se Adopta E Implementa La Metodología Temporal Del Presupuesto Participativo Para La Formulación Del Plan Operativo Anual De Inversiones 2022, En Comunas Y Corregimientos.”

---

**Nota:** La Tabla quince (15) describe la metodología temporal para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) se centra en los elementos que corresponden a la dimensión Institucional en el periodo de 2020 al 2023. Asimismo, destaca las normativas actualizadas en este periodo. Fuente: Elaborado en base a la Metodología Temporal Formulación Planes de Desarrollo de Comunas y Corregimientos 2020-2023. Metodología temporal para la formulación del

Plan Operativo Anual de Inversiones 2023, en comunas y corregimientos. Resolución no. 4132010.021.0.13 del 07 de febrero de 2023. Resolución no. 4132.01021.0.20 del 11 de marzo de 2022. Y resolución No. 4132.010.21.0.17 de febrero 14 del 202

Se observa en la Tabla quince (15), que la metodología del presupuesto participativo y la formulación del POAI, presentan algunos cambios relacionados con las reglas, normas y estructura y decisiones, elementos que hacen parte de la dimensión institucional. Durante este periodo 2020 – 2023, se incorporaron tres (3) nuevas resoluciones que están relacionadas con los procesos de planificación y presupuesto participativo a nivel local en comunas y corregimientos, que se fundamentan principalmente en tres (3) artículos:

Artículo Primero: Derogar la Resolución N.º 4132.010.21.0.25 del 05 de abril 2021. Este artículo establece la derogación de una resolución previa (Resolución N.º 4132.010.21.0.25 del 05 de abril 2021) que establece un marco o metodología para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones 2022 en Comunas y Corregimientos.

Artículo Segundo: Adoptar e implementar la Metodología Temporal Presupuesto Participativo para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones 2022, en comunas y corregimientos.

Este artículo indica la adopción e implementación de una nueva metodología llamada "Metodología Temporal Presupuesto Participativo" para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones 2022 en comunas y corregimientos. En este contexto, la dimensión institucional inicia con el cambio normativo que fundamenta la adopción de una nueva metodología para la planificación y asignación de recursos por parte de diferentes autores, organizaciones y organismos públicos. Este cambio está motivado por la necesidad de mejorar la participación ciudadana e involucrar a un mayor número de juntas de acción comunal y a la

ciudadanía en general. De esta manera, se abordan las deficiencias identificadas en la metodología anterior del 2019.

Artículo Tercero: Pasos. Para el cumplimiento y fin de esta metodología se tiene contemplado nueve (9) pasos o etapas los cuales se describen en la Tabla dieciséis (16).

En el contexto de Santiago de Cali, la Ley 1933 de 2018 categoriza el municipio como un Distrito Especial, y el Acuerdo 0484 de 2020 establece disposiciones específicas para la implementación del presupuesto participativo, con una metodología temporal impartida por el Departamento Administrativo de Planeación.

En este marco legal y administrativo se refleja como la gobernanza institucional, se manifiesta en la metodología del presupuesto participativo y la formulación del POAI, como un ente regulador para asegurar la participación ciudadana, la democracia y la efectividad de los principios democráticos a través del presupuesto participativo y la toma de decisiones descentralizada en comunas y corregimientos.

Tabla 14

*Elementos de la dimensión técnica de la metodología temporal para la formulación del POAI*

<b>Formulación del POAI</b>	<b>Dimensión Técnica 2020 - 2023</b>	<b>Dimensión técnica Cambios del 2020 al 2023</b>
Metodologías Temporales en el 2020 - 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paso 1: Aprestamiento. El Departamento Administrativo de Planeación es responsable de llevar a cabo las siguientes actividades: construcción participativa de un nuevo documento que incluya la metodología temporal a implementar y ajuste del cronograma para su aplicación.</li> <li>• Paso 2: Socialización. El Departamento Administrativo de Planeación y la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana son responsables, de socializar la metodología para el presupuesto participativo con la Secretaría de Desarrollo Territorial, JAL y JAC.</li> <li>• Paso 3: Audiencias Públicas. Las JAL son responsables de llevar a cabo las audiencias públicas, conforme al numeral 3 del artículo 131 de la Ley 136 de 1994. En este proceso, contarán con el apoyo de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, así como del jefe de Oficina del Cali para la identificación de ideas de proyectos.</li> <li>• Paso 4. Conformación del Consejo Consultivo. Responsable: JAL y Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana</li> <li>• Paso 5. Priorización de ideas por parte del Consejo Consultivo de Planeación: El jefe de Oficina CALI debe proporcionar al Consejo Consultivo de Planeación los siguientes elementos: la Metodología Temporal del POAI 2022, los proyectos de inversión registrados en el POAI 2021, las metas programadas para el año 2022 en comunas y corregimientos según las matrices estratégicas, y un resumen consolidado de ideas de proyectos.</li> <li>• Paso 6. Distribución inicial del presupuesto. Las JAL es responsable de distribuir inicialmente el presupuesto asignado a cada comuna o corregimiento, según la información proporcionada por el Departamento Administrativo de Planeación, en el marco de sus funciones.</li> <li>• Paso 7. Formulación de proyectos de inversión. La alcaldía realiza la viabilidad técnica y la entrega de proyectos viabilizados.</li> <li>• Paso 8. Concepto del consejo consultivo de planeación. El Consejo Consultivo de Planeación, a cargo del jefe de Oficina CALI, recibe los proyectos registrados de los Organismos y emite el correspondiente concepto sobre los mismos.</li> <li>• Paso 9. Elaboración del plan de inversiones. Después de completar el Plan de Inversiones para cada comuna o corregimiento, las JAL debe elaborar un Acuerdo Local que resuma el proceso, los criterios de distribución de presupuesto y los resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación de POAI temporales a través de metodologías temporales.</li> <li>• Se ha realizado un enfoque metodológico mucho más participativos, donde las Juntas de Acción Comunal (JAC), y los ciudadanos, tienen más poder de decisión sobre los proyectos que se realizan en la comuna 15 y en el Distrito de Cali.</li> <li>• Comunicación de proyectos viables en planeación.</li> <li>• Mejores procesos para informar a la comunidad sobre la formulación de proyectos.</li> </ul>

**Nota:** La Tabla dieciséis (16) proporciona información sobre la metodología temporal utilizada en el proceso de formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en el periodo de 2020 a 2023, elementos que corresponden a la dimensión técnica. Fuente: elaboración propia en base a la Metodología Temporal Formulación Planes de Desarrollo de Comunas y Corregimientos 2020-2023.

Se observa en la Tabla dieciséis (16) como la dimensión técnica se relaciona con la estructura y procesos que las instituciones locales establecerán para llevar a cabo esta nueva metodología temporal para la formulación del POAI. En este proceso se incluye la participación de diferentes actores, la asignación de responsabilidades y el flujo de información necesario para la ejecución exitosa de la metodología.

Dentro de los cambios que se presentan en esta nueva metodología se destaca la conformación del Consejo Consultivo, representado por: las Juntas Administradoras Locales y la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, encargados de liderar la formulación del POAI que, se llevara mediante la nueva metodología temporal, basada en las propuestas presentadas por las Juntas Administradoras Locales y las Juntas de Acción Comunal.

Esta metodología responde directamente a las inquietudes de los actores involucrados, incorporando mesas de participación que se ajustan a los lineamientos constitucionales y legales. Este enfoque se integra dentro del marco de funciones que abarcan, lideran, coordinar y orientar los procesos de participación de grupos poblacionales, como se detalla en la Resolución No. 4132.010.21.0.48, emitida el 23 de junio de 2021. Este documento normativo proporciona un marco sólido para la gestión de la participación ciudadana, consolidando así una gobernanza técnica efectiva y alineada con los principios legales y constitucionales.

Asimismo, hacen parte de la dimensión técnica los procesos de socialización implementados, que para este periodo se han caracterizado por utilizar materiales didácticos como una cartilla que presenta de manera accesible toda la información relevante de la metodología temporal que funcionara hasta el 2024. Redactado e ilustrado de forma clara y

sencilla para facilitar su comprensión por parte de la población. Igualmente, se lleva a cabo una presentación detallada, por parte del El Departamento Administrativo de Planeación, donde se explica paso a paso, a los ciudadanos para que realicen las consultas y aclaren dudas de manera sencilla. Además, se diseña un plan de comunicación con el objetivo de ampliar el alcance a un mayor número de personas y fomentar la participación ciudadana. (Resolución No. 4132.010.21.0.17, de 14 de febrero del 2023)

Desde el inicio de esta administración en el 2020, se adopta la metodología temporal para formular los POAI durante la transición a Cali, Distrito. La introducción de los Consejos Consultivos en el POAI 2021 añadió una capa adicional de control y verificación al proceso. Estos consejos desempeñan un papel crucial al liderar audiencias públicas, convocar a la comunidad y verificar la adecuación del proceso, emitiendo; conceptos al inicio y al final de la metodología.

Los Consejos Consultivos también lideran las audiencias públicas, una adición importante que permite identificar problemáticas en el territorio y presentar los proyectos de inversión formulados. Estos cambios representan una evolución positiva en el proceso y podrían continuar en el futuro en el contexto de Cali, Distrito.

Asimismo, los acuerdos locales han incluido una justificación clara de las decisiones tomadas por parte de los Ediles. Adicionalmente, se somete a consideración de los Ediles la posibilidad de llevar a cabo una audiencia pública ciudadana con el fin de informar a la comunidad sobre las decisiones adoptadas, promoviendo así una mayor cercanía y transparencia en el proceso. (Resolución No. 4132.010.21.0.17, de 14 de febrero del 2023)

Se implemento mejoras significativas en la metodología del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) para fortalecer la participación y transparencia en el proceso. Cada paso crucial de la metodología se comunica activamente a la comunidad, asegura una mayor conciencia y comprensión. La socialización de proyectos se ha vuelto una práctica estándar, permitiendo que la comunidad conozca y valide los proyectos en cada etapa del proceso.

Asimismo, se realiza una entrevista a tres (3) Secretarías para tener una óptica desde los funcionarios públicos sobre los procesos del POAI. Se entrevista a la Secretaría de desarrollo territorial y participación ciudadana, la Secretaría de Cultura y la Secretaría de bienestar social, para conocer desde su óptica como ha funcionado el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) como una herramienta clave en la gobernanza de la gestión pública distrital. Se retomará de nuevo el modelo de medición propuesto por Zapata, adaptándolo a los ocho (8) principios de Ostrom, centrándose en los procesos de participación ciudadana y las dimensiones de la gobernanza. Posteriormente, se procederá a analizar y calificar las diversas percepciones de los entrevistados en una escala de 0 a 10.

A continuación, se exponen los resultados obtenidos.

#### **4.3.1 Entrevistas a las Secretarías**

##### **Foto 15**

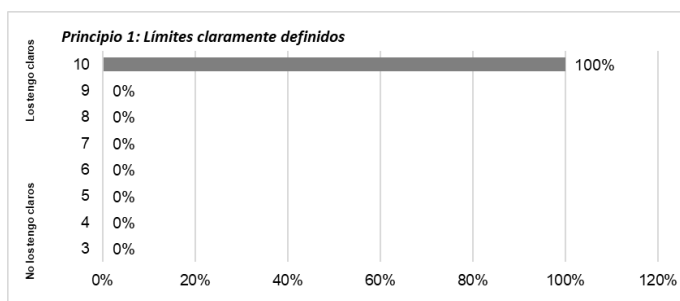
*Secretaría de desarrollo territorial y participación ciudadana*



**Nota:** La Foto quince (15) muestra la entrevista que se realizó a una funcionaria de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana – Liris Godoy. Fuente: Autoría propia.

## Gráfica 40

### *Resultados evaluación del principio uno (1) de Ostrom*



**Nota:** La Gráfica cuarenta y dos (42) evalúa el primer principio de Ostrom: "Límites Claramente Definidos". Los resultados de la gráfica revelan que el 100% de los funcionarios de las Secretarías afirman conocen sus responsabilidades en la metodología del Plan Operativo Anual

de Inversiones (POAI). Lo que demuestra un nivel excepcional de claridad y comprensión en cuanto a las funciones que desempeñan en el marco del POAI.

Esta conclusión sugiere que, al menos en este aspecto específico, la Secretaría Bienestar Social, Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana y la Secretaría de Cultura, logran establecer límites claramente definidos en términos de responsabilidades y entendimiento de sus funciones. Esto, a su vez, contribuye a evitar confusiones y conflictos internos, lo que promueve una gestión más efectiva de los recursos y proyectos de inversión en beneficio de los habitantes de Cali.

#### **Foto 16**

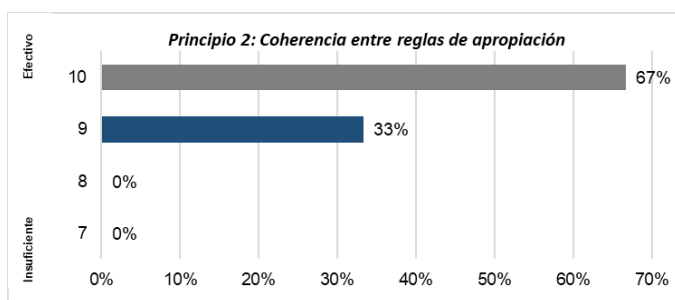
##### ***Secretaría de cultura***



**Nota:** La Foto dieciséis (16) muestra la entrevista que se realizó a una funcionaria de la Secretaría de Cultura – Teodomira Luna. Fuente: Autoría propia.

## Gráfica 41

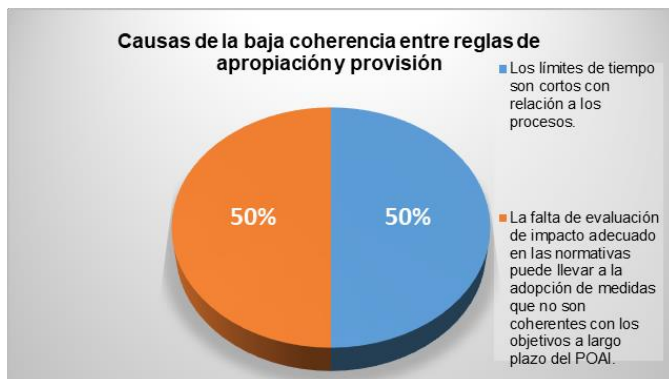
### *Coherencia entre Reglas de Apropiación y Provisión con las Condiciones Locales.*



**Nota:** La Gráfica cuarenta y tres (43), los resultados arrojaron una valoración con escala de 9 a 10, delimitada en los siguientes aspectos: el 67% (escala: 10) considera que existen excelentes políticas sectoriales que buscan estimular espacios colectivos de deliberación y toma de decisiones en la participación de la comuna 15. Mientras que el 33% (escala: 8 a 9), consideran como "buena" pero con necesidad de implementar mejoras, opina que estos aspectos no son completamente satisfactorios. A continuación, se mencionan las causas principales de las deficiencias del principio 2.

## Gráfica 42

### *Causas de la baja coherencia entre reglas de apropiación y provisión*



**Nota:** La Gráfica cuarenta y cuatro (44), muestra las principales causas de la baja coherencia entre reglas de apropiación con las condiciones locales. Un 50%, opinan que los límites de tiempo son cortos con relación a los procesos. Otro, 50%, manifiestan que una de las causas son la falta de evaluación de impacto adecuado en las normativas puede llevar a la adopción de medidas que no son coherentes con los objetivos a largo plazo del POAI

### Foto 17

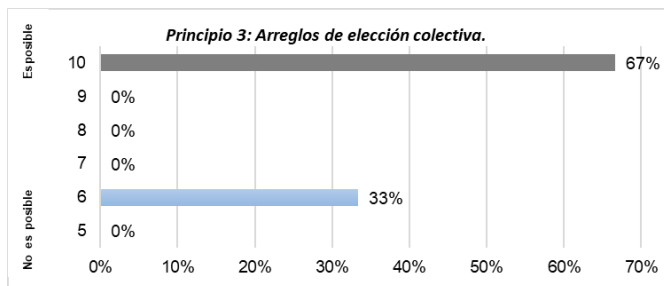
#### *Secretaría de bienestar social*



**Nota:** En las Fotos diecisiete (17) se muestra la entrevista que se realiza a una funcionaria de la Secretaría de Bienestar Social – Sandra Valderrama. Fuente: Autoría propia.

### Gráfica 43

#### Arreglos de Elección Colectiva



**Nota:** La Gráfica cuarenta y cinco (45), tiene una valoración de 6 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 67%, (escala: 10) consideran como "excelente"; sostienen que: " Si" se promover la participación de la comuna 15, en la

toma de decisiones a nivel local, para mejorar la toma de decisiones locales, respecto a normativas o la resolución de problemas comunitarios. Mientras que el 33%. (escala: 7 a 5) dice que es “aceptable”. A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 44

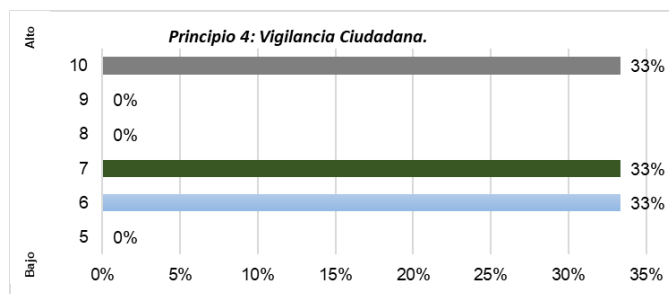
### Causas de los bajos arreglos de elección colectiva



**Nota:** La Gráfica cuarenta y seis (46), expone las principales causas de los bajos arreglos de elección colectiva. El 50% de los encuestados opinan que existe una desconexión entre la comunidad y las autoridades municipales. Por otro lado, otro 50% afirman que los miembros de las Juntas Administradoras Locales (JAL) y los ciudadanos no están capacitados ni informados para participar en el ajuste de las normativas y decisiones locales.

## Gráfica 45

### Vigilancia Ciudadana



**Nota:** La Gráfica cuarenta y siete (47), arrojó una valoración de 6 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 33%, (escala: 10) afirma que la vigilancia ciudadana es “óptima” y garantiza que los procesos de participación ciudadana se desarrollen de forma adecuada. Mientras que el 66% (escala: 7 a 5) consideran que es “aceptable”.

## Gráfica 46

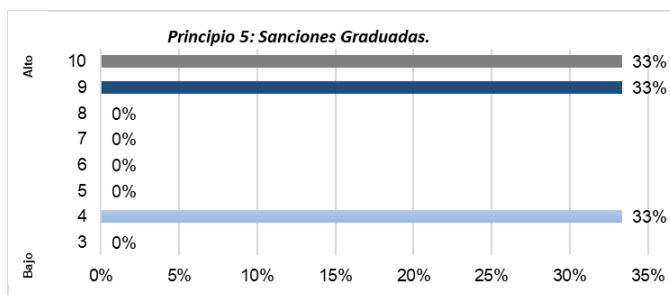
### Principales Causas de la Baja Vigilancia Ciudadana



**Nota:** En la Gráfica cuarenta y ocho (48), se presentan las principales razones detrás de la baja vigilancia ciudadana. Un 14% de los encuestados señalan que la limitación de recursos en términos de tiempo, personal y financiamiento es un factor influyente. Otro 45% indican que la falta de comprensión completa de sus roles y responsabilidades en la supervisión y regulación de las autoridades locales representa un obstáculo. Además, un 10% mencionan que enfrentan presiones políticas coercitivas o amenazas por parte de las autoridades locales u otros actores influyentes que buscan evitar la supervisión de sus actividades. Por último, el 31% restante señala que la falta de capacitación puede dificultar su capacidad para desempeñar eficazmente esta tarea.

## Gráfica 47

### Sanciones graduadas



**Nota:** La Gráfica cuarenta y nueve (49), arrojó una valoración de 4 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 33%, (escala 10) afirman que la vigilancia ciudadana es óptima y garantiza que los procesos de participación ciudadana se desarrollen de forma adecuada. Mientras, el 33%, (escala: 8 a 9) consideran que es “buena”, con necesidad de implementar mejoras. El 33%, (escala de 4 a 0) consideran que es “negativa”, A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 48

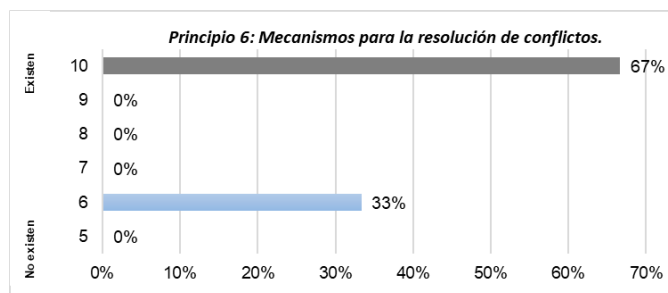
### Principales causas de las bajas sanciones graduadas



**Nota:** La Gráfica cincuenta (50), expone las principales causas de las bajas sanciones graduadas. El 50% de los encuestados opina que existe una baja conciencia o interés político. Por otro lado, otro 50%, menciona los escasos recursos y capacidad de supervisión.

## Gráfica 49

### Mecanismos para la Resolución de Conflictos



**Nota:** La Gráfica cincuenta y uno (51), arrojó una valoración de 6 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 67%, (escala 10) afirma que los mecanismos para la resolución de conflictos dentro de los procesos de participación ciudadana que se realizan desde las secretarías y están relacionados con el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), son “óptimos”. Mientras, un 33%, (escala: 8 a 9) consideran que es “buena”, con necesidad de implementar mejoras. A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 50

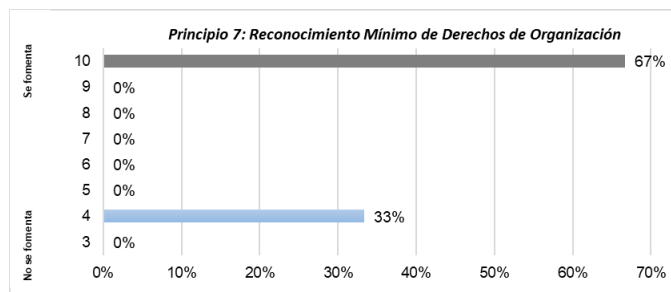
### Principales causas de los bajos mecanismos para la resolución de conflictos



**Nota:** La Gráfica cincuenta y dos (52), expone las principales causas de los bajos mecanismos para la resolución de conflictos. El 50% de los encuestados opinan que las autoridades y las partes involucradas no son conscientes de la importancia de tener mecanismos de resolución de conflictos. Otro 50%, dicen que las autoridades o los actores responsables pueden carecer de la voluntad política.

## Gráfica 51

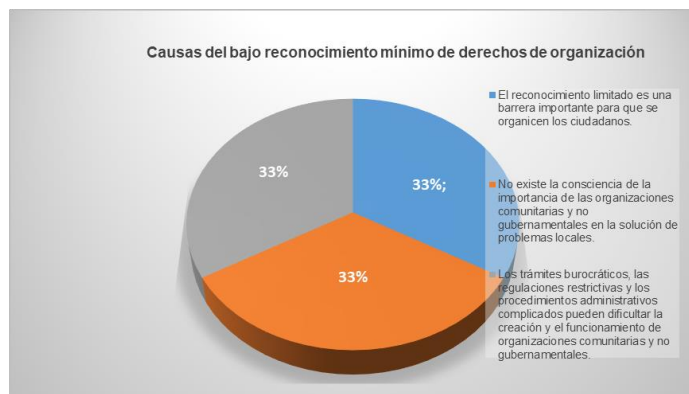
### *Reconocimiento mínimo de derechos de organización*



**Nota:** La Gráfica cincuenta y tres (53), arrojó una valoración de 4 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 67%, (escala 10) afirma que se cumple de forma óptima el reconocimiento mínimo de derechos de organización. Mientras, un 33% (escala de 4 a 0) consideran que no se cumple. A continuación, se mencionan las principales causas.

## Gráfica 52

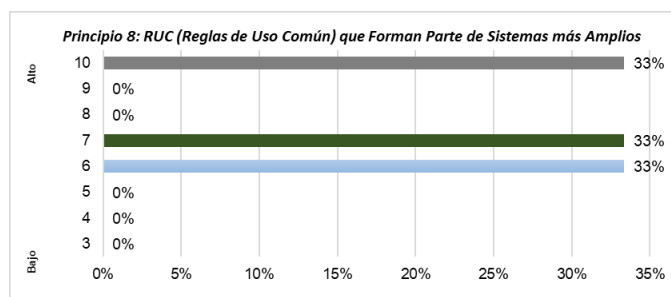
### *Principales causas del bajo reconocimiento mínimo de derechos de organización*



**Nota:** La Gráfica cincuenta y cuatro (54), expone las principales causas del bajo reconocimiento mínimo de derechos de organización. El 33% de los encuestados opinan que los ciudadanos no se organizan porque existe principalmente por la falta de reconocimiento. Otro, 33% afirman que no existe la consciencia de la importancia de las organizaciones comunitarias y no gubernamentales en la solución de problemas locales. Mientras el 33%, restante dicen que un limitante son los trámites burocráticos, las regulaciones restrictivas y los procedimientos administrativos complicados pueden dificultar la creación y el funcionamiento de organizaciones comunitarias y no gubernamentales.

### Gráfica 53

#### *RUC (reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios*



**Nota:** La Gráfica cincuenta y cinco (55), arrojó una valoración de 6 a 10, definida por los siguientes aspectos: el 33%, (escala 10) que existe un “alto” nivel de colaboración y comunicación entre los actores involucrados en la participación ciudadana y la administración pública en la comuna 15. Mientras, un 66%, (escala: 7 a 5) opinan que es “aceptable”. A continuación, se mencionan las principales causas.

### Gráfica 54

#### *Principales causas de las pocas reglas de uso común (RUC)*

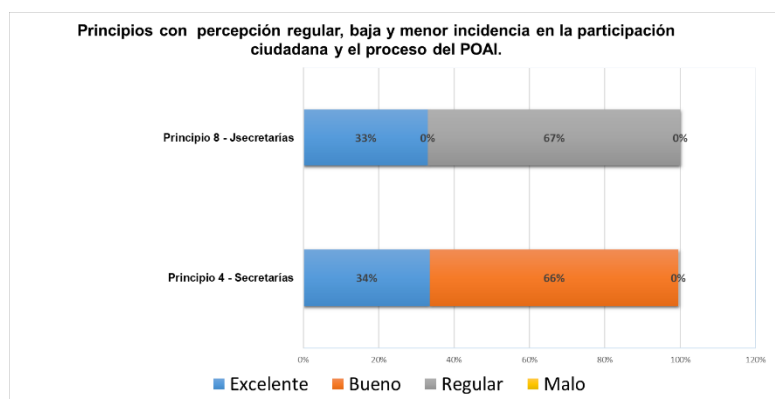


**Nota:** La Gráfica cincuenta y seis (56), expone las principales causas de las pocas RUC (Reglas de uso común) que Forman Parte de Sistemas más Amplios. El 33%, de los encuestados opinan que la falta de coordinación efectiva entre los diferentes actores, lo que dificulta la planificación y ejecución conjunta. El 33%, afirman que la desconexión entre los niveles de gobierno central y local. Y el 33%, comentan que no están claramente definidos los roles entre los actores.

## Gráfica 55

*Principios con percepción regular, baja y menor incidencia en la participación ciudadana y el*

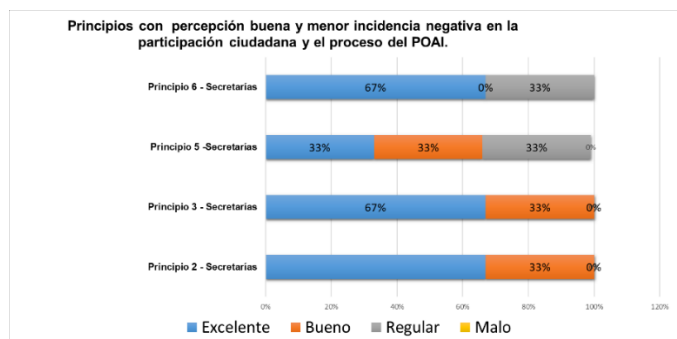
### *POAI*



**Nota.** La Gráfica cincuenta y siete (57) muestra los principios con percepción “regular” y “baja” (escala 7 a 5 y 4 a 0). Principio 4: vigilancia ciudadana. Principio 8: RUC (Reglas de uso común). Estos principios arrojaron valores bajos como se observa en la tabla (51) en los grupos de encuestados de las secretarías, (ver gráfica: 41 y 45)

## Gráfica 56

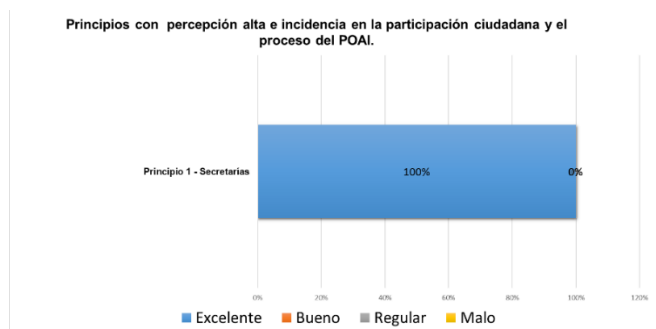
### *Principios con percepción buena y menor incidencia negativa participación ciudadana y el POAI*



**Nota.** La Gráfica cincuenta y ocho (58) muestra los principios con percepción “buena” (escala principalmente 9 a 8). En este rango se encuentran: Principio 2: Coherencia entre reglas de apropiación y provisión. Principio 3: Arreglos de elección colectiva. Principio 5: Sanciones graduadas. Principio 6: Mecanismos para la resolución de conflictos. Sin embargo, estos principios arrojaron valores negativos como se observa en la tabla (47) en los grupos de encuestados de las secretarías. (ver gráfica: 37, 39, 43 y 45).

### **Gráfica 57**

#### *Principios con percepción alta e incidencia en la participación ciudadana y el POAI*



**Nota.** La Gráfica cincuenta y nueve (59) muestra los principios con percepción “excelente” (escala 10). En este rango se encuentran: el principio 1: límites claramente definidos. Este principio arroja un valor positivo como se observa en la tabla (53) en los grupos de encuestados de las secretarías, (ver gráfica: 36).

Este apartado, evidencia cómo la metodología temporal para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), ha ido evolucionando año tras año, se destaca el

enfoque cada vez más inclusivo que incorpora la participación activa de diversos grupos sociales y comunitarios. Esta evolución refleja una apertura constante a cambios y mejoras, evidenciadas en las dimensiones institucional y técnica mediante la adopción de tres (3) nuevas resoluciones. Además, se ha ampliado y diversificado la participación ciudadana a través de la creación de nuevas asambleas comunitarias y la apertura de espacios adicionales. Estas adaptaciones, aunque puedan parecer pequeñas, han tenido un impacto sustancial en la dinámica y eficacia de la dimensión institucional y técnica y del proceso metodológico en su conjunto.

Es relevante destacar que la recién implementada metodología se evaluó de manera positiva por los funcionarios de las tres (3) Secretarías que participaron en las entrevistas. Esto resalta su profundo entendimiento de la normativa y su compromiso constante con la inclusión y participación ciudadana. A continuación, se presentan las recomendaciones derivadas de los hallazgos, dirigidas al conjunto de Secretarías:

Se propone incorporar en las soluciones la elaboración de planes de acción en consonancia con una política pública, la cual debe ser considerada durante la formulación del POAI.

Se sugiere incluir en las propuestas de solución la implementación de procesos formativos orientados a la participación ciudadana en la formulación de proyectos.

En el marco de las soluciones, se propone la ejecución de capacitaciones acerca del control social como una herramienta efectiva para llevar a cabo veedurías. Además, se sugiere la formación de grupos de supervisión destinados a controlar los procesos no especificados por la

Secretaría, con el objetivo de ejercer vigilancia sobre los procedimientos contractuales y realizar un seguimiento continuo de la contratación.

Se plantea la sensibilización de la comunidad con el fin de fomentar el ejercicio del control fiscal. Además, se aboga por promover el interés colectivo como un medio para mejorar la participación y la ejecución efectiva de los procesos.

Se sugiere incorporar entre las soluciones la implementación de mecanismos claros para la resolución de conflictos dentro de los procesos de participación ciudadana en la Comuna 15, con el objetivo de optimizar la ejecución del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI).

Se sugiere que la Secretaría de Desarrollo Territorial implemente capacitaciones con el objetivo de lograr ejes de formación de participación más efectivos.

Entre las soluciones, se plantea la implementación de una comunicación asertiva con el fin de mejorar los procesos y promover una colaboración efectiva entre la comunidad y la administración distrital.

## **5. Conclusiones y Recomendaciones**

El análisis detallado de las formas de participación ciudadana, las dinámicas de articulación entre las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Adiestradoras Locales (JAL), así como los procedimientos institucionales relacionados con el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la Comuna 15, revelan prácticas que se alinean con los postulados de las teorías de gobernanza y los principios de Ostrom. Estos hallazgos sugieren oportunidades para potenciar dichas prácticas tanto a nivel organizacional como institucional.

Asimismo, se observa una evolución significativa en la gobernanza territorial desde sus dimensiones técnica e institucional en la implementación de la metodología temporal para la formulación del POAI en Santiago de Cali durante el periodo comprendido entre 2020 y 2023.

### **5.1 Desde las Formas de Participación**

Desde la perspectiva de las teorías de Ostrom, la aplicación de principios como "Límites Claramente Definidos" y "Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización" ha contribuido al fortalecimiento de las Juntas de Acción Comunal. Sin embargo, se identifica un espacio para mejorar y consolidar las capacidades organizacionales que permitan fomentar la creación y participación de organizaciones comunitarias, potencian aún más la gestión de los recursos comunes y la participación activa de la ciudadanía en la vida comunitaria.

Al analizar las prácticas de participación ciudadana de la comuna 15 y la incidencia de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), se destaca la importancia de los principios 1 y 7 en fortalecer estas formas de participación. El principio "Límites Claramente Definidos" se refleja en la transparencia en la asignación de responsabilidades de las JAC, facilita una gestión eficiente de los recursos comunes y promoviendo la participación activa de la ciudadanía en la vida comunitaria. Asimismo, el séptimo principio, "Reconocimiento Mínimo de Derechos de Organización", se manifiesta a través de la asociatividad arraigada en las JAC, su liderazgo efectivo y su capacidad de reconocer y apoyar a sectores no legalizados.

A pesar de estas fortalezas, se identifica la necesidad de mejorar la capacidad de las JAC para fomentar la creación y participación de organizaciones comunitarias, gubernamentales y no

gubernamentales en la Comuna 15. Este aspecto es esencial para abordar de manera más efectiva los problemas y necesidades de la comunidad, especialmente en el contexto de la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI). Las JAC juegan un papel crucial en la promoción del desarrollo local y la representación de las comunidades en asuntos de interés común, pero su efectividad depende de una articulación efectiva con la gestión pública territorial para lograr una gobernanza participativa y eficiente en la Comuna 15.

## **5.2 Desde las Formas de Articulación**

Desde la caracterización de las formas de articulación a nivel comunal entre las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL); se observa una colaboración dinámica que fortalece significativamente las capacidades de incidencia y gobernanza en la gestión pública territorial (GPT). El trabajo conjunto en las fases iniciales de la metodología del Plan Operativo Anual de inversiones (POAI) demuestra una interacción continua y sólida entre estas organizaciones y la comunidad, reflejando una gobernanza efectiva y participativa.

La metodología participativa del POAI emerge como un proceso integrado que involucra activamente a las JAL, JAC y la administración distrital. Esta estructura, sigue la teoría de Ostrom, y la gobernanza territorial de Aguilar, basada en la estructura multidimensional técnica e institucional y la administración equitativa de los recursos centrado en el bien común. La colaboración no se limita a la recopilación de información y la priorización de metas, sino que también se esfuerza por integrar genuinamente las diversas perspectivas ciudadanas.

Las JAC y las JAL no solo actúan como canales efectivos para la participación y representación ciudadana, sino que también fortalecen las capacidades de incidencia y gobernanza. Al involucrar activamente a la comunidad, y promover la comunicación abierta sobre los asuntos que afectan su entorno, generando una gobernanza más efectiva y participativa. De esta forma, se empodera a los ciudadanos para compartir sus preocupaciones y contribuir al proceso de toma de decisiones reflejando una forma de gobernanza que abraza la diversidad de clases sociales y necesidades en la comunidad.

En última instancia, los proyectos realizados en la Comuna 15, que se pueden consultar en los Anexos (ver: Proyectos realizados en la comuna 15 – POAI), demuestran el éxito de esta articulación entre las JAC, JAL y la administración distrital. Dado que se realizan mejoras sociales, educativas y de infraestructura en la comuna 15 y se fortalecen las capacidades de incidencia y gobernanza de las JAC y las JAL en la gestión pública territorial del Distrito de Cali.

### **5.3 Frente a los Procedimientos Institucionales**

En el ámbito de las teorías de gobernanza, se evidencia una evolución significativa en la gobernanza territorial, tanto en sus dimensiones técnica como institucional, durante la implementación de la metodología temporal para la formulación del POAI en Santiago de Cali entre 2020 y 2023. La colaboración entre las JAC, JAL y la administración distrital, impulsada por esta metodología participativa, refleja una forma de gobernanza que busca un uso efectivo de los recursos centrado en el bien común, en línea con los principios de la teoría de Ostrom.

El análisis de los cambios institucionales entre los años 2020 y 2023 revelan una evolución significativa en la gobernanza territorial de Santiago de Cali. A través de una metodología temporal para la formulación del POAI, se demuestra un enfoque cada vez más inclusivo, que promueve la participación activa de diversos grupos sociales y comunitarios permitiendo una coordinación horizontal entre los entes políticos y los territorios.

Al examinar las transformaciones institucionales relacionadas con los procedimientos del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) y su impacto en los nuevos marcos de gobernanza territorial entre 2020 y 2023, se destacan mejoras significativas en la eficiencia y efectividad de la gestión de recursos y la resolución de problemas locales. La introducción de una Metodología Temporal Presupuesto Participativo, respaldada por tres (3) nuevas resoluciones, refleja el compromiso institucional con la mejora continua y la formulación de procesos más efectivos para la participación ciudadana.

Estos cambios trascienden la dimensión técnica, vinculándose directamente a modificaciones en la dimensión institucional, como se evidencia en la creación de nuevas normativas que influyen en estructuras y procesos, involucrando a diversos actores en el diseño y ejecución de la metodología del POAI. La adaptación de políticas públicas para alinearse con las necesidades locales y las sugerencias de las Juntas de Acción Comunal (JAC) fomenta una mayor colaboración y sinergia entre los diferentes participantes. Esto, a su vez, fortalece la participación ciudadana y la democracia local, configurando una gobernanza territorial efectiva que promueve el desarrollo sostenible y equitativo del territorio.

Esta situación permite dinamizar el papel crucial desempeñado por el Consejo Consultivo, conformado por las Juntas Administradoras Locales y la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, generando una colaboración en las dinámicas que lideran la formulación del POAI. Con la incorporación de las mesas de participación ciudadana para la socialización efectiva y el desarrollo de un plan de comunicación orientado a la comunidad se demuestra un enfoque proactivo para involucrar a la población en todas las etapas del proceso.

Asimismo, se cumple la principal función de la gobernanza institucional que se manifiesta como un ente regulador que garantiza la participación ciudadana, la democracia y la efectividad; yendo en línea con los principios de Ostrom, de esta forma se garantiza el uso equitativo de los recursos basado en la toma de decisiones descentralizada en comunas y corregimientos, la adaptabilidad institucional, el compromiso con la transparencia y la inclusión.

Como recomendaciones finales, es importante destacar que la metodología temporal para la formulación del POAI se encuentra en constante evolución y construcción, adaptándose a diversos escenarios cambiantes. A pesar de las fluctuaciones en el ámbito político y económico, resulta fundamental que las entidades como las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Juntas Administradoras Locales (JAL) estén preparadas para abordar de manera efectiva los desafíos y necesidades futuras de la comunidad.

En este sentido, fortalecer las prácticas de participación ciudadana, alineadas con los principios de Ostrom evaluados en esta investigación, se presenta como una necesidad imperativa. Cada uno de estos principios, cuando se aplica de manera adecuada, contribuye a asegurar una gobernanza efectiva.

Como propuesta concreta de mejora en la metodología temporal para la formulación del POAI, se sugiere proporcionar capacitaciones específicas a las JAC y JAL sobre las características que deben cumplir los proyectos para ser considerados viables. Esto permitirá concentrar los esfuerzos en la generación de iniciativas más alineadas con los requisitos para su aprobación. Aunque cada uno de los actores conoce sus funciones, brindar capacitación adicional en procesos de valor específicos puede llevar a resultados más exitosos.

### Referencias Bibliográficas

- Alcaldía de Cali . (2023). *Presupuestos participativos*.  
<https://www.cali.gov.co/salud/publicaciones/171810/planeacion-yo-presupuesto-participativo/>
- Alcaldía de Cali. (2019). *Caracterización en Seguridad y Convivencia - Comuna 15*.
- Alcaldía de Cali. (2022). *Una jornada de solidaridad con las víctimas del conflicto se cumplió en la comuna 15*. <https://www.cali.gov.co/bienestar/publicaciones/168224/una-jornada-de-solidaridad-con-las-victimas-del-conflicto-se-cumplio-en-la-comuna-15/>
- Alcaldía de Cali. (2022). *Aprobado el presupuesto de Santiago de Cali para el 2023*.  
<https://www.cali.gov.co/hacienda/publicaciones/173082/aprobado-el-presupuesto-de-santiago-de-cali-para-el-2023/#:~:text=M%C3%A1s%20de%204.6%20billones%20de,del%20pr%C3%B3ximo%20a%C3%B1o%20por%20%244.622.>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2021). *RESOLUCIÓN No. 4132.010.21.0.48*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2022). *RESOLUCIÓN No. 4132.010.21.0.20*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2023). *RESOLUCIÓN No. 4132.010.21.0.17*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2008). *Plan De Desarrollo 2008-2011 “Para vivir la vida dignamente” Primera versión para el Consejo Municipal De Planeación*. chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgiclfndmkaj/<https://www.cali.gov.co/publico2/documentos/general/pdesarrollo2008-2011v1.pdf>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2020). *Plan de desarrollo 2020 - 2023 - ISBN: 978-958-56061-5-9*.

- Alcaldía de Santiago de Cali. (2023). *Plan Operativo Anual de Inversiones - POAI*. Obtenido de <https://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/154229/plan-operativo-anual-de-inversiones---poai/>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2023). *Metodología Temporal Para la formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones 2023, en comunas y corregimientos*. Obtenido de Departamento Administrativo de Planeación Subdirección de Desarrollo Integral.
- Álvarez Jaramillo, L. F. (1986). *Hacia la democracia de participación*. Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas ISSN 0120-3886,: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5483945>
- Alzate Gonzales, O. L. (2021). *Análisis de la Participación Ciudadana de los desmovilizados de la Provincia de Rionegro (Cundinamarca), en el marco del Posconflicto desde la firma del Acuerdo de Paz en La Habana 2016 a 2019. [Monografía]. Repositorio Institucional UNAD*. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42343>
- Annunziata, R. (2013). *Decisión y deliberación en las formas no electorales de participación en Argentina: el caso del presupuesto participativo*. Estudios Políticos, núm. 43, julio-diciembre, 2013, pp. 115-135, ISSN: 0121-5167: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16429828007>
- Arenas Romero, F., & Santacoloma Salgado, S. (2021). *Inclusión y participación de las víctimas del conflicto armado en Colombia, en los procesos de comunicación de la Unidad para las Víctimas*. [Tesis para Especialización]. Corporación Universitaria Minuto de Dios: [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/13761/1/TE.CEO\\_RamosHernan-ArenasFredy-SantacolomaSantiago\\_2021](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/13761/1/TE.CEO_RamosHernan-ArenasFredy-SantacolomaSantiago_2021)
- Arévalo Gonzales, K. (2015). *La investigación cualitativa*. Presentación para la Unidad Curricular: Investigación Cualitativa de la UNESR-Coro. : <https://es.slideshare.net/karevalo/la-investigacin-cualitativa-44698595>
- Cali.gov.co. (2008). *Plan de desarrollo estrategico Comuna 15 - Periodo 2004 - 2008*.: <https://www.cali.gov.co/publico2/documentos/planeacion/planterritorial/com15.pdf>

- Casa Cardenas, E., & Avila Sanchez, R. (2015). *Los mecanismos para la participación ciudadana en Ciudad de México: los presupuestos participativos*. ISSN: 1856-9536: <https://www.redalyc.org/journal/5115/511553193008/>
- Censo. (2014). *Informe censo Brisa de comuneros*. Cali: Secretaria de Vivienda de Cali.
- Centro de Administracion Local integrada Comuna 15. (2008). *Plan de Desarrollo 2004 – 2008 Comuna 15*. Departamento Administrativo de Planeacion. Resolución C.A.L.I. 03 de junio 27 de 2003: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.cali.gov.co/publico2/documentos/planeacion/planterritorial/com15.pdf](https://www.cali.gov.co/publico2/documentos/planeacion/planterritorial/com15.pdf)
- Congreso de la República de Colombia. Ley 1551 de 2012. (s.f.). *Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48267>
- Corte Constitucional. (1995). *de Colombia. Sentencia No. T-445/16 op. cit.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=10227#:~:text=La%20democracia%20participativa%20como%20principio,necesidades%20crecientes%20de%20la%20poblaci%C3%B3n>.
- Corte Constitucional. (2016). *de Colombia. Sentencia No. T-445 de 19 de agosto 2016, Magistrado* . <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1995/c-585-95.htm>
- Cruz, J. (2000). *Violencia, democracia y cultura política*. Tomo 167,: [https://static.nuso.org/media/articles/downloads/2856\\_1.pdf](https://static.nuso.org/media/articles/downloads/2856_1.pdf)
- De Armas Maldonado, D. (2017). *Efectos socioeconómicos del desplazamiento forzado en la mujer afrodescendiente - Santa Marta, Colombia*. [Tesis doctoral ]. Universitat Jaume: <https://doi.org/10.6035/14106.2017.234648>
- Departamento administrativo de planeacion. (2008). *Centro de administración local integrada comuna 15*.
- El espectador. (2014). *En Cali existen 158.827 víctimas del conflicto armado*. <https://www.elespectador.com/colombia/mas-regiones/en-cali-existen-158827-victimas-del-conflicto-armado-article-515696/>

- El país. (2013). *Más de 300 familias desplazadas de Brisas de Comuneros por guerra entre oficinas sicariales*. <https://www.elpais.com.co/judicial/mas-de-300-familias-desplazadas-de-brisas-de-comuneros-por-guerra-entre-oficinas-sicariales.html>
- El país. (2014). *La violencia persigue a jóvenes de la Comuna 15*. <http://historico.elpais.com.co/paionline/calionline/notas/Septiembre022005/B202N1.html>
- El país, E. (2023). *El 'calvario' que vive la Comuna 15 de Cali por los constantes homicidios: ya van 46 en lo que va del año*. <https://www.elpais.com.co/judicial/el-calvario-que-vive-la-comuna-15-de-cali-por-los-constant-homicidios-ya-van-46-en-lo-que-va-del-ano.html>
- Escobar, K., Rojas, J., & Quintana, M. (2019). *La Trayectoria de la Participación Ciudadana en Cali, 2003-2018*. FUNDACIÓN FORO NACIONAL POR COLOMBIA: <https://foro.org.co/wp-content/uploads/2020/07/Estudio-de-caso-participacio%CC%81n-Cali202025.pdf>
- FAD - FUNDACIÓN FAD JUVENTUD. (2022). *Comuna 15 cali hacia una cultura de Paz*. <https://fad.es/planetajoven/comuna-15-de-cali-hacia-una-cultura-de-paz/>
- Garrido, F., y Montecinos, E. (2018). *El Presupuesto Participativo en Chile y República Dominicana: ¿Es determinante una Ley para el fortalecimiento de la democracia participativa?* Revista Uruguaya de Ciencia Política vol. 27, núm. 2, 2018, pp. 99-120 ISSN: 0797-9789: <https://www.redalyc.org/journal/2973/297358522005/>
- Giraldo Moreno, J. (2014). *Aportes sobre el origen del conflicto armado, su persistencias y sus impactos*. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r33457.pdf>
- Gonzales, E., & Velazquez, F. (2003). *¿Qué Ha Pasado Con La Participación Ciudadana En Colombia?* Fundación Corona, Fundación Social ISBN: 958- 97199-7-X: [chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgclclefindmkaj/https://rednacionalplypp.co/media/docs/academicos/Velasquez\\_-\\_Gonzalez\\_-\\_Que\\_ha\\_pasado\\_con\\_la\\_participacion\\_ciudadana\\_en\\_Colombia.pdf](chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgclclefindmkaj/https://rednacionalplypp.co/media/docs/academicos/Velasquez_-_Gonzalez_-_Que_ha_pasado_con_la_participacion_ciudadana_en_Colombia.pdf)

- Hernández, Y., Font, M., & Zaldívar, R. (2017). *Apuntes de la participación ciudadana, modelos y herramientas para su gestión*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/729/72954786006/html/>
- Infoabe. (2022). *Cali es la ciudad de Colombia con más homicidios reportados durante el 2022*. <https://www.infobae.com/america/colombia/2022/04/02/cali-es-la-ciudad-de-colombia-con-mas-homicidios-reportados-durante-el-2022/>
- Juntas de Acción Comunal. (2 may 2024). *Wikipedia*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Juntas\\_de\\_Acci%C3%B3n\\_Comunal&oldid=159862957](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Juntas_de_Acci%C3%B3n_Comunal&oldid=159862957)
- Juntas Administradoras Locales (19 ene 2024). *Wikipedia*. [https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Junta\\_Administradora\\_Local\\_\(Colombia\)&oldid=157417300](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Junta_Administradora_Local_(Colombia)&oldid=157417300)
- La.network. (2018). *Aguablanca, Un Fenómeno Que Desbordó La Planeación De Cali*. <https://la.network/aguablanca-un-fenomeno-que-desbordo-la-planeacion-de-cali/>
- Lara Escobar, M., & Pianeta Arango, P. (2021). *Planes de desarrollo territorial (PDET) en la subregión de los Montes de María: análisis de la participación ciudadana en el marco del diseño institucional en el Carmen de Bolívar y María La Baja*. Universidad de Cartagena. [tesis de maestría]. Universidad de Cartagena.: <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/14681/TESIS%20FINAL%20%20MICHELA%20LARA%20Y%20PAOLA%20PIANETA%20PARA%20GRADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lorenzo Cadarso, P. L. (2001). Principales teoría sobre el conflicto social. *Revista de Historia* .
- Macpherson, C. (2003). *La democracia liberal y su época* ISBN 978-84-206-5559-8. Alianza Editorial.
- Macpherson. (2003). *La democracia liberal y su época* ISBN 978-84-206-5559-8. Alianza.
- Mahecha, M. A. (2018). *Las mesas de participación de víctimas del conflicto armado, una mirada desde la pedagogía sociocrítica*. [Tesis de especialización]. Universidad Pedagógica Nacional: <http://hdl.handle.net/20.500.12209/10971>.

- Martínez Reyes, N. R. (2012). *Reseña metodológica sobre los grupos focales*. Methodological review of the focus groups - ISSN 1996-1642: <https://core.ac.uk/download/pdf/47265053.pdf>
- Minisalud.gov . (2022). *Planeación y presupuesto participativo*. <https://www.minsalud.gov.co/Participa/Paginas/Planeacion-presupuesto-participativo.aspx#:~:text=El%20presupuesto%20participativo%20es%20el,con%20el%20Plan%20de%20Desarrollo>.
- Molina, A. (2023). *¿Qué hace un edil en Colombia y cuáles son sus funciones? ¡Conócelo antes de votar*. Radionacional. <https://www.radionacional.co/actualidad/politica/elecciones-colombia-2023-que-es-un-edil-y-cuales-son-sus-funciones>
- Montaña Tejerina, B. (1991). *Las teorías sociológicas del conflicto social. Algunas dimensiones analíticas a partir de K. Marx y G. Simmel*. *Reis*, 55, 47–63. <https://doi.org/10.2307/40183540>
- Montecinos, E. (2011). *Democracia Participativa Y Presupuesto Participativo En Chile: ¿Complemento O Subordinación A Las Instituciones Representativas Locales?* Universidad de Los Lagos, revista de ciencia pOLítica / volumen 31 / N° 1 ISSN: 0716-1417: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32419207004>
- Montecinos, E. (2018). *Democratización de la inversión pública en Chile. El caso del presupuesto participativo en la región de Los Ríos*.ISSN: 1315-2378. Revista del CLAD Reforma y Democracia: <https://www.redalyc.org/journal/3575/357559243005/>
- Mota, G. (2021). *Observatorio ciudadano integral (OCI) los cabos: un nuevo modelo de organización para la participación ciudadana en el gobierno del bien común*. *Investig. desarro. [online]*. 2021, vol.29, n.2, pp.223-259. Epub May 01, 2022. ISSN 0121-3261. . [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-32612021000200223&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-32612021000200223&script=sci_abstract&tlng=es)
- Muñoz, F. (2020). *Desde La Participación Ciudadana A La Gobernanza Local, La Planificación Del Territorio Desde Un Modelo Participativo*.

- [https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/172296/1/TFM\\_Alvarez%20Mu%C3%B1oz\\_Fernanda.pdf](https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/172296/1/TFM_Alvarez%20Mu%C3%B1oz_Fernanda.pdf)
- Niño Rojas, J. A. (2018). *Factores que Afectan la Incidencia Efectiva de la Mesa de Participación de Víctimas del Conflicto Armado en el Departamento de Cundinamarca-Colombia*. Obtenido de [Tesis de maestría] Pontificia Universidad Católica del Perú.: <https://www.proquest.com/openview/806b30d3029441927eb369d227cc7f6c/1?cbl=2026366&diss=y&pq-origsite=gscholar>
- Noriega, A., Aburto, F., & Montecinos, E. (2016). *Presupuestos participativos en Chile y su contribución a la inclusión social*. Iconos. Revista de Ciencias Sociales issn: 13901249: <https://www.redalyc.org/pdf/509/50947321011.pdf>
- Ostrom, E. (2000). *E L GOBIERNO DE LOS BIENES COMUNES, La evolucion de las instituciones de accion colectiva*. ISBN 968-16-6343-8: [https://base.socioeco.org/docs/el\\_gobierno\\_de\\_los\\_bienes\\_comunes.pdf](https://base.socioeco.org/docs/el_gobierno_de_los_bienes_comunes.pdf)
- Pagani, M. (2016). *Análisis de la implementación y resultados del presupuesto participativo en contextos locales: dos casos en Argentina*. Cuadernos de Administracion VOL. 32 - ISSN: 2256-5078: <https://www.redalyc.org/journal/2250/225051546006/>
- Quintero Pachón, Á. M. (2015). *Análisis Cualitativo del Servicio de Asistencia y Atención a las personas víctimas del conflicto armado interno colombiano, desplazadas en Bogotá. D.C.* [Tesis doctoral]. Universitat de València: <https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/50765/%c2%a0%c2%a0Tesis%20%20con%20Anexos%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quiñonez Salaza, N. (2011). *Brisas de comuneros, asentamiento afrodescendiente en cali*. Trabajo de Grado, Universidad del Valle.: Base de datos: [bibliotecadigital.univalle.edu.co](http://bibliotecadigital.univalle.edu.co)
- Quispe, Y., Mújica, M., y Mayuri, E. (2022). *Presupuesto participativo y gestión del gasto público*. Revista de Ciencias Sociales (Ve) ISSN: 1315-9518: <https://www.redalyc.org/journal/280/28071845023/>

- Rodrigues de Caires, C. M., (2016). El diseño del presupuesto participativo en Venezuela: apuntes a partir de una experiencia municipal. Cuadernos del CENDES, 33(91), 1-28. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40347542002>
- Resolución 0388 del 2013. (2013). *Por la cual se adopta el Protocolo de Participación Efectiva de las Víctimas del Conflicto Armado*. [https://normativa.colpensiones.gov.co/colpens/docs/resolucion\\_uaeariv\\_0388\\_2013.htm](https://normativa.colpensiones.gov.co/colpens/docs/resolucion_uaeariv_0388_2013.htm)
- Rodríguez, P. M., y Cerdá March, J. (2022). *Paso a paso en el diseño de un estudio mediante grupos focales*. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-paso-paso-el-diseno-un-13029750>
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, M. (2010). *METODOLOGÍA de la investigación*. Quinta Edición. Obtenido de ISBN: 978-607-15-0291-9
- Sánchez, B. (2016). *El rediseño socio-institucional y la acción colectiva: La experiencia venezolana de la Democracia Participativa y Protagónica del Modelo Socialista de Hugo Chávez*. Espacio abierto: cuaderno venezolano de sociología, ISSN 1315-0006, Vol. 25, N°. 1, 2016, págs. 73-92.: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5410609>
- Sánchez Gómez, G. (2015). *Una nación desplazada*. Informe nacional de desplazamiento en Colombia: <https://www.centrodememoriahistorica.gov.co/descargas/informes2015/nacion-desplazada/una-nacion-desplazada.pdf>
- Schneider, C., y Welp, Y. (2015). *Diseños Institucionales y (des)equilibrios de poder: las instituciones de participación ciudadana en disputa*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42138153002>
- Sistema Distrital de Planeación. (2022). *Documento Técnico Soporte Sistema Distrital De Planeación*.
- Sistema Municipal de Planificación. (s.f.). *Artículo Ciento Once : Principios*. Obtenido de <https://www.cali.gov.co/publico2/reforma/MUINPLAN.HTM>

- Souza, R. (2017). *La utilización del modelo de gobernanza policéntrica, de Elinor Ostrom, como medio de salvaguardar la efectividad de la gestión democrática de las cooperativas en las situaciones de representación delegada*. Deusto Estudios Cooperativos ISSN: 2255-3452, Núm. 10 (2018), Bilbao, pp. 75-99.: <https://dec.revistas.deusto.es/article/view/2026>
- Sutton, A., y Ruiz, M. (2012). *Investigación en Educación Médica- Técnicas de grupos focales*. . Obtenido de ISSN:2007-5057 - see front matter © 2013 Facultad de Medicina Universidad Nacional Autónoma de México. Publicado por Elsevier México. : <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733230009.pdf>
- Tognoli, J. (2020). *Participación ciudadana en la gestión pública*. <https://comunidades.cepal.org/ilpes/es/grupos/discusion/participacion-ciudadana-en-la-gestion-publica>
- Ulianov Lenin, V. I. (2002). *El Estado y la revolución - La doctrina marxista del Estado y las tareas del proletariado en la revolución*. ISBN:978144203610. eL Cid.
- Unidaddevictimas. (2013). *Participación de las Víctimas*. <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/participacion-de-las-victimas/283>
- Unidadvictimas.gov. (2020). *Mesas de Participación*. Obtenido de <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/atencion-asistencia-y-reparacion-integral/mesas-de-participacion/87>
- Wikipedia. (2023). *Comuna 15 de Cali* . [https://es.wikipedia.org/wiki/Comuna\\_15\\_\(Cali\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Comuna_15_(Cali))
- Zapata Domínguez, Á. (2011). *Paradigmas de la cultura organizacional*. En: *Cuadernos de Administración*. Vol. 18 (27), p. 161-186. ISSN 2256-5078
- Zea Palacio, M. (2015). *Abriendo mundos cerrados. Procesos de participación ciudadana en la Comuna 14 El Poblado de Medellín*. [Tesis de maestría].: <http://hdl.handle.net/20.500.11912/2619>.

## 6. Anexos

### 6.1 Anexos Entrevista JAC

**Foto 18.**

*Presidente JAC Vallado 2*



**VALLADO 2- JOSE LUIS BURGOS -PRESIDENTE**

1. Sí, porque no hay zona wifi en el sector del vallado 2, y algunos líderes nos cuesta el manejo de las Tics, en tema de envío de correo y manejo de celulares de alta tecnología.}
2. No, porque hay desinterés cuando ven la responsabilidad de ser miembros de la J.A.C, algunos piensan que gestionar y liderar procesos comunitarios es sencillo, y también algunos les falta formación en temas de administración públicas y conceptos de los términos del POAI.
3. Si hay baja representación por el compromiso que esto acarrea y sectores como asentamientos algunos no representan a sus sectores por la no legalidad y apatía de los mismos líderes.

4. Sí, porque no hay compromiso de las instituciones de la administración pública frente a las comunidades.
5. No, hay desconfianza porque no se necesita de los procesos políticos y no hay vicios porque el político es el apoyo extra que necesitan las juntas de acciones comunales.
6. Si, por la convergencia de tantos sectores políticos se origina esa fragmentación porque toda organización busca sus propios intereses.
7. Si, hay porque los líderes son los que comunican a la policía, eso creen los grupos criminales organizados y no organizados que habitan en los barrios de la comuna 15, y la policía no protege a los líderes cuando se necesita de sus servicios de protección.

**Foto 19.**

*Presidente JAC de Comuneros 1*



**COMUNEROS 1- YUNIOR GODOY-LIDER**

1. Si, la mayoría de las juntas de acciones comunales de la comuna 15 no cuentan con fibra óptica y los líderes de la JAC la mayoría tienen una edad avanzada y eso les dificultan el manejo de las Tics y eso dificulta el manejo el desarrollo de sus actividades comunitarias.
2. Si, el tecnicismo y baja capacidad de información para interpretar y discernir la información y los líderes no les gusta capacitarse para saber de estos temas de la administración pública.
3. Si, muy baja las personas porque las personas que representan al barrio comunero no va a los espacios de decisiones para llevar progreso al barrio, esto conlleva al olvido por parte de algunos miembros de la JAC de comuneros.
4. Si, por las promesas de las instituciones de la administración pública distrital no se materializan en los procesos de impacto y ejecución en los territorios.
5. Sí, porque en los procesos comunales hay mañas o vicios y restricciones en el uso de los espacios de la participación ciudadana.
6. Si, porque hay muchos egos y desconocimiento y falta de alianzas entre organizaciones y las JAC y organizaciones de base de la comuna 15

7. No, hay protección por parte de la administración distrital y la policía y entes de la competencia de estos temas de seguridad.

**Foto 20.**

*Presidenta JAC Ciudad Córdoba 3*



**CIUDAD CORDOBA 3ª- 3B- YIRETH CAMILA PALTA CALLE**

No, porque la mayoría saben enviar correos, y tienen acceso a internet.

2. Sí, porque algunos desconocen los procesos y procedimientos del POAI en participación ciudadana.

3. No, porque se mantienen pendientes de las diferentes acciones como cultura, y deporte para llevar a sus barrios.

4. No, porque las JAC de los sectores de ciudad Córdoba pendiente o mejor encima de las instituciones de la administración distrital para que cumplan las diferentes peticiones.

5. Sí, porque se venden por dinero y piden burocracia a los diferentes dirigentes políticos

6. Sí, por egos y desconfianza entre los líderes y algunas juntas de acciones comunales.

7. Sí, porque no son de sus intereses por parte de las autoridades competente y eso genera desconfianza en la institucionalidad. Se debería tener más protección a los líderes.

**Foto 21.**

*Presidente JAC, Ciudad Córdoba Sector 3*

**CIUDAD CORDOBA SECTOR 3 - JULIAN PANIAGUA- LIDER**

1. No hay accesibilidad al uso de las Tics en los integrantes del barrio ciudad córdoba y algunos no saben utilizar los medios de comunicación como celular de alta gama por su edad avanzada.
2. Falta mayor cobertura y oferta institucional y mayor importancia en las instituciones porque la única que promueve estos tipos de formación a los líderes es la ESAP, porque a los líderes se les dificulta desplazarse hacia la instalación de la misma, y cuando se hace virtual los líderes se les dificulta el tema de las Tics.
3. Sí, porque falta capacitaciones de los líderes y desinterés y desconfianza de algunos miembros en algunos sectores.
4. Sí, porque la dinámica del comité de planificación siempre queda en sectores específicos, en cultura, medio ambiente y deporte ahí se va la mayoría de los recursos del presupuesto participativo, y hay una baja inversión en vías y escenarios deportivos.

5. Sí, porque las juntas de acciones comunales se convierten en directorios políticos utiliza la comunidad para tales fines políticos, donde se ha perdido el tejido social y con la comunidad entre las JAC y los actores sociales que son la comunidad, esto ha generado desconfianza.
6. Si, porque se elige por el sistema de planchas eso denota a que haya una fragmentación entre las organizaciones sociales de la comuna y barrios, donde las organizaciones se vuelven oposición eso hace que las organizaciones de los barrios generen divisiones.
7. No hay desprotección por parte de la policía y la institución para con los líderes tanto de JAC y las organizaciones de derechos humanos.

### **Foto 22**

*Secretario de promoción y fortalecimiento de participación*



### **ALFONSO LEMOS AGUILAR**

Subsecretario de Promoción y Fortalecimiento a la Participación

1. Si, porque no cuentan con los canales necesarios.
2. Si, hay baja formación porque hay desinterés de los líderes y la ciudadanía en tomar en estos espacios de formación.
3. Si, porque hay apatía y desconfianza ante la administración distrital.
4. Si, porque hay situaciones que pronuncian las comunidades y no se ejecutan o no se cumplen, eso hace que haya desconfianza en las instituciones
5. Si, por la politiquería que promulgan los partidos políticos y los dirigentes de los partidos y líderes sociales.
6. Si, por la desconfianza en los procesos eso hace que algunas organizaciones no crean en las J.A.C Y J.A.L, esto coadyuva en las divisiones de las organizaciones que trabajan en las comunas y barrios.

7. Si, porque hay muchos líderes amenazados en la labor social, eso hace que los líderes estén a merced de las bandas delincuenciales y grupos organizados y no organizados, los entes encargados, como la policía deberían brindar garantías a estas personas.

**Foto 23.**

*Edil de la comuna 15.*



**EDIL COMUNA 15.**

**DILSON TORRES- BARRIO RETIRO.**

1. Si, porque se deben implementar espacios donde haya acceso a internet en las J.A.C.
2. Si, porque para tocar el tema del presupuesto se deben abrir escuelas de formación en las comunas y corregimientos de la ciudad, esto con el fin de que se formen los líderes en Presupuesto participativo, esto con el fin de que todas las personas tengan un conocimiento pleno, se debe buscar ayuda en la administración distrital y las universidades.
3. No, solo se debe difundir más la información para que las J.A.C y organizaciones lleguen a los espacios de participación ciudadana y puedan representar a su barrio o sector, o comunidad.
4. Si, porque se debe cambiar el sistema político que se implementa en Colombia.
5. Si, porque la comunidad plantea unas opciones de trabajo de cambios en su comunidad y la administración la cambia, esto hace que haya desconfianza, frente a los dirigentes comunitarios hacia la ciudadanía, a los ejercicios comunitarios.

6. Sí, por intereses personales.

7. Sí, porque tiene que haber más acompañamiento por parte de las autoridades de la administración distrital para con los líderes comunitarios y la policía.

#### Foto 24

*Presidente Llano verde*



#### **OSCAR FERNANDO ENRIQUEZ MEZA. LIDER SOCIAL. Y DEFENSOR DE LOS DERECHOS HUMANOS DE LAS VICTIMAS. - BARRIO LLANO VERDE**

1. Sí, porque no hay antenas en el sector de llano verde y señal de ningún operador.
2. Sí, porque a los líderes no les interesa la formación en estos temas de interés primordial, además a la administración distrital y a los C.A.L.I no se preocupan por formar a los líderes de temas de POAI.
3. No, hay liderazgo porque siempre se ven solo a los presidentes y no de vena a otros miembros de las J.A.C.
4. Sí, porque no se cumple y no se tiene en cuenta las propuestas de las comunidades
5. Sí, porque se pierde el norte cuando los líderes comunitarios se entregan a los candidatos o a los partidos políticos.

6. Sí, porque la política divide con proyectos, puestos de trabajos en la administración distrital o burocracia a los líderes comunitarios y sociales.
7. Sí, por los buenos dirigentes y malos por la seguridad y economía, la administración distrital y la policía deberían de poner más la lupa con los líderes comunitarios y sociales porque nos sentimos desprotegidos cuando hacemos nuestra labor comunitaria.

## 6.2 Anexos Proyectos Realizados en la Comuna 15 -POAI



**Al contestar por favor cite estos datos:**  
 Radicado No.: **202341734150000431**  
 Fecha: **07-11-2023**  
 TRD: **4173.415.13.1.953.000043**  
 Rad. Padre: **202341730102104952**

DEIBY ALEXANDER TENORIO  
[deibytenorio86@gmail.com](mailto:deibytenorio86@gmail.com)  
 Santiago de Cali

Asunto: Respuesta a Derecho de Petición

Cordial Saludo.

Dando respuesta dentro de los términos de ley a su Derecho de Petición, adjunto los proyectos ejecutados año a año durante la vigencia 2020 – 2023 en la comuna 15.

En los anteriores términos he dado respuesta a su solicitud.

Cordialmente,

ROSEMARY RODRÍGUEZ HERRÁN

Jefe de oficina  
 Centro de Administración Local Integrada – CALI 15

Proyectó: Rosemary Rodríguez Herrán- Jefe de Oficina  
 Elaboro: Andrea Segura Mondragón - Contratista

En atención del desarrollo de nuestros Sistemas de Gestión y Control Integrados le solicito comedidamente diligenciar la encuesta de satisfacción de usuario accediendo al siguiente enlace:  
[http://www.cali.gov.co/aplicaciones/encuestas\\_ciudadano/view\\_encuesta\\_satisfaccion.php](http://www.cali.gov.co/aplicaciones/encuestas_ciudadano/view_encuesta_satisfaccion.php)



Centro de Administración Local Integrada – CALI 15, Teléfono 3384736  
[cali15@cali.gov.co](mailto:cali15@cali.gov.co)

## 2020 – EJECUTADO

META	BP	NOMBRE DEL PROYECTO	VALOR
1521	26001738	Adecuación de la infraestructura deportiva y recreativa de la comuna 15 de Santiago de Cali.	\$ 401.852.222
1504	6046222	Formación artística para personas con discapacidad en la comuna 15 de Santiago de Cali	\$ 44.575.113
1531	6046221	Fortalecimiento de la identidad y vocación cultural de la comuna 15 de Santiago de Cali.	\$ 469.824.991
1534	26001862	Fortalecimiento a través del arte y la cultura en zonas recuperadas ambientalmente de la comuna 15 de Santiago de Cali.	\$ 115.646.255
1528	26001804	Construcción de vías en la comuna 15, Santiago de Cali.	\$ 393.828.445
1532	26001816	Adecuación ambiental y paisajística de parques y zonas verdes de la comuna 15 de Santiago de Cali.	\$ 356.315.961
1505	26001822	Capacitación en el abordaje y cuidado de personas con discapacidad de la comuna 15 de Santiago de Cali.	\$ 60.795.000



Centro de Administración Local Integrada – CALI 15, Teléfono 3384736  
cali15@cali.gov.co

## 2021 – Ejecutado

No de Meta	BP	Nombre del Proyecto	Valor
1502	26003170	Mejoramiento de la señalización vial en la comuna 15 de Santiago de Cali.	\$ 60.000.000
1507	26003331	Desarrollo de competencias laborales con enfoque diferencial de Cali	\$200.000.000
1508	26003216	Fortalecimiento de los emprendimientos de la industria cultural y creativa de la Comuna 15 de Santiago de Cali.	\$150.000.000
1509	26003126	Formación en el uso y apropiación de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para habitantes de la comuna 15 de Santiago de Cali	\$15.000.000
1510	26003476	Implementación del sistema de monitoreo y alerta del delito en la comuna 15 de Cali	\$105.015.963
1511	26003483	Prevención de las violencias en jóvenes vinculados a situaciones delictivas de la Comuna 15 de Cali	\$260.000.000
1512	26003366	Mejoramiento en las sedes educativas de la comuna 15 de Cali	\$134.000.000
1513	26003357	Dotación a la IEOT Carlos Holguín Mallarino equipos tecnológicos e instrumentos musicales en la Comuna 15 de Cali	\$119.831.704
1514	26003197	Recuperación ambiental y paisajística del espacio público en parques y zonas verdes de la comuna 15 de Santiago de Cali.	\$129.054.833

## 2022 – Ejecutado

COMUNA	BP	NOMBRE DEL PROYECTO	VALOR (POAI 2022)
15	BP- 26003946	DESARROLLO DE PROGRAMAS DE INICIACIÓN Y FORMACIÓN DEPORTIVA EN LA COMUNA 15 DE SANTIAGO DE CALI	\$140.000.00 0
15	BP- 26003937	FORTALECIMIENTO DE ESPACIOS DEPORTIVOS Y RECREATIVOS DE LA COMUNA 15 DE SANTIAGO DE CALI	\$400.000.00 0
15	BP- 26004098	Desarrollo de competencias laborales con enfoque diferencial, de género y generacional en la comuna 15 de Santiago de Cali	\$208.000.00 0
15	BP- 26004120	Fortalecimiento técnico y ampliación de capacidades a emprendimientos culturales en la comuna 15 de Santiago de Cali	\$136.000.00 0
15	BP- 26003856	IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE MONITOREO Y ALERTA DEL DELITO EN LA COMUNA 15 DE SANTIAGO DE CALI	\$105.983.11 4
15	BP- 26003483	PREVENCIÓN DE LAS VIOLENCIAS EN JOVENES VINCULADOS A SITUACIONES DELICTIVAS DE LA COMUNA 15 DE CALI.	\$260.000.00 0
15	BP- 26003126	Formación en el uso y apropiación de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para habitantes de la Comuna 15 de Santiago de Cali	\$ 40.695.000
15	BP- 26004065	Mejoramiento de la planta física en la IEO El Diamante - Sede Educativa Señor de los Milagros de la Comuna 15 de Santiago de Cali	\$ 268.000.000
15	BP- 26003975	MANTENIMIENTO DE LA MALLA VIAL DE LA COMUNA 15 DE SANTIAGO DE CALI	\$440.274.80 8
15	BP- 26003917	FORMACIÓN EN PRACTICAS CULTURALES Y ARTÍSTICAS A LOS HABITANTES DE LA COMUNA 15 DE SANTIAGO DE CALI	\$123.000.00 0
15	BP- 26003787	APOYO A ORGANIZACIONES ARTÍSTICAS Y CULTURALES DE LA COMUNA 15 DE SANTIAGO DE CALI	\$380.000.00 0

## 2023 – En ejecución

ORGANISMO	BP	NOMBRE PROYECTO	META COMUNA COMPLETA	VALOR
Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente	BP-26003197	RECUPERACIÓN AMBIENTAL Y PAISAJÍSTICA DEL ESPACIO PÚBLICO EN PARQUES Y ZONAS VERDES DE LA COMUNA 15 DE SANTIAGO DE CALI	52030070002-1514 En el periodo 2020- 2023, se han recuperado 5 espacios públicos efectivos de la Estructura Ecológica Complementaria adecuados arquitectónica y paisajísticamente con empoderamiento ciudadano.	\$ 119.998.968
Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	BP-26004402	Formación y sensibilización en el uso y apropiación de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para habitantes de la Comuna 15 de Santiago de Cali	51010010019-1509 En el período 2020-2023, han recibido 300 personas formación, sensibilización y/o utilización de servicios en el uso y apropiación de tecnologías de la información y la comunicación TIC	\$ 18.000.000
Secretaría de Cultura	BP-26003787	Apoyo a organizaciones artísticas y culturales de la comuna 15 de Santiago de Cali	52050020002-1516 En el periodo 2020- 2023, se han apoyado 25 organizaciones o instituciones de la comuna, en el desarrollo de sus iniciativas artísticas y culturales	\$ 380.000.000
Secretaría de Cultura	BP-26003917	Formación en prácticas culturales y artísticas a los habitantes de la comuna 15 de Santiago de Cali	52050020001-1515 En el periodo 2020- 2023, se han formado en prácticas artísticas 500 personas de la comuna	\$ 125.000.000
Secretaría de Desarrollo Económico	BP-26004457	Fortalecimiento de las capacidades laborales a población vulnerable de la Comuna 15 de Santiago de Cali	51040010001-1507 En el periodo 2020- 2023, se han vinculado 300 personas con formación técnica para la inserción laboral y el Desarrollo humano con enfoque diferencial y de género	\$ 216.320.000

Secretaría de Desarrollo Económico	BP-26004467	Fortalecimiento técnico y productivo a los emprendimientos de la Comuna 15 de Santiago de Cali	51040020001-1508 En el periodo 2020 - 2023, se han fortalecido 300 personas en el eco-sistema de emprendimiento empresarial y social con enfoque diferencial y de género	\$ 162.240.000
Secretaría de Educación	BP-26004386	Mejoramiento de la infraestructura en las Instituciones Educativas Oficiales de la Comuna 15 de Santiago de Cali	52030080008-1512 En el periodo 2020- 2023, se han realizado 4 intervenciones (Mantenimiento, adecuación de infra-estructura) a sedes educativas	\$ 268.000.000
	BP-26004421	Dotación de equipos tecnológicos, implementos educativos y mobiliario escolar para las Instituciones Educativas Oficiales de la Comuna 15 de Santiago de Cali	52040010005-1513 En el periodo 2020- 2023, se han dotado 2 Instituciones educativas	\$ 132.000.000
Secretaría de Infraestructura	BP-26003975	MANTENIMIENTO DE LA MALLA VIAL DE LA COMUNA 15 DE SANTIAGO DE CALI	53040040004-1504 En el periodo 2020- 2023, se han realizado el mantenimiento de 1 kilómetro de vía en la comuna, previo concepto de viabilidad técnica	\$ 385.342.996
Secretaría de Movilidad	BP-26003170	Mejoramiento de la señalización vial, en la comuna 15 de Santiago de Cali	53040050002-1502 En el periodo 2020- 2023 se señalizan 24 puntos de red vial de Cali en la comuna 15	\$ 59.905.056
Secretaría de Seguridad y Justicia	BP-26003856	IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE MONITOREO Y ALERTA DEL DELITO EN LA COMUNA 15 DE SANTIAGO DE CALI	52010030007-1510 En el periodo 2020-2023, se han implementado 27 sistemas de monitoreo y alerta para la prevención y/o disminución del delito	\$ 229.767.241
Secretaría del Deporte y la Recreación	BP-26004363	Recreación a través de Programas de Iniciación y Formación Deportiva en la Comuna 15 de Santiago de Cali	52020020008-1517 En el periodo 2020- 2023, se han beneficiado a 1000 niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos (incluidos con discapacidad) beneficiados con programas de	\$ 169.538.705

			iniciación y formación deportiva en disciplinas tradicionales y de nuevas tendencias en la comuna	
Secretaría del Deporte y la Recreación	BP-26004416	Adecuación de espacios deportivos de la comuna 15 el distrito de Santiago de Cali	52030080005-1518 En el periodo 2020- 2023, se han intervenido 11 escenarios deportivos y recreativos en la comuna	\$ 627.371.632

**6.3 Anexos Cuestionario JAC**

Estimado(a) dignatario de la Junta de Acción Comunal (JAC). Deseamos evaluar los procesos de participación ciudadana y su incidencia en el POAI en la comuna 15 del distrito de Cali, por favor marque con una X en la casilla que corresponda.

Nombre \_\_\_\_\_

Barrio: \_\_\_\_\_

<p><b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>1. Participación ciudadana</b></p> <p>Intensidad de mecanismos y procesos de participación de las JAC. Dimensión técnica.</p> <p><b>1.1 ¿Cuál ha sido el nivel de participación de los miembros de la Junta de Acción Comunal (JAC) en las actividades y decisiones de la comuna 15 durante el periodo 2020-2023?</b></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">Bajo <span style="margin-left: 150px;">Alto</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>a) Compromisos laborales que limitan su disponibilidad para participar en las actividades de la JAC.</p> <p>b) No estar al tanto de las actividades de las JAC o de cómo pueden participar, lo que reduce su participación.</p> <p>c) Los desacuerdos y las tensiones dentro de las JAC pueden desmotivar a los miembros a participar.</p> <p>d) La falta de recursos financieros o materiales puede limitar la capacidad de las JAC para organizar actividades y proyectos.</p> <p>e) La toma de decisiones en las JAC es burocrática, siente que no vale la pena participar.</p> <p>f) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable											
<p><b>1. Participación ciudadana</b></p> <p>Espacios colectivos y toma de decisiones. Dimensión institucional.</p> <p><b>1.2</b> ¿Considera que los proyectos priorizados son acordes a las necesidades de la comuna 15?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">Discordante <span style="margin-left: 150px;">Acordes</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>a) No se involucra adecuadamente a los residentes de la Comuna 15 en el proceso de identificación y priorización de necesidades,</p> <p>b) Desconexión entre la planificación de proyectos y su implementación.</p> <p>c) La selección de proyectos puede estar influenciada por consideraciones políticas en lugar de necesidades reales de la comunidad.</p> <p>d) La información sobre las necesidades de la comuna no se basa en datos actualizados y en una comprensión precisa de la situación local.</p> <p>e) La falta de recursos financieros puede limitar la capacidad para abordar todas sus necesidades de manera adecuada.</p> <p>f) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable											
<p><b>2. Incidencia en el POAI y la gestión Pública</b></p> <p>Dimensión Institucional - Representatividad de las JAC.</p> <p><b>2.1</b> En tu opinión, ¿cuál ha sido el nivel de influencia que ha tenido la JAC en la elaboración y priorización de proyectos y decisiones incluidos en el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) durante el periodo 2020-2023?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">Bajo <span style="margin-left: 150px;">Alto</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>a) No existe una comunicación efectiva y una relación constructiva entre las JAC y las autoridades municipales encargadas de la elaboración del POAI,</p> <p>b) Las JAC no tiene acceso oportuno a la información sobre los proyectos propuestos y los criterios de priorización utilizados por el gobierno local.</p> <p>c) Las JAC no representa adecuadamente la diversidad de la comunidad o no incluye a grupos marginados o minorías.</p> <p>d) Los procesos de toma de decisiones relacionados con el POAI son opacos o se realizan de manera cerrada,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

	<p>las JAC puede tener dificultades para influir en ellos.</p> <p>e) La influencia de la JAC se ve afectada por factores políticos y partidistas que pueden dar prioridad a ciertos proyectos.</p> <p>f) Otras causas ¿Cuáles?</p>												
<b>SECCION</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>SOLUCIONES</b>											
<p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. Limite claramente definidos</b></p> <p>Principio 1: Funciones y responsabilidades.</p> <p><b>3.1 ¿Conoce las responsabilidades de las Junta de Acción Comunal (JAC) en la metodología del del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?</b></p> <table border="1" data-bbox="304 829 783 857"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">No lo tengo claro                      Los tengo claro</p> <p><b>¿Cuáles son?</b></p> <p>a) Que el proyecto atienda a necesidades básicas.</p> <p>b) Que active la reactivación económica por el COVID 19.</p> <p>c) Que no se divida el presupuesto participativo por barrios, organizaciones u otros.</p> <p>d) Que no existan inversiones previas.</p> <p>e) Que favorezca la participación de la ciudadana.</p> <p>f) Favorecer proyectos con criterios medioambientales.</p> <p>g) Todas las anteriores.</p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>a) Falta de capacitación y formación. No he recibido capacitación adecuada sobre mis funciones y responsabilidades en el proceso del POAI,</p> <p>b) Falta de información y transparencia: Las autoridades municipales no proporcionan información clara y transparente sobre el proceso del POAI y mis responsabilidades.</p> <p>c) No represento adecuadamente la diversidad de la comunidad en relación con: grupos marginados o minorías.</p> <p>d) Rotación frecuente de miembros: En algunas JAC, puede haber una alta rotación de miembros, lo que dificulta la continuidad y la acumulación de conocimientos sobre el tema.</p> <p>e) Factores políticos dificultan la participación dando prioridad a ciertos proyectos.</p> <p>f) Desinterés o falta de compromiso.</p> <p>g) Complejidad del proceso: La metodología del POAI puede ser compleja y burocrática en algunos casos.</p> <p>h) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<p>▪ _____</p> <p>▪ _____</p> <p>▪ _____</p>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable											
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coherencia entre reglas de apropiación y provisión con las condiciones locales.</li> </ul> <p>Principio 2: Necesidades y normativa.</p> <p><b>3.2 ¿Cómo describe las políticas sectoriales en su interés por estimular espacios colectivos de deliberación y toma de decisiones en la participación de la comunidad en la comuna 15?</b></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">Insuficiente <span style="float: right;">Efectivo</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	a) Los límites de tiempo son cortos en relación con los procesos. b) Las leyes cambian con el tiempo, y las normativas se pueden volverse obsoletas o desactualizadas. c) La falta de evaluación de impacto adecuado en las normativas puede llevar a la adopción de medidas que no son coherentes con los objetivos a largo plazo del POAI. d) Otras causas ¿Cuáles?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable											
<p><b>3. Arreglos de elección colectiva</b></p> <p>Principio 3: inclusión y participación.</p> <p><b>3.3 ¿Fomentan la participación de los ciudadanos de la comunidad 15 en la toma de decisiones locales, respecto a normativas o la resolución de problemas comunitarios?</b></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">No es Posible <span style="float: right;">Es posible</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	a) Las autoridades municipales no involucrar a las JAC y a los ciudadanos en la toma de decisiones relacionadas con las normativas y resolución de problemas locales. b) La falta de tiempo y recursos humanos disponibles puede dificultar su participación activa en estos procesos. c) Desconexión entre la comunidad y las autoridades municipales: d) Las normativas no pueden ser modificadas por los ciudadanos y las JAC. e) Los miembros de las JAC y los ciudadanos no están capacitados o informados como para participar en el ajuste de las normativas y decisiones locales. f) Otras causas ¿Cuáles?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se
--	--	--

que usted considera para la sección.	continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones.	deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable											
<p><b>3. Supervisión</b></p> <p>Principio 4: Vigilancia ciudadana.</p> <p><b>1.3 ¿Supervisa y controla los procedimientos existentes que se deben implementarse en la participación ciudadana y la administración pública de la comuna 15 para garantizar el uso de los recursos públicos en beneficio de la comunidad?</b></p> <table border="1" data-bbox="304 505 783 532"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p>Bajo <span style="margin-left: 150px;">Alto</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>a) Recursos limitados en términos de tiempo, personal y financiamiento.</p> <p>b) No están completamente informados sobre sus roles y responsabilidades en la supervisión y el control de la gestión de las autoridades locales.</p> <p>c) La falta de capacitación puede ser un obstáculo para llevar a cabo esta función de manera efectiva.</p> <p>d) Presiones políticas o amenazas por parte de las autoridades locales o de otros actores poderosos que desean evitar la supervisión y el control de sus acciones.</p> <p>e) Desmotivación, no ven resultados concretos o mejoras en la gestión de las autoridades locales.</p> <p>f) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. Sanciones graduadas.</b></p> <p>Principio 5: incumpliendo, violación de la norma.</p> <p><b>1.4 ¿Cuál es su percepción acerca de las sanciones establecidas para garantizar el cumplimiento de los procesos de transparencia en la metodología participativa del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la comuna 15?</b></p> <table border="1" data-bbox="304 1110 783 1138"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p>No controlado <span style="margin-left: 150px;">Controlo</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>a) Baja regulación o marco legal deficiente.</p> <p>b) Baja conciencia o interés político.</p> <p>c) Resistencia a la rendición de cuentas.</p> <p>d) Falta de recursos y capacidad de supervisión.</p> <p>e) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>
<p><b>3. Mecanismos para la resolución de conflictos</b></p>	<p>a) Las autoridades y las partes involucradas no son conscientes de la importancia de tener mecanismos de</p>	

<p>Principio 6: Existen mecanismos locales.</p> <p><b>1.5 ¿Existen mecanismos y procedimientos establecidos para resolver conflictos y disputas dentro de los procesos de participación ciudadana en la comuna 15, específicamente en relación con la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?</b></p> <p style="text-align: center;"> <input type="text" value="0"/> <input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/> <input type="text" value="6"/> <input type="text" value="7"/> <input type="text" value="8"/> <input type="text" value="9"/> <input type="text" value="10"/> </p> <p style="text-align: center;">No existen <span style="margin-left: 150px;">Existen</span></p>	<p>resolución de conflictos.</p> <p>b) Faltar la asignación de recursos, tanto financieros como humanos, para establecer y mantener mecanismos de resolución de conflictos.</p> <p>c) Las autoridades o los actores responsables pueden carecer de la voluntad política necesaria para establecer mecanismos de resolución de conflictos efectivos.</p> <p>d) Prevalece una cultura de confrontación en el entorno político o comunitario, las partes pueden ser reacias a buscar soluciones negociadas y pacíficas a los conflictos.</p> <p>e) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
--	---	---

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable
<p><b>3. Reconocimiento mínimo de derechos de organización.</b></p> <p>Principio 7: Derecho de los ciudadanos a organizarse.</p> <p><b>1.6 ¿Se fomenta la creación y participación de organizaciones comunitarias, gubernamentales y no gubernamentales en la comuna 15, con el objetivo de abordar de manera más efectiva los problemas y necesidades de la comunidad, especialmente en el contexto de la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?</b></p> <p style="text-align: center;"> <input type="text" value="0"/> <input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/> <input type="text" value="6"/> <input type="text" value="7"/> <input type="text" value="8"/> <input type="text" value="9"/> <input type="text" value="10"/> </p> <p style="text-align: center;">No se fomenta <span style="margin-left: 150px;">Se fomenta</span></p>	<p>a) El reconocimiento limitado es una barrera importante para que se organicen los ciudadanos.</p> <p>b) No existe la consciencia de la importancia de las organizaciones comunitarias y no gubernamentales en la solución de problemas locales.</p> <p>c) Los trámites burocráticos, las regulaciones restrictivas y los procedimientos administrativos complicados pueden dificultar la creación y el funcionamiento de organizaciones comunitarias y no gubernamentales.</p> <p>d) La falta de recursos financieros o materiales puede limitar la capacidad de las JAC para organizar actividades y proyectos.</p> <p>e) La falta de capacitación y apoyo técnico puede ser un obstáculo para aquellos que desean formar organizaciones.</p> <p>f) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior,
---	--	--

<p>más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p>es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p>indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. RUC</b> (Reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios.</p> <p>Principio 8: Entidades anidadas.</p> <p><b>1.7</b> ¿Cuál ha sido el nivel de colaboración y comunicación entre los actores involucrados en la participación ciudadana y la administración pública, para intervenir en la actualización de las normativas del POAI?</p> <table border="1" data-bbox="306 553 785 581"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p>Bajo <span style="margin-left: 150px;">Alto</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>a) Existe falta de coordinación efectiva entre los diferentes actores, lo que dificulta la planificación y ejecución conjunta.</p> <p>b) Existe desconexión entre los niveles de gobierno central y local.</p> <p>c) No están claramente definidos los roles entre los actores.</p> <p>d) Escasos recursos financieros, humanos y tecnológicos puede obstaculizar la implementación de procesos de participación ciudadana interconectados.</p> <p>e) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**6.4 Anexos Encuesta JAL**

Estimado(a) miembro de la Junta de Administradora Local (JAL). Deseamos evaluar los procesos de participación ciudadana y su incidencia en el POAI en la comuna 15 del distrito de Cali, por favor marque con una X en la casilla que corresponda.

Nombre: \_\_\_\_\_

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable											
<p><b>3. Limite claramente definidos</b></p> <p>Principio 1: Funciones y responsabilidades.</p> <p><b>3.1</b> ¿Conoce las responsabilidades de las Juntas Administradoras Locales (JAL) en la metodología del del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;"> <span style="margin-right: 100px;">No lo tengo claro</span> <span>Los tengo claro</span> </p> <p><b>¿Cuáles son?</b></p> <p>a) Realizar grupos focales junto con las JAC.</p> <p>b) Comunicar las expectativas ciudadanas.</p> <p>c) Que no se divida el presupuesto participativo por barrios, organizaciones u otros.</p> <p>d) Que favorezca la participación de la ciudadana.</p> <p>g) Todas las anteriores.</p> <p>h) Otra.</p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>i) Falta de capacitación y formación. No he recibido capacitación adecuada sobre mis funciones y responsabilidades en el proceso del POAI,</p> <p>j) Falta de información y transparencia: Las autoridades municipales no proporcionan información clara y transparente sobre el proceso del POAI y mis responsabilidades.</p> <p>k) No represento adecuadamente la diversidad de la comunidad en relación con: grupos marginados o minorías.</p> <p>l) Rotación frecuente de miembros: En algunas JAL, puede haber una alta rotación de miembros, lo que dificulta la continuidad y la acumulación de conocimientos sobre el tema.</p> <p>m) Factores políticos dificultan la participación dando prioridad a ciertos proyectos.</p> <p>n) Desinterés o falta de compromiso.</p> <p>o) Complejidad del proceso: La metodología del POAI puede ser compleja y burocrática en algunos casos.</p> <p>p) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<p>▪ _____</p> <p>▪ _____</p> <p>▪ _____</p>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior,
---	--	--

<p>más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p>es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p>indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coherencia entre reglas de apropiación y provisión con las condiciones locales.</li> </ul> <p>Principio 2: Necesidades y normativa.</p> <p><b>3.2</b> ¿Cómo describe las políticas sectoriales en su interés por estimular espacios colectivos de deliberación y toma de decisiones en la participación de la comunidad en la comuna 15?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">Insuficiente <span style="float: right;">Efectivo</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>e) Los límites de tiempo son cortos en relación con los procesos.</p> <p>f) Las leyes cambian con el tiempo, y las normativas se pueden volverse obsoletas o desactualizadas.</p> <p>g) La falta de evaluación de impacto adecuado en las normativas puede llevar a la adopción de medidas que no son coherentes con los objetivos a largo plazo del POAL.</p> <p>h) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. Arreglos de elección colectiva</b></p> <p>Principio 3: inclusión y participación.</p> <p><b>3.3</b> ¿Fomentan la participación de los ciudadanos de la comunidad 15 en la toma de decisiones locales, respecto a normativas o la resolución de problemas comunitarios?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">No es Posible <span style="float: right;">Es posible</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>g) Las autoridades municipales no involucrar a las JAL y a los ciudadanos en la toma de decisiones relacionadas con las normativas y resolución de problemas locales.</p> <p>h) La falta de tiempo y recursos humanos disponibles puede dificultar su participación activa en estos procesos.</p> <p>i) Desconexión entre la comunidad y las autoridades municipales:</p> <p>j) Las normativas no pueden ser modificadas por los ciudadanos y las JAL.</p> <p>k) Los miembros de las JAL y los ciudadanos no están capacitados o informados como para participar en el ajuste de las normativas y decisiones locales.</p> <p>l) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones).</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											

<p><b>3. Supervisión</b></p> <p>Principio 4: Vigilancia ciudadana.</p> <p><b>1.8</b> ¿Supervisa y controla los procedimientos existentes que se deben implementarse en la participación ciudadana y la administración pública de la comuna 15 para garantizar el uso de los recursos públicos en beneficio de la comunidad?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">Bajo <span style="margin-left: 100px;">Alto</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>g) Recursos limitados en términos de tiempo, personal y financiamiento.</p> <p>h) No están completamente informados sobre sus roles y responsabilidades en la supervisión y el control de la gestión de las autoridades locales.</p> <p>i) La falta de capacitación puede ser un obstáculo para llevar a cabo esta función de manera efectiva.</p> <p>j) Presiones políticas o amenazas por parte de las autoridades locales o de otros actores poderosos que desean evitar la supervisión y el control de sus acciones.</p> <p>k) Desmotivación, no ven resultados concretos o mejoras en la gestión de las autoridades locales.</p> <p>l) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. Sanciones graduadas.</b></p> <p>Principio 5: incumpliendo, violación de la norma.</p> <p><b>1.9</b> ¿Cuál es su percepción acerca de las sanciones establecidas para garantizar el cumplimiento de los procesos de transparencia en la metodología participativa del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la comuna 15?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">No controlado <span style="margin-left: 100px;">Controlado</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>f) Baja regulación o marco legal deficiente.</p> <p>g) Baja conciencia o interés político.</p> <p>h) Resistencia a la rendición de cuentas.</p> <p>i) Falta de recursos y capacidad de supervisión.</p> <p>j) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>
<p><b>3. Mecanismos para la resolución de conflictos</b></p>	<p>f) Las autoridades y las partes involucradas no son conscientes de la importancia de tener mecanismos de</p>	

<p>Principio 6: Existen mecanismos locales.</p> <p><b>1.10 ¿Existen mecanismos y procedimientos establecidos para resolver conflictos y disputas dentro de los procesos de participación ciudadana en la comuna 15, específicamente en relación con la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?</b></p> <p style="text-align: center;"> <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">0</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">6</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">7</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">8</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">9</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">10</td> </tr> </table> </p> <p style="text-align: center;">No existen <span style="margin-left: 150px;">Existen</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p style="text-align: center;">resolución de conflictos.</p> <p>g) Faltar la asignación de recursos, tanto financieros como humanos, para establecer y mantener mecanismos de resolución de conflictos.</p> <p>h) Las autoridades o los actores responsables pueden carecer de la voluntad política necesaria para establecer mecanismos de resolución de conflictos efectivos.</p> <p>i) Prevalece una cultura de confrontación en el entorno político o comunitario, las partes pueden ser reacias a buscar soluciones negociadas y pacíficas a los conflictos.</p> <p>j) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. Reconocimiento mínimo de derechos de organización.</b></p> <p>Principio 7: Derecho de los ciudadanos a organizarse</p> <p><b>1.11 ¿Se fomenta la creación y participación de organizaciones comunitarias, gubernamentales y no gubernamentales en la comuna 15, con el objetivo de abordar de manera más efectiva los problemas y necesidades de la comunidad, especialmente en el contexto de la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?</b></p> <p style="text-align: center;"> <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">0</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">6</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">7</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">8</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">9</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">10</td> </tr> </table> </p> <p style="text-align: center;">No se fomenta <span style="margin-left: 150px;">Se fomenta</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>g) El reconocimiento limitado es una barrera importante para que se organicen los ciudadanos.</p> <p>h) No existe la consciencia de la importancia de las organizaciones comunitarias y no gubernamentales en la solución de problemas locales.</p> <p>i) Los trámites burocráticos, las regulaciones restrictivas y los procedimientos administrativos complicados pueden dificultar la creación y el funcionamiento de organizaciones comunitarias y no gubernamentales.</p> <p>j) La falta de recursos financieros o materiales puede limitar la capacidad de las JAC para organizar actividades y proyectos.</p> <p>k) La falta de capacitación y apoyo técnico puede ser un obstáculo para aquellos que desean formar organizaciones.</p> <p>l) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. RUC (Reglas de uso común) que forman parte de sistemas más amplios.</b></p> <p>Principio 8: Entidades anidadas.</p> <p><b>1.12</b>¿Cuál ha sido el nivel de colaboración y comunicación entre los actores involucrados en la participación ciudadana y la administración pública, para intervenir en la actualización de las normativas del POAI?</p> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="margin-right: 5px;">Bajo</div> <table border="1" style="border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 20px;">0</td> <td style="width: 20px;">1</td> <td style="width: 20px;">2</td> <td style="width: 20px;">3</td> <td style="width: 20px;">4</td> <td style="width: 20px;">5</td> <td style="width: 20px;">6</td> <td style="width: 20px;">7</td> <td style="width: 20px;">8</td> <td style="width: 20px;">9</td> <td style="width: 20px;">10</td> </tr> </table> <div style="margin-left: 5px;">Alto</div> </div>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>f) Existe falta de coordinación efectiva entre los diferentes actores, lo que dificulta la planificación y ejecución conjunta.</p> <p>g) Existe desconexión entre los niveles de gobierno central y local.</p> <p>h) No están claramente definidos los roles entre los actores.</p> <p>i) Escasos recursos financieros, humanos y tecnológicos pueden obstaculizar la implementación de procesos de participación ciudadana interconectados.</p> <p>j) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

**6.5 Anexos Encuesta Secretaría**

Estimado(a) funcionario(a) de la administración municipal de la Alcaldía de Cali. Deseamos. evaluar los procesos de participación ciudadana y su incidencia en el POAI en la comuna 15 del distrito de Cali, por favor marque con una X en la casilla que corresponda.

Nombre \_\_\_\_\_

Secretaría \_\_\_\_\_

SECCION	CAUSAS	SOLUCIONES											
<p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p> <p><b>3. Límite claramente definidos</b></p> <p>Principio 1: Funciones y responsabilidades.</p> <p><b>3.1 ¿Conoce las responsabilidades de las (Secretaría ) en la metodología del del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?</b></p> <table border="1" data-bbox="306 781 783 808"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">No lo tengo claro <span style="margin-left: 100px;">Los tengo claro</span></p> <p><b>¿Cuáles son?</b></p> <p>a) Realizar grupos focales junto con las JAL.</p> <p>b) Comunicar las expectativas ciudadanas.</p> <p>c) Socializar la Metodología Temporal para la Formulación del POAI</p> <p>g) Todas las anteriores.</p> <p>h) Otra.</p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p> <p>q) Falta de capacitación y formación. No he recibido capacitación adecuada sobre mis funciones y responsabilidades en el proceso del POAI,</p> <p>r) Falta de información y transparencia: Las autoridades municipales no proporcionan información clara y transparente sobre el proceso del POAI y mis responsabilidades.</p> <p>s) No represento adecuadamente la diversidad de la comunidad en relación con: grupos marginados o minorías.</p> <p>t) Rotación frecuente de miembros: En algunas JAL, puede haber una alta rotación de miembros, lo que dificulta la continuidad y la acumulación de conocimientos sobre el tema.</p> <p>u) Factores políticos dificultan la participación dando prioridad a ciertos proyectos.</p> <p>v) Desinterés o falta de compromiso.</p> <p>w) Complejidad del proceso: La metodología del POAI puede ser compleja y burocrática en algunos casos.</p> <p>x) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

SECCION	CAUSAS	SOLUCIONES
<p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coherencia entre reglas de apropiación y provisión con las condiciones locales.</li> </ul>	<p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p> <p>i) Los límites de tiempo son cortos en relación con los</p>	<p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>

<p>Principio 2: Necesidades y normativa.</p> <p><b>3.2 ¿Cómo describe las políticas sectoriales en su interés por estimular espacios colectivos de deliberación y toma de decisiones en la participación de la comunidad en la comuna 15?</b></p> <table border="1" data-bbox="304 381 783 414"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p>Insuficiente <span style="float: right;">Efectivo</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>procesos.</p> <p>j) Las leyes cambian con el tiempo, y las normativas se pueden volverse obsoletas o desactualizadas.</p> <p>k) La falta de evaluación de impacto adecuado en las normativas puede llevar a la adopción de medidas que no son coherentes con los objetivos a largo plazo del POAI.</p> <p>l) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. Arreglos de elección colectiva</b></p> <p>Principio 3: inclusión y participación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Fomentan la participación de los ciudadanos de la comuna 15 en la toma de decisiones locales, respecto a normativas o la resolución de problemas comunitarios?</li> </ul> <table border="1" data-bbox="304 885 783 917"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p>No es Posible <span style="float: right;">Es posible</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>m) Las autoridades municipales no involucrar a las Secretarías y a los ciudadanos en la toma de decisiones relacionadas con las normativas y resolución de problemas locales.</p> <p>n) La falta de tiempo y recursos humanos disponibles puede dificultar su participación activa en estos procesos.</p> <p>o) Desconexión entre la comunidad y las autoridades municipales.</p> <p>p) Las normativas no pueden modificas por los ciudadanos y las JAL.</p> <p>q) Los miembros de las JAL y los ciudadanos no están capacitados o informados como para participar en el ajuste de las normativas y decisiones locales.</p> <p>r) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones).</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. Supervisión</b></p> <p>Principio 4: Vigilancia ciudadana.</p> <p><b>1.13</b> ¿Supervisa y controla los procedimientos existentes que se deben</p>	<p>m) Recursos limitados en términos de tiempo, personal y financiamiento.</p> <p>n) No estan completamente informados sobre sus roles y responsabilidades en la supervisión y el control de la</p>												

<p>implementarse en la participación ciudadana y la administración pública de la comuna 15 para garantizar el uso de los recursos públicos en beneficio de la comunidad?</p> <p style="text-align: center;"> <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15px; text-align: center;">0</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">6</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">7</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">8</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">9</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">10</td> </tr> </table> </p> <p>Bajo <span style="float: right;">Alto</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>gestión de las autoridades locales.</p> <p>o) La falta de capacitación puede ser un obstáculo para llevar a cabo esta función de manera efectiva.</p> <p>p) Presiones políticas o amenazas por parte de las autoridades locales o de otros actores poderosos que desean evitar la supervisión y el control de sus acciones.</p> <p>q) Desmotivación, no ven resultados concretos o mejoras en la gestión de las autoridades locales.</p> <p>r) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>											
<p><b>3. Sanciones graduadas.</b></p> <p>Principio 5: incumpliendo, violación de la norma.</p> <p><b>1.14</b> ¿Cuál es su percepción acerca de las sanciones establecidas para garantizar el cumplimiento de los procesos de transparencia en la metodología participativa del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) en la comuna 15?</p> <p style="text-align: center;"> <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15px; text-align: center;">0</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">6</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">7</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">8</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">9</td> <td style="width: 15px; text-align: center;">10</td> </tr> </table> </p> <p>Baja <span style="float: right;">Alto</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>k) Baja regulación o marco legal deficiente.</p> <p>l) Baja conciencia o interés político.</p> <p>m) Resistencia a la rendición de cuentas.</p> <p>n) Falta de recursos y capacidad de supervisión.</p> <p>o) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<p><b>SECCION</b></p> <p>Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.</p>	<p><b>CAUSAS</b></p> <p>Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)</p>	<p><b>SOLUCIONES</b></p> <p>Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable</p>
<p><b>3. Mecanismos para la resolución de conflictos</b></p> <p>Principio 6: Existen mecanismos locales.</p> <p><b>1.15</b> ¿Existen mecanismos y procedimientos establecidos para resolver conflictos y disputas dentro de los procesos de participación ciudadana en la comuna 15, específicamente en relación con la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?</p>	<p>k) Las autoridades y las partes involucradas no son conscientes de la importancia de tener mecanismos de resolución de conflictos.</p> <p>l) Faltar la asignación de recursos, tanto financieros como humanos, para establecer y mantener mecanismos de resolución de conflictos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> </ul>

<table border="1" style="display: inline-table; margin-bottom: 5px;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table> <p>No existen <span style="float: right;">Existen</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>m) Las autoridades o los actores responsables pueden carecer de la voluntad política necesaria para establecer mecanismos de resolución de conflictos efectivos.</p> <p>n) Prevalece una cultura de confrontación en el entorno político o comunitario, las partes pueden ser reacias a buscar soluciones negociadas y pacíficas a los conflictos.</p> <p>o) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable											
<p><b>3. Reconocimiento mínimo de derechos de organización.</b></p> <p>Principio 7: Derecho de los ciudadanos a organizarse</p> <p><b>1.16</b> ¿Se fomenta la creación y participación de organizaciones comunitarias, gubernamentales y no gubernamentales en la comuna 15, con el objetivo de abordar de manera más efectiva los problemas y necesidades de la comunidad, especialmente en el contexto de la implementación del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)?</p> <p style="text-align: center;"> <table border="1" style="display: inline-table; margin-bottom: 5px;"> <tr> <td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </table>           No se fomenta <span style="float: right;">Se fomenta</span> </p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>m) El reconocimiento limitado es una barrera importante para que se organicen los ciudadanos.</p> <p>n) No existe la consciencia de la importancia de las organizaciones comunitarias y no gubernamentales en la solución de problemas locales.</p> <p>o) Los trámites burocráticos, las regulaciones restrictivas y los procedimientos administrativos complicados pueden dificultar la creación y el funcionamiento de organizaciones comunitarias y no gubernamentales.</p> <p>p) La falta de recursos financieros o materiales puede limitar la capacidad de las J Secretaria para organizar actividades y proyectos.</p> <p>q) La falta de capacitación y apoyo técnico puede ser un obstáculo para aquellos que desean formar organizaciones.</p> <p>r) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

<b>SECCION</b> Por favor evalúe la dimensión en una escala de 0-10 donde 0 es el valor más bajo y 10 es el óptimo, por favor marque el valor de cualificación que usted considera para la sección.	<b>CAUSAS</b> Si su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido llegar a ella (favor marcar con X las opciones)	<b>SOLUCIONES</b> Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuales son, en su concepto, la(s) solución(es) que se deberían implantar para alcanzar la situación ideal o deseable
<p><b>3. RUC (Reglas de uso común) que forman parte de sistemas más</b></p>	<p>k) Existe falta de coordinación efectiva entre los</p>	

<p><b>amplios.</b></p> <p>Principio 8: Entidades anidadas.</p> <p><b>1.17</b> ¿Cuál ha sido el nivel de colaboración y comunicación entre los actores involucrados en la participación ciudadana y la administración pública, para intervenir en la actualización de las normativas del POAI?</p> <p style="text-align: center;"> <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">0</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">6</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">7</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">8</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">9</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">10</td> </tr> </table> </p> <p>Bajo <span style="float: right;">Alto</span></p>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<p>diferentes actores, lo que dificulta la planificación y ejecución conjunta.</p> <p>l) Existe desconexión entre los niveles de gobierno central y local.</p> <p>m) No están claramente definidos los roles entre los actores.</p> <p>n) Escasos recursos financieros, humanos y tecnológicos puede obstaculizar la implementación de procesos de participación ciudadana interconectados.</p> <p>o) Otras causas ¿Cuáles?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> <li>▪ _____</li> </ul>
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

