

|

**Diagnóstico para la Formulación de una Política Pública de Acción Comunal para el
Municipio de Ibagué**

Diana Piedad Gil Cardona

Trabajo de investigación para optar al título de Magister en Administración Pública.

Escuela Superior de Administración Pública “ESAP”
Facultad de Posgrados
Maestría en Administración Pública
Docente: Cesar Alejandro Ramírez Chaparro

Ibagué, Colombia
10 de diciembre 2025

Agradecimientos

Gloria a Dios en el Cielo, y en la tierra agradecimientos a la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, Administrativos, Docentes y todo el personal en general por su apoyo y dedicación, a mis amigas Diana Suarez Poveda, Guiomar Troncoso Frasser, Gloria Esperanza Salazar López y Francy Helena Marín Jaramillo, quienes siempre han estado ahí para mí, al equipo de la Dirección de Participación Ciudadana y Comunitaria, al Director Jorge Iván Sabogal Méndez y a Camila Andrea Sánchez Sandoval, a los presidentes/as de las Juntas de Acción Comunal del Sector Urbano y Rural por su disposición incondicional en cada momento, a mi Tutor: Cesar Alejandro Ramírez Chaparro y a la Dra. Eunice Ramírez Varón, mil y mil gracias, mil y mil bendiciones, sin su apoyo no habría sido posible alcanzar este maravilloso sueño.

Con inmenso cariño y perenne gratitud,

Piedad Gil

TABLA DE CONTENIDO

Diagnóstico para la Formulación de una Política Pública de Acción Comunal para el Municipio de Ibagué	1
Capítulo I Generalidades del Diagnóstico	9
1.1 Definición del Problema	9
1.2 Justificación	15
1.3 Objetivos del Diagnóstico / Investigación.....	18
Capítulo II Estado del Arte, Referentes Teóricos, Conceptuales y Legales	19
1.1. Estado del Arte.....	19
2.2 Marco Conceptual	44
2.3 Marco Legal.....	46
2.4 Análisis: Documentos de Políticas Públicas Sobre Acción Comunal	52
Capítulo III Marco Metodológico	56
3.1 Enfoque Metodológico	56
3.2 Alcance	57
3.3 Diseño de la Investigación.....	58
Capítulo IV Análisis de Resultado	61
4.1 Población y Muestra.....	61
4.2 <i>Técnicas e Instrumentos de Recolección y Análisis de Datos</i>	61
4.3 Entrevista Semiestructurada	63
4.4 Plan de Trabajo	64
4.5 Encuesta Aplicada a Funcionarios y Exfuncionarios de la Alcaldía de Ibagué ..	65
4.6 <i>Identificación del Territorio de las Juntas de Acción Comunal</i>	68
Capítulo V Análisis de Resultados del Diagnóstico Realizado a los OAC de Ibagué ..	
5.1 Caracterización de la Acción Comunal en Ibagué	81
5.2 Dificultades de Funcionamiento de los OAC desde el Marco Legal	83

5.3	Análisis de Programas Públicos de Gobierno en Ibagué Sobre Acción Comunal desde el Período 2016-2019; 2020-2023 y 2024- 2027.....	85
5.4	Proceso de Análisis y Codificación de Problemas Identificados en las Entrevistas	90
5.5	Etapas del Proceso Analítico	92
5.6	Sistema de categorías y códigos en MAXQDA.....	94
5.7	Nube de Códigos con Subcódigos	95
5.8	Sistema de Códigos	98
5.9	Código y subcódigos- Gobernanza y Participación Ciudadana.....	113
5.10	Síntesis y Análisis Transversal de Problemas Identificados.....	124
5.11	Lineamientos de Política Sobre Acción Comunal para el Municipio de Ibagué	128
	RECOMENDACIONES Y PROPUESTA.....	134
	BIBLIOGRAFIA.....	142
	ANEXOS	148

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.....	28
Tabla 2.....	36
Tabla 3.....	53
Tabla 4.....	54
Tabla 5.....	60
Tabla 6.....	64
Tabla 7.....	66
Tabla 8.....	67
Tabla 9.....	68
Tabla 10.....	81
Tabla 11.....	83
Tabla 12.....	88
Tabla 13.....	90
Tabla 14.....	124
Tabla 15.....	129

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1.....	30
Imagen 2.....	34
Imagen 3.....	59
Imagen 4.....	69
Imagen 5.....	70
Imagen 6.....	71
Imagen 7.....	72
Imagen 8.....	73
Imagen 9.....	74
Imagen 10.....	75
Imagen 11.....	75
Imagen 12.....	76
Imagen 13.....	77
Imagen 14.....	79
Imagen 15.....	94
Imagen 16.....	95
Imagen 17.....	96
Imagen 18.....	99
Imagen 19.....	100
Imagen 20.....	103
Imagen 21.....	105
Imagen 22.....	108
Imagen 23.....	110
Imagen 24.....	111
Imagen 25.....	113
Imagen 26.....	115
Imagen 27.....	117
Imagen 28.....	119
Imagen 29.....	122
Imagen 30.....	122

INTRODUCCION

Cuando se aborda el concepto de política pública es necesario reconocer que, desde la perspectiva de gobernanza, es posible construir soluciones más cercanas a las realidades de los actores involucrados; analizar las problemáticas de un territorio conduce primeramente a pensar en la necesidad de una política pública como estrategia de posible solución, si no a todas las situaciones que se presentan, al menos a una gran parte. Este proceso incluye una serie de fases en las que se destaca el diagnóstico como punto de partida, y una serie de acciones encaminadas al logro los objetivos considerados de valor para la sociedad y a la atención de problemáticas de interés o beneficio público, donde el Estado cumple una de sus funciones esenciales de brindar bienestar y garantía de la dignidad humana artículo 2 y 336 de la Constitución Política de Colombia. (Constituyente, 1991).

La construcción de una política pública es un proceso que articula a todo un grupo de actores entre los que se encuentra la entidad gubernamental, las entidades públicas y privadas y la sociedad civil, donde, en este caso todos tienen intereses en un asunto problemático en particular y por tanto la elaboración de la política pública pretende ser el instrumento que dé respuesta a esa situación, teniendo en cuenta las diferentes perspectivas de los actores involucrados.

El diagnóstico que se presenta a continuación es el producto de la investigación y el análisis realizado gracias a la cooperación de los diferentes Organismos de Acción Comunal, en adelante (OAC) del municipio de Ibagué Tolima; al trabajo realizado desde la Dirección de Participación Ciudadana y Comunitaria, adscrita a la Secretaria de Gobierno de la Alcaldía de Ibagué, en adelante (DPCC), los cuales han permitido que este proceso se haya desarrollado con la participación de los protagonistas directos del proceso comunal, permitiendo así desde el concepto de gobernanza, que la ciudadanía sea constructora y participante de su propio destino.

“Diagnóstico para la Formulación de una Política Pública de Acción Comunal para el Municipio Ibagué”, es un trabajo conformado por cinco capítulos con la estructura ideal de un trabajo escrito, el cual contiene en el capítulo uno las páginas preliminares, en los capítulos dos y tres el desarrollo del trabajo, en el cuarto se encuentran los resultados de la información recopilada y el quinto capítulo contiene el análisis de los resultados arrojados por el software MAXQDA, plataforma líder en análisis de datos cualitativos y de métodos mixtos, que codifica, evalúa y por medio de códigos, nubes de palabras, gráficas y otros esquemas, permite identificar patrones recurrentes y visualizar los resultados de la investigación.

Capítulo I Generalidades del Diagnóstico

1.1 Definición del Problema

En lo correspondiente al municipio de Ibagué Tolima, los OAC, cumplen un papel de carácter decisivo para el fortalecimiento del tejido social y la gestión comunitaria, no obstante, se tienen diferentes obstáculos entre ellas, además, no cuentan con un diagnóstico actualizado con características integrales y participativas que identifiquen de forma eficaz las necesidades, los principales problemas, las capacidades organizativas y dinámicas internas, conllevando a que no sean evidentes las necesidades y por ende se dificulta la formulación de políticas públicas efectivas y contextualizadas en pro de la acción comunal.

Desde esta perspectiva de acción comunal, la construcción de una política pública es un proceso que articula diferentes actores, entre los que se encuentran tanto los entes gubernamentales como los privados y así mismo la sociedad civil, los cuales tienen intereses en un propósito problemático particular, donde la elaboración de la política pública pretende ser el instrumento que dé respuesta a esta necesidad comunal, teniendo en cuenta las diferentes perspectivas de los actores involucrados. La necesidad de construir una política pública de acción comunal en el municipio de Ibagué se identifica en la ausencia de un producto investigativo

como ruta metodológica que permita mejorar el funcionamiento de la acción comunal y que ésta sea una vía de participación ciudadana que lleve a una mejor forma de integración entre el Estado y la ciudadanía en términos de gobernanza.

Aunado a lo anterior se encontró que, en el municipio de Ibagué según datos recopilados por la DPCC, existen 542 OAC, 15 asociaciones de ASOJUNTAS y 5 Juntas de vivienda comunitaria, siendo la organización social con mayor número de integrantes en la capital del departamento del Tolima. Por otro lado de acuerdo con la “Estrategia para el fortalecimiento de la acción comunal en Colombia” contenida en el documento (CONPES 3955 DNP de 2018, 2018) y realizado por el Departamento Nacional de Planeación del Ministerio del Interior, se describe la Acción Comunal como una de las formas de organización y participación ciudadana con mayor tradición en el país y ratifica que aún no existe una política pública vigente orientada al fortalecimiento de la Acción Comunal en Colombia.

De otro lado, fue emitida la Ley 2166 del 18 de diciembre del 2021 "Por la cual se deroga la ley 743 de 2002, y se desarrolla el artículo 38 de la constitución política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal y se establecen lineamientos para la formulación e implementación de la política pública de los organismos de acción comunal y de sus afiliados y se dictan otras disposiciones". Seguidamente se establece el decreto 1501 del 13 de septiembre 2023 “Por el cual se sustituyen los Capítulos 1 y 2 del Título 2 de la Parte 3 del Libro 2 del Decreto 1066 de 2015, Decreto Único reglamentario del Sector Administrativo del Interior, para reglamentar la Ley 2166 de 2021, referente a la acción comunal”.

1.1.1 Descripción del Problema

En el municipio de Ibagué los OAC, no cuentan con una herramienta soporte donde se plasmen las necesidades comunitarias de los actores que constituyen los organismos comunales, como insumo que les permita implementar estrategias de formación oportuna y adecuada para fortalecer las capacidades y el nivel de empoderamiento de dichas organizaciones; en este orden de ideas, los OAC de Ibagué conformadas por actores clave en la gestión del desarrollo local se ven influidas por grandes desafíos como causa inmediata de conflicto.

Entre los retos se encuentra la desarticulación interna y externa, en algunos escenarios la poca participación comunitaria y ciudadana, el liderazgo poco identificado y explotado, escasa capacitación o desenfocada de las verdaderas necesidades de las comunidades y la desinformación por falta de diagnósticos limita la toma de decisiones, tanto para las autoridades locales en el momento de realizar intervenciones, así como para la construcción de una política pública que brinde coherencia, eficacia y se adapte a la realidad comunitaria y del territorio.

La ausencia de procesos de diagnóstico organizacional y participativo visibilizan las necesidades, las realidades y por ende potencialidades desde la voz misma de sus actores, y el enfoque hacia la construcción de una estructura organizacional para recurrir a los mecanismos

de participación ciudadana, promoción de la inclusión de nuevos liderazgos en los escenarios de las organismos comunales, así como la generación de acciones para la ampliación de capacidades productivas y comunitarias de las mismas organizaciones por medio de la celebración de convenios, apoyo a iniciativas productivas y capacitaciones en la elaboración y formulación de proyectos.

1.1.2 Delimitación del Problema

El contexto donde se ha desarrollado el presente estudio es en el municipio de Ibagué capital del departamento del Tolima ubicado en la región Andina de Colombia, su conformación está orientada al sinnúmero de zonas urbanas, suburbanas y rurales, lo que contiene gran diversidad de entornos sociales, sociopolíticos y culturales. Es en este orden de ideas que el municipio está conformado por 13 comunas en zona urbana y 17 corregimientos en zona rural existiendo más de 542 organizaciones comunales, a pesar de ello no todas están activas o funcionando, no obstante, su propósito persiste en promover la organización comunitaria, el desarrollo de proyectos locales y la participación ciudadana.

Los OAC enfrentan serias dificultades en su entorno institucional afectando su gestión comunitaria y funcionamiento; estas organizaciones son reconocidas legalmente como entidades sin ánimo de lucro que promueven la participación ciudadana y el desarrollo local, sin embargo en la práctica algunas más que otras presentan deficientes estructuras físicas y déficit en sus aspectos de gestión documental así como, la priorización de apoyo de las instituciones, que

limitan su impacto real en las comunidades que representan, a esto se suma que están conformadas por personas que realizan una labor sin ánimo de lucro, con un perfil netamente comunitario donde no se percibe ningún tipo de ingreso pero, si genera gastos a sus integrantes para la realización de los distintos procesos; la necesidad del medio exige gestión documental, requiere estructura organizacional, manejo de sus finanzas entre otras demandas, que no se llevan a cabo en algunos casos. De este modo los dirigentes comunales comprenden líderes comunitarios, miembros activos de organizaciones comunales y actores institucionales, sin olvidar que las OAC constituyen el principal puente entre la ciudadanía y el Estado para promover el desarrollo local.

1.1.3 Formulación del Problema

A pesar de que la Constitución Política de Colombia, en su artículo 103, reconoce y promueve mecanismos de participación ciudadana como expresión del ejercicio soberano del pueblo donde se destacan las organizaciones comunales como una de las principales formas de participación, hoy enfrentan diversas limitaciones estructurales, administrativas y operativas que afectan su capacidad para identificar, representar y documentar de manera efectiva las necesidades de sus comunidades. en este caso las presentes en el municipio de Ibagué Tolima.

Las acciones se ven truncadas y limitadas como acción comunal por desafíos institucionales como son la falta de efectividad en el acompañamiento gubernamental,

deficiencias en formación y legalización, escasa articulación con las organizaciones estatales, y cierta apatía de la ciudadanía que refleja el temor a la hora de adquirir un compromiso.

Reza la constitución colombiana “El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan”. (Valencia J. M., 2021). En el marco de la democracia, construir una política pública para las organizaciones comunales del municipio de Ibagué pretende ser una herramienta que brinde soluciones, teniendo en cuenta las diferentes perspectivas de los actores involucrados.

Las OAC enfrentan limitaciones en liderazgo, capacidad organizacional, participación ciudadana y articulación institucional entre otras, estas dificultades afectan la gestión comunitaria y evidencian la necesidad de un mecanismo para superar las debilidades y fortalecer el trabajo comunitario.

1.1.4 La Pregunta de Investigación

¿Cuáles son los factores institucionales, organizacionales que requieren intervención mediante políticas públicas para fortalecer las organizaciones de acción comunal en Ibagué?

1.1.5 Categorías de Estudio

Se llevan a cabo tres categorías de estudio cada una con subcategorías como se explica en el diseño metodológico de la investigación.

1.2 Justificación

El presente estudio se convierte en una oportunidad de gestión social como mecanismo que conlleva a la comprensión de la acción comunal. Según (Rodríguez, 2008). Citado en (Política Publica de A. C. de Cundinamarca, 2019) afirma que la acción comunal es “Aquella que resulta cuando una comunidad se hace cargo de sus propios problemas y se organiza para resolverlos ella misma, desarrollando sus propios recursos y potencialidades y utilizando los extraños”.

La limitada articulación entre los sectores institucionales y las organizaciones de acción comunal para la generación de respuestas integrales en los territorios evidencia la necesidad de formular una política pública que amplíe la perspectiva de la democracia participativa y consolidar el papel protagónico de los actores comunitarios en la transformación de sus territorios y de sus procesos organizativos.

Desde esta perspectiva y ante la carencia de una política pública el presente estudio busca demostrar la importancia de desarrollar un diagnóstico participativo que permita identificar las principales necesidades, capacidades y dinámicas de los organismos comunales, así generar insumos que contribuyan a definir la estructura organizativa y los lineamientos necesarios para formular una política pública para las organizaciones comunales del municipio de Ibagué.

De esta manera, los actores estarán en la capacidad de obtener un diagnóstico que es esencial a la hora de diseñar una política pública, en este caso de Acción Comunal para la comunidad ibaguereña, una necesidad sentida de los OAC de primero y segundo grado que contribuye a la identificación de problemas que afectan a las organizaciones comunales desde su interior; con dicho documento gubernamental los actores están en condiciones de identificar en su terreno las fortalezas y desafíos para realizar una intervención más efectiva.

Lo que permite en los próximos periodos mejorar sustancialmente el funcionamiento de la acción comunal como una vía de participación ciudadana, eje focal de desarrollo de los territorios, que ocasiona integración entre el Estado y la ciudadanía en términos de gobernanza, el ejercicio desde el gobierno local no como el cumulo de actividades diseñadas y transmitidas a los sujetos y sus grupos, sino como resultado de la concertación y la participación de todos.

No obstante, teniendo en cuenta las necesidades que afrontan los OAC en el municipio, con la formulación del diagnóstico se tiene la oportunidad y acercamiento de indagar en los

estudios que anteceden para llevar a cabo el acercamiento a experiencias exitosas de otros municipios que ya lograron realizar sus diagnósticos y llevar a cabo la política pública en su territorio, aunado a los aciertos de los CONPES desarrollados por el gobierno nacional, conllevan a la generación de respuestas integrales para el fortalecimiento y el empoderamiento de las organizaciones comunales, necesario para el progreso de la democracia y la gobernabilidad de los territorios.

Teniendo en cuenta que, despertar desde temprana edad el interés por participar, conocer, comunicar e informar sobre los OAC, se convierte en un método de transformación y motivación para ser agentes transformadores de los procesos de participación ciudadana que se desarrollan en todos los entornos, reconociendo que cada comunidad tiene sus propias características y necesidades particulares.

Como ruta metodológica mejora sustancialmente las técnicas, entendiendo sus propias necesidades y el cómo estructurar y organizar sus procesos participativos, entre ellos la convivencia tanto interna como externa que se involucra como un eje de participación que posibilite hablar de los conflictos que se generan en el entorno y cómo desde las organizaciones comunales, se les puede dar otro enfoque en pro de la resolución o mediación.

1.3 Objetivos del Diagnóstico / Investigación

1.3.1 *Objetivo General*

Analizar los problemas institucionales, organizacionales y de liderazgo que han obstaculizado los procesos de acción comunal en Ibagué entre 2016 y 2025

1.3.2 *Objetivos Específicos*

1. Analizar los resultados de las acciones orientadas al fortalecimiento de la acción comunal desarrolladas por la Alcaldía de Ibagué en el período 2016-2025.
2. Identificar las deficiencias en materia de capacidad organizacional y liderazgo de las juntas de acción comunal en Ibagué.
3. Señalar los factores institucionales que obstaculizan la relación entre la Alcaldía y las juntas de acción comunal de Ibagué
4. Proponer lineamientos para la estructuración de la política pública para la acción comunal en Ibagué

Capítulo II Estado del Arte, Referentes Teóricos, Conceptuales y Legales

I.1. Estado del Arte

El presente apartado cuenta con investigaciones de autores que anteceden al estudio planteado en este documento en el que se reflejan los caminos y las rutas metodológicas con avances que han llevado a cabo los procesos de la acción comunitaria. Diversas variables con respecto a las políticas públicas y su impacto en las juntas de acción comunal, las cuales a lo largo de su creación han sido parte fundamental del desarrollo en el territorio nacional.

Es así, como se pretende desde un profundo acercamiento a la acción comunitaria a través de su historia, cuya finalidad desde el surgimiento en 1958 se constituyó como una estrategia de apertura democrática y participativa para las comunidades urbanas y rurales, en búsqueda de trasladar mayor poder de decisión a los territorios.

A partir de este inicio del desarrollo de las juntas de acción comunal se promovió el trabajo en equipo de las comunidades articulado con los gobiernos municipales y departamentales desde el orden nacional, esto permitió contribuir a la construcción de

infraestructura rural y urbana con los recursos trasladados desde las alcaldías para las juntas en bienes y productos facilitaron el desarrollo de obras, vitales para el progreso de las regiones; condiciones que han cambiado en muchos aspectos por la diversas políticas públicas implementadas con el paso del tiempo.

Tal como lo manifiesta Deubel en el año 2002 “las políticas públicas están diseñadas, decididas e implementadas por hombres y mujeres que, a su vez son afectados positiva o negativamente por ellas” (Deubel A. , 2002, pág. 29). Los OAC, no son la excepción si de afectaciones se trata, ya que estos organismos se han debilitado por la falta de estrategias oportunas y adecuadas para fortalecer las capacidades y el nivel de empoderamiento de los miembros de los organismos de acción comunal, de igual forma necesitan recurrir a los mecanismos de participación ciudadana para promover la inclusión de nuevos liderazgos en los escenarios de las organizaciones comunales.

Cabe anotar que el recorrido de esta organización da cuenta de su vulnerabilidad y necesidad por generar acciones para la ampliación de capacidades productivas y comunitarias de las mismas organizaciones por medio de la celebración de convenios, apoyo a iniciativas productivas y capacitaciones en la elaboración y formulación de proyectos que favorezcan a todos en los OAC, representadas en sus 4 niveles (Juntas de acción comunal, ASOJUNTAS, federaciones departamentales y confederación nacional) constituyen la organización social con más afiliados en el país, con más de 63 mil OAC y casi 6.500.000 integrantes, ubicados en toda la geografía del territorio nacional, esto último según censo del Ministerio del Interior del 2019;

cifra que a la fecha se ha incrementado en el municipio de Ibagué en un 2% según datos de la Dirección de Apoyo Comunitario, hoy Participación Ciudadana y Comunitaria (Ibagué, [https://ibague.gov.co/ tramites y servicios](https://ibague.gov.co/tramites-y-servicios), 2024).

Por lo tanto, se deduce que el incremento de los OAC, en el orden nacional debe ser superior, es así como el actual Gobierno Nacional ha dirigido su mirada a estos organismos desde el inicio de su mandato, tal como lo manifestó el periodista (Agudelo, Porque el Gobierno tiene tanto interes en las Juntas de Accion Comunal?, 2024) “Desde el inicio de su gobierno, el mandatario, así como otros altos funcionarios del Estado, han lanzado propuestas sobre el papel que podrían desarrollar estas organizaciones barriales” (pag.2).

Aunque el gobierno ha mostrado un interés significativo por los OAC, reconociéndolas como las instancias de participación fundamentales en los procesos de desarrollo de las comunidades, se requiere de más acciones que contribuyan a fortalecer dichos organismos y construir tejido social que promueva el desarrollo sostenible y contribuya a mejorar la calidad de vida de las comunidades al ser atendidas sus necesidades a través de una acción como las políticas públicas, tal como lo manifiesta (Dario Ruiz, 2009) “las Políticas Públicas son las acciones de gobierno, es la acción emitida por éste, que busca cómo dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad” (p.4) .

Así mismo, las Juntas de Acción Comunal son de gran importancia para las comunidades, ya que a través de estas se recoge la información sobre las diferentes necesidades y problemas

que tiene la población, como lo cultural, la recreación, la educación, medio ambiente, servicios públicos, infraestructura (Valencia J. M., 2021, pág. 18).

Las Juntas de Acción Comunal son de gran importancia para las comunidades, ya que a través de estas se recoge la información sobre las diferentes necesidades y problemas que tiene la población, como lo cultural, la recreación, la educación, medio ambiente, servicios públicos, infraestructura (p.18).

No obstante, al desarrollar esta investigación se pretende recuperar el estatus elevado de las juntas de acción comunal considerándolas como valiosas fuentes de información y desarrollo en una comunidad, la cual obtiene más beneficio a partir de una política pública. Además, se cuenta con el CONPES 3955, cuyo objetivo general es “Fortalecer el ejercicio de la acción comunal y las organizaciones que hacen parte de esta forma de participación ciudadana, para robustecer sus capacidades, de acuerdo con sus necesidades actuales” (DNP, 2018, pág. 37).

Es importante mencionar que, a nivel territorial se realizan ejercicios muy importantes en los diferentes departamentos de Colombia tales como Cundinamarca, Antioquia, Santander, Casanare, San Andrés, Valle, grandes capitales como el Distrito Capital Bogotá, Medellín, Pereira, Neiva, Armenia, Cúcuta, Bucaramanga, y otros municipios donde se encuentran ordenanzas o decretos por medio de los cuales se adoptan las políticas públicas de acción comunal para sus comunidades, centradas en avivar la participación ciudadana con acciones estratégicas que dan respuestas a las metas trazadas en los objetivos específicos como:

fortalecer la gestión de los OAC promoviendo procesos de contratación y emprendimiento con el Estado.

El desarrollo de competencias mediante la formación y capacitación de los afiliados en temas comunales, acompañamiento institucional a los OAC para el fortalecimiento de los procesos de gestión con entidades locales, nacionales e internacionales que permitan el crecimiento de la organización, la promoción de la articulación de acciones entre los OAC y la institucionalidad para el desarrollo de agendas sociales teniendo en cuenta la oferta institucional del Estado y el desarrollo de una estrategia para el empoderamiento de la participación de los OAC en la construcción de los planes desarrollo Nacional, departamental, local y comunal, teniendo en cuenta este último como insumo en la construcción de los primeros. Este trabajo será una herramienta que servirá de base para las futuras generaciones de comunales que deseen aportarle al crecimiento y desarrollo de todas las comunidades del municipio de Ibagué Tolima.

2.1.1 Articulación y Capacidad de Gestión

El estudio titulado Lineamientos estratégicos para las juntas de acción comunal en Barranquilla, Colombia por (Sánchez Otero M. , 2014), en la ciudad de Barranquilla tuvo como propósito “definir lineamientos estratégicos para la gestión efectiva de las organizaciones en estudio”. Teniendo en cuenta que las Juntas de Acción Comunal contribuyen al desarrollo de sus comunidades en la localidad sur oriente de barranquilla Colombia se identificó que su acción se afecta por procesos políticos en la gestión, empleando metodología inductiva de tipo

descriptiva con un diseño no experimental de campo. Los hallazgos obtenidos fueron: debilidades en la organización y gestión por falta de competencias en sus miembros, débil estructura organizacional, dificultades financieras y la no efectiva vinculación con la comunidad; así mismo que el Estado no se ha promulgado con leyes y decretos para lograr la participación de la sociedad civil, y al momento de la implementación no se ha logrado la articulación.

Su conclusión fue que los lineamientos estratégicos son vitales, pero la conclusión principal del estudio es que los lineamientos estratégicos son vitales para redimensionar y fortalecer las capacidades de las organizaciones comunitarias; de este modo el aporte a la presente investigación radica en las debilidades en la organización y gestión por falta de competencias en sus miembros.

La investigación que lleva como título Juntas de Acción Comunal y gobernanza rural: retos para la participación y organización comunitaria en seis territorios de Nariño, Colombia, por (Sebastián Líppez, 2020) y otros, tuvo como fin explorar la potencialidad de las Juntas de Acción Comunal (JAC), a través de su organización y participación comunitaria en Colombia, para insertarse en redes de gobernanza rural. Empleando una metodología de tipo participativa con aplicación en 6 municipios obtuvo como resultados que los problemas de gobernanza territoriales y sus retos demuestran dinámicas intra organizacionales con imposición de lógicas sectoriales y burocráticas amenazando el ejercicio de organización comunitaria. Es importante el aporte que puede surgir para la presente investigación espacialmente por la imposición sectorial de burocracia y como amenaza el ejercicio de la acción comunal.

2.1.2 Acción Comunal y Liderazgo

La investigación que tuvo como título el liderazgo de mujeres en organizaciones sociales análisis en las juntas de acción comunal en Tunja -Colombia (Camargo, 2021) con el propósito de entender el liderazgo en la administración de 10 mujeres empleando una metodología cualitativa mediante el análisis documental, y una entrevista semiestructurada para analizar 3 dimensiones; liderazgo, familia y gobierno, los principales resultados fueron obstáculos con las sociedades y comunidades a quienes les sirven, así como presiones de familias lo que les conlleva a no reelegirse en estos cargos. Para la presente investigación es un antecedente fundamental en lo concerniente al liderazgo y el uso de registro documental.

La investigación realizada que tiene como título Diagnóstico estratégico de las Juntas de Acción Comunal por (Sánchez Otero M. , 2012) cuyo principal objetivo fue socializar los resultados de la investigación y cuyo objetivo principal fue fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las JAC de la ciudad de Barranquilla realizando un diagnóstico de su situación actual y la elaboración de sus planes estratégicos, la metodología empleada fue cualitativa de tipo descriptiva aplicando la observación directa, encuestas y entrevistas, y registro documental, 40 encuestas aplicadas a 120 personas de la comunidad, Uno de los objetivos específicos fue identificar: las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de las Juntas de Acción Comunal de las diferentes localidades de la ciudad de Barranquilla, los resultados encontraron deficiencias en lo financiero, administrativo, poco sentido de pertenencia, comunicación

ineficiente, ausencia de visión a largo plazo, destacaron el conocimiento que estas tienen sobre las problemáticas del sector.

2.1.3 Organización y Función Interna

En el estudio titulado “Las organizaciones comunitarias como instituciones intermedias: las Juntas de Acción Comunal en el municipio de Tenjo” por (Bautista Gómez, 2013) tuvo como propósito explicar el cambio en la funcionalidad de las JAC como instituciones intermedias en el municipio de Tenjo, en cuanto a su estructura organizativa, así como en su relación con el Estado y la comunidad, su metodología Los datos que se encuentran provienen de la memoria colectiva del municipio, razón por la cual se emplearon como técnicas la observación participante, la entrevista abierta y semiestructurada, las historias orales y los grupos de discusión. Los referentes teóricos fueron Ciudadanía y sociedad civil, Instituciones intermedias, Estructura interna de las organizaciones intermedias.

Los resultados hallados fueron la falta de adaptación a nuevos mecanismos de participación estatal, lo que han perpetuado las relaciones clientelistas y el Estado asistencialista, ausencia de formación política y participativa tanto en líderes como en comunidades por desarraigo dificultando el proceso de liderazgo.

La investigación titulada Participación política en líderes comunitarios de juntas de acción comunal: aportes a la formación ciudadana en Colombia por (Salinas T, 2018) tuvo

como objetivo comprender el proceso de construcción de la participación política de líderes comunitarios de las Juntas de Acción Comunal del Municipio de Ibagué y el aporte a la formación de ciudadanos democráticos en Colombia. La metodología empleada fue crítico social, aplicación de una categoría de fetichismo de participación y se revaluó el concepto para develar el carácter oculto de la participación en el ámbito comunitario.

Sus resultados consistieron en atribuir a la acción social de líderes comunales características y funciones propias de las estructuras sociales, que por ser socialmente estructurantes están presentes en toda la sociedad y no particularmente en un sector o segmento de ésta. Se determinó como elementos de la con textualidad histórica de los líderes comunitarios; la cultura política, la pobreza y la desigualdad social, lo urbano y la ruralidad, y la formación del Estado nación, se conceptualizó teóricamente, la participación política como el proceso intersubjetivo mediante el cual dialécticamente el sujeto construye socialmente una determinada concepción de mundo y genera capacidades para transformarlo.

La siguiente tabla nos permite determinar las capacidades y dimensiones organizativas de los Organismos Comunales en Colombia y en el municipio de Ibagué, teniendo en cuenta que la Metodología-Enfoque se basa en las políticas y trabajos analizados coinciden en una metodología cuantitativa y descriptiva con un enfoque de un diagnóstico participativo (talleres, entrevistas, encuestas, mapeo de actores) y un análisis de datos prácticos (indicadores sociales, datos oficiales entre otros).

Tabla 1*Capacidades y Dimensiones Organizativas de los OAC*

Capacidades	Dimensiones	Conclusiones
Liderazgo	Organizativa	Realizar procesos de formación dirigidos a fortalecer las capacidades humanas de los dignatarios de las organizaciones comunales en temas técnicos, administrativos y estratégicos, orientados a mejorar su gestión para el desarrollo de la comunidad.
Participar en la formulación de Planes de Desarrollo	Participativa	Desarrollar estrategias de visibilización de las organizaciones comunales dirigidas a posicionar en el imaginario colectivo el rol que estas cumplen para el desarrollo de la comunidad, y así consolidar a las organizaciones comunales como espacios de participación legítimos
Administrativas	Autónoma	Definir estrategias de fortalecimiento del ejercicio de Inspección, Vigilancia y Control desde el Estado para mejorar la administración interna de las organizaciones comunales.
Gestionan Proyectos	Económica	Fortalecer mecanismos para que las organizaciones comunales formulen, gestionen y ejecuten proyectos productivos, y actividades políticas, sociales, y culturales acordes a la vocación de cada territorio. 8. Fortalecer a las organizaciones comunales en todos sus procesos administrativos y contables
Comunicación Afectiva	Social	Fortalecer los mecanismos para la prevención de dinámicas de inseguridad y mejoramiento de la convivencia en el marco del ejercicio comunal.
Iniciativas de innovación y emprendimiento	Productiva	Fortalecer los procesos de coordinación intrainstitucional e interinstitucional, y con otras instancias de participación, para la gestión de acciones, programas o proyectos en las comunidades en un trabajo conjunto con las juntas de acción comunal.
Resolver Conflictos organizativos	Seguridad y Convivencia	Establecer mecanismos para la inclusión de nuevos liderazgos, que permitan a través de las organizaciones comunales el reconocimiento de la diversidad, identitaria, política, ideológica y cultural del territorio que habitan.
Organizativa	Descentralizada	
Celebrar contratos	Institucional	En el municipio de Pereira la política pública presentó un resultado estable en comparación al de la vigencia del año 2021, situándose nuevamente en un promedio de ejecución satisfactorio. Si se realiza un análisis a nivel global con los tres años de ejecución, se obtiene un avance promedio de 64,8% a nivel general, lo que indica que si se están logrando gran parte de las metas establecidas por la Política Pública.

Fomentar la cultura	Identidad	se observa que dichas actividades tienen como propósito ayudar a crear y fortalecer lazos sociales entre ellos y crear sentido de pertenencia en la comunidad, a lo que en este sentido la comunidad responde positivamente con masiva asistencia
Protección de D.H	Territorial	El fortalecimiento en la organización comunal debe responder a las exigencias del contexto social, económico y político desde lo local y la aplicación de herramientas teóricas, metodológicas, didácticas y pedagógicas para transformar el pensamiento ciudadano, las prácticas organizativas, la participación, la gestión, la planificación, la convivencia, la incidencia en la toma de decisiones
Generar Empresa	Social	El conjunto de actores sociales junto con las organizaciones del Estado, conforman el sistema social, el cual incide en las dimensiones colectivas e individuales de los sujetos, mediados por las reglas y normas que le permiten el desarrollo de libertades al ciudadano y el reconocimiento de relaciones de poder.
Control Ciudadano	Fortalecimiento de la democracia	la construcción colectiva desde el diagnóstico y la identificación de problemáticas, hasta el trabajo conjunto del plan estratégico, que nace del quehacer del comunal y que se proyecta con los sueños, planes y apuestas para el desarrollo de sus comunidades y territorios.
Procura Calidad en los servicios públicos y medio ambiente	Ambiental y Servicios Públicos	la principal función de las JAC como medio de participación ciudadana es la de promover el desarrollo integral, sostenible y sustentable, construido a partir del ejercicio de la democracia participativa
Crear Procesos de formación	Educativa y de capacitación	Las acciones comunicacionales ayudan a establecer, fortalecer y dinamizar procesos de interacción con el otro, generando diálogos de saberes que fortalecen el tejido social, sin comunicación no hay organización ni cultura.
Contribuir a la paz	Resolución de conflictos	La comunicación específicamente ayuda a establecer y estrechar vínculos, al ser la principal herramienta de un líder, sirve para generar empoderamiento y posicionamiento de los organismos comunales, así como para relacionarse, tomar decisiones, resolver conflictos y rendir cuentas; se cree que sin comunicación no hay organización, no hay cultura, no hay conectividad y no hay redes.

Nota. Elaboración propia a partir de los documentos analizados durante las lecturas realizadas para la investigación realizada.

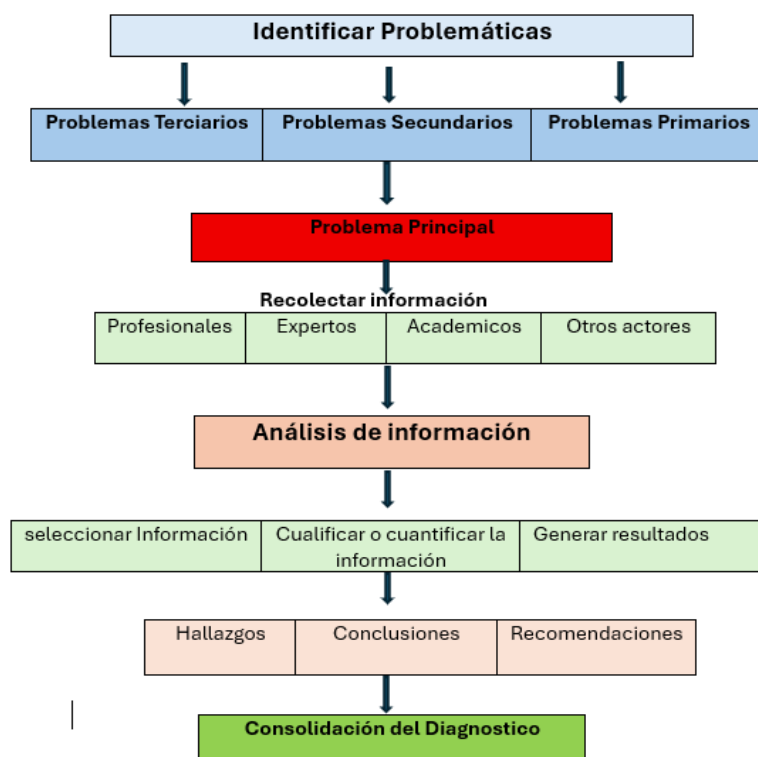
2.1.4 Marco Teórico

A continuación, en este apartado se consolidan como actores fundamentales en la construcción de lo público desde lo local los OAC. Este capítulo aborda las principales teorías, conceptos, y marcos normativos que sustentan la acción comunal, así como los elementos clave relacionados con participación ciudadana, gobernanza local, fortalecimiento organizacional y articulación institucional, en función de comprender el rol actual y los desafíos que enfrentan los OAC en contextos como el del municipio en lo rural y urbano de Ibagué.

El Diagnóstico como etapa crucial para el éxito de una Política Pública, en este caso pensado en los OAC debe abordar los distintos problemas, teorías, la diversidad de conceptos y las experiencias compartidas por otros territorios, teniendo en cuenta que hoy en día las políticas públicas se construyen con la participación de todos los actores sociales vinculantes en la dirección de la política, eh ahí la importancia de un buen diagnóstico que identifique las problemáticas y priorice la necesidad de la población a la, hora de pensar en una política pública como se referencia en la Imagen 1.

Imagen 1

Fases del Diagnóstico



Nota. Esquema de elaboración propia a partir de los documentos analizados durante las lecturas realizadas.

El esquema representa las fases de un diagnóstico encabezado por la identificación de las problemáticas, etapa que constituye una fase decisiva y fundamental a la hora de priorizar el problema objetivo central del análisis. Seguidamente recolectar la información proveniente de los distintos actores partícipes del proceso, lo que permite analizar y comprender en detalle las dificultades presentes en los territorios. Con base en esta observación, se prioriza de manera amplia las posibles soluciones y se consolida la información que arroja el producto anhelado: el

diagnóstico, el cual marca la ruta para formular acciones y tomar decisiones correctas antes de una intervención.

Entre los muchos autores que abordan el tema de las políticas públicas, es interesante conocer otro enfoque donde plantea las fases, pero también las fallas de una política pública, resaltando el Diagnóstico como la primera fase del proceso “Si un estado busca satisfacer necesidades de una sociedad mediante un diseño relacional, lo primero que debe hacerse es *diagnosticar las alternativas posibles sobre la base de las necesidades insatisfechas y los problemas irresueltos*.

Además, agrega que el *diagnóstico* consiste en *convertir necesidades insatisfechas y problemas irresueltos en alternativas posibles*. (Graglia E. , 2018) , dejando entrever que los problemas públicos no se pueden corregir a través de políticas que no logran satisfacer las necesidades de las comunidades si no se identifican y se corrigen las fallas que se presentan en primera instancia a la hora de diseñar porque se improvisa un diagnóstico y aparece la indecisión y la por ende la improvisación para terminar realizando una acción contraria a lo que se había planeado; el autor hace claridad de situaciones que constamos en el acontecer diario.

Así mismo en la búsqueda de dar respuesta a la multiplicidad de necesidades, intereses y preferencias de los grupos de personas que integran una sociedad surge el lazo entre la sociedad y el Estado y la necesidad de abordar los problemas desde la insatisfacción de las comunidades y el desgaste institucional, situación que es analizada en la obra: Introducción a las políticas

públicas, Conceptos y Herramientas desde la Relación Estado y Ciudadanía, (Melo&Santander, 2013) los autores hacen un recorrido por las diversas teorías, coinciden en que se debe dejar claridad si se trata de una política, hacia donde se enfoca, los actores que interactúan, los momentos más relevantes, el marco normativo, los diferentes momentos del proceso de una política pública y su estrecha relación con el Estado, ya que este desarrolla las acciones que brindan bienestar, desarrollo y seguridad a la sociedad.

En este contexto el libro nos lleva a entender la relación Estado y políticas públicas, su estudio, sus componentes, formulación, diseño y estructura y entre otros el Diagnóstico que identifica el problema que se aborda, pero también agregan los autores una serie de preguntas: ¿cómo? ¿qué? ¿Donde? ¿Cuándo? quienes? y el origen del problema en el territorio, preguntas que se deben responder para evitar errores en la estructuración, falencias en su implementación, lo que haría más difícil la interacción de los distintos actores y por último la evaluación de resultados de la política, presentan una herramienta que permite medir el grado de desempeño del Estado desde la percepción ciudadana en el cumplimiento de los objetivos trazados.

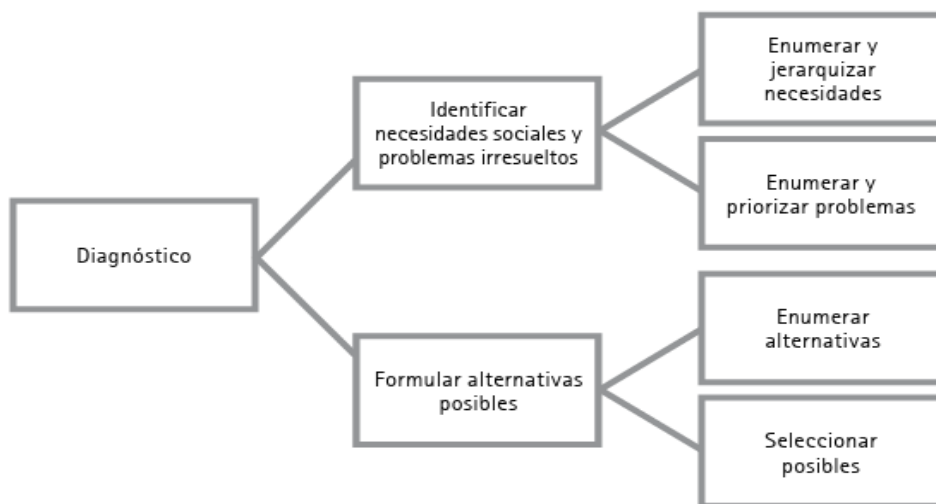
Cumplir los objetivos constituye uno de los doce retos planteados por (Graglia, 2018) en el libro *Políticas Públicas 12 Retos del siglo 21*. El autor plantea la necesidad de un nuevo modelo de políticas, donde se deben planear las acciones, gobernar con responsabilidad para no tener que lamentarse después de las actuaciones, teniendo en cuenta que “Los problemas no son las necesidades o carencias que precisan o requieren los actores provenientes de los sectores

privados o ciudadanos, sino las dificultades que impiden u obstaculizan su satisfacción. Si hay necesidades insatisfechas es porque hay diversos problemas irresueltos” (pág. 63).

Es decir, se debe comprender el origen del problema, que lo causa y poderlo resolver sin olvidar fundamentarse en los principios y valores que acompañan todas las acciones políticas integradas por un capital físico, social, humano y un movimiento económico que permite el crecimiento o decrecimiento financiero, uno de los problemas más grandes del Estado, permeabilizado por la corrupción la cual debilita la institucionalidad, aun así, los gobiernos recurren a las políticas públicas para atender las necesidades de los ciudadanos; el autor traza un hoja de ruta donde se parte del análisis a la política o políticas que ya existen, respecto al Diagnostico afirma que : “No sirve identificar problemas irresueltos sin formular soluciones posibles. Ignorar las políticas existentes es diagnosticar a ciegas” (pag163).

Imagen 2

Diagnóstico relacional de políticas públicas



Nota. Gráfica Tomada del libro Políticas Públicas 12 Retos del siglo 21(pág. 166). La imagen expresa la interpretación del problema y la posible solución, es fundamental a la hora de realizar un Diagnóstico de una política pública.

La universidad EAFIT, presenta un trabajo reciente con un importante enfoque desde una mirada multidimensional y un análisis de las políticas públicas desde otra visión presenta por (Leyva&Olaya, 2022) en el libro El Modelo para el Análisis y el Diseño de políticas Públicas (MADPP) en el cual, los autores presentan desde el estudio realizado un instrumento para el diseño de una política pública como parte fundamental a la hora de la formulación de la misma y sobre todo resalta el Diagnostico de los problemas públicos y la búsqueda de soluciones, haciendo énfasis en los pasos metodológicos, con un enfoque analítico y participativo desde la sociedad y el Estado.

Con este gran aporte a la literatura en el ejercicio de las políticas públicas articulan otros elementos, elaborando un método que va desde trazar una ruta para construir un Diagnóstico,

hasta llegar a una evaluación que permita una política eficaz y sostenible, permitiendo que las políticas que ya fueron elaboradas con otros modelos puedan ser reparadas a través de las rubricas, el sistema que permite evaluar con diferentes criterios los resultados y el desempeño como lo muestra la tabla tomada del libro en mención.

Tabla 2.

Modo de evaluar una política publica

Fase / criterio	Óptimo (4.0)	Considerable (3.0 / 3.9)	Básico (2.0 / 3.0)	Insuficiente (1.0 / 2.0)
Problema público / definición	Define explícitamente el problema o los problemas públicos que pretende intervenir.	Es posible inferir implícitamente el problema o los problemas públicos que pretende intervenir.	Se habla de una situación problemática vaga y general que podría intervenir.	Se formula un decálogo de buenas intenciones para la ciudad, pero no se establece un problema público.

Nota. Gráfica Tomada del libro: El Modelo para el Análisis y el Diseño de Políticas Públicas (pág.31). Rúbrica del criterio de definición en la fase de problema público.

La calificación que se observa va desde la máxima calificación que es óptima (4.0) hasta la mínima o insuficiente (1.0/2.0). Seguidamente los autores ilustran sobre como definir y estructurar un problema público, el cual definen así: (Leyva&Olaya, 2022) “es necesario que un *hecho social*, con ninguna connotación positiva o negativa, sea transformado en un problema

público. Un primer momento es la problematización, esto es, la construcción de una brecha entre el *ser* y el *deber ser*; es decir, entre una situación inicial y una situación ideal. De este modo, se toma conciencia sobre la necesidad de *hacer algo* para alcanzar el estado deseado (los objetivos y las metas de una política pública” (pág.44).

Cabe anotar que el modelo aplicado para el análisis es utilizado en todas las fases propuestas. Esto permite ahondar en la política mediante la evaluación de cada uno de los criterios abordados, lo cual garantiza la coherencia entre el problema público y la posible solución. Dicha solución debe partir de un diseño bien estructurado, de tal forma que no afecte la política pública formulada y termine ocasionado otro problema para el territorio. De ahí radica la importancia de la participación ciudadana, a pesar de que los autores al respecto manifiestan que: “la participación de algunos actores no es suficiente si ésta es muy débil o si el conocimiento de la red de actores por parte de los operadores del diseño es muy pobre” (pag.130). Aquí se reafirma que la relación Estado, Gobierno y sociedad civil debe ser equilibrada para que los problemas públicos sean atendidos de acuerdo con su dificultad y si es del caso a partir de un buen Diagnóstico diseñar una política pública bien estructurada.

2.1.5 Articulación y Capacidad de Gestión

En las juntas de acción comunal la articulación institucional juega un papel decisivo, pues esta comprende el grado de conexión, coordinación y cooperación entre la comunidad, los actores y las instituciones para desarrollar objetivos en común, paralelo a esto la

capacidad que tienen los miembros que la conforman para gestionar comprende las habilidades, los conocimientos, y herramientas para planear, ejecutar, administrar y evaluar, es así como una gestión fortalecida le permite a una OAC actuar con mayor autonomía, eficiencia y legitimidad.

En este orden de ideas la capacidad de gestión es definida como " Un conjunto de habilidades, recursos, conocimientos y herramientas organizativas que posee una entidad para planear, ejecutar, administrar y evaluar acciones orientadas al logro de objetivos específicos" (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC), 2014). Es así como surge la necesidad de gestionar los diferentes recursos, instrumentos y herramientas para que los OAC que no gozan de este beneficio de política pública lo puedan obtener. Teniendo en cuenta que la naturaleza de una política pública comunal puede abordar distintas teorías, conceptos y experiencias compartidas por otros territorios. Hoy en día estos instrumentos se construyen con la participación de todos los actores sociales vinculantes en la dirección de la política, para ello es importante algunas definiciones:

Política pública: "Un conjunto conformado por uno o varios objetivos colectivos considerados necesarios o deseables, de medios y acciones que son tratados, por lo menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental con la finalidad de orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática". (Roth, 1999) Se entenderá entonces que la construcción de una política pública es un proceso que articula diferentes actores entre los que se encuentra la entidad gubernamental y otras entidades tales como entidades privadas y la sociedad civil,

donde en este caso todos tienen intereses en un asunto problemático en particular y por tanto la elaboración de la política pública pretende ser el instrumento que dé respuesta a esa situación, teniendo en cuenta las diferentes perspectivas de los actores que participan.

Se entiende entonces, que la construcción de una política pública es un proceso que articula diferentes actores entre los que se encuentra la entidad gubernamental y otras entidades tales como entidades privadas y la sociedad civil, donde en este caso todos tienen intereses en un asunto problemático en particular y por tanto la elaboración de la política pública pretende ser el instrumento que dé respuesta a esa situación, teniendo en cuenta las diferentes perspectivas de los actores involucrados.

2.1.5.1 Acción Comunal y Liderazgo

Participación ciudadana: “la acción o conjunto de acciones realizadas de manera voluntaria por las personas que portan sus propios intereses o que representan a colectivos, que tienen la intención de incidir directa o indirectamente en los asuntos públicos, desde una perspectiva de deliberación e interés público, en un marco de pluralidad y respeto a los derechos humanos”. (PNUD, 2019) 89477.org, junio 2018. Tomado el 06 agosto 2019).

Acción comunal: “una expresión de la sociedad civil que se da de forma organizada, autónoma y solidaria, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable, construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del

desarrollo de la comunidad” (Artículo 6 ley 743 de 2002) (DNP, 2018). En las teorías abordadas se encuentra el análisis realizado por (Sánchez Otero M. , 2012) quien después de una serie de encuestas identifica donde radican las falencias de las juntas de acción comunal, impidiendo su buen desempeño y el desarrollo de los territorios.

Gobernanza: Es empleada para el ejercicio de la democracia, donde los actores hacen buen uso de sus recursos al administrar en pro de la comunidad y el bien colectivo enmarcado en la legitimidad según (Sebastián Líppez, 2020) “El concepto de gobernanza adquiere una connotación normativa asociada a la idea de “buena gobernanza”, “buen gobierno” o “gobernabilidad democrática” (p.246). de este modo la gobernanza que los organismos comunales requieren está permeados de responsabilidad, adecuada toma de decisiones, participación de los miembros de la comunidad para lo cual se requiere del liderazgo y la articulación institucional.

Para el desarrollo de una Política Pública de Acción Comunal, es necesario tener claridad sobre los referentes teóricos que sustentan la construcción de esta. En primera instancia entenderemos una política pública como : “ Un conjunto conformado por uno o varios objetivos colectivos considerados necesarios o deseables, de medios y acciones que son tratados, por lo menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental con la finalidad de orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática (Roth 1999 a ,14) (Roth Deubel, Andre nöel, Políticas públicas formulación, implementación y evaluación, ediciones aurora, 2018, p.38.). Se

comprenderá así, que la construcción de una política pública es un proceso que articula diferentes actores entre los que se encuentra la entidad gubernamental y otras entidades tales como entidades privadas y la sociedad civil, donde en este caso todos tienen intereses en un asunto problemático en particular y por tanto la elaboración.

En este caso, la generación de una política pública pretende ser el instrumento que dé respuesta a esa situación, teniendo en cuenta las diferentes perspectivas de los actores involucrados. Para la construcción de una política pública se considera necesario agotar una serie de etapas o fases que se desarrollan progresivamente, que van desde la identificación del problema, la formulación de soluciones o acciones, la toma de la decisión, la implementación y la evaluación.

Autores como (Cabrera, 2019) conciben la acción comunal como “un actor social que incide en la construcción de capital social, quienes en teoría son un dinamizador y canal de articulación entre comunidad y administración pública en la ciudad” (p.2). Así mismo (Cabrera, 2019) manifiesta en una de las conclusiones de su artículo que:

Las Juntas de Acción Comunal permiten entre ver bajos niveles de capital social, que surgieron para incrementar el desarrollo basado en la acción colectiva comunitaria, pero tal realidad evidencia la falta de políticas públicas, articuladas con educación y vida cívica para lograr un escenario más favorable (p.15).

2.1.5.2 Organización y Función Interna

Así mismo otros escritores resaltan el trabajo y la importancia de los OAC, en los procesos de participación y desarrollo de las comunidades, como es el caso de (Cabrera, 2019) manifiesta que: “Las Juntas de Acción Comunal son de gran importancia para las comunidades, ya que a través de estas se recoge la información sobre las diferentes necesidades y problemas que tiene la población, como lo cultural, la recreación, la educación, medio ambiente, servicios públicos, infraestructura” (p.18).

No obstante, al desarrollar esta investigación se pretende recuperar el estatus elevado de las juntas de acción comunal considerándolas como valiosas fuentes de información y desarrollo en una comunidad, la cual obtiene más beneficios a partir de una política pública. Además, se cuenta con el (DNP, 2018) CONPES 3955, cuyo objetivo general es “Fortalecer el ejercicio de la acción comunal y las organizaciones que hacen parte de esta forma de participación ciudadana, para robustecer sus capacidades, de acuerdo con sus necesidades actuales” (p.37). Una vez más, se resalta la importancia y necesidad de políticas públicas que beneficien el desarrollo de las organizaciones comunales.

Las políticas públicas en los territorios inciden en la participación ciudadana y el desarrollo local, pero no son ajenas a la corrupción, tal como lo manifiesta (Londoño, 2021) “sin embargo la corrupción y el clientelismo de los subsistemas de ejecución y administración son dos muestras claras de la relación causal que existe entre: necesidad poblacional, mediación con

JAC y utilitarismo sociológico por parte de los actores encargados de la administración del facto público” (p.26) (Londoño, 2021) también analiza el funcionamiento de las JAC desde otra perspectiva y como pueden ser permeadas por la ilegalidad y contaminadas sus actuaciones: “ la visión clásica y la perspectiva moderna de las deficiencias y dificultades que afectan la organización y el funcionamiento de las JAC, permiten evidenciar que dichos organismos se encuentran cruzados por la corrupción como eje transversal que determinan las acciones de gestión y participación en los organismos comunales” (p.33).

Para finalizar (Pico Hernández, 2023) señala que: “las Juntas de Acción Comunal desempeñan un papel fundamental en la promoción de la participación ciudadana y la gobernanza local. Estas normas no solo establecen pautas y reglas para la convivencia en las comunidades, sino que también se alinean con la planeación del desarrollo” (p.72). Hay que mencionar, además, que a nivel territorial se realizan ejercicios muy importantes y de gran relevancia en los diferentes departamentos y municipios de Colombia.

En estos entornos de acción comunal se encuentran ordenanzas o decretos por medio de los cuales se adoptan las políticas públicas de acción comunal para sus comunidades, centradas en avivar la participación ciudadana con acciones estratégicas que dan respuestas a las metas trazadas en los objetivos específicos como fortalecer la gestión de los OAC promoviendo procesos de contratación y emprendimiento con el Estado, lo que amerita es de una buena gobernanza según (Sebastián Líppez, 2020) “La idea de buena gobernanza se asocia con la

retórica de la globalización y el proyecto neoliberal, despolitizando la acción comunitaria al ponerla al servicio del mercado” (p.246).

De esta forma, el apoyo a líderes a través de una consolidada organización comunal requiere desarrollar competencias mediante la formación y capacitación de los afiliados en temas comunales, así como garantizar un acompañamiento institucional continuo. Por lo tanto, el fortalecimiento de los procesos de gestión con entidades locales, nacionales e internacionales es un motor clave para el crecimiento de las organizaciones. Así mismo, esto promueve la articulación de acciones entre los OAC y la institucionalidad para el desarrollo de agendas sociales teniendo en cuenta la oferta institucional del Estado. Finalmente, este enfoque impulsa una estrategia de empoderamiento de los OAC y la participación en la construcción de los planes desarrollo nacional, departamental, local y comunal, considerando este último como insumo fundamental en la construcción de los primeros.

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 Organización

La expresión “organización” definida en los diccionarios como acción y efecto de organizar u organizarse, y los diferentes autores coinciden en su definición. Es un proceso que lleva a cabo la asignación de roles, deberes y la coordinación del personal para obtención de

resultados de una organización como es el caso de la acción comunal, llevado a cabo el proceso de identificar los objetivos, estructura y planifica, así determina las funciones, y la coordinación de estas entre líderes y comunidad. (Guzmán, 2021)

2.2.1.1 *Funcionamiento Interno*

Comprende los procesos que permiten la operación, incluye coordinación de actividades, delegación y comunicación. La estructura es un ensamble, una construcción, un ordenamiento, de cómo se dividirán las partes de la organización entre ellas. Es la división de las actividades y sus recursos, definiendo autoridad y responsabilidad. (Universidad del Valle de Querétaro, 2019).

2.2.1.2 *Acción Comunal*

Para (Sánchez Otero M. , 2012).“Una expresión de la sociedad civil que se da de forma organizada, autónoma y solidaria, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable, construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad” También definida en el (Artículo 6 ley 743 de 2002) (DNP, 2018).

2.2.2 Liderazgo

En los entornos de las JAC se entiende como líder "La capacidad de influir positivamente en el otro para el logro de un fin valioso, común y humano" Este tipo de liderazgo se caracteriza por su enfoque en el bienestar colectivo y la participación de la comunidad. El liderazgo en este contexto implica no solo la gestión de recursos y proyectos, sino también la capacidad de movilizar a la comunidad, fomentar la colaboración y fortalecer el tejido social.

2.3 Marco Legal

La investigación realizada permite conocer a través de un recorrido histórico la evolución de los OAC, desde una normativa que regula, orienta y consolida las organizaciones comunales como máximos organismos de participación ciudadana y comunitaria. En Colombia asociarse es una libertad y un derecho, a través de la carta magna.

El artículo 38 “Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad”. En el artículo 40 de la Constitución Nacional se establece que: “Todo ciudadano tiene derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político”. De igual forma Instituye la Norma de Normas los mecanismos de Participación Ciudadana en el artículo 103 (Colombia, 1991).

Artículo 103. (Congreso, 2012) Son mecanismos de participación del pueblo en ejercicio de su soberanía: el voto, el plebiscito, el referendo, la consulta popular, el cabildo abierto, la iniciativa legislativa y la revocatoria del mandato (p.70).

Los artículos antes mencionados permiten a nivel constitucional, un adecuado desarrollo de los Organismos de Acción Comunal en adelante (OAC), las cuales se fortalecieron en el territorio nacional a través de la ley 19 de 1958 que reza en el artículo 22: “Los concejos municipales, las asambleas departamentales y el gobierno nacional podrán encomendar a las juntas de acción comunal integradas por vecinos de cada distrito y que se organicen de acuerdo con las normas que expidan los respectivos concejos” (p.5).

En el periodo de 1959 fue emitido el decreto 1761 que estableció al ministerio de Educación como institución responsable de la inspección, vigilancia y control (IVC) de los OAC, trasladándose esta responsabilidad al ministerio de Gobierno, mediante el decreto 164 de 1960. Seguidamente en 1966 mediante el decreto 2263 se organiza y estimula la integración popular con la participación del pueblo, el gobierno y las entidades privadas. Se crea en 1968 con el Decreto ley 3159 el fondo de Desarrollo Comunal con el ánimo de brindar apoyo económico y social a las comunidades. (posteriormente fue derogado por el Decreto 200 del 2003).

A través del decreto 2070 de 1969 se fortifica la estructura organizativa y el funcionamiento y la participación de los OAC en todo el territorio nacional. Seguidamente es emitida la resolución 504 de 1970 que determina el contenido de los estatutos de los OAC; ya en

1979 con el Decreto 1930 se reglamentan las organizaciones comunales con estatutos que darán los lineamientos para la constitución y desempeño de los OAC. En el año 1987 se expide la resolución 2070 a través de la cual se reglamentan los Decretos 1930 de 1979, 2726 de 1980, y 300 de 1987. Así mismo se expide el Decreto 300 por el cual se reglamentan parcialmente los literales e. y f., de los artículos 1, 7 y 8 del Decreto ley 126 de 1976.

La Ley 134 de 1994 promulgada en Colombia, establece normas sobre mecanismos de participación ciudadana. Incluye disposiciones sobre la iniciativa popular legislativa y normativa, así como otros mecanismos que permiten a los ciudadanos involucrarse en el proceso legislativo y en la toma de decisiones. Fue publicada en el Diario Oficial 41.373 el 31 de mayo de 1994. En el 2002 es emitida la Ley 753, la cual modifica el artículo 143 de la Ley 136 de 1994, se da potestad a los municipios de primera categoría y especial, emitir o cancelar personerías jurídicas de las organizaciones comunales.

Se emite la ley 743 de 2002 “Por la cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal”. Que tiene por objeto promover, facilitar, estructurar y fortalecer la organización democrática, moderna, participativa y representativa en los organismos de acción comunal en sus respectivos grados asociativos y a la vez, pretende establecer un marco jurídico claro para sus relaciones con el Estado y con los particulares, así como para el cabal ejercicio de derechos y deberes, además contiene la clasificación de los organismos de acción comunal.

Es emitido el Decreto 2350 del 2002 que reglamenta la ley 743 de 2002, tiene en cuenta aspectos como la constitución de las organizaciones comunales con base en: número de afiliados, personería jurídica, requisitos para ser afiliado, condiciones para ser delegado ante un organismo comunal de grado superior, entre otros, así como la manera de tramitar sus conflictos y las funciones que tienen las entidades de vigilancia y control en los procesos de estas. Desde que se institucionalizaron los OAC en el país, la legislación ha jugado un papel importante ya que han sido diversas las sentencias dadas por la corte constitucional respecto al tema de la acción comunal.

Las siguientes han sido las sentencias más relevantes emitidas por la Corte Constitucional: C-520-2007; C-100- 2013 y la C-126- 2016 Demanda de inconstitucionalidad parcial contra el párrafo 4º del artículo 6º de la Ley 1551 de 2012. “Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios”. (Congreso, 2012) Párrafo 4º. Se autoriza a los entes territoriales del orden departamental y municipal para celebrar directamente convenios solidarios con las juntas de acción. (p.12)

Con el ánimo de que las organizaciones comunales tengan mecanismos para su mejor operación, sin menoscabo de las responsabilidades que en materia de vigilancia y el control le compete al Estado, a fin de preservar el interés general y la legalidad de sus actuaciones es emitido el Decreto 890 del 2008 que define lo relacionado con las funciones de vigilancia y control, las autoridades competentes para ejercerlas, las conductas susceptibles de investigación y sanción, así como las clases sanciones, los procedimientos y otras disposiciones.

El país dio un paso a la modernización a través de la ley 1551 del 2012 y mejoro las condiciones de los organismos comunales, ya que autoriza la celebración de convenios entre los OAC y el Estado. Con la expedición de esta ley, se pretendió generar reglas favorables para la autogestión patrimonial de las organizaciones comunales. En este sentido, los OAC, podían verse doblemente beneficiadas, en la medida en que lograban tener financiación a través de contratos y convenios con el Estado, al tiempo que generaban obras de desarrollo para sus comunidades.

La Ley 1551 fue reglamentada por medio del Decreto 1066 del 2015 Decreto compilatorio único reglamentario del sector administrativo del Ministerio del Interior. Este decreto contiene, entre otros aspectos, regulaciones relacionadas con el número mínimo de afiliados, la constitución de más de una JAC en un mismo territorio, número mínimo para subsistir como organismo comunal, el reconocimiento de personería jurídica, las condiciones para ser delegado ante un organismo comunal de grado superior, estatutos, comisiones de convivencia y conciliación, conflictos organizativos e impugnaciones, entre otros.

El 31 de diciembre de 2018 se aprueba el documento CONPES el 3955 “Fortalecimiento Para la Acción Comunal en Colombia”, el cual siembra una esperanza de estrategias de fortalecimiento e inversión específica con políticas claras para el beneficio de los OAC. A partir del 02 de agosto del 2019 es permitido a los representantes legales de los OAC, percibir ingresos provenientes de las actividades realizadas por la organización comunal entre

otros aspectos gracias a las modificaciones de la ley 743 a través de la Ley 1989 "Por medio de la cual se modifica la Ley 743 de 2002 y se dictan otras disposiciones".

En el 2021 es promulgada la ley 2166, la cual deroga la Ley 743 del 2002 y presenta algunos nuevos aspectos que regulan el trabajo y contribuyen al buen desempeño de los organismos comunales; dicha ley es reglamentada en el 2023 por medio del Decreto 1501, por medio del cual se reglamenta la Ley 2166 y establece las regulaciones en las determinaciones de los OAC. Según (Congreso de la República de Colombia., 2021) "Se denomina comisiones de trabajo en los organismos de primer grado y secretarías ejecutivas a partir del segundo al cuarto grado y son los órganos encargados de ejecutar los planes, programas y proyectos que defina la organización comunal".

Así mismo en Ibagué, la Administración Municipal realiza acciones de política pública para los OAC a través de asesoría y legalización de procesos electorales, bajo la responsabilidad de la Dirección de Participación Ciudadana y Comunitaria de la Secretaría de Gobierno, ejerciendo la inspección, vigilancia y control desde el año 1995.

Se tienen en cuenta en la ley 2166 aspectos como el desarrollo de la comunidad con sus principios rectores, los fundamentos para el desarrollo de esta, la definición de la acción comunal como una expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad.

2.4 Análisis: Documentos de Políticas Públicas Sobre Acción Comunal

Con el propósito de elaborar el diagnóstico inicial que sirva como insumo para la formulación de una política pública de acción comunal en el municipio de Ibagué, se identificaron y analizaron diferentes políticas públicas vigentes de entidades territoriales con el ánimo de conocer de manera precisa las necesidades, oportunidades y desafíos que afrontan los OAC y la administración pública en otros territorios.

La matriz de recolección de información de políticas públicas realizadas en otros territorios colombianos está apoyada en la investigación técnica y comparativa desde la identificación de similitudes y diferencias entre las políticas estudiadas, la comparación de experiencias territoriales y buenas prácticas, la dispersión de información documental, concentrada en un solo instrumento respalda la construcción de conclusiones y recomendaciones con evidencia sistematizada para identificar tendencias, vacíos y oportunidades de mejora para la formulación de una propuesta local.

La matriz constituye una herramienta metodológica para la organización y análisis comparativo de la información documental, garantizando trazabilidad, rigurosidad y soporte técnico en la identificación de los componentes estratégicos que orientan la propuesta de intervención.

Tabla 3

Instrumento de Recolección de Información

B	C	D	E	F	G	H
Título del documento	Autor (a)	Fecha	Ubicación / Link	Objetivo General y Específicos	Conclusiones	Porque se Requiere
Política Pública Distrital de la Participación y Acción Comunal IDPAC Desarrollo de la Comunidad (Bogotá)	Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal IDPAC Subdirección de Asuntos Comunales	agosto-2021	https://www.idp.gov.co/sites/default/files/2021-08/Pol%C3%ADtica%20P%C3%BAblica%20de%20la%20Participaci%C3%B3n%20y%20Acci%C3%B3n%20Comunal%20IDPAC.pdf	General Superar las limitaciones que restringen la intervención de las organizaciones de acción comunal del Distrito Capital en el desarrollo de la comunidad (pág.100) Específicos 1. Realizar procesos de formación dirigidos a fortalecer las capacidades humanas de los dignatarios y dignatarias de las organizaciones comunales en temas técnicos, administrativos y estratégicos, orientados a mejorar su gestión para el desarrollo de la comunidad. 2. Desarrollar estrategias de socialización de las organizaciones comunales dirigidas a posicionar en el imaginario colectivo el rol que estas cumplen para el desarrollo de la comunidad, las consolidar a las organizaciones comunales como espacios de participación legítimos. 3. Definir estrategias de fortalecimiento del ejercicio de inspección, vigilancia y control desde el Estado necesarias para que la resolución de conflictos	1. Realizar procesos de formación dirigidos a fortalecer las capacidades humanas de los dignatarios y dignatarias de las organizaciones comunales en temas técnicos, administrativos y estratégicos, orientados a mejorar su gestión para el desarrollo de la comunidad. 2. Desarrollar estrategias de socialización de las organizaciones comunales dirigidas a posicionar en el imaginario colectivo el rol que estas cumplen para el desarrollo de la comunidad, las consolidar a las organizaciones comunales como espacios de participación legítimos. 3. Definir estrategias de fortalecimiento del ejercicio de inspección, vigilancia y control desde el Estado necesarias para que la resolución de conflictos	✓ Se ejerce la capacidad del Estado, en este caso de Distrito, para que mediante sus instituciones coente sus acciones hacia estrategias orientados a mejorar su gestión para el desarrollo de la comunidad y la superación de aquellas cuestiones que afectan la calidad de vida de sus ciudadanos. ✓ Vuelve más eficiente la administración pública, al dar los elementos necesarios para que la resolución de conflictos
DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA GOBIERNO DEL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA	POLÍTICA PÚBLICA DE ACCIÓN COMUNAL EN EL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA	2019	https://www.cundinamarca.gov.co/sites/default/files/2019-04/Pol%C3%ADtica%20P%C3%BAblica%20de%20Acci%C3%B3n%20Comunal%20en%20el%20Departamento%20de%20Cundinamarca.pdf	General La Política Pública de Acción Comunal tiene como objetivo el fortalecimiento de la democracia ciudadana, la participación ciudadana y la construcción del tejido social para el Siglo XXI. Específicos a) Planear el prestigio, orgullo y satisfacción de la		
POLÍTICA PÚBLICA DE ACCIÓN COMUNAL NACIONAL	ministerio	2021	https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/2021-04/Pol%C3%ADtica%20P%C3%BAblica%20de%20Acci%C3%B3n%20Comunal%20Nacional.pdf	General Es un diagnóstico orientado a la Acción Democrática, la Participación Ciudadana y la Acción Comunal.		
CONSTRUYAMOS Y FORMULAMOS LA POLÍTICA PÚBLICA PARA LA ACCIÓN COMUNAL EN EL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA	GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA- Secretaría de Participación Ciudadana y Desarrollo Social	2011	https://www.antioquia.gov.co/sites/default/files/2011-04/Pol%C3%ADtica%20P%C3%BAblica%20para%20la%20Acci%C3%B3n%20Comunal%20en%20el%20Departamento%20de%20Antioquia.pdf	General *Fortalecer a los Organismos Comunales de Acción Comunal para contribuir al desarrollo, formación y generación de capacidades para mejorar su gestión, organización e interacción con el Estado, a través de una estrategia que facilite las herramientas para la correcta gestión, funcionamiento interno y sostenibilidad financiera de dichos organismos" (p.17) Específicos Fortalecer la gestión, participación e identidad de la	Considero, señores diputados que son suficientes razones y argumentos que motivan a esta administración para promover una movilización en torno a la cualificación de los Organismos Comunales en el Departamento de Antioquia, si queremos que el progreso y desarrollo sea una resultante de acciones en la base (38)	COMO SE CONSTRUYÓ Y FORMULÓ LA POLÍTICA PÚBLICA PARA LA ACCIÓN COMUNAL EN EL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA? (p.17)
INFORMACION RECOLECTADA			POLITICAS PUBLICAS DE JAC			
			MUESTREO JAC			
			Hoja1			
			+			

Nota. Matriz de elaboración propia a partir de los documentos recopilados y analizados durante el trabajo realizado, el documento completo se encuentra en los anexos.

En el análisis de las Políticas Públicas de Acción Comunal implementadas el territorio colombiano se identificaron quince políticas vigentes en los distintos departamentos y ciudades

capitales; el estudio se realiza en forma descriptiva y no tan exhaustivo por la distancia de los territorios. No obstante, se revisan los aspectos claves para su formulación como la justificación, objetivos generales y específicos, conclusiones y los aspectos en común presentes en las diferentes políticas.

Tabla 4

Cuadro comparativo Políticas Publicas

Objetivo	Aspectos Analizados	Fortalezas	Debilidades	Problemáticas más comunes
Superar las limitaciones que registren la intervención de los organismos de acción comunal del Distrito Capital en el desarrollo de la comunidad (pág.180)	Historia comunal, normatividad, capacidades, participación, estructura organizativa	Amplio reconocimiento de la importancia de la acción comunal	Poca información estadística y metas poco medibles	Débil articulación institucional baja participación juvenil
Fortalecer a los organismos comunales para contribuir al desarrollo, formación y generación de capacidades para mejorar su gestión, organización e interlocución con el Estado a través de una estrategia que facilite las herramientas para la correcta gestión, funcionamiento interno y sostenible sostenibilidad	Marco legal antecedentes, estructura organizativa, problemáticas comunitarias	Visión departamental integral de fortalecimiento	Diagnósticos incompletos, fuerte carga narrativa	Falta de formación y recursos para las JAC

financiera de dichos organismos (pág. 17)				
Fortalecer los organismos comunales en el municipio de Pereira por medio de estrategias y acciones que permitan mejorar su gestión y estructura durante el periodo 2018-2028	Infraestructura comunal, oferta institucional participación, conflictos vecinales	Orientación directa problemáticas locales y necesidades inmediatas	Falta de continuidad metas poco claras o ambiciosas	Infraestructura insuficiente, débil resolución de conflictos
Conclusión: fortalecer los procesos de coordinación intrainstitucional e interinstitucional, y otras instancias de participación para la gestión de acciones, programas o proyectos en las comunidades en un trabajo conjunto con las juntas de acción comunal.				

Nota. Elaboración propia a partir de las políticas públicas de otros territorios, analizadas durante el proceso investigativo.

Si bien se encontraron coincidencias en las políticas analizadas tal como se observa en la tabla 4, también existen diferencias significativas por las particularidades de los territorios. El caso más relevante es la política distrital, la cual presenta un mayor desarrollo, amplio presupuesto y un enfoque muy institucional que la distingue demás políticas comunales.

Capítulo III Marco Metodológico

3.1 Enfoque Metodológico

El presente estudio se desarrolla bajo una metodología de enfoque mixto con predominio cualitativo, seleccionada por su pertinencia para comprender las características propias que presenta el tema de investigación. Su propósito es construir un diagnóstico participativo que permita identificar las principales necesidades y dinámicas de las organizaciones comunales, con el fin de generar insumos claves para la política pública de acción comunal del municipio de Ibagué Tolima.

Desde el punto de vista metodológico, la búsqueda del conocimiento se orienta a través del paradigma de la complejidad, el cual facilita una comprensión integral de los fenómenos sociales estudiados. Así mismo, se incorpora un enfoque mixto de predominio cualitativo, aprovechando las ventajas del método para abordar el tema con mayor profundidad, fortaleciendo la interpretación de resultados.

El contexto metodológico expone características relevantes en el que acontecen situaciones de la vida misma donde se desarrollan necesidades que convergen en una realidad

comunitaria de estructuras, espacios y paradigmas, para este desarrollo se lleva a cabo con actores presidentes de juntas de acción comunal. Según define (Hernández. S. et al, 2018)

“La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso “circular” la secuencia no siempre es la misma, varía con cada estudio, donde la metodología cualitativa conlleva a aportarle herramientas de interpretación al estudiante para que pueda llevar a cabo su propósito con sentido metodológico”. (p.9).

3.2 Alcance

El estudio realizado tiene un alcance descriptivo, con características participativas orientado a desarrollar un diagnóstico que permita identificar las principales necesidades, fortalezas, debilidades y dinámicas internas de los OAC en el municipio de Ibagué, Tolima. Al respecto manifiesta Hernández. S. et al, (2018) “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier fenómeno que se someta a un análisis” (p.22). Desde esta perspectiva la dinámica investigativa se centra en analizar el funcionamiento de estas organizaciones en sus dimensiones organizativas, administrativas, participativas y de articulación institucional, desde la perspectiva de sus propios actores.

3.3 Diseño de la Investigación

A continuación, se presentan las categorías de análisis para el siguiente diseño investigativo.

La investigación descriptiva según Hernández, Fernández y Batista (2022) Tiene el propósito de especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos y comunidades. Quien para este aporte se centra en detallar una situación asociada a las necesidades de la acción comunal del municipio de Ibagué, donde confluyen actores, experiencias y demás entornos comunitarios. Es así como este enfoque permite caracterizar las condiciones como se desenvuelven las organizaciones comunales con sus estructuras internas, participación, y capacidad de articulación o gestión con los actores gubernamentales.

Así mismo, se detalla de manera gráfica las categorías de estudio en un panel de hexágonos que resume los componentes y los tres pilares esenciales que fundamentan el correcto desarrollo y funcionamiento de los OAC en todo el territorio nacional. Descripción de las categorías:

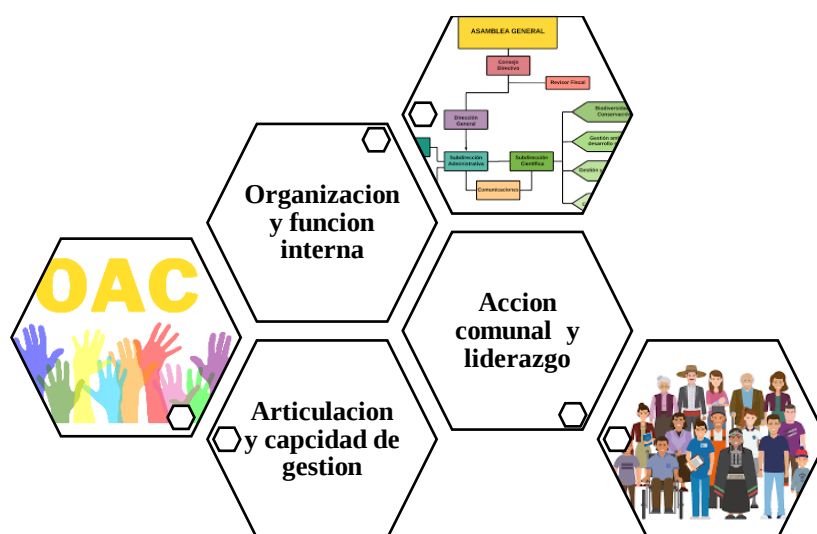
Categoría 1. Articulación y capacidad de gestión, habilidades de los comunales para articular con los entes gubernamentales y gestionar recursos e inversión en sus territorios.

Categoría 2. Acción comunal y liderazgo, base fundamental de los OAC, liderazgo que nace en las regiones en búsqueda del beneficio y desarrollo de las comunidades a través del talento humano.

Categoría 3. Organización y función interna, la estructura comunal se encuentra constituida y reglamentada a través de la Ley 2166 y su Decreto Reglamentario 1501 del 2023.

Imagen 3

Categorías de estudio



Nota: Elaboración propia a partir de las lecturas de capacidad de gestión de los organismos comunales, tomado de (Hernández Sampieri, et.al 2018) (p.594).

3.3.1 Codificación axial

Según Hernández y Sampieri (2022), la codificación abierta consiste en:

“Analizar los datos cualitativos de manera más desglosada o por líneas, donde se identifican unidades de significado, como son las subcategorías (codificándolas), y agrupándolas en conceptos o categorías.

Tabla 5

Cuadro de codificación por categorías y subcategorías

Categorías	Subcategorías
Organización y funcionamiento interno	Estructura organizativa
	Mecanismos de elección y participación
	Roles y funciones de los líderes comunales
Acción comunal, Participación y liderazgo	Convivencia
	Involucramiento ciudadano
	Percepción comunitaria frente a las JAC
Relación con el Estado y capacidades de gestión	Articulación Institucional
	Acceso a recursos
	Capacidad para formular proyectos

Nota. Fuente elaboración propia, codificación abierta por categorías y subcategorías para comprender como están estructurados los OAC.

Capítulo IV Análisis de Resultado

4.1 Población y Muestra

La población objeto de estudio está conformada por los representantes legales de las organizaciones comunales registradas en el municipio en los sectores urbano y rural, para un total de 542 Juntas de Acción Comunal. Ante la dificultad para abarcar la totalidad de esta población, se selecciona una muestra estratégica de presidentes de los OAC, así como funcionarios y exfuncionarios de la alcaldía municipal de Ibagué que han acompañado los procesos comunales en diferentes periodos.

4.2 *Técnicas e Instrumentos de Recolección y Análisis de Datos*

En este proceso se lleva a cabo la entrevista semi estructurada que consta de un cuestionario de preguntas las cuales abarcan una estructura basada en las tres categorías de estudio y sus tres subcategorías por cada una de las categorías, esto con el fin de realizar un análisis de datos cualitativo de manera metodológica y ordenada. Aplicando un muestreo por conveniencia: la muestra se elige de acuerdo con la conveniencia del investigador, le permite

elegir de manera arbitraria cuantos participantes puede haber en el estudio según (Gonzalez, 2021).

Para lograr un análisis profundo y contextualizado sobre las percepciones, necesidades y propuestas de los organismos comunales y otros actores partícipes del proceso comunal, se emplearon diversas técnicas de recolección de datos. Estas herramientas metodológicas permitieron acceder a conocimientos situados, experiencias directas y reflexiones estratégicas de los participantes involucrados en la formulación del diagnóstico para una política pública.

La principal técnica utilizada es la metodología de entrevistas semiestructuradas, las cuales proporcionaron espacios propicios para explorar de forma colectiva e individual las valoraciones, preocupaciones y recomendaciones sobre la relación entre la Administración Pública y los Organismos de Acción Comunal del municipio de Ibagué.

Con el fin de contar con un registro fiel y completo de los encuentros, se realizaron grabaciones de audio durante las entrevistas. Esta estrategia permitió agilizar la dinámica participativa y garantizar la calidad del material recolectado para su posterior análisis. Antes de iniciar cada sesión, se solicita el consentimiento de los participantes para grabar, explicando claramente que la finalidad de la grabación era exclusivamente técnica y analítica, que la información sería utilizada únicamente para efectos académicos para diseñar lineamientos

técnicos para un diagnóstico de una política pública en pro de las juntas de acción comunal de Ibagué.

La idea es abrir un espacio de diálogo directo con los servidores públicos y los dignatarios para comprender cómo entienden el papel de los comunales en el territorio, y cómo realizar un trabajo más articulado.

4.3 Entrevista Semiestructurada

Para la recolección de la información, se plantea el uso de entrevista a profundidad semiestructurada que, de acuerdo con de Toscano, G. T. (2010), permite que la investigación se adapte a cada sujeto, flexibilizando la recolección de la información, en la cual, es el entrevistado el eje central y el desarrollo de esta se adapta de acuerdo con las respuestas previas del entrevistado. Así mismo, en las entrevistas, según Robles 2012, citado en (Hernández S. et al, 2017). “el entrevistador es un instrumento más de análisis, explora, detalla y rastrea por medio de preguntas,” pretendiendo respetar la subjetividad al momento de realizar el análisis de la información, para una información concluyente en el propósito de la investigación, para tal fin se plantea un guion orientador de acuerdo con las categorías de estudio a un total de treinta y siete (37) entrevistados, de los cuales siete (7) serán ex o funcionarios de la Alcaldía Municipal de Ibagué y treinta (30) representantes de las Juntas de Acción Comunal, teniendo en cuenta la división territorial del municipio uno por cada comuna (13) y uno por cada corregimiento (17).

Las entrevistas se guían por un conjunto de preguntas abiertas y flexibles, que se adaptaban según el enfoque y las responsabilidades específicas de la Dirección de Participación Ciudadana y Comunitaria en adelante (DPCC) y los dignatarios. Esta dinámica permite conversaciones sinceras, en las que es posible profundizar tanto en experiencias previas de apoyo y colaboración como en los retos institucionales que aún persisten.

A lo largo de las entrevistas surgieron ejemplos de buenas prácticas, pero también se hicieron evidentes ciertos vacíos en la coordinación y el reconocimiento del sector comunal como un actor con el que se construye de manera conjunta. Todo este insumo fue valioso para identificar puntos de conexión concretos y proponer rutas de cooperación que puedan quedar plasmadas en el diagnóstico.

4.4 Plan de Trabajo

Exposición de las etapas y pasos aplicados en cada una de las fases del proceso de investigación.

Tabla 6

Fases y actividades del diagnóstico para la acción comunal

Fases	Objetivo específico	Actividades
Caracterización de la población	Caracterizar las juntas de acción comunal basándose en su estructura organizacional y las problemáticas más comunes de gestión- participación a fin de aunar información clave para la formulación de la política pública de acción comunal del municipio de Ibagué.	-Revisión de documentación teórica y demás generada en los últimos años. -Diseño y elaboración de un formato de caracterización a partir de un instrumento entrevista estructurada. -Elaboración de la evaluación diagnóstica entrevista estructurada del proceso
Análisis	Analizar el alcance, cobertura y pertenencia de la articulación versus capacidades implementadas por la administración municipal con las juntas de acción comunal del municipio de Ibagué	Revisión documental y análisis organizacional institucional Aplicación de entrevistas a los líderes de las JAC Matriz de análisis con retos y desafíos de la acción comunal Taller participativo de validación y priorización
Proponer alternativas	Identificar alternativas basadas en desafíos y oportunidades pedagógicas y lineamientos de las problemáticas que conllevan a futuro, al planteamiento de una política pública de acción comunal en el municipio de Ibagué	Procesamiento y análisis de resultados. Discusión sobre la Identificación de desafíos y oportunidades Planteamiento de una política pública de acción comunal en el municipio de Ibagué Conclusiones y recomendaciones

Nota. Fases para el desarrollo de la investigación en el periodo de encuestas de capacidad institucional, elaborado a partir de la investigación realizada.

4.5 Encuesta Aplicada a Funcionarios y Exfuncionarios de la Alcaldía de Ibagué

Tabla 7*Encuesta capacidad Institucional*

Categoría de Análisis	Pregunta Numero uno	Pregunta Dos
Relación Administración y JAC	Sobre qué aspectos se han enfocado los programas/proyectos de la Alcaldía dirigidos a la acción comunal de la ciudad? ¿Cuáles diferencias identifica entre la capacidad de las JAC en el espacio urbano y en el sector rural?	¿Cuáles fueron sus resultados? ¿Y en qué aspectos no se lograron los objetivos propuestos? ¿Qué acciones considera Usted que deben realizarse desde la Alcaldía para el fortalecimiento de la Acción comunal en Ibagué?
Gobernanza y participación ciudadana	¿Cuáles son los mecanismos que se han definido desde la Alcaldía para la interacción con las JAC?	¿Qué problema se han encontrado para lograr una articulación efectiva entre la Alcaldía y las JAC?
Capacidad Organizacional	En su opinión, cuáles son los principales problemas que se identifican en las organizaciones de la acción comunal en relación con: La capacidad de las JAC para realizar adecuadamente sus funciones. Los recursos económicos de las JAC La relación entre la Alcaldía y las JAC. La formación y el liderazgo en la dirección de las JAC	cuáles considera que deberían ser las propuestas prioritarias para motivar y fortalecer la participación de la juventud en búsqueda de un relevo generacional? ¿Cuáles considera que deberían ser las acciones prioritarias para motivar y fortalecer la participación de la juventud en búsqueda de un relevo generacional?

Nota. Elaboración desde la necesidad de la encuesta aplicada a exfuncionarios de la alcaldía de Ibagué.

4.5.1 Encuesta Aplicada a Dignatarios de las JAC

Tabla 8

Encuesta Capacidad Organizativa

categoría de Análisis	Pregunta Numero uno	Pregunta Dos
Relación Administración y JAC	En su experiencia, ¿cómo ha sido la relación entre las JAC y la Dirección de Participación ciudadana durante las dos últimas alcaldías?	¿Qué problemas identifica en esa relación?
Gobernanza y participación ciudadana	¿Cuáles son las actividades realizadas desde la Alcaldía para fortalecer la acción comunal en el municipio? ¿Cree Usted que han sido efectivas?	¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la acción comunal en la ciudad? Señale estos problemas en orden de importancia
Gestión de Proyectos	¿Qué métodos utilizan para identificar y seleccionar los proyectos que son de interés para la comunidad? ¿qué mecanismos de participación aplican para decidir las prioridades de los proyectos comunitarios?	¿Cuentan la JAC con un Banco de Proyectos tipo ya formulados para adelantar la gestión de Proyectos? ¿Los miembros de la JAC tienen conocimiento de metodologías especializadas para gestionar proyectos comunitarios, ¿cuáles?
Capacidad Organizacional	¿Cuáles cree Usted que son las razones por las que los jóvenes no participan de la acción comunal? ¿Qué acciones ha realizado su JAC para motivar la participación de los jóvenes?	¿Qué acciones considera Usted que deben realizarse desde la Alcaldía para el fortalecimiento de la Acción comunal en Ibagué?

Nota. Encuesta para actores del proceso comunal, en la fase para el desarrollo de la investigación.

Presentación del listado de actores seleccionados para entrevistar, organizados según la labor desempeñada. Esta distribución permite visualizar con claridad la representación institucional dentro del proceso de investigación.

Tabla 9

Características generales de los participantes en las entrevistas

Entrevista	Total, participantes	Número de Mujeres	Número de Hombres	Participantes por dependencia
Secretaría de Gobierno	7	1	6	Directores o exdirectores de Dirección de Participación Ciudadana y Comunitaria
Dignatarios Comunales Urbanos	13	4	9	Presidentes de JAC
Dignatarios Comunales Rurales	17	9	8	Presidentes de JAC
Total, participantes: 37				

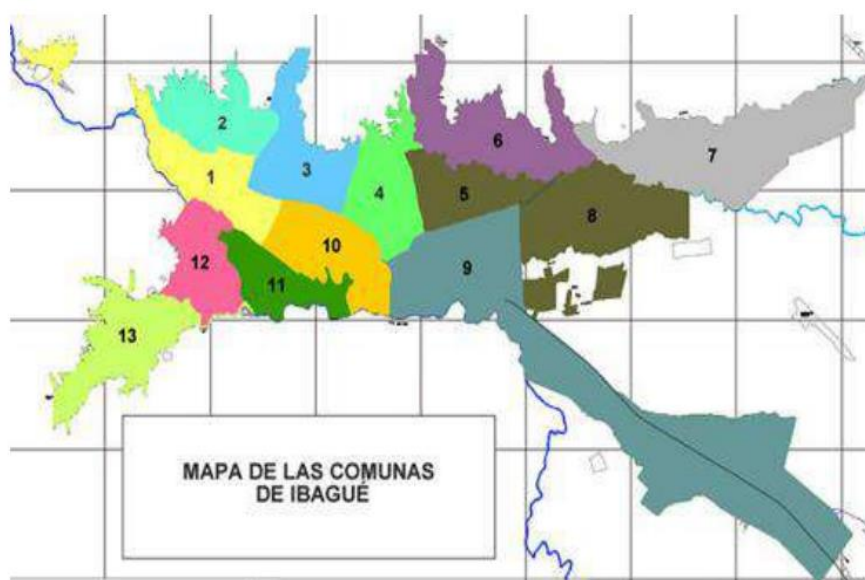
Nota. Elaboración propia. Identificación de los actores seleccionados y características generales de los participantes en las entrevistas.

4.6 Identificación del Territorio de las Juntas de Acción Comunal

Las siguientes imágenes ilustran la ubicación geográfica del territorio donde se desarrolla la investigación para el diagnóstico. Así como las fuentes que permiten constatar la veracidad de la información y la estrategia para la selección de los participantes, a partir del índice poblacional del municipio de Ibagué.

Imagen 4

Mapa de la División por Comunas en Ibagué



Nota. Captura de pantalla del Plan de Desarrollo Socioeconómico y Territorial Comuna

1. Ibagué, A. d. (29 de abril de 2020-2023). Obtenido de <https://www.ibague.gov.co>

Los Planes de Desarrollo Socioeconómico y Territorial para las Comunas y los Corregimientos del Ibagué fueron elaborados durante el periodo de gobierno 2012-2015, con

información utilizada como suministro fueron las proyecciones del PNUD 2015 y basadas en el censo poblacional del DANE 2005, Sisbén III y el Decreto 823 de 2014- POT.

Imagen 5

Mapa de la División por Corregimientos en Ibagué



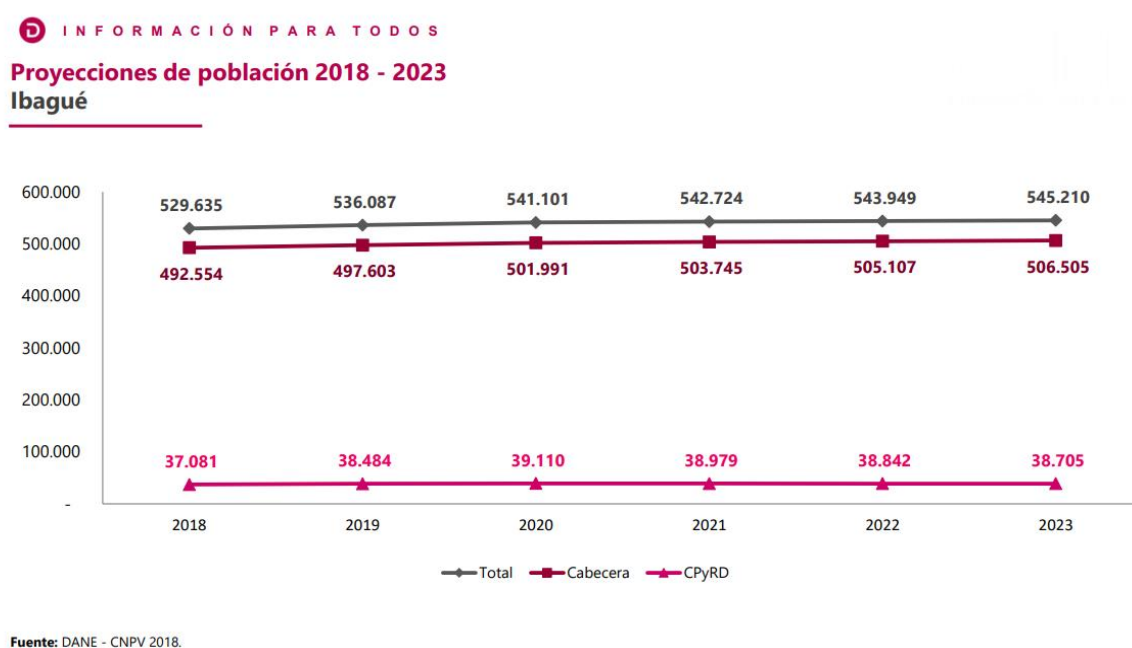
Nota. Imagen tomada de la página

https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Corregimientos_de_Ibagu%C3%A9.svg consultado el 07 de junio 2026.

El número de población por comunas se basa en las estadísticas de proyección dadas por el DANE en su último informe poblacional de acuerdo con las Proyecciones Poblacionales del Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV).

Imagen 6

Censo Nacional de Población y Vivienda



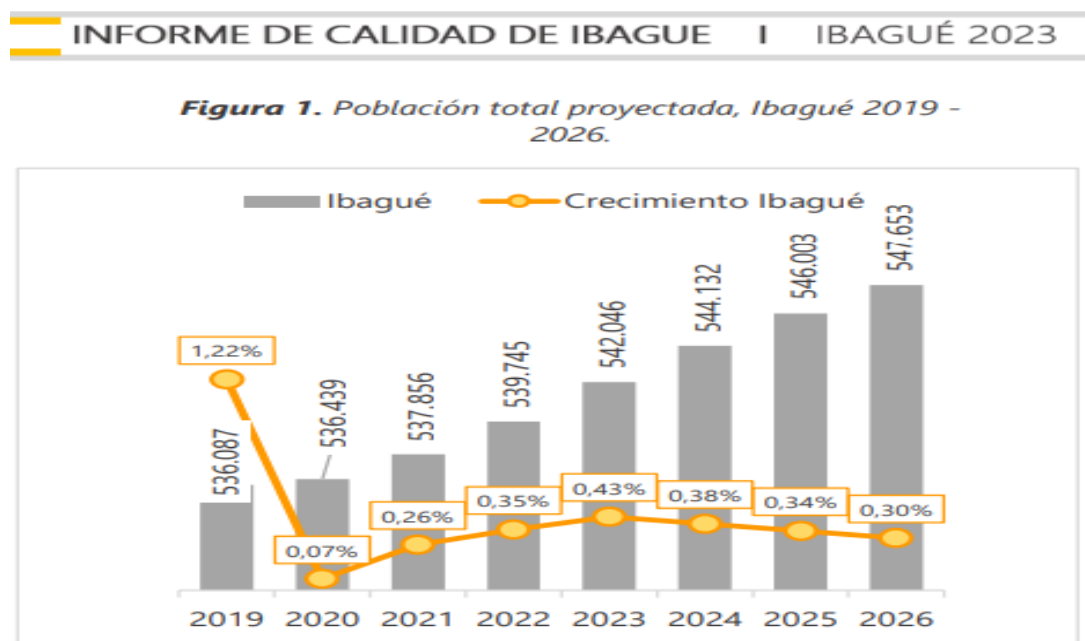
Nota. Grafica de la Proyección de Población DANE 2018-2023, tomada de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion> consultado el 04 de octubre 2025.

De igual forma se recurre al informe del Programa Ibagué como vamos en la página <https://ibaguecomovamos.org/>. Una iniciativa ciudadana patrocinada por la Cámara de Comercio, universidades, cooperativas y otras organizaciones cuyo objetivo es evaluar los

cambios en la calidad de vida en el municipio de Ibagué, las proyecciones de igual forma son tomadas como referencia de la página del DANE.

Imagen 7

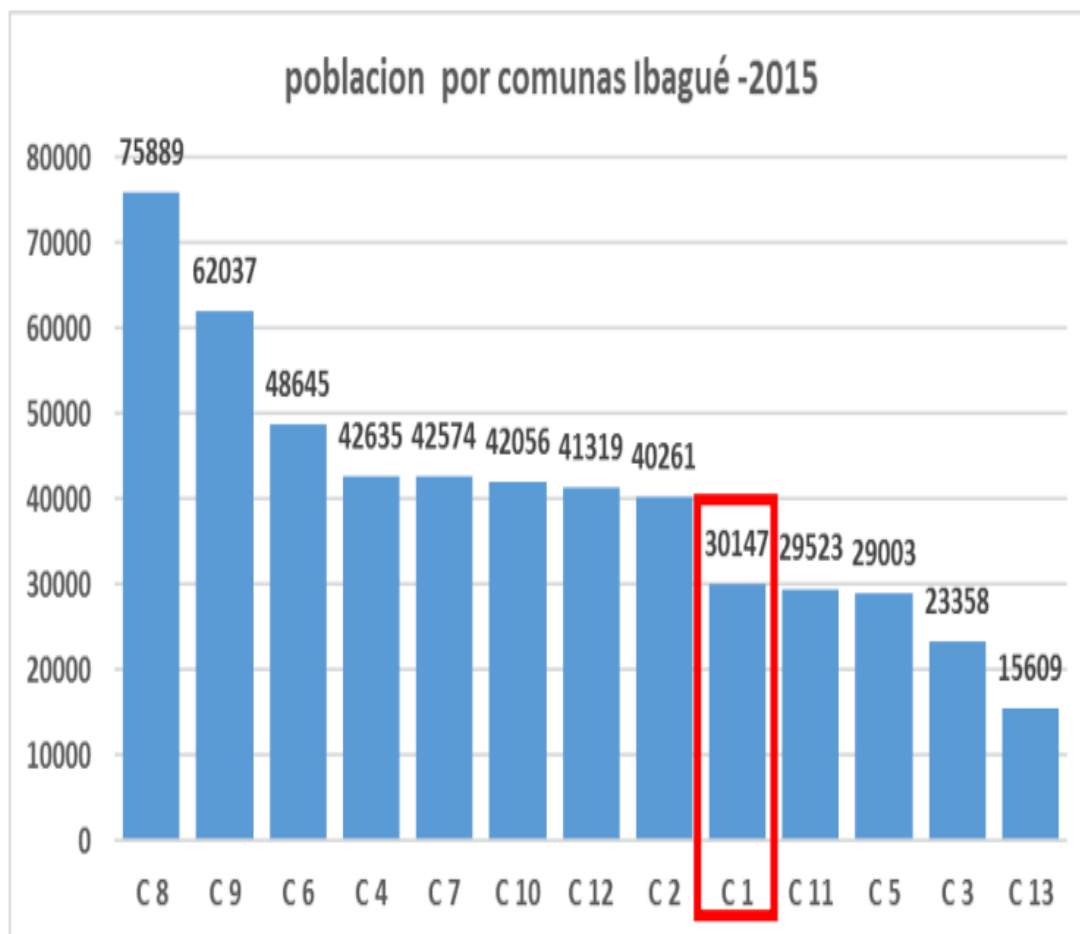
Informe Calidad de Vida



Nota. Grafica de la Proyección de Población DANE 2018-2023, tomada de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion> consultado el 04 de octubre 2025.

Imagen 8

Población por Comunas

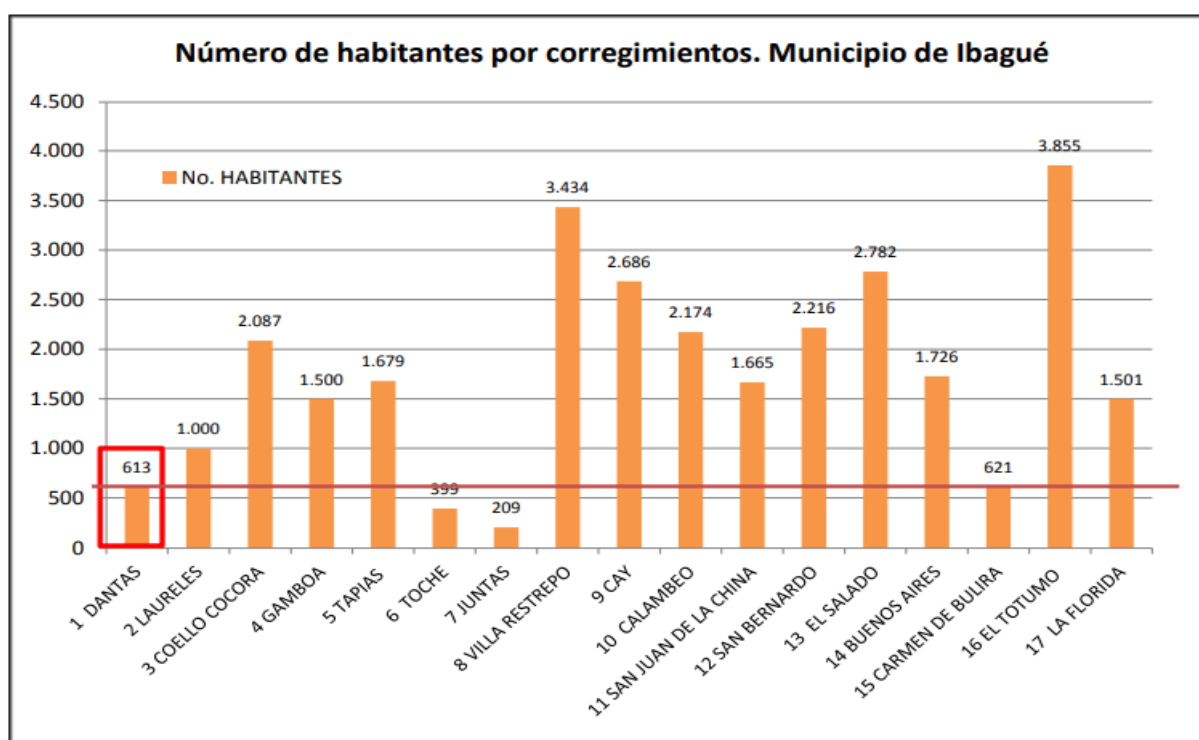


Fuente: Proyecciones poblacionales del PNUD 2015 para las comunas de Ibagué en base a el censo del DANE 2005.

Nota. Grafica del Plan de Desarrollo Socioeconómico y Territorial Comuna 1, consultado el 04 de octubre 2025. Ibagué, A. d. (29 de abril de 2020-2023). Obtenido de <https://www.ibague.gov.co>

Imagen 9

Número de Habitantes por Corregimiento



Nota. Gráfica del Plan de Desarrollo Socioeconómico y Territorial Corregimiento 1, consultado el 04 de octubre 2025. Ibagué, A. d. (29 de abril de 2020-2023). Obtenido de <https://www.ibague.gov.co>

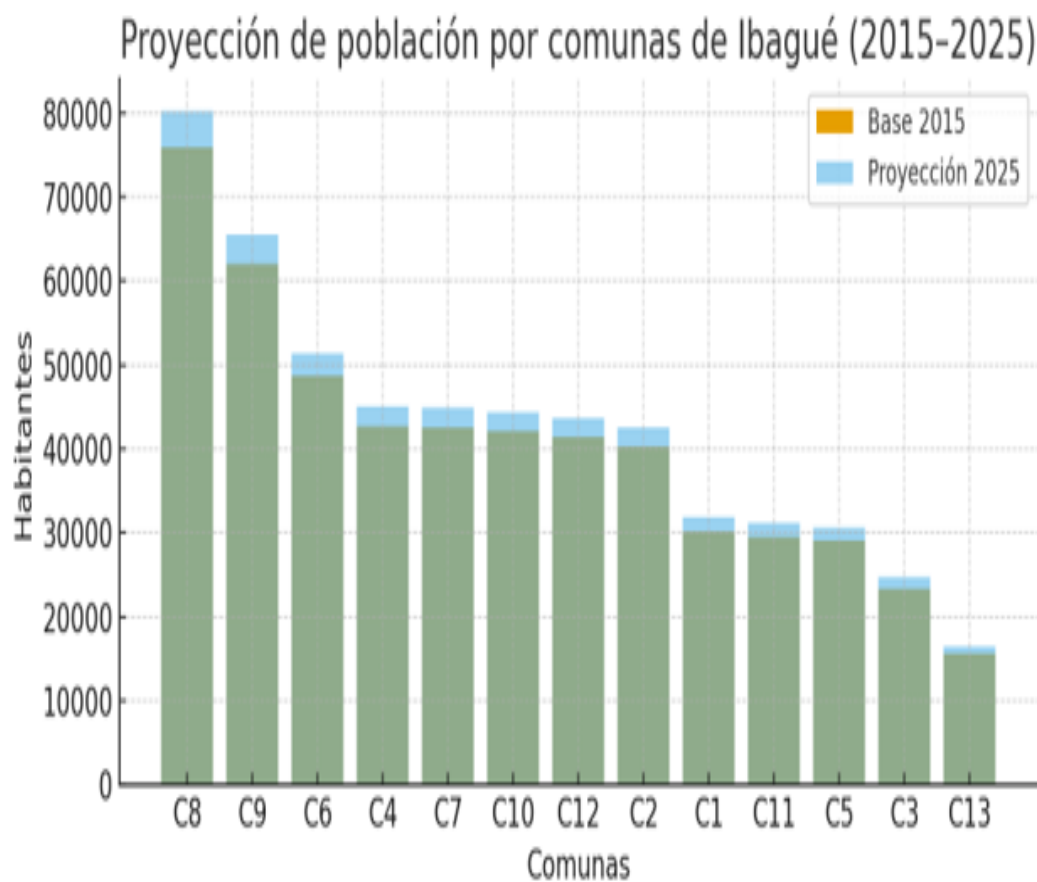
Con base en los datos anteriormente mencionados se aplica una regla de crecimiento compuesto a los datos presentados en la imagen 3,4,5 y 6, la cual permite establecer una estadística aproximada de la población por comunas para el año 2025 en el municipio de Ibagué.

Imagen 10*Población Aproximada Por Comunas con Proyección 2025*

Comuna	Población base 2015	Población proyectada 2025
C8	75889	80187
C9	62037	65555
C6	48645	51406
C4	42635	44999
C7	42574	44936
C10	42056	44392
C12	41319	43620
C2	40261	42509
C1	30147	31821
C11	29523	31149
C5	29003	30611
C3	23358	24661
C13	15609	16495

Nota. Elaboración propia con base en el Plan de Desarrollo Socioeconómico y Territorial Corregimiento 1, consultado el 04 de octubre 2025. Ibagué, A. d. (29 de abril de 2020-2023).
Obtenido de <https://www.ibague.gov.co>

Imagen 11*Proyección de población por comunas*



Nota. Elaboración propia, en base al Plan de Desarrollo Socioeconómico y Territorial Corregimiento 1, consultado el 04 de octubre 2025. Ibagué, A. d. (29 de abril de 2020-2023).
Obtenido de <https://www.ibague.gov.co>

Imagen 12

Población Aproximada por Corregimientos con proyección 2025

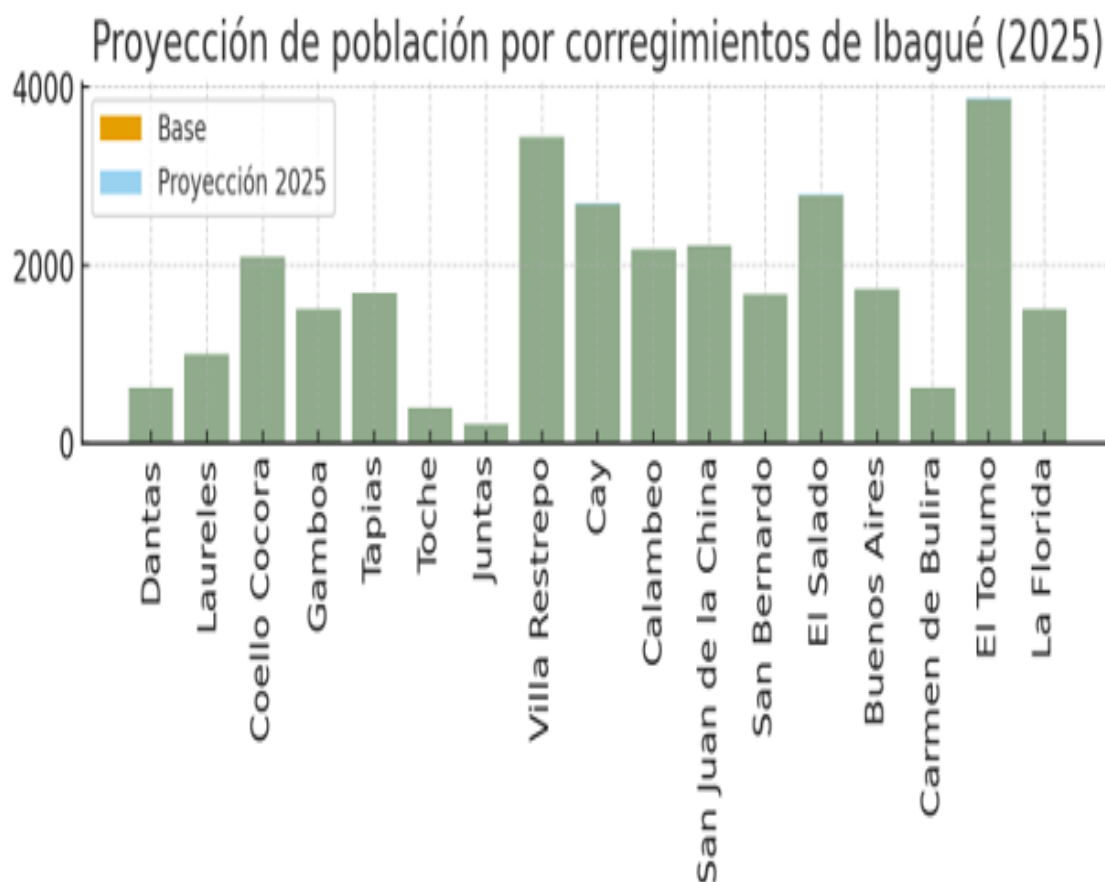
Corregimiento	Población base	Población proyectada 2025
Dantas	613	615
Laureles	1000	1002
Coello Cocora	2087	2094
Gamboa	1500	1505
Tapias	1679	1685
Toche	399	400
Juntas	209	210
Villa Restrepo	3434	3445
Cay	2686	2694
Calambeo	2174	2181
San Juan de la China	2216	2223
San Bernardo	1665	1669
El Salado	2782	2791
Buenos Aires	1726	1731
Carmen de Bulira	621	623
El Totumo	3855	3868
La Florida	1501	1506

Nota. Elaboración propia, en base al Plan de Desarrollo Socioeconómico y Territorial Corregimiento 1, consultado el 04 de octubre 2025. Ibagué, A. d. (29 de abril de 2020-2023).

Obtenido de <https://www.ibague.gov.co>

Imagen 13

Proyección de Población por Corregimientos



Nota. Elaboración propia, en base al Plan de Desarrollo Socioeconómico y Territorial Corregimiento 1, consultado el 04 de octubre 2025. Ibagué, A. d. (29 de abril de 2020-2023).
Obtenido de <https://www.ibague.gov.co>

Con respecto a la estratificación ha sido tomada de los Planes de Desarrollo Socioeconómico y Territorial de cada territorio, ya que el informe del comité de estratificación del municipio de Ibagué manifiesta como problema central la deficiente actualización de la estratificación del municipio de Ibagué- Tolima.

El municipio de Ibagué regula la estratificación rural basando el POT en la Ley 388 de 1997 donde se define el uso de suelo rural como aquel, no apto para uso urbano o suburbano, destinado a actividades agrícolas pecuarias forestales y de explotación de los recursos naturales.

De ahí que solo se puede agregar que, los corregimientos cuentan con áreas de amenaza natural entendidas como las zonas susceptibles a que ocurra un fenómeno natural potencialmente nocivo para las vidas humanas, la infraestructura y bienes de sus habitantes. En un lugar y en cierto periodo de tiempo, áreas de especial significancia ambiental son zonas o áreas que merecen ser conservados y protegidos por razones de su biodiversidad, teniendo en cuenta la flora, fauna, suelos, geohidrología (ciencia que estudia el agua en las rocas), el entorno paisajístico y la memoria histórica-cultural.

Áreas de producción económica identificadas como aquellas zonas que permiten un uso racional y sostenible de los recursos, con el objeto del establecimiento de actividades agrícolas, pecuarias o forestales y áreas de recuperación y/o mejoramiento ambiental son aquellos suelos que han sufrido deterioro y presentan diferentes tipos de degradación, bien sea por factores antrópicos (intervención del hombre) y/o naturales.

Imagen 14

Estratificación



DNP
 Departamento
 Nacional
 de Planeación

Identificación / Problemática
 FORTALECIMIENTO DEL SERVICIO DE ESTRATIFICACIÓN SOCIOECONOMICA DEL MUNICIPIO IBAGUÉ

Impreso el 22/03/2019 3:29:22 p.m.

Identificación y descripción del problema

Problema central

Deficiente actualización de la estratificación socioeconómica del Municipio de Ibagué Tolima

Descripción de la situación existente con respecto al problema

La capacidad operativa y jurídica de la Administración Municipal de Ibagué, no da alcance para poder responder a la demanda de solicitudes de constancias de estratificación y reclamaciones por cambio de estrato, razón por la cual se acude a las herramientas que establece la normatividad vigente, en especial lo establecido en el parágrafo 1 del artículo 6 de la Ley 732 de 2002, donde se establece que las empresas comercializadoras de servicios públicos domiciliarios residenciales, prestaran su concurso económico de acuerdo con la reglamentación que el Gobierno Nacional haga del artículo 11 de la Ley 505 de 1999.

Magnitud actual del problema – indicadores de referencia

Con la desactualización de los estratos, se tendría un impacto sobre el 100% de los predios que hacen parte del Municipio de Ibagué, los cuales según el Instituto Geográfico "Agustín Codazzi" IGAC para la vigencia 2019 corresponden a los siguientes datos:

Urbanos: 186.613 predios
 Rurales: 14.171 predios
 Centros Poblados: 1.060 Predios

Nota. Gráfica tomada del informe presentado por el comité de estratificación del municipio de Ibagué. Tomado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion> consultado el 04 de octubre 2025.

Capítulo V Análisis de Resultados del Diagnóstico Realizado a los OAC de Ibagué

5.1 Caracterización de la Acción Comunal en Ibagué

De acuerdo con lo establecido en la ley 2166 del 2021 y al Decreto 1501 del 2023, se relaciona en la siguiente tabla los requisitos para constituir una nueva organización comunal en el territorio colombiano.

Tabla 10

Requisitos para Constituir una nueva OAC

No.	Documento requerido	Descripción
1	Certificación de radio de acción	Documento expedido por Planeación Municipal que certifica el radio de acción de la vereda o barrio.
2	Mapa o croquis del territorio	Mapa/croquis del territorio a segregar, con límites detallados, certificado por el corregidor (zona rural).
3	Oficio al presidente de la JAC	Carta donde los habitantes manifiestan la intención de segregarse y especifican los límites de la nueva JAC.
4	Requisito de socios fundadores	Nota: mínimo 20 socios fundadores (rural) o 75 (urbana), que residan en el radio de acción.
5	Lista original de socios fundadores	Relación de socios fundadores firmada y presentada en original.
6	Acta de constitución (original, numerada)	Debe incluir: Objetivo, fecha, hora y lugar de designación de presidente y secretario que presidan la asamblea de constitución Orden del día. Desarrollo del orden del día. Quórum Reglamentario Socialización y aprobación de estatutos antes de la asamblea. Elección del tribunal de garantías. (afiliados que no aspiren a dignatarios)

		Elaboración y cierre del acta. Firma del presidente y secretario de la asamblea y el tribunal de garantías. Listado de asistencia a la asamblea. Estatutos aprobados en original. Nota: Entre elección del tribunal y elección de dignatarios deben pasar mínimo 30 días.
7	Acta de elección de dignatarios (original, numerada)	Debe incluir: Objetivo, fecha, hora y lugar. Designación de presidente y secretario. Orden del día. Desarrollo. Quórum reglamentario Proceso de elección. Composición de dignatarios por bloques: Junta Directiva, Fiscalía, Comité de Convivencia, Comisiones de Trabajo, delegados de ASOJUNTAS. Firma del presidente, secretario y tribunal de garantías
8	Planchas originales	Plancha(s) postuladas, firmadas por los candidatos a los diferentes cargos.
9	Listado de asistentes	Registro de personas que participaron en la asamblea de elección de dignatarios.
10	Directorio de dignatarios	Relación oficial de los dignatarios elegidos.
11	Copia de documentos de identidad	Copias de los documentos de identificación de los dignatarios elegidos.
12	Oficio dirigido a la DPCC	Carta oficial solicitando: • Expedición de personería jurídica • Registro y Reconocimiento de dignatarios.

Nota. Información recopilada de acuerdo con lo establecido en la ley 2166 del 2021 y el Decreto Reglamentario 1501 del 2023.

Aunque los requisitos establecidos anteriormente permiten la constitución de un OAC, estas organizaciones pueden ser objeto de suspensión o cancelación por la entidad encargada de la inspección, vigilancia y control cuando incumplan las obligaciones legales y reglamentarias vigentes.

5.2 Dificultades de Funcionamiento de los OAC desde el Marco Legal

Tabla 11

Matriz de recolección de información

ALGUNAS DE LAS DIFICULTADES QUE PRESENTAN LOS OAC EN CUMPLIMIENTO DE LA LEY 2166 DEL 2021 Y EL DEC										REQUISITOS PARA ESTAR ACTIVA					
COMUNA	ORGANISMO DE ACCIÓN COMUNAL	ZONA (urbana/rural)	AFILIACIÓN: Artículo 13, constituye acto de afiliación la inscripción directa en el libro de afiliados	QUORUM: Artículo 22, Validez de las resoluciones y validación de las decisiones	BLOQUES COMPLETOS: Artículo 24, Procedimiento de elección de dignatarios	Funcionamiento de la Comisión de Convocatoria y Coordinación: Artículo 50, Funciones de la Comisión	CAMBIO DE DIGNATARIOS: Artículo 2.2.2.1.1.1, Requisitos para inscripción de dignatarios	PARTICIPACIÓN DE LOS JOVENES: Artículo 186, Articulación con los espacios de Participación juvenil.	TOTAL	PERSONERÍA JURÍDICA	RESOLUCIÓN VIGENTE DE DIGNATARIOS	ESTATUTOS ACTUALIZADOS	LIBROS ACORDE A LA LEY	REGISTRO ÚNICO COMUNAL - RUC	TOTAL
COMUNA 1	BALTAZAR	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	0	X	3
	BARRIO CHAPEYON	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	0	X	4
	INTERLAKEN	URBANA	0	X	X	0	0	0	2	X	X	0	X	X	4
	B. LA ESTACION	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	X	X	4
	BARRIO LA POLA	URBANA	0	X	X	X	0	0	2	X	X	X	X	X	5
	LA POLA PARTE ALTA	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	0	X	3
	BARRIO LA VEGA	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	X	X	5
	BARRIO LIBERTADOR	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	X	X	4
	B. PUEBLO NUEVO	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	X	X	4
	ALEJANDRINO	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	X	X	4
	BARRIO COMBEIMA	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	0	X	3
	BARRIO ANCON	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	X	X	5
	BARRIO BELEN	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	X	X	5
	B. AUGUSTO E. MEDINA	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	X	X	5
COMUNA 2	BARRIO BELENITO	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	X	X	5
	CENTENARIO	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	0	X	3
	BARRIO CLARITA	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	X	X	5
	BOTERO DE SANTOFIMIO	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	0	X	3
	BARRIO IRAZU	URBANA	0	X	0	X	0	0	2	X	X	0	0	X	4
	BARRIO LA PAZ	URBANA	0	X	0	X	0	0	2	X	X	0	X	X	4
	BARRIO MALABAR	URBANA	0	X	0	X	0	0	2	X	X	0	X	X	4
	BARRIO SAN DIEGO	URBANA	0	X	X	X	X	0	3	X	X	X	X	X	5
	B. SANTA BARBARA	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	X	X	5
	BARRIO SIETE DE AGOSTO	URBANA	0	X	X	X	X	0	4	X	X	0	X	X	4
	BARRIO TRINIDAD	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	0	X	3
	URB. LA AURORA	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	X	X	5
	URB. LA SOFIA	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	X	X	X	5
	URB. EL PARAISO	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	0	X	3
	URB. SANTA CRUZ	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	0	X	3
	URB. TERRAZAS DE SANTA BARBARA	URBANA	0	X	X	X	0	0	3	X	X	0	0	X	3

INFORMACION RECOLECTADA | POLITICAS PUBLICAS DE JAC | MUESTREO JAC | Hoja1 | + | ◀

Nota. Matriz de requisitos de los OAC para estar activos, elaborada de acuerdo con lo establecido en la ley 2166 del 2021 y al Decreto 1501 del 2023, el documento completo se encuentra en los anexos.

Si bien es cierto que los OAC son organismos autónomos, al momento de su constitución adquieren una serie de deberes y responsabilidades que deben cumplir para mantenerse activos, a partir de las dificultades mencionadas anteriormente evidencia la importancia de dar cumplimiento a los requisitos legales establecidos en la Ley 2166.

Descripción de la tabla 11:

- dificultad de afiliación: Artículo 19. constituye acto de afiliación la inscripción directa en el libro de afilados.
- Dificultad para establecer el quorum: Artículo 32 de la Ley 2166. Validez de las reuniones y validez de las decisiones.
- Bloques Completos: Artículo 34 de la Ley 2166. Procedimiento de elección de dignatarios
- Funcionamiento de la Comisión de Convivencia y Conciliación. Artículo 50. Funciones de la Comisión.
- Cambio de Dignatarios: Artículo 2.3.2.1.5.1. del Decreto Reglamentario 1501. Requisitos para inscripción de dignatarios.
- Participación de los jóvenes: Artículo 106 de la Ley 2166. Articulación con los espacios de participación juvenil.
- Además de los requisitos para mantenerse activas: Personería Jurídica. Resolución Vigente de Dignatarios. Estatutos Actualizados. Libros acordes a ley 2166. Registro Único Comunal- Ruc.

Con base en lo anterior, la tabla 11 refleja la matriz que sirve como referencia para identificar los OAC que cumplen los requisitos y se encuentran activas. Dicha información fue constatada mediante la revisión de los archivos documentales que reposa en la Dirección de Participación Ciudadana y Comunitaria (DPCC).

Los OAC del municipio de Ibagué a través de los Planes de Desarrollo Comunes o Corregimentales, poseen un insumo esencial para el diseño de una política pública que de sentido a la acción comunal; esta herramienta establece un horizonte que posibilita el empoderamiento, fortalecimiento y progreso de las organizaciones y sus comunidades. De este modo, se promueven estructuras respetuosas de la normatividad vigente y de sus estatutos, capaces de gestionar la transformación de sus territorios, con capacidad de liderazgo, emprendimiento productivo y social, y la articulación constante con la institucionalidad estatal.

5.3 Análisis de Programas Públicos de Gobierno en Ibagué Sobre Acción Comunal desde el Período 2016-2019; 2020-2023 y 2024- 2027

A continuación, se analizan las acciones gubernamentales realizadas en el Municipio de Ibagué incluidas en los Planes de Desarrollo para los periodos 2016-2019; 2020-2023 y 2024-2027, donde se refleja la perspectiva de desarrollo plasmada en cada documento, permitiendo identificar los diferentes enfoques y estrategias junto a la prioridad dada por cada uno de los mandatarios al proceso de las organizaciones comunales. Este ejercicio no solo busca realizar un seguimiento y evaluación, sino también que pueda ser utilizado como insumo en la elaboración de un Diagnóstico para una Política Pública de Acción Comunal.

En aras de identificar los avances realizados en los procesos relacionados con las Organismos de Acción Comunal del municipio de Ibagué y demás acciones que fortalezcan el trabajo y el desarrollo de los comunales en los territorios en el periodo (Ibagué, <https://www.ibague.gov.co>, 2016-2019) . De igual forma se compara con el “Informe Definitivo Auditoria Especial al Plan de Desarrollo 2016 - 2019 “Ibagué Con Todo el Corazón” Del Municipio de Ibagué. Según la Contraloría Municipal de Ibagué no se evidencia resultados de la meta mencionada. (Contraloría, <https://contraloriamunicipalibague.gov.co/>, 2022).

Así mismo, se continua con el plan (Ibagué, 2020-2023). Al revisar el informe final de la “Auditoria de Desempeño para Determinar los Resultados Obtenidos de la Ejecución del Plan de Desarrollo Municipal de Ibagué 2020- 2023”. La falta de seguimiento y la ejecución deficiente de algunas de las metas pueden limitar el impacto social positivo que se busca alcanzar, lo que subraya la importancia de fortalecer la capacidad administrativa y de monitoreo del municipio. (Contraloría, 2024), es decir que no se cumplieron con todos los objetivos trazados y lo que respecta a los organismos de Acción Comunal siguen pendientes.

A través de los Planes de Desarrollo se evidencia la articulación de los gobernantes con las Juntas de Acción Comunal del Municipio de Ibagué, con el ánimo de fortalecer las organizaciones comunales en los distintos territorios, fomentar la participación ciudadana al incorporar diferentes enfoques en búsqueda de robustecer el trabajo participativo y comunitario desde la institucionalidad.

Los resultados y metas alcanzadas en los documentos son fundamentales a la hora de evaluar el impacto por los verdaderos participes del desarrollo, quienes generan un concepto coherente y pueden medir la capacidad administrativa desde la articulación Estado y comunidad la cual se ve afectada por los cambios de gobierno y las nuevas políticas que llegan a los territorios, debilitando la gobernanza y el desarrollo de la entidad territorial.

El cuadro comparativo de Planes de Desarrollo desde la vigencia 2016- a la fecha 2025 ha tenido entre sus objetivos constituir nuevas OAC, formar a través de capacitaciones, dotar de equipamiento en infraestructura de salones comunales, capacitar en sana convivencia, en resumen, el análisis de las tres vigencias y su perspectiva hacia los OAC se observa en las siguientes ilustraciones.

Tabla 12*Articulación Plan de Desarrollo con los OAC*

No.	Entidad	Vigencia del Plan	Ejes estratégicos	Objetivos Principales	líneas de acción	Indicador Clave	Línea Base	Valor esperado	%, de cumplimiento	Meta alcanzada	Observaciones
1	Ibagué	2016-2019	Institucionalidad Política	Fortalecer, legalizar y capacitar a 550 organizaciones comunales.	Fortalecer la participación a través de escenarios democráticos permanentes en todo el territorio y con todos los grupos poblacionales	Número de ciudadanos formados para impactar el desarrollo de sus comunidades	487	550	100 %	550	En el “Informe Definitivo Auditoria Especial Al Plan De Desarrollo 2016 - 2019 “Ibagué Con Todo El Corazón Del Municipio De Ibagué”. De la Contraloría Municipal de Ibagué no se evidencia hallazgo
				Sensibilizar a 70.000 personas en juntas de acción comunal			N/D	70.000	100%	70.086	

2	Ibagué	2020-2023	Participación Ciudadana y Política y Respeto por los Derechos Humanos y Diversidad de Creencias	Participación, Convivencia Ciudadana y Comunitaria	Generar oportunidades para que la comunidad disponga de recursos que les permita fortalecer sus capacidades y ser corresponsables activos en la gestión de la administración pública	Realizar la construcción y/o mejoramiento y/o mantenimiento o 20 salones comunales. Fortalecer las asociaciones comunitarias en mecanismos alternativos de solución de conflictos	N/D 500	20 121	70 % 30%	14 134	Según el “INFORME DEFINITIVO AUDITORIA ESPECIAL AL PLAN DE DESARROLLO 2020-2023 de la Contraloría Municipal de Ibagué: la ejecución parcial de algunas de las metas evidencia que no se está aprovechando adecuadamente los recursos disponibles. Con una inversión de \$ 606.441.616 millones de pesos, la Dirección de Participación Ciudadana y comunitaria en la vigencia del año 2023, se ha encargado de conformar un equipo técnico, encargado de estructurar y apoyar las iniciativas de las personas que pertenecen a las juntas de acción comunal.
3	Ibagué	2024-2027	Gobernabilidad para todos	Fortalecer la gobernabilidad para cultivar capacidades dentro de la administración que permitan responder de manera legítima y eficaz a las necesidades de la ciudadanía de forma transparente, inclusiva y equitativa.	Espacios dignos para nuestros usuarios y el fortalecimiento comunal	Implementar el observatorio de la Acción Comunal en el Municipio de Ibagué.	N/D	1	0%	0	Aun no se ha iniciado la propuesta

Nota. Matriz elaborada de acuerdo con la información que se encuentra en los Planes de Desarrollo municipales de Ibagué.

Tomado de planeacion@ibague.gov.co

Tabla 13*Análisis transversal de los tres periodos*

Periodo	Perspectiva Principal	Perspectiva sobre los OAC
2016-2019	Legitimización y capacitación	Fortalecer y aumentar cobertura
2020-2023	Equipamiento y sana convivencia	Mejoramiento de infraestructura
2024-2027	Gobernabilidad y cifras	Innovación, aun sin resultados

Nota. Análisis elaborado de acuerdo con la información que se encuentra en los Planes de Desarrollo municipales de Ibagué. Tomado de planeacion@ibague.gov.co.

5.4 Proceso de Análisis y Codificación de Problemas Identificados en las Entrevistas

El análisis de la información recolectada en las entrevistas se desarrolló en varias etapas, combinando un enfoque metodológico riguroso con una lectura sensible a las voces de los actores participantes, las entrevistas semiestructuradas realizadas con siete (7) personas que son o fueron funcionarios de la Administración Municipal y treinta (30) líderes comunales. Las entrevistas se analizaron inicialmente de forma individual. Luego, se consolidó un análisis Inter

entrevista que permitió identificar puntos de encuentro, tensiones institucionales y oportunidades de articulación entre la DPCC y los comunales.

Codificación: herramienta clave para el análisis cualitativo

El estudio se llevó a cabo utilizando el software MAXQDA, con base en técnicas de codificación propias del enfoque de teoría fundamentada. La codificación se entiende como el proceso analítico mediante el cual se fragmentan, conceptualizan y organizan los datos en unidades significativas, lo cual permite una lectura estructurada y una comparación sistemática. Según (Borda, Dabenigno, Freidin, & Güelman, 2017), la codificación consiste en “ordenar conceptualmente los datos de acuerdo con propiedades y dimensiones”, facilitando la identificación de temas, subtemas, conceptos y categorías emergentes.

A su vez, (Carrero, Soriano, & Trinidad, 2006) Trinidad, afirman que codificar implica asignar un valor interpretativo a unidades de datos a través de un sistema de signos y reglas, permitiendo construir un discurso analítico.

Los códigos son etiquetas creadas por el propio investigador para identificar fragmentos relevantes del discurso en función de su contenido, intención o significado. Estos códigos, agrupados posteriormente en categorías más amplias, ayudan a reconocer patrones, diferencias y estructuras subyacentes en la información recolectada.

En este trabajo se aplican dos tipos principales de codificación:

Codificación abierta: primera etapa del análisis, en la que se trabajó con los datos sin categorías predefinidas, permitiendo que fueran los propios argumentos de las entrevistas los que orientaran la identificación de temas.

Codificación selectiva: etapa en la que se organizaron y refinaron los códigos obtenidos previamente, agrupándolos en categorías temáticas más amplias y estructuradas que facilitaron la comparación entre las entrevistas.

Además, durante el proceso de codificación y análisis de las entrevistas, se elaboraron diversos memos en MAXQDA. Estos memos son anotaciones analíticas que permiten capturar ideas interpretativas, reflexiones metodológicas o posibles hipótesis emergentes mientras se trabaja directamente con el material. En investigaciones cualitativas, los memos cumplen una función clave: permiten documentar el proceso de pensamiento del investigador, conectar categorías con significados más profundos, y anticipar dimensiones relevantes que podrían ser exploradas o contrastadas en etapas posteriores del estudio.

5.5 Etapas del Proceso Analítico

Transcripción: todas las entrevistas fueron grabadas en audio previo consentimiento informado de los participantes y luego transcritas de forma detallada. La grabación permitió agilizar la dinámica de los encuentros y asegurar un registro fiel para el análisis posterior. Se

informó que el uso del material sería exclusivamente para la formulación del diagnóstico.

Codificación selectiva intra e Inter grupo: los códigos generados se aplicaron al resto del material, organizándolos por categorías y subcategorías. Esta codificación permitió tanto el análisis individual como las comparaciones entre los entrevistados.

Generación de herramientas visuales: se elaboraron mapas de códigos, nubes de palabras y matrices de frecuencia que facilitaron la sistematización y presentación de los resultados, destacando la recurrencia de los temas emergentes.

Análisis Inter grupo e Inter entrevista: esta etapa permitió integrar la información y detectar patrones comunes, divergencias, vacíos y oportunidades entre los distintos sectores participantes, consolidando así los diagnósticos de las organizaciones comunales.

Este procedimiento de análisis, llevado a cabo de manera meticulosa y sistemática, facilitó la elaboración de un sólido diagnóstico cualitativo, enfocado en las voces de los actores sociales e institucionales, y profundamente vinculado a las realidades del municipio. Los descubrimientos logrados se vuelven un recurso crucial para guiar la creación de un Diagnóstico para una política pública legítima, contextual y con capacidad de articulación entre el Estado y los OAC.

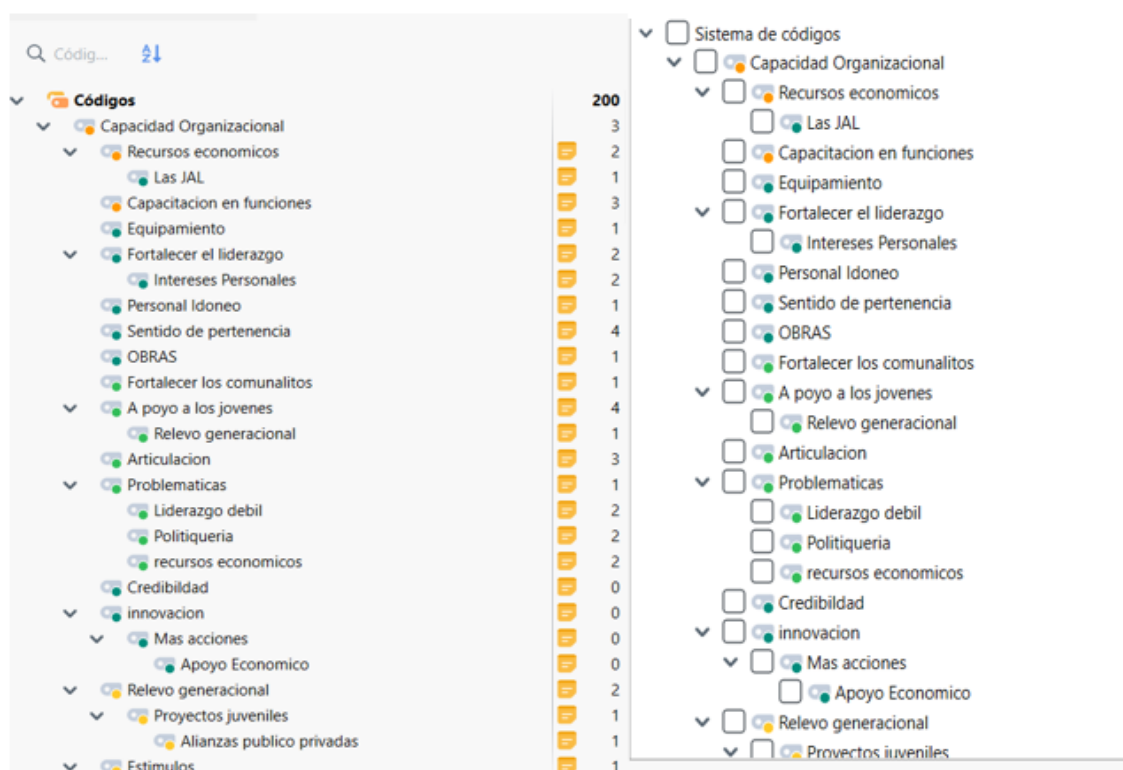
A continuación, presentamos las categorías y códigos empleados para el análisis de los entrevistados. Las descripciones detalladas de estas categorías se encuentran disponibles en la

sección de anexos, junto con el libro de códigos que proporciona definiciones concisas para cada categoría y código.

5.6 Sistema de categorías y códigos en MAXQDA

Imagen 15

Sistema de categorías y códigos en MAXQDA.



Nota. Gráfica al Sistema de categorías y códigos generados por el software MAXQDA, en análisis de entrevistas realizadas en el marco de la presente investigación.

Una vez mencionadas las precisiones metodológicas, se procede a la presentación del análisis cualitativo de cada entrevistado. Posteriormente, se expone el análisis de manera global, destacando los hallazgos identificados entre los diferentes entrevistados.

Con el fin de ofrecer una visión preliminar de los temas recurrentes tratados en este grupo, se presenta una nube de palabras generada a partir de la transcripción, utilizando el software MAXQDA. En esta representación visual, el tamaño de cada palabra corresponde a su frecuencia en el texto: las palabras más grandes son las que más se repiten (MAXQDA-Blog, 2025). Los colores son asignados automáticamente por el programa y no tienen relación con las categorías de análisis.

5.7 Nube de Códigos con Subcódigos

La imagen presenta una nube códigos con subcódigos que permite visualizar la frecuencia de estos, de manera rápida presenta un resumen de la temática abordada y permite observar los códigos más usados, para este caso tenemos la Relación Administración y JAC, como la más predominante durante las entrevistas y así sucesivamente de acuerdo con su tamaño.

Imagen 16

Nube de Códigos con subcódigos

Imagen 16. Nube de palabras de funcionarios



Nota. Captura de pantalla de elaboración propia, a la nube de palabras de los funcionarios entrevistados y generada por el software MAXQDA.

El análisis de la nube de palabras permite identificar la presencia de temas clave que se agrupan en tres categorías principales:

Gobernanza y Participación Ciudadana: Esta categoría incluye códigos relacionados con *problemáticas, incentivos, apoyo económico, capacidades*, entre otros. En la nube de palabras se destacan términos como *gobernabilidad, relevo generacional, politiquería*. Estos conceptos

reflejan fragmentos en los que los participantes mencionan actividades desarrolladas o por desarrollar por la alcaldía municipal.

Relación Administración y JAC: En esta categoría, la recurrencia de palabras como *conocimiento, seguimiento, información, comunicación, articulación, participación y acercamiento* revela los principales obstáculos identificados por los participantes. Estos términos aluden, como se analizará más adelante, a la falta de canales de comunicación claros, a la desarticulación institucional, a la escasa continuidad en los procesos, al desconocimiento de las funciones de los dignatarios la administración municipal, y a la limitada difusión de sus aportes sociales.

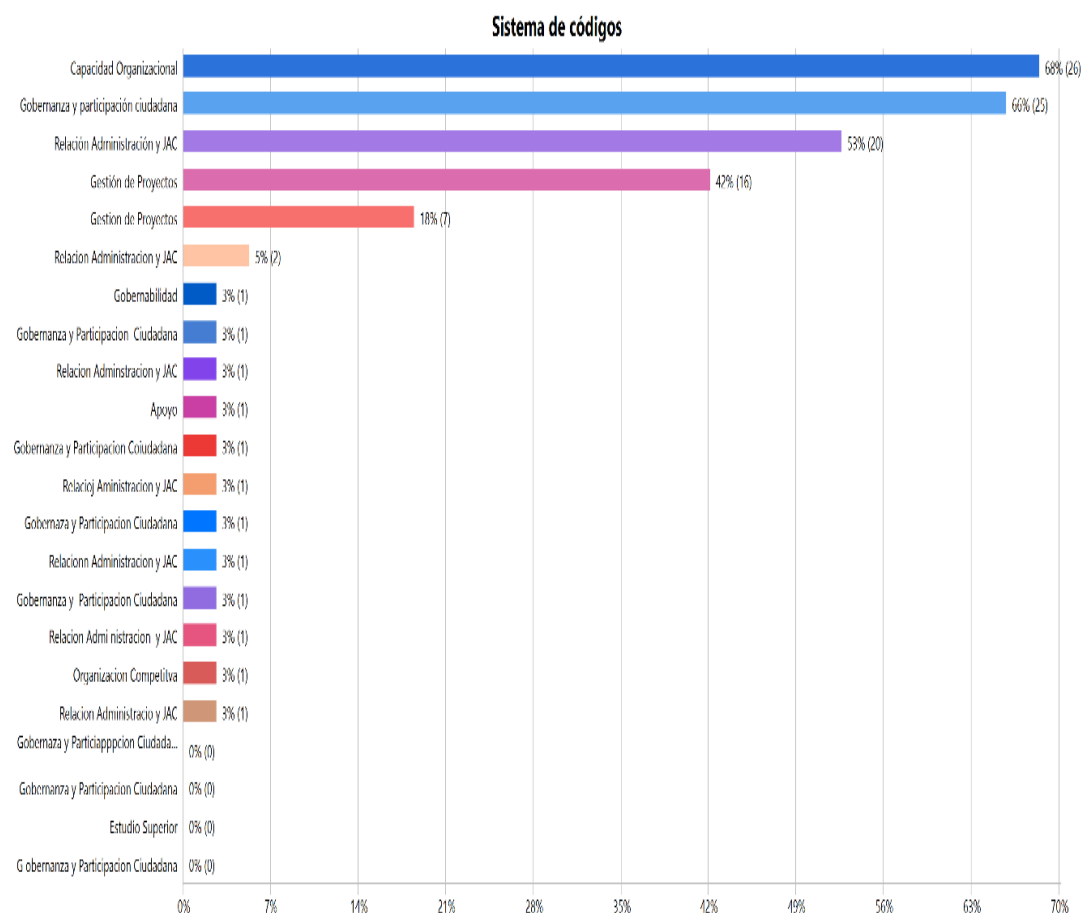
Capacidad Organizacional Esta categoría surge a partir de la recurrencia de la palabra *acciones*. No obstante, en los segmentos codificados se evidencia que el sector comunal no se percibe a sí mismo como un aliado estratégico del gobierno local. Este hallazgo será desarrollado más adelante en el análisis.

5.8 Sistema de Códigos

Seguidamente el sistema de códigos brindado por el sistema MAXQDA, clasifica la información de manera jerárquica, permite el análisis cualitativo y coherente de los entrevistados.

Imagen 18

Sistema de Códigos



Nota. Captura de pantalla de elaboración propia, al Sistema de códigos generados por el software MAXQDA, en análisis de entrevistas realizadas en el marco de la presente investigación.

La imagen presenta el sistema de códigos generados por el software MAXQDA, en el análisis de las 37 entrevistas realizadas en el marco de la presente investigación, para dar una idea relevante de las categorías de análisis y predominio de interés de la temática.

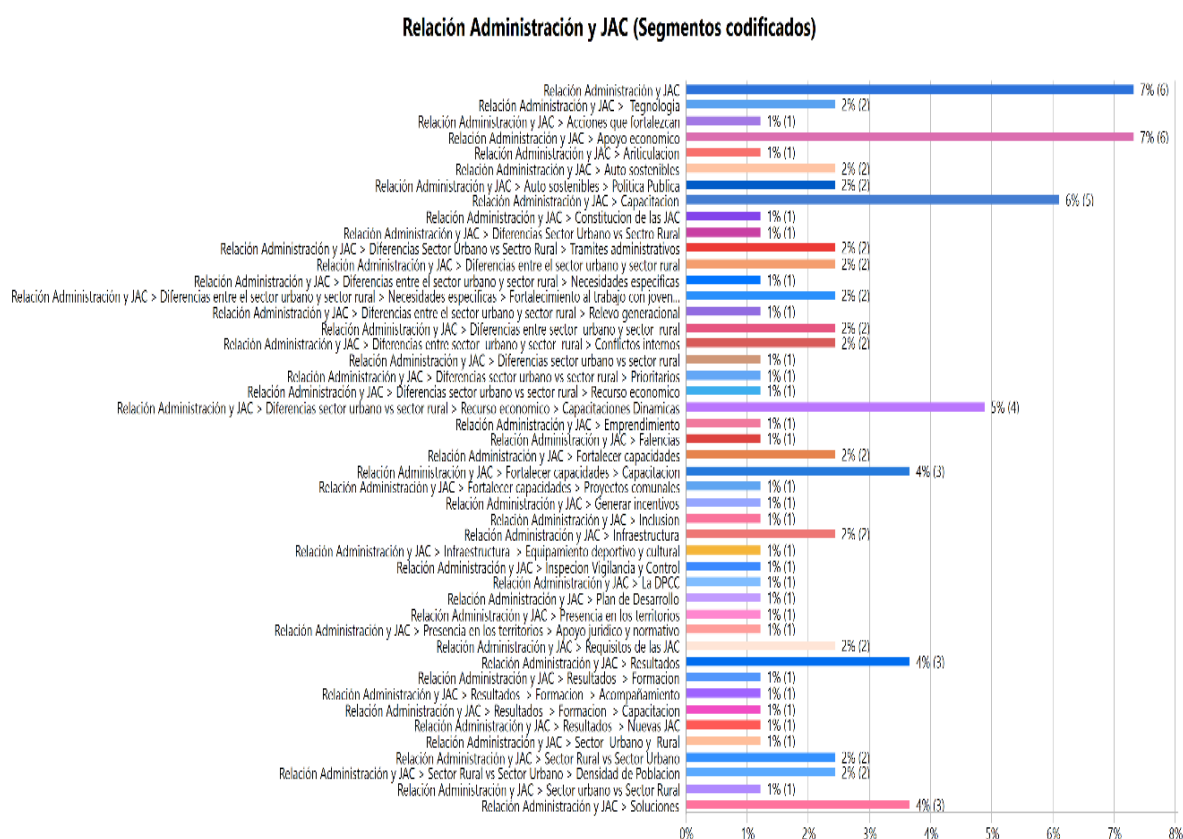
En esta categoría se encuentran como temas priorizados o subcódigos los siguientes
 “apoyo económico”, “capacitación”, “capacitaciones dinámicas”, “fortalecer las capacidades”,
 “infraestructura”, “resultados” “soluciones” entre otros.

5.8.1 Actores Institucionales del Proceso Comunal. Frecuencia de Segmentos

Codificados

Imagen 19

Código y subcódigos- Relación Administración y JAC



Nota. Sistema de códigos y subcódigos generados por el software MAXQDA, en la relación administración municipal y OAC.

Las barras permiten observar el % y la frecuencia de los códigos con que se repiten, de donde podemos concluir que un 7%, de la Relación de los Organismos Comunales con la Administración Municipal desde la Dirección de Participación Ciudadana y Comunitaria (DPCC) ha sido de presencia permanente, lo cual nos lleva a concluir que el trabajo articulado con los OAC evidencia una relación coordinada y de cooperación así lo ratifica uno de los entrevistados *“ Actualmente tenemos el Plan de Desarrollo Municipal, el cual tiene dentro de sus programas un programa que se llama Gobernabilidad para Todos. Ese programa tiene un proyecto de inversión que está enfocado a, principalmente, dos metas del Plan de Desarrollo, tres metas del Plan de Desarrollo enfocadas al tema de la Acción Comunal”*. (entrev,1 parr:8).

Una de las acciones que debe realizarse para fortalecer los OAC desde la Administración es el apoyo económico : 7 %, la asignación de recursos, financiamiento en fin, el nombre que se utilice lleva a la misma necesidad, que una de las grandes preocupaciones en los OAC es la carencia de un soporte financiero, así se ratifica en uno de los apartes por los entrevistados: *“ inicialmente lo que evidencié al liderar esta cartera municipal es la falta de recursos direccionados a fortalecer no solamente con insumos sino también con conocimiento a estas importantes organizaciones comunitarias. Inicialmente yo proponía la creación de un fondo municipal permanente y esto obviamente que esté articulado con los fondos que ya de por sí cuenta el ente departamental”*. (entrev,5 parr:17)

Seguidamente los Organismos Comunales requieren de una Política Pública: 6%, que genere inversión y desarrollo en los territorios, despierte la confianza en las comunidades al sentir el apoyo del Estado, al respecto un entrevistado agrega; *“ Es muy importante, y eso será una de las apuestas de este gobierno, dejarlo caracterizado para que, antes de que acabe, pero también dejarle herramientas al nuevo gobierno, al próximo gobierno, herramientas de conocimiento propio de qué pasa, qué sucede, cómo es el sector comunal, para que así proyecte las políticas públicas y la inversión en ese sector.”* (entrev,1 parr:28)

Además los Organismos Comunales requieren de capacitaciones dinámicas: 5%, grandes retos tiene la Alcaldía Municipal a la hora de formar a los comunales para el buen funcionamiento de la organización comunal, la formación es una necesidad apremiante, una formación integral que despierte el interés y genere conocimiento en los dignatarios, las capacitaciones sobre todo en el funcionamiento de los OAC, dado que con frecuencia tiene nuevos integrantes y llegan con el desconocimiento de la normatividad, de las funciones y competencias de cada dignatario, lo ratifica uno de los entrevistados *“El gran problema, entonces, es falta de formación en funciones y competencias para que la organización como tal pueda funcionar adecuadamente. Cuando hablamos de funciones y competencias es que el presidente se debe dedicar a lo que normativamente está consignado como funciones del presidente, el vicepresidente de igual forma, el secretario, el tesorero, el fiscal, el fiscal suplente”* (entrev,3 parr:9).

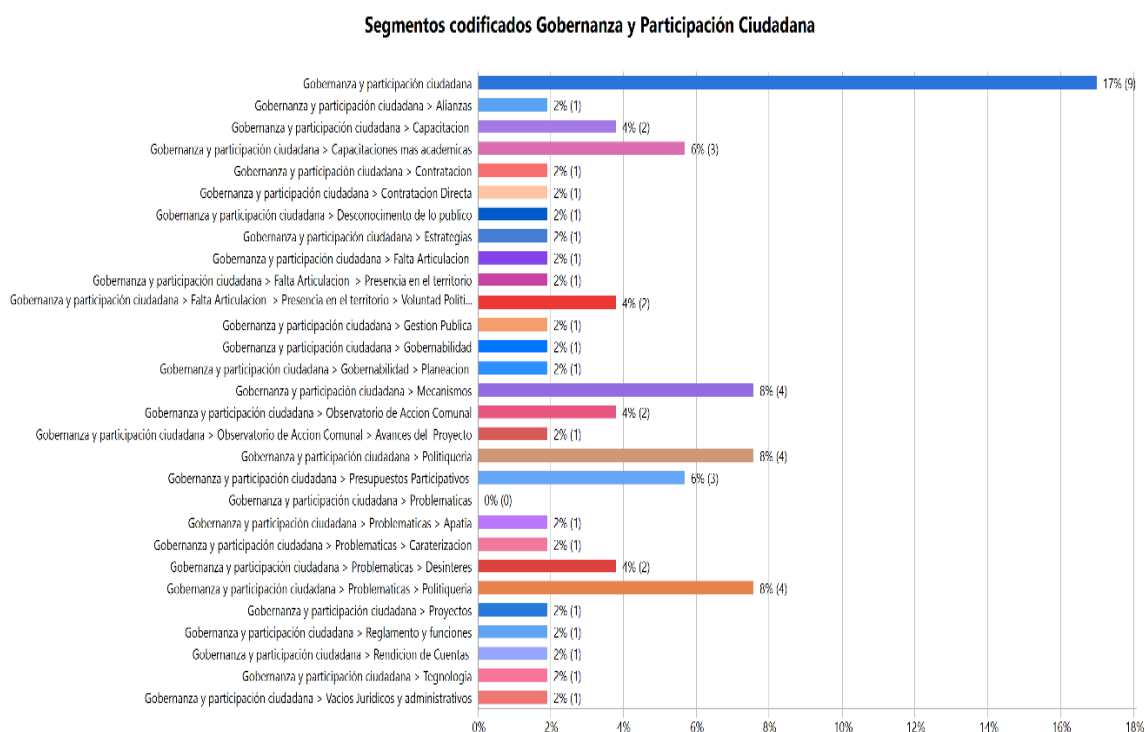
Los Organismos Comunales requieren ser fortalecidos en capacidades :4%, tal como lo manifiestan algunos de los entrevistados *“los aspectos en los cuales se enfocó el gobierno*

básicamente fueron en fortalecer las capacidades técnicas y organizativas de las Juntas de Acción Comunal. Eso a través de diferentes capacitaciones sobre procesos de elección, formación y acompañamiento técnico” (entrev, 5 parr.8).

5.8.2 Código y subcódigos- Gobernanza y Participación Ciudadana

Imagen 20

Código y subcódigos- Gobernanza y Participación Ciudadana



Nota. Captura de pantalla de elaboración propia, al Sistema de códigos y subcódigos generados por el software MAXQDA, en la relación gobernanza y participación ciudadana.

En la Segunda Categoría encontramos como temas priorizados o subcódigos los siguientes “planeación”, “gestión pública “falta de articulación”, “Desinterés” “Rendición de cuentas”.

A hora las barras permiten distinguir la percepción que genera coincidencia en las apreciaciones de los entrevistados, es de aclarar que las entrevistas fueron realizadas en escenarios independientes y los participantes solo tiene una cosa en común, su paso por la DPCC en algún momento de su desempeño laboral.

En los temas priorizados se encuentran los Mecanismos de Participación con 8%, la Alcaldía Municipal realiza actividades para interactuar con los Organismos Comunes pero el mecanismo más importante para interactuar con las JAC es la inspección vigilancia y Control, liderado por la DPCC, y otras actividades como lo comenta el entrevistado *“las mesas técnicas municipales que estas eran coordinadas directamente por la oficina, por la Dirección de Participación Ciudadana. Faltó mencionar obviamente la audiencia de rendición de cuentas, pero cuando yo estaba, en el proceso de que la oficina adquiriera esa obligación porque antes la tenía la Secretaría General de Atención al Ciudadano, creo que estaba en el proceso de transición, entonces no había una carga o responsabilidad de la oficina para la rendición de cuentas”*. (entrev,5 para.35)

El segundo valor del 8% el cual se repite, concierne a una gran problemática que se encuentra a la hora de articulación entre la administración pública y los OAC, es la Politiquería. La acción comunal esta permeabilizada por la politiquería afectando la credibilidad y el

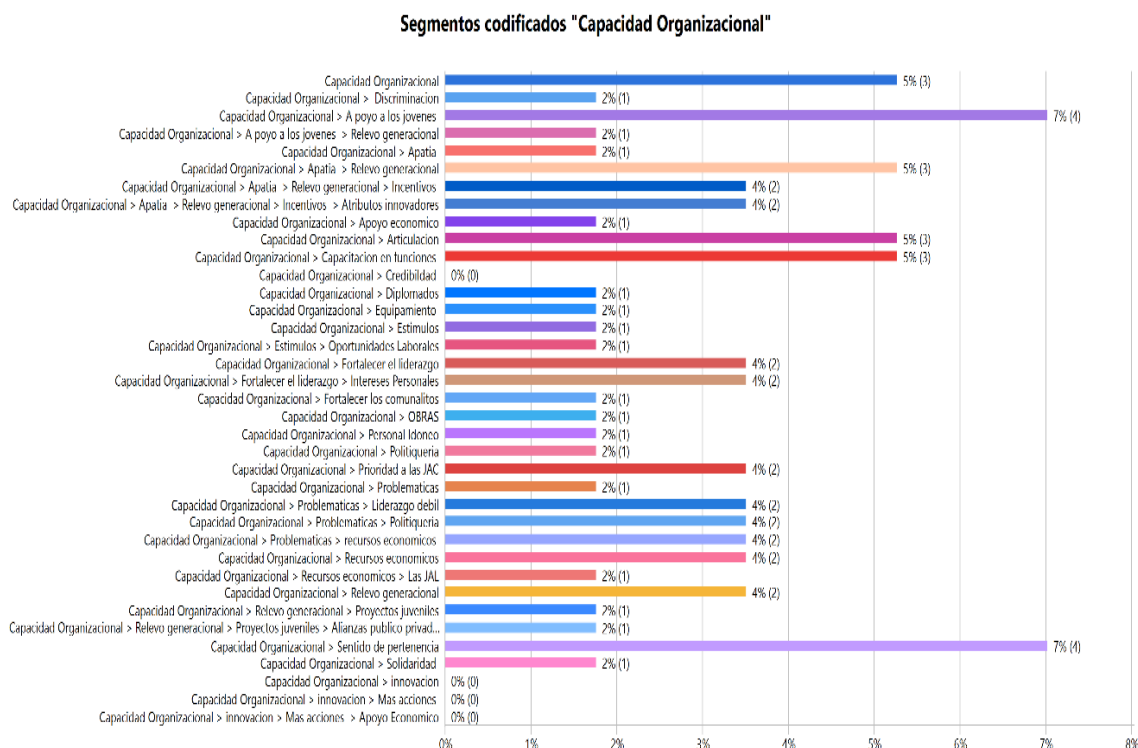
desempeño de los comunales. la acción comunal debe ser independiente de los colores de partidos, así quedo expresado *“hay un problema al interior de los organismos de acción comunal hace rato, que fue que las intentaron, y de hecho se nota, la politización. El tema político-partidista es un tema bastante delicado que se nota en los organismos de acción comunal. ¿Cuál es la esencia de la acción comunal? Acción comunal significa trabajo de todos para el beneficio de todos, sin distinto orden político, social o religioso”*. (entrev,3 para.32)

Encontramos con un 4% la Voluntad Política, otro problema que afecta directamente la gobernanza y la gobernabilidad y por ende la coyuntura entre alcaldía y organismos comunales, ya que en los territorios prevalecen problemáticas aun con el paso del tiempo y aun no se superan por falta de voluntad política, tal como se manifiesta en esta entrevista *“estamos hablando de hace 40 años y ¿cree usted que los problemas de esa época aún se presentan hoy? ¿No se hayan superado? Aún se presentan hoy, lo que es que irnos analizando cuidadosamente de acuerdo con los nuevos planteamientos de las nuevas leyes que han salido sobre el particular”*. (entrev,7 parra.14).

5.8.3 Código y subcódigos- Capacidad Organizacional

En la Tercera: Categoría encontramos como temas priorizados o subcódigos los siguientes: “capacitación en funciones” “liderazgo débil” “intereses personales” entre otras.

Frecuencia de segmentos



Nota. El gráfico presenta las frecuencias de los segmentos codificados para la categoría “Capacidad Organizacional” generados por el software MAXQDA.

Las barras ubican en primer lugar el trabajo que debe realizarse con el apoyo a los jóvenes de la ciudad el 7%: la acción comunal está muy marcada en constitución por adultos mayores. Es necesario que la Administración Municipal fortalezca el trabajo con los jóvenes así lo expuso el entrevistado *“aquí tenemos que combinar lo de los viejitos, que se llama experiencia, con lo de los jóvenes que son ganas de hacer y entre las ganas de hacer y las experiencias sumadas obviamente se generan nuevos productos de orden participativo. Aquí*

tenemos que confluir en eso. Brindarles los espacios a los jóvenes, apoyarlos, orientarlos y que los jóvenes tomen el liderazgo de muchas cosas y que pueden darse cuenta de que mañana van a ser los que van a dirigir una organización social tan importante como la Junta de Acción Comunal”. (entrev,3 parra.59)

El Sentido de Pertenencia ocupa el segundo lugar con el 7%. El amor por el territorio, el contacto directo y la interacción entre líderes permite identificar las necesidades de las comunidades tal cual se manifiesta en la entrevista *“se hace muy importante que tenga en cuenta el sentido de pertenencia, que los líderes comunales lleguen a las comunidades verdaderamente socializando lo que es una Junta de Acción Comunal, haciendo los partícipes de todo lo que ellos necesitan, y lo más importante, que les tengan en cuenta las necesidades de la gente. En muchos momentos no lo hacen” (entrev,2 parra.21)*

En tercer lugar el relevo generacional con un 5% desde la escuela, colegios y desde la academia en general para fortalecer el liderazgo juvenil, para que se dé un relevo generacional, *“la base generacional no ha tenido un relevo necesario esto es que las juntas están con las mismas personas hace 10, 15, 20 años y el listón como que no se pasa a las nuevas generaciones nada más porque pues las nuevas generaciones ven este ejercicio complicado y por todo porque la misma formación de la comunidad es un poquito difícil trabajar con comunidad no es fácil para ningún ejercicio de intervención “ (entrev,6 parra.11).*

Después de escuchar a quienes desde la Administración Pública han sido parte de los procesos comunales, conozcamos desde todos los territorios el sentir de los actores directos de los Organismos de Acción Comunal en el Municipio de Ibagué.

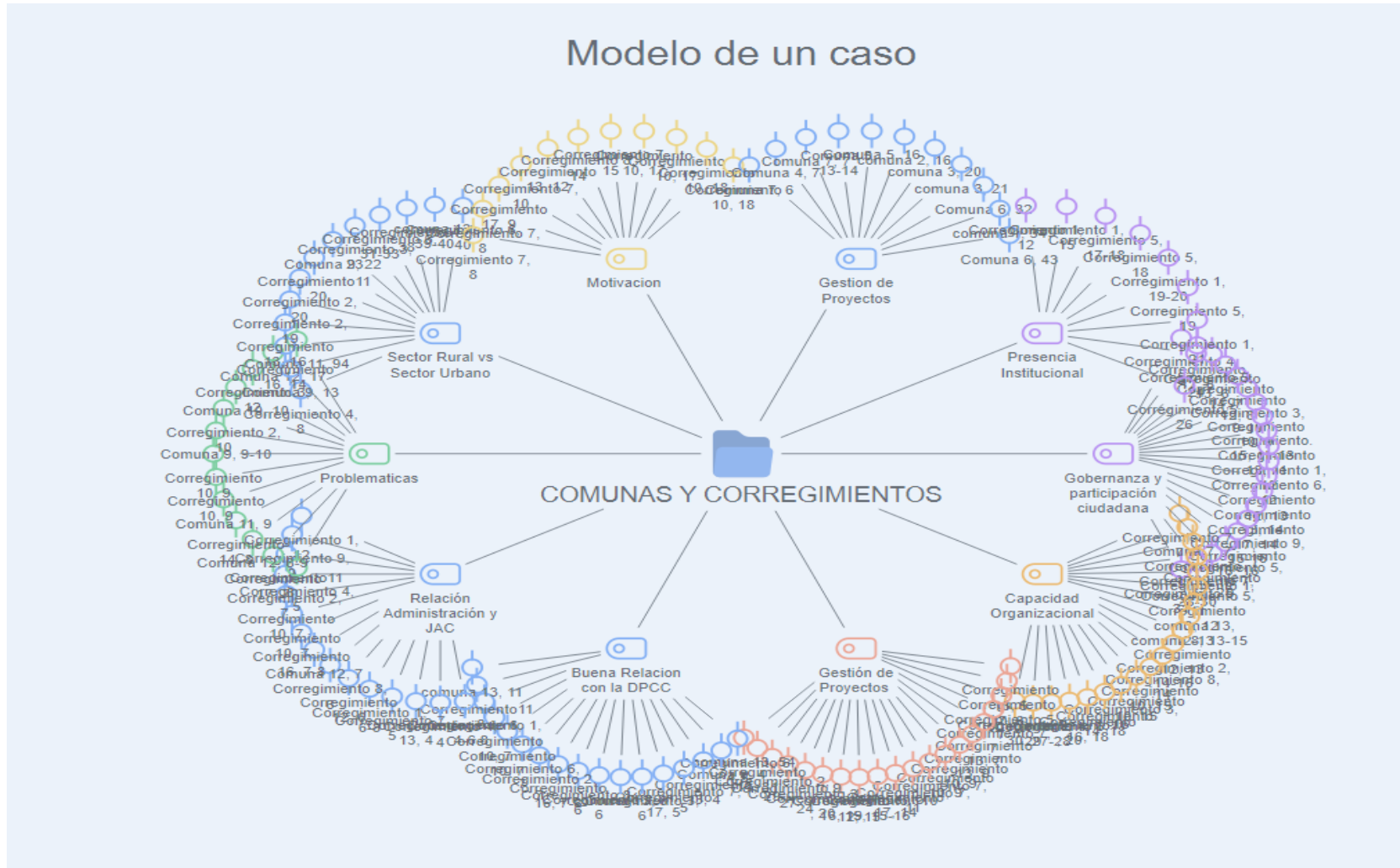
5.8.4 Actores Directos del Proceso Comunal

La imagen visualiza el análisis de los actores directos del proceso comunal recurriendo al modelo de análisis cualitativo “Modelo de un caso” de MAXQDA ya que el sistema de barras no permite visualizar las temáticas de tantas categorías y subcategorías identificadas en forma clara y conjunta se utiliza otra herramienta que permite el software.

Es así como se observa a las comunas y Corregimientos como punto central y al rededor las principales categorías identificadas en las cuales coinciden los territorios y se trabajan en conjunto, dado que no existe no existe una diferenciación, pues todos son Organismos de acción Comunal (OAC) desde un marco legal, veamos la Categoría de análisis: “Relación Administración y JAC”.

Imagen 22

Modelo de caso

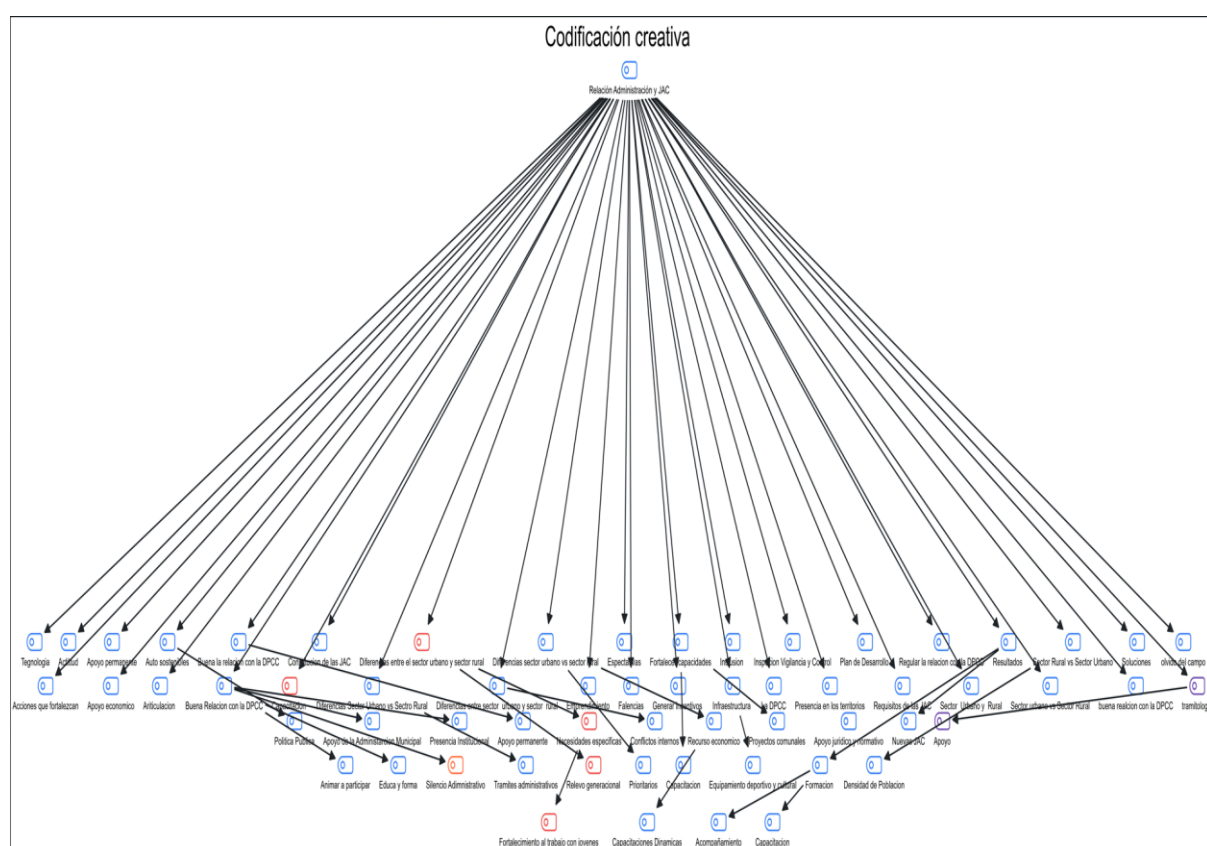


Nota. Captura de pantalla de elaboración propia, el gráfico presenta el modelo de caso, generado por el software MAXQDA.

5.8.5 Código y subcódigos- Relación Administración y JAC

Imagen 23

codificación creativa a manera de mapa conceptual



Nota. Codificación creativa a manera de mapa conceptual por la cantidad de subcódigos generados por la categoría “Relación Administración y JAC”. Generado por el software MAXQDA.

La imagen permite hacerse una idea de la Relación Administración y OAC, que se halla en la parte superior y desprende una serie de subcódigos como “apoyo permanente” “articulación” “buena relación” “presencia en los territorios” entre otros.

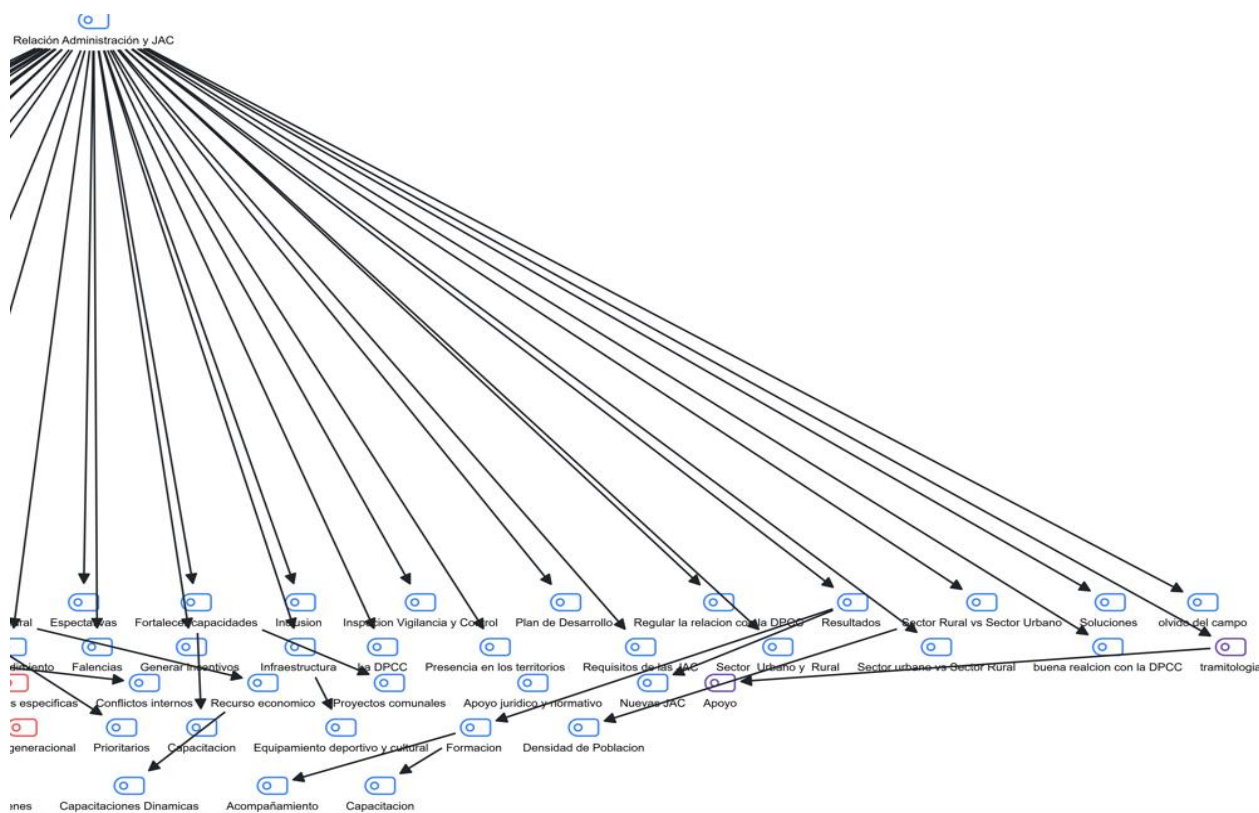
Quienes mejor lo expresan son los protagonistas, aquí algunos conceptos de su relación con la DPCC *“la Dirección de Participación Ciudadana siempre ha sido una entidad que ha estado muy presta a colaborarnos a nosotros como presidentes de Juntas, ya que, pues, nosotros en muchos aspectos, pues, no tenemos mucho conocimiento del tema” (correg. 12, parraf.6).*

Ahora el concepto desde el sector urbano *“de verdad, en esta administración y en las anteriores también ha habido unas buenas relaciones entre los funcionarios de participación ciudadana y la Junta de Asociación Comunal de la del municipio de Ibagué, especialmente la Comuna N.º 3” (comuna. 3, parraf.8)-*

5.8.6 Relación de Flechas

Imagen 24

Segmento de una imagen



Nota. Respecto a las problemáticas identificadas en esta “Relación Administración y OAC” las flechas dan una orientación de la respuesta dada en su momento. Generado por el software MAXQDA.

Para tener una idea más clara, observemos la séptima flecha ubicada de derecha a izquierda que tiene más asociaciones: el entrevistado habla de resultados, un resultado puede ser las nuevas JAC, pero también resultados son formación, y por ende capacitación y acompañamiento, esa es una interpretación para el análisis, ¿pero que dicen los dignatarios respecto a la capacitación? *“desde la Administración Municipal podrían fortalecernos de una forma, primero con más capacitaciones, no solo a los dignatarios, sino a la comunidad para que puedan entender todas las etapas que se llevan a cabo durante el proceso de ser un nuevo líder y*

de que la recepción de llevar a cabo este que sea satisfactorio también en la forma de apoyarla en la infraestructura porque a veces no tenemos salón comunal”. (correg. 11, parraf.13)

Desde el sector urbano también respondieron “Las actividades que desarrolla la Dirección de Participación Ciudadana para mí son siempre las *mismas, no generan una dinámica diferencial que genera en este momento las experiencias de tener dos líderes para poder llegar realmente a poder suplir las necesidades que se presentan dentro de las comunidades. Entonces, hacen el mismo taller, hacen las mismas capacitaciones, siempre lo mismo, pero entonces no nos enfocamos más en nada, por ejemplo, hacen talleres de liderazgo, talleres de formación de proyectos, pero se quedan en la base, se quedan en los conceptos, no pasamos a la practicidad, digamos empezar a enseñarles a los presidentes realmente a formular desde el inicio un proyecto, a ejecutarlos en un seguimiento y una evaluación, a hacerle también algo que para mí que no tengo una base jurídica, derecho, información”* (comuna. 7, parraf.7).

5.9 Código y subcódigos- Gobernanza y Participación Ciudadana

Imagen 25

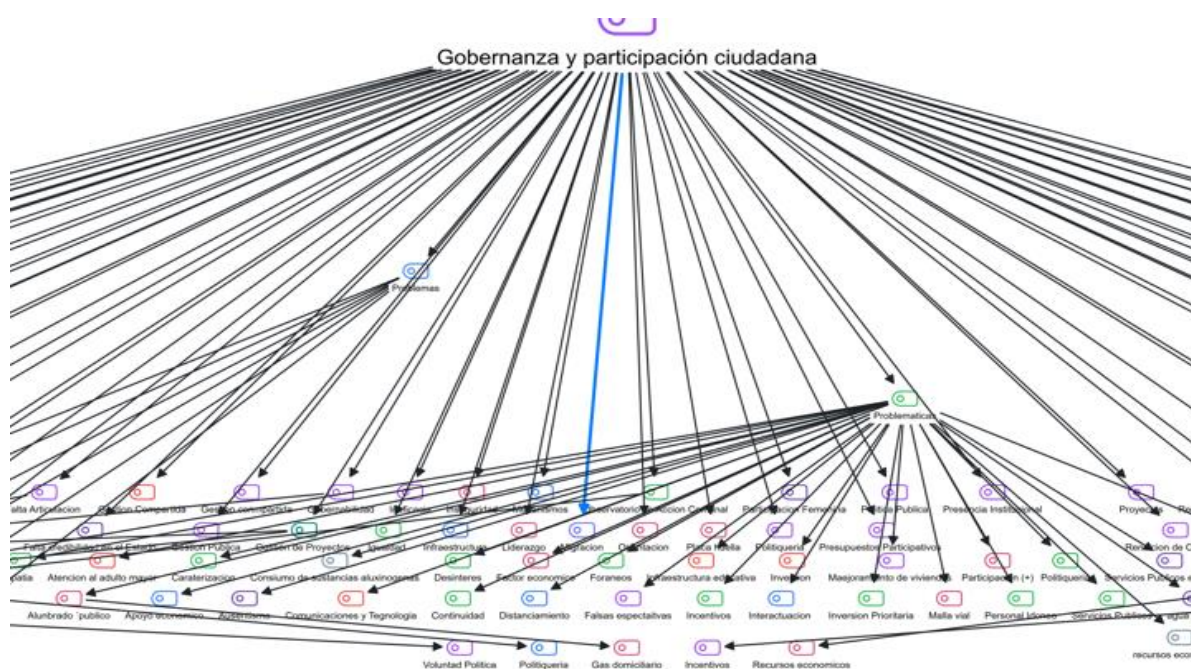
Gobernanza y Participación Ciudadana

Nota. Captura de pantalla de elaboración propia. Presenta la codificación creativa a manera de mapa conceptual por la cantidad de códigos generados por la categoría “Gobernanza y Participación Ciudadana”. Generado por el software MAXQDA.

En los anexos la imagen permite ver con claridad la opinión de los comunales frente a las problemáticas que se presentan para articular efectivamente con la administración municipal tales como: “la carencia de recursos económicos”, “politiquería”. “Voluntad política”, “presencia institucional” entre otros.

Imagen 26

Ampliación Gobernanza y Participación Ciudadana



Nota. En relación con la categoría con más participación los dignatarios enfatizaron en las problemáticas Generado por el software MAXQDA.

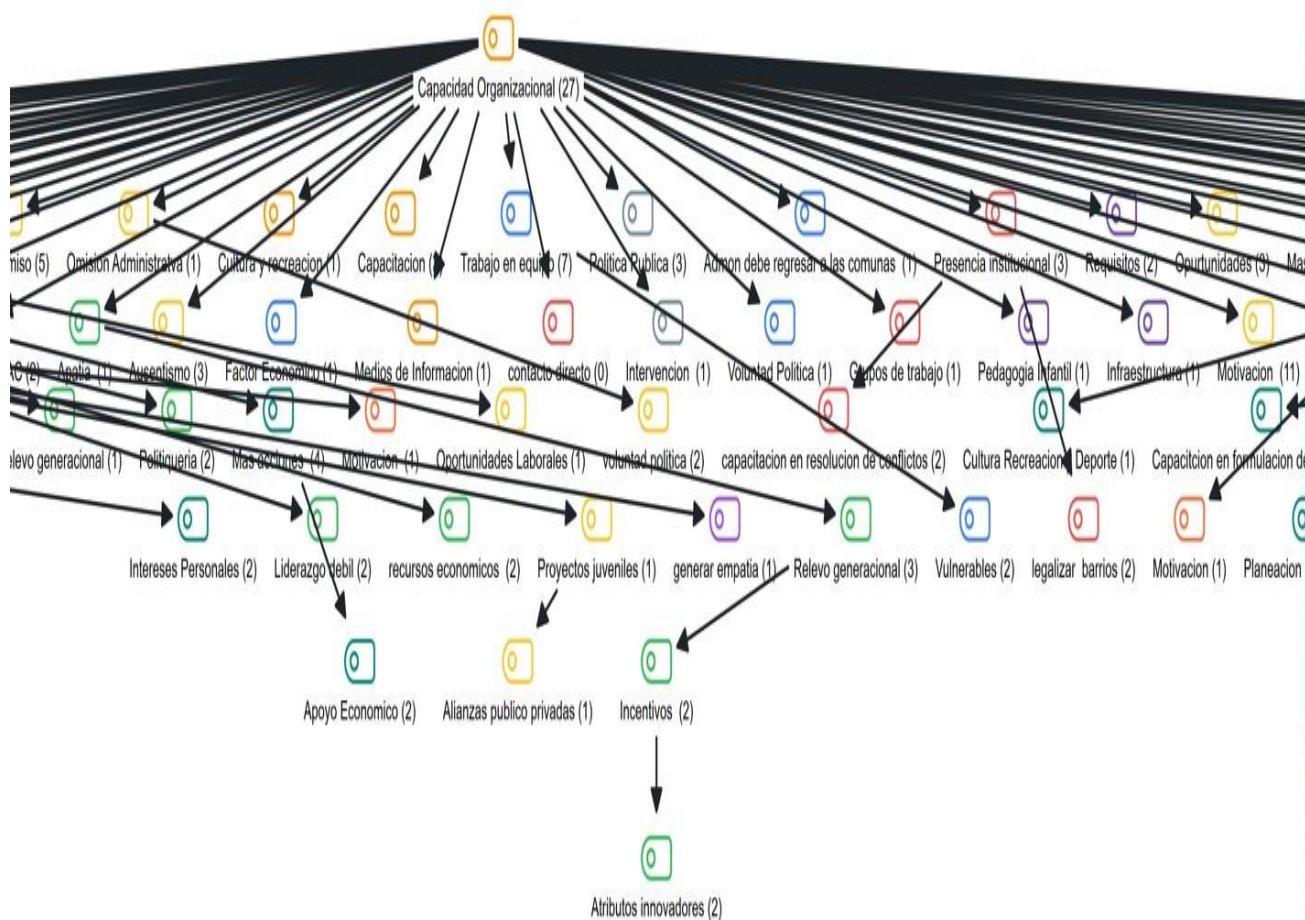
Las interrelaciones de los códigos afectando unos a otros, son las problemáticas que se relacionan y dejan entrever las múltiples necesidades pendientes por atender de parte de la Administración Municipal o distintos factores que influyen en forma directa en los procesos de desarrollo de las comunidades como la “politiquería”, así lo manifestaron los dignatarios *“Yo creo que el principal problema que tenemos es la politización. Las administraciones entre más, cada cuatro años las administraciones están más politizadas, son más radicales. No les ayudan sino a los del grupo de ellos y muchas veces ni a los del grupo de ellos, tienen que ser muy allegados”*. (comuna.11, parraf.8). *“Cuando están en campaña, eso vienen candidatos, ofrecen, dicen no, si yo gano, si yo entro a la Alcaldía, la Administración la vamos a apoyar, vamos a apoyar el barrio, vamos a mirar qué se hace”*. (comuna.12, parraf.14).

La zona rural no se encuentra exenta de la misma situación que fragmenta directamente a las comunidades. *“muchas personas que vienen acá y le prometen cosas al presidente y el presidente es el que le pone la cara al pueblo, les pone la cara a las comunidades y al territorio, entonces, siempre queda mal el presidente de Junta o la Junta de Acción Comunal”* (correg.7, parraf.9). *“Cuando mandan 10 pesos de Bogotá a Ibagué, se quedan 5. y 5 reparten por allá en cositas mínimas que no son las apropiadas para decirle a una comunidad”* (correg.1, parraf.28).

5.9.1 Código y subcódigos- Capacidad Organizacional

Imagen 27

Código y subcódigos- Capacidad Organizacional



Nota. Según el orden de las categorías de análisis se encuentra el código y subcódigos de la “Capacidad Organizacional”. Generado por el software MAXQDA

La relación de análisis de los subcódigos en la capacidad organizacional se enfoca en el trabajo con los jóvenes y las acciones que los entrevistados consideran que deben realizarse desde la alcaldía para fortalecer los OAC y lo que ellas mismas pueden aportar para robustecer las comunidades desde la “Gestión”, el “liderazgo”, la “Participación” la motivación de un “Relevo Generacional” entre los tantos que mencionan los entrevistados.

“Porque uno cuando está en este cuento de liderazgo, que es un liderazgo prácticamente voluntario, entonces yo creo que el obstáculo más que todo es uno no querer hacer las cosas. Entonces, por eso, pues, yo siempre he manifestado eso, que cuando uno se mete a estos liderazgos de comunidad, que el trabajo no es remunerado por ninguno, pues, entonces es porque uno de verdad le nace hacer eso por las comunidades”. (correg.12, parraf.22).

“La comunidad pone mano de obra y material del río. La alcaldía nos ofrece lo que es ingeniería, cemento, todo lo que es varilla y sí ha sido muy bueno trabajar de esa manera porque pues la comunidad le pone mucho empeño y se ven las obras y se nos mejora sobre todo la vía de acceso, que es lo que más nosotros como campesinos necesitamos” (correg.2, parraf.8).

Frente a la necesidad de un relevo generacional “porque nos hablaban hoy de esa necesidad como de un relevo generacional, nos comentaba hoy un presidente que ya fue inmensa mayoría en la junta que nos mencionaban, que la mayoría eran ya muy adultos y entonces ahí

surge la necesidad de motivar, atraer al joven para que participe en la acción comunal”

(comuna 9, parraf.8).

“precisamente en la comuna 13 solo se presentan, vamos a elegir juntas, señores de 80 años, de 70, aún aquí en la comuna 13, aquí en mi barrio. Un señor de 80, 70 años postulándose para una junta de acción comunal que no sabe leer ni escribir”. (comuna 13, parraf.22).

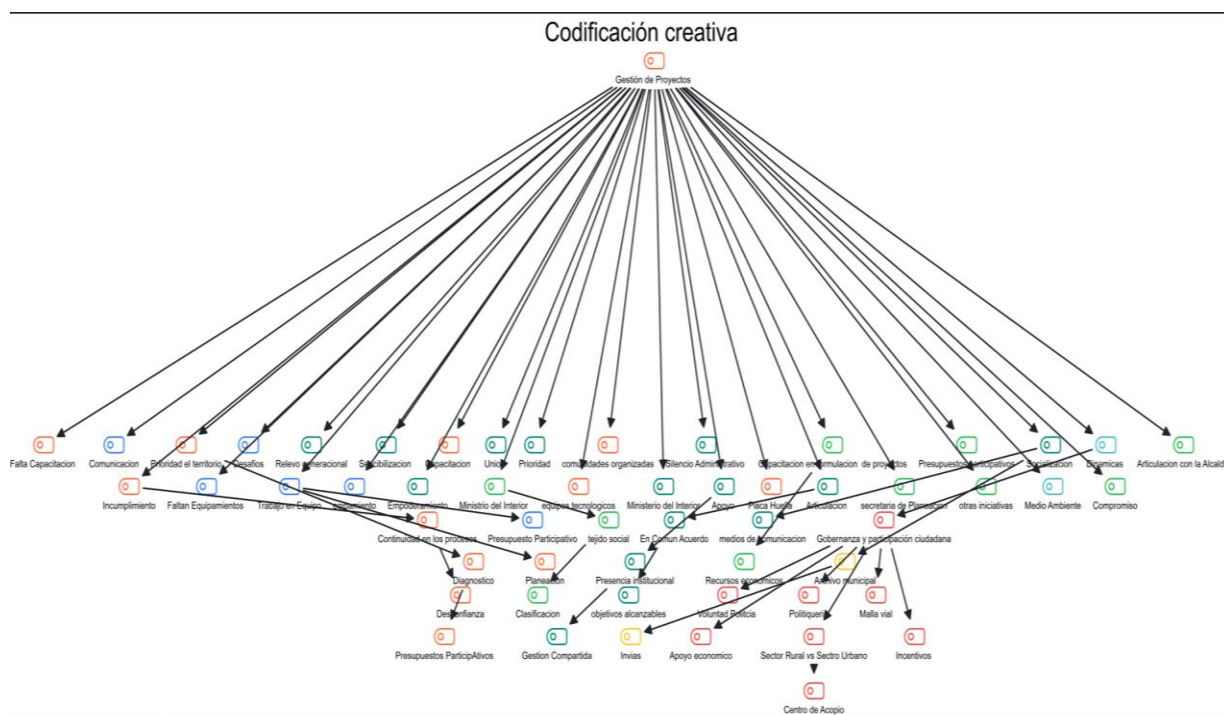
“Mucha gente de mayor de edad. Ya todos somos viejitos, ya estamos con el palito en la mano. Entonces, los jóvenes que hay son muy pocos. Los jóvenes que yo he ido a buscar no les gusta la participación ciudadana. Los jóvenes, nosotros es un barrio de mucha mayoría de gente de edad, ya mucha gente vieja. Perdónenme la expresión” (comuna 1, parraf.43).

Los OAC, tienen grandes retos para superar los factores internos y externos que la debilitan, y los dignatarios son conscientes que no todo depende del Estado sino también del conflicto que se genera al interior de las organizaciones resquebrajando la estructura organizativa.

5.9.2 Código y subcódigos- Gestión de Proyectos

Imagen 28

Código y subcódigos- Gestión de Proyectos



Nota. La percepción de “Gestión de Proyectos” los subcódigos abordan las debilidades, fortalezas y oportunidades que tiene las comunidades a través de los proyectos. Generado por el software MAXQDA.

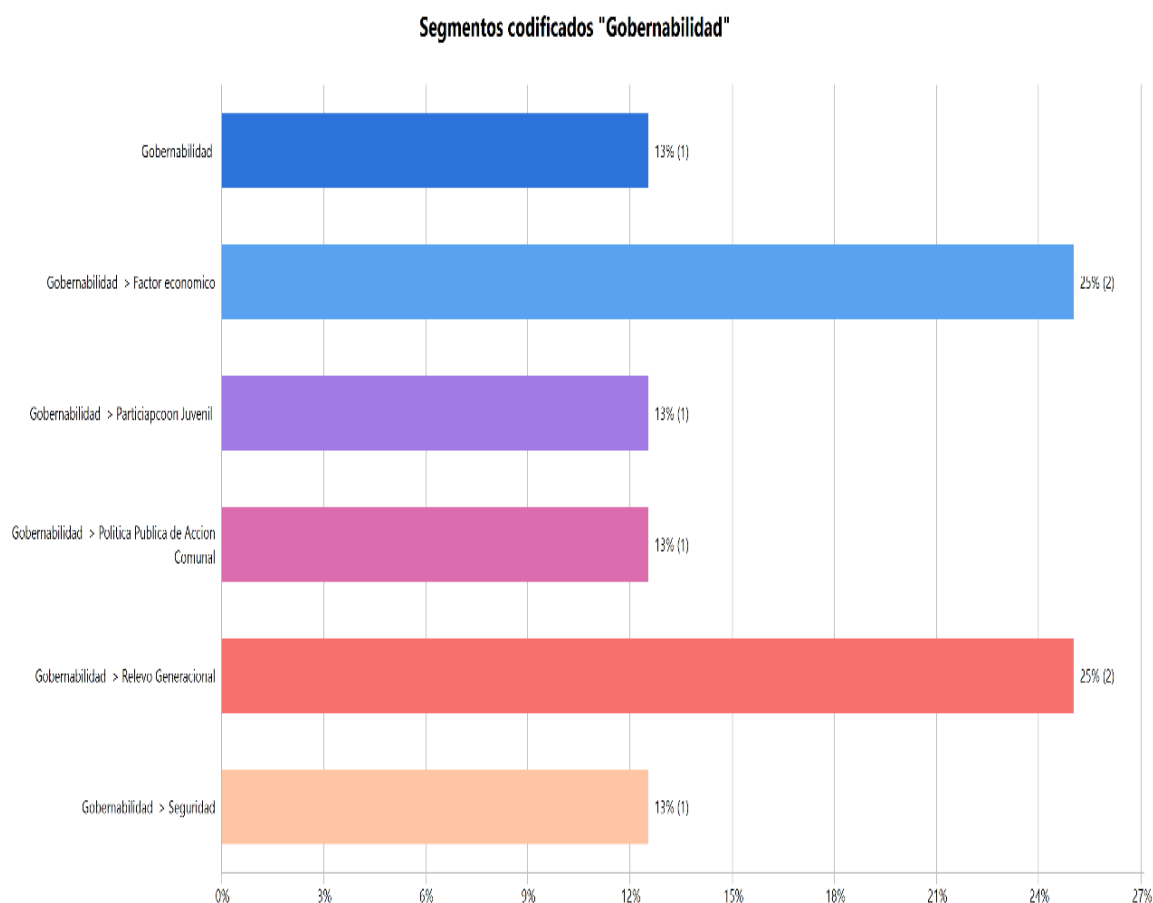
La imagen agrupa diversos factores que influyen a la hora de priorizar proyectos y las dificultades que acarrearán procesos y mecanismos de participación como los “Presupuestos participativos”, “gestión compartida”, “Inviás” “continuidad en los procesos”, “desconfianza”, “malla vial”, “voluntad política” y “Presencia institucional” entre otros tantos que manifiestan los entrevistados.

“Pues hay algunos proyectos que se manejan desde diferentes instancias allá a nivel municipal, sí. Algunos proyectos que son como proyectos de presupuestos participativos, son

como también proyectos que nosotros pues montamos acá, pero pues como nosotros muchas veces no somos como tan profesionales para eso. Entonces siempre buscamos esa ayuda de los entes gubernamentales allá más que todo y ustedes para esa generación de proyectos” (correg.12, parraf.13).

“el consejo de planeación de cada comunidad, que es el que se ha encargado de ejecutar el plan de desarrollo, dentro del cual se contenía todos los proyectos de interés prioritario que se suban en su sector, ¿cierto? Tienen que quedar indudablemente establecidos o contenidos dentro del plan de desarrollo, ¿sí? Estos planes se hacen como cualquier plan de ordenamiento territorial, con todos los procedimientos y metodologías que la ley establece, para llegar a esas conclusiones de cuáles son las necesidades que se diagnostican y cuáles son las, digamos, las soluciones a través de proyectos que hay que hacer” (comuna 10, parraf.12).

Ibagué cuenta con organizaciones comunales activas y comprometidas, pero carece de una herramienta que articule de manera integral el fortalecimiento organizacional, institucional y de liderazgo. El problema no es la ausencia de organizaciones comunales; el problema es la ausencia de una estrategia pública integral para fortalecerlas, los conceptos anteriores resumen la complejidad para realizar proyectos estratégicos desde las comunidades y los obstáculos a la hora de hacer gestión, quedan resumidos en la siguiente nube de palabras de los comunales.



Nota. Distribución porcentual de los segmentos codificados de la categoría “Gobernabilidad”. Generado por el software MAXQDA.

Después de escuchar las problemáticas de los OAC, resulta interesante realizar un análisis de la Gobernabilidad frente a los temas más relevantes, predominando el “Factor Económico” y el “Relevo Generacional” con el 25 % ocupando los primeros renglones, lo cual se puede considerar un hallazgo para este ejercicio; así mismo los cuatro temas siguientes: “Seguridad”, “Política Publica” “Participación Juvenil” y “Gobernabilidad en forma general” con el 13%, son un indicador de necesidades y factores que marcan la gobernanza y la participación ciudadana.

5.10 Síntesis y Análisis Transversal de Problemas Identificados

Tabla 14

síntesis y Análisis Transversal de Problemas Identificados

componente: actores institucionales y dignatarios comunales				
<i>Categorías de análisis</i>	<i>Pregunta uno</i>	<i>Pregunta dos</i>	<i>Principales Problemas</i>	<i>Soluciones</i>
Relación Administración y JAC	• Sobre qué aspectos se han enfocado los programas/proyectos de la Alcaldía dirigidos a la acción comunal de la ciudad? • ¿Cuáles diferencias identifica entre la capacidad de las JAC en el espacio urbano y en el sector rural?	• ¿Cuáles fueron sus resultados? ¿Y en qué aspectos no se lograron los objetivos propuestos? • ¿Qué acciones considera Usted que deben realizarse desde la Alcaldía para el fortalecimiento de la Acción comunal en Ibagué?	Programas fragmentados y sin continuidad. • Baja capacidad técnica de las JAC rurales para cumplir requisitos administrativos. • Falta de seguimiento a proyectos ejecutados. • Escasa comunicación entre la Alcaldía y las JAC. • Dificultad para acceder a información, capacitaciones y convocatorias.	Implementar una política pública de apoyo a las JAC a largo plazo. • Crear canales permanentes de comunicación y asistencia técnica. • Acompañamiento diferenciado para JAC rurales y urbanas. • Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de proyectos comunales. • Implementar un programa anual de formación técnica para dignatarios.
Gobernanza y Participación Ciudadana	• ¿Cuáles son los mecanismos que se han definido desde la Alcaldía para la interacción con las JAC?	• ¿Qué problema se han encontrado para lograr una articulación efectiva entre la Alcaldía y las JAC?	Mecanismos poco difundidos y sin uso adecuado. • Escasez de espacios de participación real. • Baja asistencia a mesas de diálogo. • Trámites excesivamente burocráticos.	Fortalecer las mesas de participación barrial y veredal. • Simplificar trámites y procesos de articulación. • Crear un sistema digital de atención a JAC. • Socializar rutas claras de interacción Alcaldía, comunidad.

			• Falta de claridad sobre competencias institucionales.	
Capacidad Organizacional	• En su opinión, cuáles son los principales problemas que se identifican en las organizaciones de la acción comunal en relación con: La capacidad de las JAC para realizar adecuadamente sus funciones Los recursos económicos de las JAC La relación entre la Alcaldía y las JAC La formación y el liderazgo en la dirección de las JAC	• ¿Cuáles considera que deberían ser las acciones prioritarias para motivar y fortalecer la participación de la juventud en búsqueda de un relevo generacional?	Falta de formación en liderazgo y habilidades administrativas. • Recursos económicos insuficientes y mala gestión financiera. • Dependencia excesiva del apoyo institucional. • Falta de relevo generacional. • Conflictos internos y baja cohesión organizacional.	Programas de formación en liderazgo, proyectos y finanzas. • Creación de un fondo de apoyo para proyectos comunales. • Becas e incentivos para jóvenes comunales. • Escuela de Liderazgo Juvenil Comunal. • Implementación de manuales internos de convivencia y gestión.
componente: actores comunitarios				
Relación Administración y JAC	• En su experiencia, ¿cómo ha sido la relación entre las JAC y la Dirección de Participación ciudadana durante las dos últimas alcaldías?	• ¿Qué problemas identifica en esa relación?	• Falta de continuidad administrativa. • Escasa presencia institucional en territorio. • Poca retroalimentación a solicitudes comunitarias. • Ausencia de procesos estandarizados de atención.	Crear un protocolo de atención a JAC. • Aumentar presencia territorial (visitas, asesorías). • Establecer compromisos verificables en mesas de trabajo. • Mejorar tiempos de respuesta institucional
Gobernanza y Participación Ciudadana	• ¿Cuáles son las actividades realizadas desde la Alcaldía para fortalecer la acción comunal en el municipio? ¿Cree Usted que han sido efectivas?	• ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la acción comunal en la ciudad? Señale estos problemas en orden de importancia.	Actividades poco constantes y sin evaluación de impacto. • Falta de herramientas para participar en decisiones municipales. • Zonas rurales con mayor rezago organizativo.	Programas permanentes de capacitación. • Equipamiento de sedes comunales. • Enfoque diferencial urbano-rural. • Crear una plataforma digital de participación comunal.

		¿En su experiencia, existen obstáculos diferentes para la labor de la acción comunal entre los sectores urbanos y rurales?	• Poco acceso a TIC, sedes y recursos.	
Gestión de Proyectos	• ¿Qué métodos utilizan para identificar y seleccionar los proyectos que son de interés para la comunidad? • ¿qué mecanismos de participación aplican para decidir las prioridades de los proyectos comunitarios?	• ¿Cuentan la JAC con un Banco de Proyectos tipo ya formulados para adelantar la gestión de Proyectos? • ¿Los miembros de la JAC tienen conocimiento de metodologías especializadas para gestionar proyectos comunitarios, ¿cuáles?	No existe banco de proyectos formal. • Escasa formación en formulación de proyectos. • Bajo uso de metodologías (MGA, marco lógico). • Falta de participación amplia en priorización.	Crear un banco de proyectos comunales en la Alcaldía. • Capacitar en MGA, marco lógico y ciclo del proyecto. • Implementar asambleas participativas de priorización. • Acompañamiento institucional para formulación.
Capacidad Organizacional	¿Cuáles cree Usted que son las razones por las que los jóvenes no participan de la acción comunal? ¿Qué acciones ha realizado su JAC para motivar la participación de los jóvenes?	• ¿Qué acciones considera Usted que deben realizarse desde la Alcaldía para el fortalecimiento de la Acción comunal en Ibagué?	Falta de interés y percepción negativa de la acción comunal. • Ausencia de espacios atractivos para jóvenes. • Procesos rígidos y poco innovadores. • Falta de estímulos e incentivos juveniles	Crear programas juveniles comunales (cultura, deporte, tecnología). • Incentivos como certificaciones, becas, voluntariado. • Actualización de estatutos para flexibilizar participación juvenil. • Integrar a jóvenes en comités especiales.
componente: Problemas Identificado en Relación de Liderazgo				

- Liderazgos concentrados y poco democráticos. - Falta de relevo generacional. - Carencia de formación en resolución de conflictos. - Liderazgos basados en experiencia empírica sin soporte técnico. - Poca motivación para la participación comunitaria. - Ausencia de procesos de renovación y evaluación de líderes
componente: <i>Problemas Identificados para el Desempeño de Los OAC</i>
- Limitada capacidad administrativa y organizativa. - Poca formación en liderazgo y gestión. - Escasez de recursos financieros y materiales. - Conflictos internos y falta de cohesión. - Débil participación de jóvenes. - Baja capacidad para formular proyectos.
componente: <i>principales problemas</i> <i>identificados en relación OAC Administración</i>
- Debilidad en la articulación institucional. - Falta de estrategias sostenidas de fortalecimiento. - Comunicación intermitente y burocracia. - Falta de seguimiento a compromisos. - Desigualdad entre capacidades urbanas y rurales. - Falta de un sistema unificado de los OAC

Nota. Síntesis y análisis de las problemáticas identificadas dentro del proceso de investigación.

La síntesis y el análisis efectuado a partir de las entrevistas realizadas a los actores institucionales y dignatarios de los OAC del municipio de Ibagué, pensadas para identificar entre las muchas problemáticas, las más destacadas y repetitivas al ser codificadas en el análisis cualitativo por el software MAXQDA, arrojo que respecto al liderazgo es una virtud debilitada por los liderazgos concentrados y poco democráticos la falta de relevo generacional, por la carencia de formación en resolución de conflictos, los liderazgos basados en experiencia empírica sin soporte técnico, la poca motivación para la participación comunitaria y la ausencia

de procesos de renovación y evaluación de líderes, para evitar que se perpetúen en el poder limitando la participación y afectando el desempeño.

Así mismo se realizó el proceso frente al componente Problemas Identificados para el Desempeño de los OAC, se destacaron la limitada capacidad administrativa y organizativa, la poca formación en liderazgo y gestión, la escasez de recursos financieros y materiales, los conflictos internos y falta de cohesión, la débil participación de jóvenes y la baja capacidad para formular proyectos de los comunales, permite entrever las debilidades que afectan el desempeño y por ende el desarrollo de las comunidades, creando brechas de interacción y un desgaste en las organizaciones.

Frente a la Relación Administración y JAC, los entrevistados coincidían en la débil articulación institucional, la falta de estrategias continuas de fortalecimiento, la comunicación intermitente y burocracia, la falta de seguimiento a compromisos, la desigualdad entre capacidades urbanas y rurales y la falta de un sistema unificado de los OAC; son los conceptos de la relación político administrativa que vive la comunidad ibaguereña y determina el nivel de desarrollo desde la participación activa de los ciudadanos a través de los organismos comunales.

5.11 Lineamientos de Política Sobre Acción Comunal para el Municipio de Ibagué

El Diagnóstico que se ha realizado traza el camino para la construcción de una Política Pública de Acción Comunal en el municipio de Ibagué, ya que a la fecha de la elaboración del

presente trabajo no existe la herramienta que intervenga los problemas económicos, de participación, de diálogo, de liderazgo, que afrontan los OAC del municipio.

Al identificar los aspectos que se deben intervenir con una política pública y conocer los modelos exitosos que se pueden seguir se expone en la tabla 19, los factores estratégicos que consolidan una experiencia a seguir (Bogota, 2021)

Tabla 15

Factores estratégicos para una política pública

Factores estratégicos para una política pública	
Objetivo general	
objetivos específicos	
análisis de actores relevantes	deben ser identificados los actores involucrados
identificación de distintos actores	todos los actores que conforman una comunidad
población y organizaciones de la población	todos los tipos de población deben ser incluidos
Entidades del Estado	su participación es determinante en el desarrollo de la comunidad
Caracterización de actores	categoría actores importancia
Característica de actores	desde su interés obligación posición nivel de interés se debe identificar cuáles pueden ser los intereses de cada actor
Resumen de interés e influencia	los actores deben ser referenciados de acuerdo con su trabajo en la comunidad

Nota. Factores identificados dentro del proceso de investigación para tener en cuenta.

Capítulo VI CONCLUSIONES

Los Organismos de Acción Comunal en Ibagué juegan un rol fundamental en la articulación comunitaria, sin embargo, su capacidad operativa se encuentra limitada por debilidades estructurales relacionadas con la formación, acceso a recursos, infraestructura organizativa y acompañamiento institucional además requieren de un relevo generacional, según lo manifestado por los propios dignatarios a lo largo de las entrevistas, se percibe una disposición activa por parte de los comunales para contribuir con soluciones sociales, pero también una sensación generalizada de frustración frente a la ausencia de condiciones adecuadas para hacerlo de manera efectiva. La falta de apoyo institucional, la escasa continuidad de las iniciativas y la ausencia de mecanismos formales de acompañamiento revelan una debilidad en la corresponsabilidad entre actores.

No se trata simplemente de falta de voluntad, sino de una carencia estructural de canales, reglas claras y reconocimiento recíproco. A pesar de haber ofrecido espacios o facilitado acciones en algunos momentos, desde las comunidades se siente que la administración no asume de forma constante un compromiso de trabajo conjunto. Las necesidades identificadas evidencian brechas significativas en procesos de capacitación, especialmente en temas de liderazgo, gestión

de proyectos, formulación de iniciativas comunitarias, normatividad y manejo administrativo.

Esto afecta la sostenibilidad y efectividad de los OAC en el territorio.

La participación comunitaria mantiene una alta motivación, pero se ve afectada por dinámicas internas como la falta de renovación de liderazgos, conflictos organizativos y baja apropiación de herramientas tecnológicas, lo cual limita la incidencia de los OAC en los asuntos públicos. La relación entre los comunales y la administración municipal es percibida como insuficiente, con ausencia de canales permanentes de comunicación y un acompañamiento institucional disperso. Esto dificulta procesos de fortalecimiento y limita la implementación de iniciativas comunitarias.

Además, el diagnóstico permite identificar un déficit importante de información, los participantes coinciden en que hay desconocimiento tanto desde los OAC respecto a programas o canales institucionales, como de parte de los entes de la Administración municipal la sobre las acciones y funcionamiento de las organizaciones. Esta desinformación no solo debilita la participación, sino que genera exclusión en la práctica. Se trata de un problema que no puede resolverse simplemente con más boletines o convocatorias, sino con un enfoque deliberado de accesibilidad, claridad y acompañamiento. La Acción Comunal como forma de Participación Ciudadana, es un eje focal de desarrollo de los territorios, es una herramienta que durante años se ha desarrollado solo con personas adultas, desligando a los adolescentes y jóvenes de estos procesos, muestra de ello, es que, en el Municipio de Ibagué, actualmente existen pocos jóvenes liderando los procesos en los OAC el cual debe ser motivo de atención para los gobernantes.

Otro aspecto importante que no se puede olvidar es la formación en los colegios en cuanto a este eje, el cual es de poca relevancia, volviéndolo superfluo, por tanto, se percibe que no se brinda desde temprana edad la motivación para participar, conocer, comunicar e informar sobre los OAC. Esta iniciativa para los jóvenes y adolescentes sería un proceso de transformación donde ellos se motiven a ser agentes transformadores de los procesos de participación ciudadana que se dan en todos los ámbitos en sus entornos sociales, teniendo en cuenta que cada comunidad tiene sus propias características y necesidades.

Así mismo, la convivencia será un eje, que posibilite hablar de los conflictos que se generan en el entorno y cómo desde las organizaciones comunales, se les puede dar otro enfoque en pro de la resolución o mediación. Por lo anterior, es urgente que desde muy temprana edad los niños se conviertan en observadores activos de su entorno, siendo receptivos a las situaciones que se viven al interior de cada comunidad, buscando alternativas de solución, aprendiendo a hacer uso de los diferentes mecanismos de Participación Ciudadana que aporten beneficio a la comunidad.

Las políticas públicas también implican actividades de comunicación pública a la implementación de estrategias que incluyan a los jóvenes y adolescentes enfocados en la Acción Comunal como mecanismo de Participación Ciudadana, y se preparen como agentes activos en la transformación de su comunidad; para ejercer un liderazgo desde temprana edad, que los acercará a tomar iniciativas frente a su contexto, percibir oportunidades consecuentes frente a las necesidades que atraviese como miembro de una comunidad, será una generación que no le teme a hacer parte de una Organización Comunal y dignos representantes con ideas claras, firmes,

fundamentadas e innovadoras que garanticen el buen ejercicio que debe cumplir una Junta de Acción Comunal.

Las acciones desarrolladas entre 2016 y 2025 en el municipio de Ibagué resultan insuficientes para fortalecer integralmente las OAC, su impacto sigue limitado por debilidades en formación, recursos, comunicación institucional y relevo generacional, por lo que resulta indispensable un fortalecimiento integral respaldado por una política pública sostenida. La ausencia de una política pública integral de acción comunal limita la sostenibilidad de los procesos comunales; a pesar del compromiso de los líderes comunales, la acción comunal en Ibagué aún no alcanza todo su potencial por la débil corresponsabilidad institucional, la desinformación y la escasa vinculación de nuevas generaciones, lo que hace urgente una estrategia de fortalecimiento más articulada, incluyente y sostenible.

Finalmente, la investigación destaca que los OAC son una de las formas organizativas con mayor presencia territorial, los problemas identificados son de carácter institucional, organizacional, de liderazgo y persistentes, se requiere de una mayor articulación con la administración municipal y pasar del reconocimiento simbólico, al fortalecimiento real de los organismos comunales, esto es fundamental para la gobernanza y el desarrollo territorial.

RECOMENDACIONES Y PROPUESTA

A continuación, en relación con las categorías analizadas y los problemas identificados se deja una serie de recomendaciones que desde la objetividad son acciones que pueden realizar las entidades responsables de su ejecución a la par con la participación de los comunales superando problemáticas y generando desarrollo en los territorios.

Componente: Problemas Identificados para el Desempeño de Los OAC

Desarrollar una cultura de datos al interior de los OAC, desde la información personal de los afiliados hasta los procesos desarrollados por la organización comunal, que fomente los mecanismos de transparencia y control social a través de un software creado en articulación con las universidades públicas o privadas de la ciudad que induzca al manejo responsable de la información y la gestión documental.

Fomentar en los OAC, la capacidad de sistematización de análisis e información relacionada con procesos de gestión pública y contratación con el Estado, para fortalecer la participación ciudadana, el control social y generar el manejo eficiente y veraz de la información.

Incluir una cultura innovadora que fomente la creatividad y apoye las ideas nuevas hasta alcanzar resultados, y se supere la resistencia al cambio al compartir experiencias exitosas que se convierten en soluciones a las problemáticas de las comunidades, además fomenta el trabajo en equipo, surgen nuevos programas y proyectos que mejoran la calidad de vida y brindan oportunidades y desarrollo en los territorios.

La DPCC, debe implementar los procesos de formación y sensibilización en normativa para la acción comunal para todos los afiliados y dignatarios de los OAC del municipio, para lograr un mayor conocimiento del mundo de la acción comunal, a través de convenios interinstitucionales que promuevan el aprendizaje y el desarrollo material e inmaterial de las comunidades.

La DPCC, debe gestionar con el Sena, cajas de compensación familiar y secretaria de desarrollo económico, la realización de unas capacitaciones a los OAC, en formulación y gestión de proyectos de desarrollo productivo y empresarial, con el objetivo de fortalecer las comunidades para presentarse en las convocatorias de orden local, nacional e internacional.

La DPCC, debe articular con los organismos pertinentes la capacitación para formalizar las comisiones de trabajo de los OAC y con los planes de acción y los planes comunales para que

adquieran conocimiento en la materia ya sea de Gestión del Riesgo: para el tema de desastres, Cultura: formación artística, Planeación: los presupuestos participativos, y así sucesivamente.

La DPCC, en articulación con la Secretaría de Gobierno realizar capacitaciones y socializaciones sobre el tema de resolución pacífica de conflictos mediante el acceso a temas de justicia informal, jueces de paz, conciliadores en equidad, y mecanismos alternativos de resolución de conflictos que permitan mejorar la convivencia la relaciones en las comunidades.

Componente: Problemas Identificados en Relación de Liderazgo:

La alcaldía de Ibagué en conjunto con la DPCC, debe Implementar al interior de los OAC el desarrollo de nuevos liderazgos, para ello se sugiere retomar el programa de "Líderes para el Desarrollo Comunitario" diseñado por el ministerio del interior, y se ejecute por la DPCC, en asociación con la Universidad Pública (ESAP, UT) entre otras, con lo cual ofrezca herramientas a los integrantes de las organizaciones comunales para que desarrollen su potencialidad y conformar las mesas territoriales de promoción de los organismos y afiliados, con el objetivo de visibilizar las experiencias de los OAC del municipio y los beneficios que adquieren los ciudadanos al hacer parte de estos espacios que permiten el fortalecimiento de la gestión, la restitución de derechos en los territorios y la ampliación de capacidades.

De igual forma la DPCC, junto con el programa de mujer de la alcaldía, debe diseñar e implementar una estrategia de formación en participación política y liderazgo de la mujer en los

escenarios de las organizaciones sociales y comunales, con el fin de incrementar la participación de las mujeres en la acción comunal del municipio, en conjunto con los programas de la Secretaria de Desarrollo Social Comunitario, con el fin de sensibilizar a las comunidades buscando con esto el aumento de participación de la mujer en los OAC.

Así mismo, la DPCC, en coordinación con la Dirección de Infancia Adolescencia y Juventudes, promover la participación de los jóvenes en el ejercicio comunal, socializando los beneficios de la participación en dicho proceso y el aumento de la participación juvenil en las organizaciones comunales y hacerlos visibles desde la oficina de comunicaciones a través de los distintos medios de comunicación de la alcaldía dando a conocer la gestión de los OAC en territorio.

Otra motivación de parte de la Alcaldía Municipal en conjunto con la DPCC, para el fortalecimiento de la participación y el empoderamiento comunal es capacitar además de mecanismos de participación ciudadana, en derechos humanos, y gobernanza en articulación con la administración municipal llevar sensibilización a miembros de los OAC sobre las políticas públicas de LGBTIQ+, mujer, salud mental, salud sexual y reproductiva, discapacidad, envejecimiento y vejez, e infancia y adolescencia.

componente: principales problemas identificados en relación OAC Administración

La alcaldía de Ibagué, en cabeza de la DPCC, establecer en el primer año de gobierno el diagnóstico a las necesidades y problemáticas de los Organismos de Acción Comunal (OAC) del

municipio, con evaluación y seguimiento al proceso anterior para que haya continuidad en los procesos, teniendo en cuenta que el cambio de dignatarios no coincide con el cambio del mandatario local.

Por iniciativa de la Alcaldía generar una estrategia de incentivo económico para apoyar de los dignatarios de los OAC y fortalecer los convenios desarrollados entre el gobierno nacional y las universidades UNAD y ESAP para el ingreso a la educación superior no solo de dignatarios sino también que se incluya a los afiliados de los OAC a la educación superior, para incentivar a la ciudadanía a participar de los procesos de acción comunal.

La alcaldía en conjunto con la DPCC, la Secretaría de Educación, el Sena, las Universidades de la ciudad, UNAD, ESAP, COMFENALCO Y COMFATOLIMA, dejar fechas establecidas para realizar ferias de servicios educativos a nivel del municipio dirigidas a los integrantes de los OAC para la divulgación de la oferta de formación técnica, tecnológica, profesional y complementaria, así como otros servicios.

Con el Objetivo de que las personas afiliadas a los OAC conozcan la normatividad referente a los diferentes procesos de la acción comunal la DPCC, distribuir folletos y/o cartillas de manera permanente y no cada cuatro años como se viene realizando, para que den respuesta a estas necesidades con base en la ley 2166 de 2021 y decretos 1501 del 2023.

La Administración Municipal en conjunto con la DPCC, Y la Secretaría de Educación, desarrollar acciones que den continuidad a procesos como los comunales en el caso de los

niños, joven comunal en educación secundaria, buscando con esto mejorar la participación y el interés educativo desde la infancia por los procesos de OAC del municipio.

La DPCC, en unión con la Secretaría de las TIC debe implementar la virtualidad en diferentes temas orientados al fortalecimiento de los OAC y fortalecer la plataforma informática para el registro de afiliados, cargar documentos, planes de acción y reconocimiento legal, para el respectivo seguimiento de Inspección Control y Vigilancia (IVC) de los organismos comunales.

Propuesta basada en cinco ejes estratégicos

La propuesta para fortalecer los OAC) en el Municipio de Ibagué con base en las problemáticas identificadas durante el diagnóstico realizado propone la formulación e implementación de una Política Pública de Acción Comunal orientada al fortalecimiento institucional, organizacional y participativo de estas organizaciones. La propuesta se estructura en cinco ejes estratégicos así:

1. Fortalecimiento organizacional: este eje busca mejorar las capacidades administrativas, operativas y de gestión de los OAC mediante el diseño de estrategias de acompañamiento técnico, actualización normativa y fortalecimiento de los procesos internos y promover una cultura organizacional basada en la transparencia, la planeación y el trabajo colaborativo.

2. Liderazgo y capacitación comunal: se propone implementar la catedra de liderazgo comunal en alianza con las Instituciones de Educación Superior (IES); esta acción permitirá implementar una formación permanente, con programas para fortalecer las competencias en liderazgo, gestión comunitaria, formulación de proyectos, participación ciudadana y resolución de conflictos, contribuyendo a una gestión más eficiente de las organizaciones comunales.
3. Participación ciudadana: la propuesta contempla la consolidación de acuerdos institucionales como mecanismos que faciliten la participación de la comunidad en los procesos de toma de decisiones del territorio y fortalecer la articulación entre los OAC y la administración municipal para garantizar que las necesidades de las comunidades sean incorporadas en los planes, programas y proyectos de desarrollo local.
4. Articulación institucional y transformación digital: se plantea fortalecer la coordinación entre las diferentes entidades públicas y privadas que interactúan con los OAC, promoviendo el uso de herramientas tecnológicas que faciliten la comunicación, el acceso a la información, la gestión documental y la realización de trámites. La digitalización de procesos contribuirá a mejorar la eficiencia administrativa y la transparencia organizacional.

5. Gestión de proyectos y desarrollo territorial: este eje tiene como propósito fortalecer las capacidades de los OAC para identificar necesidades, formular proyectos y gestionar recursos, con la creación de un banco de proyectos comunales alineado con los Planes de Desarrollo Comunitario y el Plan de Desarrollo Municipal, permitiendo que las iniciativas comunitarias tengan mayores posibilidades de financiación y ejecución.

La política debe construirse participativamente con los actores comunales e institucionales, la acción comunal debe ser reconocida como un actor estratégico para la gobernanza local, la participación ciudadana y el progreso de la comunidades; la implementación de una política pública permitirá consolidar a la acción comunal, como un actor estratégico para la gobernanza local, la participación ciudadana y el desarrollo territorial sostenible del municipio de Ibagué, contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los comunales y al fortalecimiento del tejido social en los territorios.

BIBLIOGRAFIA

Sánchez Otero, M. (2012). Diagnóstico estratégico de las Juntas de Acción Comunal. *Universidad de la Costa*. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/server/api/core/bitstreams/10ba6eca-c90c-4df0-b83e-4c714ca6906d/content>

Universidad del Valle de Querétaro. (2019). Obtenido de https://static.uvq.edu.ar/mdm/gestion_pymes/unidad-2.htm

Agudelo, M. G. (17 de enero de 2024). Porque el Gobierno tiene tanto interes en las Juntas de Accion Comunal? *El Tiempo*, pág. 2.

Agudelo, M. G. (17 de enero de 2024). Porque el Gobierno tiene tanto interes en las Juntas de Accion Comunal? *El Tiempo*, pág. 2.

AGUDELO, M. G. (17 de enero de 2024). Porque el Gobierno tiene tanto interes en las Juntas de Accion Comunal? *El Tiempo*, pág. 2.

Bautista Gómez, M. (2013). Las organizaciones comunitarias como instituciones intermedias: las Juntas de Acción Comunal en el municipio de Tenjo. *Campos / No. 1 Vol. 1 Universidad Santo Tomás / pp. 17-41*. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/1187-Texto%20del%20art%C3%ADculo-12229-1-10-20180307.pdf>

Bogota, A. M. (diciembre de 2021). www.participacion.gov.co. Obtenido de

IDPAC BOGOTA: <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/gestion-publica/participacion-ciudadana>

Borda, P., Dabenigno, V., Freidin, B., & Güelman, M. (2017).

Estrategias para el análisis de datos cualitativos. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales.

Cabrera, C. G. (2019). *w.revistaespacios.com*. Obtenido de Revista Espacios: <https://www.revistaespacios.com>

CABRERA, C. G. (2019). *w.revistaespacios.com*. Obtenido de Revista Espacios: <https://www.revistaespacios.com>

Camargo, S. i.-V.-G. (2021). El Liderazgo de mujeres en organizaciones sociales. Análisis en las Juntas de Acción Comunal de Tunja- Colombia. *Revista Encuentros Universidad Autonoma del Caribe*, 30-61.

Carrero, V., Soriano, R. M., & Trinidad, A. (diciembre de 2006). <https://es.scribd.com/document/513653787/3>. Obtenido de <http://publicacionesoficiales.boe.es>: <https://es.scribd.com/document/513653787/3>

Colombia, C. d. (1991). Constitución Política de Colombia. *Artículo 103*. Obtenido de <https://www.constitucionpoliticadecolombia.net/titulo-4/capitulo-1/articulo-103/>

Congreso. (2012). Ley 1551. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1683194>

Congreso de la República de Colombia. (2021). Ley 2166 de 2021. Obtenido de <https://www.studocu.com/co/document/universidad-de-antioquia/derecho/ley-2166-de-2021-ley-2166-de-2021-participacion-juntas-comunales/81853504>

CONPES 3955 DNP de 2018. (2018). ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ACCIÓN COMUNAL EN COLOMBIA. Obtenido de https://normograma.mintic.gov.co/mintic/compilacion/docs/CONPES_DNP_3955_2018.htm

Constituyente, A. (1991). *Constitucion Nacional*. Bogota: Funcion Publica.

Contraloria. (28 de marzo de 2022). <https://contraloriamunicipalibague.gov.co/>. Obtenido de <https://contraloriamunicipalibague.gov.co/>: <https://contraloriamunicipalibague.gov.co/>

Contraloria. (16 de 12 de 2024). Obtenido de <https://www.contraloriaibague.gov.co>

Dario Ruiz. (18 de febrero de 2009). *Que es una Politica Publica*. Obtenido de Universidad Latina de America: <http://www.unla.mx>

Deubel, A. (2002). *Políticas Publicas Formulación, implementación y Evaluación*. Bogota: Ediciones Aurora.

Deubel, A. N. (2002). *Políticas Publicas formulacion, Implementacion y Evaluacion*. Bogota: Aurora.

DNP. (30 de DICIEMBRE de 2018). *ESTRETEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ACCION COMUNAL EN COLOMBIA*. CONPES 3955. Obtenido de DNP: <https://colaboracion.dnp.gov.co>

Gonzalez, O. H. (01 de septiembre de 2021). *Aproximacion a los distintos tipos d emuestreo no mprobalistico que existen*. Obtenido de Rev Cubana Med Gen Integr vol.37 no.3: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002#:~:text=

Graglia. (2018). *Políticas Públicas 12 Retos del Siglo XXI*. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.

Graglia, E. (2018). *Políticas Públicas 12 Retos del Siglo XXI*. Argentina: Editorial de la Universidad Católica de Córdoba.

Guzmán. (2021). Organización. 1-8. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos11/moconta/moconta2#administra>

Ibague, A. d. (30 de abril de 2016-2019). <https://www.ibague.gov.co>. Obtenido de <https://www.ibague.gov.co>: <https://www.ibague.gov.co>

Ibague, A. d. (29 de abril de 2020-2023). Obtenido de <https://www.ibague.gov.co>

Ibague, A. d. (03 de noviembre de 2024). <https://ibague.gov.co/tramites> y servicios. Obtenido de apoyocomunitario@ibague.gov.co: <https://ibague.gov.co>

Leyva&Olaya. (2022). Modelo para el Análisis y Diseño de Políticas Públicas (MADPP). En S. L. Olaya, *Modelo para el Análisis y Diseño de Políticas Públicas (MADPP)* (pág. 44). Medellín: EAFIT.

Londoño, M. G. (2021). bibliotecadigital.udea.edu.co. Obtenido de bibliotecadigital.udea.edu.co: <http://www.udea.co>

MANUELA, G. L. (2021). bibliotecadigital.udea.edu.co. Obtenido de bibliotecadigital.udea.edu.co: <http://www.udea.co>

Melo&Santander. (2013). Introducción a las políticas públicas, Conceptos y Herramientas desde la Relación Estado y Ciudadanía. En J. t. Santander, *Introducción a las políticas públicas, Conceptos y Herramientas desde la Relación Estado y Ciudadanía*. Bogotá: IEMP- Ediciones.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC). (2014). Capacidad de Gestión. Obtenido de <https://www.edat.gov.co/2-informacion-de-interes/glosario-c/439-capacidad-de-gestion>

Otero, M. S. (enero de 2014). *Gestión y participación ciudadana: caso juntas de acción comunal. Equidad y Desarrollo (pag 21) 125 -143*. Obtenido de <https://bit.ly/3fMnt8K>

Pico Hernández, J. J. (2023). *repository.unab.edu.co*. Obtenido de <http://www.unab.edu.co>

PNUD, P. d. (2019). *Que entendemos por Participacion Ciudadana*. Mexico: Naciones Unidas.

Politica Publica de A. C. de Cundinamarca. (2019). Obtenido de https://www.cundinamarca.gov.co/wcm/connect/eedf0164-1f66-4bfd-a317-11772fa849e7/Documento+te%CC%81cnico+accio%CC%81n+comunal.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=ROOTWORKSPACE-eedf0164-1f66-4bfd-a317-11772fa849e7-o..xpmu

Roth, A. N. (1999). *Políticas Públicas Formulñacion e Implementacion y Evaluacion*. Edicones Aurora.

Salinas T, L. (2018). PARTICIPACIÓN POLÍTICA EN LÍDERES COMUNITARIOS DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL: APORTES A LA FORMACIÓN CIUDADANA EN COLOMBIA. Obtenido de <https://repository.ut.edu.co/server/api/core/bitstreams/347857fc-0f88-47cf-9752-faf2fce14536/content>

Sánchez Otero, M. (2014). Lineamientos estratégicos para las juntas de

acción comunal en Barranquilla, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG) Universidad del Zulia (LUZ) ISSN 1315-9984*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29032819005.pdf>

Sebastián Líppez, D. (2020). Juntas de Acción Comunal y gobernanza rural: retos para la participación y organización comunitaria en seis territorios de Nariño, Colombia. *OPERA*, ISSN: 1657-8651, E-ISSN: 2346-2159, N° 28, enero–junio de 2021, pp. 239-259. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/ssrn-3771503.pdf

Thoening, J.-C. (1997). Política Publica y accion Publica. *repositorio-digital.cide.edu*, 19-37.

Toscano., G. (2010). REFLEXIONES LATINOAMERICANAS SOBRE INVESTIGACION CUALITATIVA. *REVISTA LATIANO AMERICANA DE CIENCIAS*. Obtenido de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=REFLEXIONES+LATINOAMERICANAS+SOBRE+INVESTIGACION+CUALITATIVA&b

Trujillo, A. (s.f.). El Estado. *Unidad didáctica 1*, 3-87.

Valencia, J. M. (diciembre de 2021). LA POLÍTICA PÚBLICA COMUNAL EN COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO. *LA POLÍTICA PÚBLICA COMUNAL EN COLOMBIA*:. medellin, antioquiua, colombia: universisad de medellin.

VALENCIA, J. M. (diciembre de 2021). LA POLÍTICA PÚBLICA COMUNAL EN COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO. *LA POLÍTICA PÚBLICA COMUNAL EN COLOMBIA*:. medellin, antioquiua, colombia: universisad de medellin.

Valencia, J. M. (diciembre de 2021). La Politica Publica Comunal en Colombia: un estudio decaso. *La Politica Publica Comunal en Colombia*. medellin,

Antioquia, colombia: Universidad de Medellin.

ANEXOS

Anexo 1

Solicitud de información Consejo Municipal



**CONCEJO MUNICIPAL
IBAGUÉ**
NIT.890706839-2

Oficio No.2025- 0407

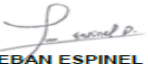
Ibagué, septiembre 22 de 2025

Señora
DIANA PIEDAD GIL CARDONA
Correo electrónico: dipijica3@hotmail.com
Ciudad

Asunto: Su solicitud recibida vía correo electrónico el 28 de agosto de 2025.

En atención a su correo del asunto, respecto de su solicitud de indicar los Acuerdos adoptados por esta corporación en beneficio de las organizaciones comunales me permito manifestar respetuosamente, que en la página web de la entidad: www.concejodeibague.gov.co en el link superior "transparencia y acceso a la información pública" en el numeral 13. "Acuerdos Municipales", se encuentran publicados los Acuerdos año por año desde el año 2002 en adelante, los cuales puede consultar por temas, como por ejemplo, el Acuerdo 010 de 2016 "Por medio del cual se modifica el Acuerdo 026 de 2013 y se dictan otras disposiciones" que concede exoneración de impuesto predial a los inmuebles de propiedad de las Juntas de Acción Comunal; el Acuerdo 003 de 2014 "Por medio del cual se fijan los lineamientos para el funcionamiento del sistema municipal de planeación y presupuesto participativo en el municipio de Ibagué", el Acuerdo 06 de 2024 "Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo "Ibagué para todos 2024-2027 del Municipio de Ibagué y se dictan otras disposiciones".

Atentamente,



JUAN ESTEBAN ESPINEL DIAZ
Secretario General

Calle 9ª. Número 2 - 59 2º. Piso Teléfonos: 2 61 11 36 - 2 61 29 66
www.concejodeibague.gov.co - Correo electrónico: pqr@concejodeibague.gov.co

Anexo 2

***Encuesta línea Investigativa: capacidad Institucional -Consulta de Actores
Institucionales del Proceso Comunal.***

Anexo 3

Cuestionario Funcionarios y Exfuncionarios de la Alcaldía de Ibagué

categoría de Análisis	Pregunta Numero uno	Pregunta Dos
Relación Administración y JAC	• Sobre qué aspectos se han enfocado los programas y proyectos de la Alcaldía dirigidos a la acción comunal de la ciudad? • ¿Cuáles diferencias identifica entre la capacidad de las JAC en el espacio urbano y en el sector rural?	• ¿Cuáles fueron sus resultados? ¿Y en qué aspectos no se lograron los objetivos propuestos? • ¿Qué acciones considera Usted que deben realizarse desde la Alcaldía para el fortalecimiento de la Acción comunal en Ibagué?
Gobernanza y participación ciudadana	• ¿Cuáles son los mecanismos que se han definido desde la Alcaldía para la interacción con las JAC?	• ¿Qué problema se han encontrado para lograr una articulación efectiva entre la Alcaldía y las JAC?
Capacidad Organizacional	• En su opinión, cuáles son los principales problemas que se identifican en los organismos de la acción comunal en relación con: La capacidad de las JAC para realizar adecuadamente sus funciones. Los recursos económicos de las JAC. La relación entre la Alcaldía y las JAC. La formación y el liderazgo en la dirección de las JAC.	• ¿cuáles considera que deberían ser las propuestas prioritarias para motivar y fortalecer la participación de la juventud en búsqueda de un relevo generacional? • ¿Cuáles considera que deberían ser las acciones prioritarias para motivar y fortalecer la participación de la juventud en búsqueda de un relevo generacional?

Sobre qué aspectos se han enfocado los programas/proyectos de la Alcaldía dirigidos a la acción comunal de la ciudad?

¿Cuáles fueron sus resultados?

¿Y en qué aspectos no se lograron los objetivos propuestos?

2- Cuáles diferencias identifica entre la capacidad de las JAC en el espacio urbano y en el sector rural?

3-Qué acciones considera Usted que deben realizarse desde la Alcaldía para el fortalecimiento de la Acción comunal en Ibagué?

4-Cuáles son los mecanismos que se han definido desde la Alcaldía para la interacción con las JAC?

¿Qué problema se han encontrado para lograr una articulación efectiva entre la Alcaldía y las JAC?

5-En su opinión, cuáles son los principales problemas que se identifican en las organizaciones de la acción comunal en relación con:

La capacidad de las JAC para realizar adecuadamente sus funciones

Los recursos económicos de las JAC

La relación entre la Alcaldía y las JAC

La formación y el liderazgo en la dirección de las JAC

6-Cuáles considera que deberían ser las acciones prioritarias para motivar y fortalecer la participación de la juventud en búsqueda de un relevo generacional?

Anexo 4

Encuesta línea Investigativa: capacidad Institucional, Consulta de Actores del Proceso Comunal

Esta entrevista tiene como propósito conocer de primera mano la experiencia, los retos y las propuestas de las juntas de acción comunal en Ibagué, la información se utiliza únicamente con fines académicos y de investigación social, la conversación tendrá un carácter confidencial y no se publicarán datos personales.

categoria de Análisis	Pregunta Numero uno	Pregunta Dos
Relación Administración y JAC	• En su experiencia, ¿cómo ha sido la relación entre las JAC y la Dirección de Participación ciudadana durante las dos últimas alcaldías?	• ¿Qué problemas identifica en esa relación?
Gobernanza y participación ciudadana	• ¿Cuáles son las actividades realizadas desde la Alcaldía para fortalecer la acción comunal en el municipio? • ¿Cree Usted que han sido efectivas?	• ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la acción comunal en la ciudad? • Señale estos problemas en orden de importancia
Gestión de Proyectos	• ¿Qué métodos utilizan para identificar y seleccionar los proyectos que son de interés para la comunidad? • ¿qué mecanismos de participación aplican para decidir las prioridades de los proyectos comunitarios?	• ¿Cuentan la JAC con un Banco de Proyectos tipo ya formulados para adelantar la gestión de Proyectos? • ¿Los miembros de la JAC tienen conocimiento de metodologías especializadas para gestionar proyectos comunitarios, ¿cuáles?
Capacidad Organizacional	• ¿Cuáles cree Usted que son las razones por las que los jóvenes no participan de la acción comunal? ¿Qué acciones ha realizado su JAC para motivar la participación de los jóvenes?	• ¿Qué acciones considera Usted que deben realizarse desde la Alcaldía para el fortalecimiento de la Acción comunal en Ibagué?

Anexo 5

Cuestionario Presidentes de Junta de Acción Comunal del Municipio de Ibagué

En su experiencia, ¿cómo ha sido la relación entre las JAC y la Dirección de Participación ciudadana durante las dos últimas alcaldías?

¿Qué problemas identifica en esa relación?

¿Cuáles son las actividades realizadas desde la Alcaldía para fortalecer la acción comunal en el municipio?

¿Cree Usted que han sido efectivas?

¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la acción comunal en la ciudad?
Señale estos problemas en orden de importancia

¿Qué métodos utilizan para identificar y seleccionar los proyectos que son de interés para la comunidad?

¿qué mecanismos de participación aplican para decidir las prioridades de los proyectos comunitarios?

¿Cuenta la JAC con un Banco de Proyectos tipo ya formulados para adelantar la gestión de Proyectos?

¿Los miembros de la JAC tienen conocimiento de metodologías especializadas para gestionar proyectos comunitarios, cuáles?

¿Cuáles cree Usted que son las razones por las que los jóvenes no participan de la acción comunal?

¿Qué acciones ha realizado su JAC para motivar la participación de los jóvenes?

¿Qué acciones considera Usted que deben realizarse desde la Alcaldía para el fortalecimiento de la Acción comunal en Ibagué?

Anexo 6

Para efectos de soportar las declaraciones, referencias, sustentos realizados en este documento remito acceso a través de la plataforma drive de Google que puede ser verificada en el siguiente enlace:

https://drive.google.com/drive/folders/1JpjXtO_mV4d2KE3Y1_P6cSSrBK_xoYP7?usp=drive_1ink

ANEXOS TRABAJO DE GRADO MAESTRIA