PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA DEL FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO - FONADE

ANGELA VIVIANA PARRA VILLAMIL

Trabajo de Investigación para obtener el título de

Magister en Gestión de Organizaciones

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

BOGOTA D.C.

2016

Tabla de contenido

1. Introducción 4

1.1. Planteamiento del problema 4

1.2. Objetivos 6

1.3. Justificación 7

1.4. Metodología 10

2. Marco de referencia 12

2.1. Marco Teórico 12

2.2. Antecedentes. Aspectos normativos y legales 14

2.3. Definición de participación ciudadana 20

2.4. Aplicación de la Participación Ciudadana en Colombia 26

2.5. Uso de las tecnologías de la información para la participación ciudadana. 29

3. Recolección y análisis de la información 30

3.1. Espacios de participación ciudadana en otras entidades 31

3.2. Participación Ciudadana en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE 39

3.3. Propuestas Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 - Todos por un Nuevo País 44

3.4. Plan estratégico y plan de acción de FONADE 49

3.5. Propuesta de estrategias de mejoramiento de los mecanismos y espacios de participación ciudadana 53

4. Conclusiones y Recomendaciones 59

Referencias Bibliográficas 65

Tabla de Gráficos

Gráfico 1: Micrositio rendición de cuentas 40
Gráfico 2: Objetivos estratégicos propuestos 2015-2018 50
Gráfico 3: Plan de actividades proyecto plan de desarrollo administrativo 51
Gráfico 4: Plan de actividades proyecto plan estratégico tecnológico y de desarrollo administrativo 52
Gráfico 5: Plan institucional de desarrollo administrativo 2015 – Componente estrategia gobierno en línea 52
Gráfico 6: Plan institucional de desarrollo administrativo 2015 – Componente servicio al ciudadano 53
Gráfico 7: Plan institucional de desarrollo administrativo 2015 – Componente rendición de cuentas 53
Gráfico 8: Mecanismos virtuales del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE 57

Relación de Tablas

Tabla 1: Entidades Analizadas 32
Tabla 2: Estrategia para espacios presenciales 54
Tabla 3: Estrategia para espacios presenciales 56
Tabla 4: Estrategia para otros espacios presenciales o virtuales 58

1. Introducción

1.1. Planteamiento del problema

La Constitución Política de Colombia, promulga al país como: …"un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista..." (Corte Constitucional y Rama Judicial, 2010, p.13). Lo anteriormente planteado no se refleja en los procesos de democratización y transparencia que el gobierno nacional ha venido implementando con el fin de hacer más participativa a la ciudadanía.

Para el país, los índices de percepción de transparencia y democracia no son muy favorables; un ejemplo de ello son los resultados obtenidos en el índice de percepción de corrupción del año 2015 de transparencia internacional, donde Colombia obtiene 37 puntos ubicándose en el puesto 83 del ranking de percepción de corrupción de un total de 168 países (Transparency International, 2016).

La anterior calificación significa que entre más cercanos a cero (0), se perciben altos niveles de corrupción por parte de los expertos en el tema que participan en el estudio, y aquellos países con calificación cercana a 100 tienen percepción de ínfimos niveles de corrupción (Transparency International, 2016).

Los resultados obtenidos para el año 2015, mantienen a Dinamarca en el primer lugar por segundo año consecutivo, Corea del Norte y Somalia obtienen apenas 8 puntos cada uno ubicándolos en el último lugar de la tabla (Transparency International, 2016).

> De acuerdo con el análisis de este índice, los países en las primeras posiciones presentan características comunes que son clave: altos niveles de libertad de prensa; acceso a información sobre presupuestos que permite al público saber de

> dónde procede el dinero y cómo se gasta; altos niveles de integridad entre quienes ocupan cargos públicos; y un poder judicial que no distingue entre ricos y pobres, y que es verdaderamente independiente de otros sectores del gobierno (Transparency International, 2016).

Uno de los puntos considerados por los países con mayor transparencia, es la necesidad de presentar abiertamente la inversión de los recursos públicos para mejorar la percepción de transparencia en la gestión pública, y para lograr esto, uno de los instrumentos es generar espacios de participación a la ciudadanía de manera activa.

Es importante resaltar lo manifestado por el presidente de Transparency International, Doctor José Ugaz, ante los resultados del año 2015:

> El índice de percepción de la corrupción de 2015, muestra claramente que este fenómeno sigue asolando al mundo. No obstante, 2015 también fue un año en el cual las personas nuevamente salieron a las calles para protestar contra la corrupción. A nivel global, el público envió un mensaje contundente a quienes están en el poder: es el momento de hacer frente a la gran corrupción (Transparency International, 2016, p. 3).

Otra medición objeto de análisis es el índice de transparencia nacional 2013 - 2014, en el cual se obtiene un promedio general para las entidades nacionales de 67.4/100, lo que señala un riesgo medio de corrupción.

Dentro de los puntos críticos de los resultados anteriores se encuentra la baja divulgación de información básica sobre el proceso de gestión administrativa, la no articulación de los procesos y procedimientos claves de la entidad, para la eficiencia y la anticorrupción y la falta de fortalecimiento de la participación ciudadana (Corporación Transparencia por Colombia, 2015).

Cabe señalar que la participación ciudadana es un factor relevante en la administración actual, porque esta apertura de espacios por parte del Estado, permitirá a la ciudadanía hacer el seguimiento al uso de los recursos públicos, a participar activamente en las decisiones estatales y velar por el cumplimiento de los proyectos y metas propuestos durante la época de campañas electorales. Permitiendo una mejor transparencia del actuar público de las entidades del estado en la disminución de la corrupción, priorizando el bien común sobre el bien individual.

Para el desarrollo del presente trabajo, se analizarán las condiciones de uso de los mecanismos y espacios de participación ciudadana, a través de la información publicada en los sitios web de doce (12) entidades del Estado y se analizarán a profundidad los datos del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE referente a los mecanismos de participación ciudadana que han implementado y los resultados obtenidos a través de los diferentes informes que son públicos donde se proporcionaran propuestas, conclusiones y recomendaciones.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué estrategias se pueden implementar para mejorar la implementación y acceso, por parte de los ciudadanos a los actuales mecanismos y espacios de participación ciudadana en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Establecer estrategias para mejorar la implementación y acceso, por parte de los ciudadanos a los actuales mecanismos y espacios de participación ciudadana en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE.

1.2.2. Objetivos específicos

a) Examinar las prácticas en el ejercicio de la participación ciudadana, en la gestión pública colombiana y los usados en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE.
b) Reconocer los mecanismos de participación ciudadana que promueve el actual gobierno, en el plan nacional de desarrollo, como iniciativa del nivel central.
c) Analizar el plan estratégico y el plan de acción de FONADE, identificando los mecanismos y espacios de participación ciudadana.

1.3. Justificación

En Colombia se cuenta con un sin número de normatividad vigente de los diferentes mecanismos y espacios de participación ciudadana, con el fin de hacer más transparente la formulación y ejecución de las políticas públicas, proyectos y programas que propone cada gobierno a través de sus planes de desarrollo; así mismo se han realizado diferentes encuestas sobre la percepción del ciudadano frente al tema de transparencia y los medios por los cuales se puede hacer seguimiento e intervención de los grupos de interés en la gestión.

Lo anterior se evidencia en los resultados obtenidos en la Encuesta de Cultura Política del año 2015, realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, donde se obtienen los siguientes datos:

a. Frente a la pregunta qué tan democrático consideran que es Colombia, en 2015 el 28,9% considera que Colombia es un país democrático; medianamente democrático el 59,7% y no democrático el 11,5%.
b. El mecanismo de participación más conocido o del cual las personas de 18 años y más han oído hablar más, es el referendo aprobatorio o derogatorio (52,3%); en segundo lugar la

revocatoria de mandato (52,1%); la consulta popular (43,2%) y el plebiscito (30,9%). (DANE, 2015).

c. Con relación a los espacios de participación ciudadana, las personas de 18 años y más afirmaron conocer o haber escuchado hablar de las veedurías ciudadanas en un 34,6%, audiencias y consultas públicas el 30,2%, los comités de desarrollo y control social en salud y servicios públicos en un 29,2% y los comités de participación comunitaria en salud en un 26,5% (DANE, 2015).

Adicionalmente, en la encuesta se indagó por los siguientes diez mecanismos: comités de participación comunitaria en salud, audiencias y consultas públicas, veedurías ciudadanas, consejos nacionales, departamentales, distritales y municipales de juventud y plataformas de juventud, consejos y/o comités municipales para el desarrollo rural, consejos municipales de cultura y/o de medio ambiente, consejos territoriales de planeación, juntas de educación, consejos, comités y/o mesas de mujeres, otro; precisando que aunque existen diferentes mecanismos de participación ciudadana, solo identificaron o han escuchado algunos.

Sin embargo, y aunque se tienen todas las herramientas antes mencionadas no se cuenta con estrategias definitivas de implementación, por lo que se mantienen bajos índices de participación ciudadana no solo por desconocimiento sino también por el poco interés pues la comunidad no ve eficaz su intervención.

Por lo anterior es importante revisar la normatividad actual frente a los mecanismos y espacios tanto en leyes como en los lineamientos del gobierno central; para dar mayor fuerza a la implementación de las mismas.

Es por esto que el presente trabajo pretende establecer estrategias para mejorar la implementación y acceso, por parte de los ciudadanos a la participación ciudadana, especialmente en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE.

Es importante resaltar que los mecanismos de participación ciudadana tienen como objetivo: "brindar garantías y beneficios para que el pueblo colombiano pueda incidir en cambios dentro de los sistemas judicial, ejecutivo y legislativo". (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015). Así mismo se han planteado diferentes beneficios de su uso como son: "La respuesta efectiva y obligatoria por parte de los entes del gobierno y el establecimiento de una relación más directa entre el gobierno y el pueblo". (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015); lo cual refuerza la necesidad de implementarlas en las entidades.

Para realizar un análisis más puntual, se investigará la información pública de diferentes entidades del orden nacional y distrital con el fin de identificar qué mecanismos y espacios de participación ciudadana se han implementado e innovado para tener un marco de referencia frente a como lo está ejecutando el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE.

Es importante que las entidades del orden nacional y territorial que ejecutan recursos públicos, fortalezcan los espacios de participación ciudadana, porque los esfuerzos deben estar orientados a una verdadera satisfacción del usuario o beneficiario. Esto hace parte de la disciplina de la gestión al permitir que las decisiones sean más asertivas frente a las verdaderas necesidades y expectativas, y permita ampliar el conocimiento en herramientas, estrategias y metodologías de planeación, ejecución y seguimiento.

Estas estrategias de participación ciudadana en la gestión de las entidades, tiene como fin orientar mejor los esfuerzos institucionales y el uso de los recursos públicos, generando crecimiento del país y mejoramiento en la calidad de vida. Al mismo tiempo, se propende por la

apropiación del ciudadano frente a lo público y se promueven organizaciones más comprometidas con el bien común.

Además, si se fortalece la comprensión e interiorización de los mecanismos de participación ciudadana, especialmente en los servidores públicos del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE, se permitirá el acompañamiento de la comunidad para una buena gestión.

Si se aplican estrategias de mejoramiento de la inclusión de la ciudadanía en la gestión de las organizaciones, como por ejemplo en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo, se analizará la información que reciben por parte de la ciudadana para definir el alcance del trabajo a realizar y a hacer la toma de decisiones basados en las evidencias y experiencias de los grupos de interés. Así mismo, se logrará que la entidad sea más productiva y satisfaga las verdaderas demandas de bienes y servicios públicos.

1.4. Metodología

Se utilizará la metodología de análisis documental, que se define como: ... "es una forma de investigación, cuyo objetivo es la captación, evaluación, selección y síntesis de los mensajes subyacentes en el contenido de los documentos, a partir del análisis de sus significados, a la luz de un problema determinado..." (Dulzaides, 2004, p. 2)

La autora Rubio, s.f., define al análisis documental como: … "es un trabajo mediante el cual por un proceso intelectual extraemos unas nociones del documento para representarlo y facilitar el acceso a los originales. Analizar, por tanto, es derivar de un documento el conjunto de palabras y símbolos que le sirvan de representación".

En la Revista general de información y documentación, en su volumen No 3 del año 1993 se define el análisis documental como:

> ...las concepciones de Vickery, Mijailov y Couture de Troismont. Para el primero el Análisis Documental es "La operación por la cual se extrae de un documento un conjunto de palabras que constituyen su representación condensada". Esta representación puede servir para identificar al documento, para facilitar su recuperación, para informar de su contenido o incluso para servir de sustituto al documento Esta metodología permitirá analizar la implementación de normatividad colombiana que promueve los espacios de diálogo en doble vía entre ciudadanía y Estado frente a la gestión pública. (García, 1993, p. 1)

De manera detallada se presentaron los antecedentes a nivel nacional de la participación ciudadana en la gestión de las organizaciones y los resultados más relevantes de las estadísticas actuales sobre percepción de corrupción y conocimiento de mecanismos de participación ciudadana obtenidos por las encuestas realizadas por entes del orden nacional y organizaciones que analizan la percepción de la ciudadanía frente a la corrupción tanto a nivel nacional como internacional.

Por otra parte, se revisó la propuesta del gobierno actual referente al tema objeto de estudio el cual se compila en el Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018 obteniendo las orientaciones en participación ciudadana. Así mismo, se identificaron buenas prácticas e iniciativas en participación ciudadana en la gestión pública para tener un punto de referencia frente a la implementación que ha realizado el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE.

En concordancia con lo anterior se analizó la información del sitio web de la Entidad, identificando los mecanismos y espacios de participación ciudadana establecidos, y las recomendaciones que se concretan en algunos de los informes que tienen publicados.

2. Marco de referencia

2.1. Marco Teórico

Las necesidades y expectativas de la ciudadanía son materializadas por parte del Estado Colombiano en las políticas públicas:

> Las políticas públicas no se deben orientar a satisfacer los intereses partidarios de gobiernos o gobernantes de turno ni las demandas sectoriales de empresas o empresarios de moda. Las políticas públicas se deben orientar al bien común, la satisfacción social y la aprobación ciudadana, sabiendo que tanto los gobiernos y las administraciones públicas como las empresas privadas integran una misma sociedad junto con las organizaciones civiles y los ciudadanos. (Graglia J. Emilio, 2012)

La ejecución de estas políticas se realiza a través de programas y proyectos que lideran las diferentes entidades públicas de acuerdo con su misionalidad. Teniendo en cuenta lo anterior, se debe buscar alternativas que permitan el crecimiento económico y social del país y no un bien particular; una opción teórica para lograr esto, es referenciar la teoría del bien común la cual se basa en los mismos valores que hacen florecer nuestras relaciones: confianza, cooperación, aprecio, democracia, solidaridad. (chistian-felber.at, 2012)

Así mismo esta teoría establece:

> … La ciudadanía soberana debería poder controlar y corregir su representación, decretar leyes por sí misma, modificar la constitución y poder controlar las infraestructuras de abastecimiento: ferrocarril, energía, agua, correos, bancos. En una democracia real son idénticos los intereses de los representantes y los de la ciudadanía soberana. (chistian-felber.at, 2012)

De acuerdo con lo anterior, si consolidamos la confianza en lo público mediante la participación ciudadana en la gestión de las entidades, es posible que los reales beneficiados de la inversión sea la ciudadanía. Así mismo, la cooperación y participación entre ciudadanía y Estado permitirá que las decisiones que se tomen involucren necesidades y actores fundamentales para lograr la solución del problema.

Es importante resaltar que esta teoría también se enfoca en las habilidades y capacidades de quienes dirigen las entidades, por lo cual también se logrará una interrelación ciudadanía – estado más efectiva, al afirmar que:

> … Las empresas ya no buscan a los gerentes más duros y ejecutivos de la "eficiencia cuantitativa", sino a los más responsables y socialmente competentes, los más empáticos y sensibles que consideran la co-determinación como una oportunidad y un beneficio para todos. (chistian-felber.at, 2012)

No solamente se debe buscar el fin o el objetivo común, también se requiere hacer una intervención directa al interior de las entidades, generando conciencia e identificando aquellos individuos o grupos de individuos que interfieren en la gestión; por lo cual en este punto se puede analizar la Teoría del Free Rider Problem.

> *Free rider* es una expresión inglesa utilizada en economía para referirse a aquellos consumidores de bienes o servicios indivisibles, sobre todo públicos, que se benefician de ellos sin pagar contraprestación alguna; así como a la utilización excesiva de algo por el mero hecho de que sea gratuito. (ineaf.es, 2013)

Entiéndase bien público como:

> Se dice que un bien público es aquel que produce efectos sobre quienes no han participado en la transacción. Es decir, aquellos que producen efectos para

> terceros o externalidades que no son susceptibles de internalizarse. En otros términos, aquellos bienes que se producen para todos o no se producen puesto que no se puede excluir a otros. (Benegas-Lynch Alberto, 1997)

2.2. Antecedentes. Aspectos normativos y legales

El tema de participación ciudadana está fundamentado en la Constitución Política de Colombia de 1991 en los siguientes artículos:

> ARTICULO 2. Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo (Corte Constitucional y Rama Judicial, 2010, p.13).
>
> ARTÍCULO 270. La ley organizará las formas y los sistemas de participación ciudadana que permitan vigilar la gestión pública que se cumpla en los diversos niveles administrativos y sus resultados (Corte Constitucional y Rama Judicial, 2010, p.140).
>
> ARTÍCULO 342. …así como los procedimientos conforme a los cuales se hará efectiva la participación ciudadana en la discusión de los planes de desarrollo, y las modificaciones correspondientes, conforme a lo establecido en la Constitución (Corte Constitucional y Rama Judicial, 2010, p.175).

De acuerdo con lo anterior, Colombia es un país que promulga desde la constitución los espacios de participación ciudadana en la gestión pública, donde las decisiones y lineamientos

deben ser consultados con los grupos de interés y a quienes les impactarían de manera directa. Así mismo se establecen los siguientes mecanismos de participación ciudadana:

> ARTÍCULO 103. 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. La ley los reglamentará.
>
> 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 (Corte Constitucional y Rama Judicial, 2010, p.50).

A partir de estas iniciativas de la CP, y en cumplimiento del Artículo 342, se expiden diferentes leyes y decretos que serán presentados de manera general en orden cronológico. Se inicia con la Ley 152 de 1994: Ley orgánica del Plan Nacional de Desarrollo, donde se establecen los procedimientos de elaboración, aprobación y seguimiento del plan nacional y los planes de entidades territoriales. Allí expresamente se establece: g) Participación. Durante el proceso de discusión de los planes de desarrollo, las autoridades de planeación velarán porque se hagan efectivos los procedimientos de participación ciudadana previstos en la presente Ley (Congreso de la República, 1994, p. no especificada).

Con el fin de identificar claramente cuáles son estos espacios, se expide la Ley 134 de 1994: Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana. Esta norma se

orienta a definir y explicar los procesos de ejecución de algunos de los mecanismos de participación ciudadana. El objeto de la anterior ley es:

> …regula la iniciativa popular legislativa y normativa; el referendo; la consulta popular, del orden nacional, departamental, distrital, municipal y local; la revocatoria del mandato; el plebiscito y el cabildo abierto.
>
> Establece las normas fundamentales por las que se regirá la participación democrática de las organizaciones civiles.
>
> La regulación de estos mecanismos no impedirá el desarrollo de otras formas de participación ciudadana en la vida política, económica, social, cultural, universitaria, sindical o gremial del país ni el ejercicio de otros derechos políticos no mencionados en esta ley (Congreso de la República, 1994, p. no especificada).

Por otro lado, en el año 2003 se sancionó la Ley 850 que reglamenta las veedurías ciudadanas que es otro espacio de participación ciudadana y las define como:

> Se entiende por Veeduría Ciudadana el mecanismo democrático de representación que le permite a los ciudadanos o a las diferentes organizaciones comunitarias, ejercer vigilancia sobre la gestión pública, respecto a las autoridades, administrativas, políticas, judiciales, electorales, legislativas y órganos de control, así como de las entidades públicas o privadas, organizaciones no gubernamentales de carácter nacional o internacional que operen en el país, encargadas de la ejecución de un programa, proyecto, contrato o de la prestación de un servicio público (Departamento Administrativo de la Función Pública y otros, 2011, p.8).

Las veedurías ciudadanas son el espacio de participación ciudadana más conocido en el país de acuerdo con los resultados de la Encuesta de Cultura Política 2015 elaborada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, por eso de su importancia de mencionarlo en el presente trabajo. Mediante él, se ejercerá vigilancia sobre las entidades que cumplan funciones públicas de cualquier nivel o sector de la administración y velará por la óptima ejecución de la obra, contrato o programa de su interés.

Como última norma a mencionar que está relacionada con el tema objeto de estudio del presente trabajo; en el año 2015 se expide la Ley Estatutaria 1757 "Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática", cuyo objeto es:

> ARTICULO 1. Objeto. El objeto de la presente ley es promover, proteger y garantizar modalidades del derecho a participar en la vida política, administrativa, económica, social y cultural, y así mismo a controlar el poder político (Congreso de la República, 2015, p. 1).

Esta ley tiene como finalidad promover los mecanismos de participación ciudadana explicando requisitos y lineamientos para la aplicación del referendo, la consulta popular, la revocatoria del mandato, el plebiscito, el cabildo abierto, iniciativas legislativas y normativas, y ley de convocatoria a la asamblea nacional constituyente. Adicionalmente esta ley tiene un iniciativa importante en el Titulo VII, que menciona: "deberá crearse el Consejo Nacional de Participación Ciudadana el cual asesorará al gobierno nacional en la definición, promoción, diseño, seguimiento y evaluación de la política pública de participación ciudadana en Colombia" (Congreso de la República, 2015, p.24).

Así mismo, de manera expresa se insta a que los planes de desarrollo y planes institucionales deban incluir la participación ciudadana en su gestión, tal como se describe en el Artículo 2 de la norma antes mencionada:

> De la política pública de participación democrática. Todo plan de desarrollo debe incluir medidas específicas orientadas a promover la participación de todas las personas en las decisiones que los afectan y el apoyo a las diferentes formas de organización de la sociedad. De igual manera los planes de gestión de las instituciones públicas harán explícita la forma como se facilitará y promoverá la participación de las personas en los asuntos de su competencia (Congreso de la República, 2015, p. 1).

Por otra parte, esta ley establece los siguientes mecanismos de participación ciudadana:

> ARTÍCULO 3. Mecanismos de participación. Los mecanismos de participación ciudadana son de origen popular o de autoridad pública, según sean promovidos o presentados directamente mediante solicitud avalada por firmas ciudadanas o por autoridad pública en los términos de la presente ley.
>
> Son de origen popular la iniciativa popular legislativa y normativa ante las corporaciones públicas, el cabildo abierto y la revocatoria del mandato; es de origen en autoridad pública el plebiscito; y pueden tener origen en autoridad pública o popular el referendo y la consulta popular.
>
> La participación de la sociedad civil se expresa a través de aquellas instancias y mecanismos que permiten su intervención en la conformación, ejercicio y control de los asuntos públicos. Pueden tener su origen en la oferta institucional o en la iniciativa ciudadana. (Congreso de la República, 2015, p. 1).

Después de identificar algunas de las normas con que cuenta el país, es importante analizar que tanto han incidido en la gestión pública. En el documento CONPES 3654 de 2010 del Departamento Nacional de Planeación, se expresa la problemática social de los mecanismos de participación ciudadana y su implementación:

> En Colombia existen mecanismos, prácticas, disposiciones legales, espacios y experiencias de rendición de cuentas a la ciudadanía realizadas por las entidades del ejecutivo, tal como fue ilustrado en el estado del arte de la rendición de cuentas. Sin embargo, hay una serie de limitaciones que vuelven inadecuadas dichas prácticas en relación con las restricciones de la información que ofrecen las entidades a la ciudadanía, así como con las escasas posibilidades de diálogo e interlocución con la ciudadanía para explicar la gestión realizada y con incentivos insuficientes, tanto para que las entidades rindan cuentas, como para que los ciudadanos las pidan e incidan efectivamente en la gestión pública.
>
> Esto tiene como consecuencia que la mayoría de los ciudadanos no conozca los mecanismos disponibles, no los utilice, tenga baja confianza en ellos y no incida efectivamente en la gestión pública (Departamento Nacional de Planeación, 2010, p.35).

Por otra parte, Fabio Velásquez frente al tema expone:

> El resultado fue un amplio espectro normativo que rige la participación, pero esa riqueza no parece traducirse suficientemente en la movilización ciudadana en torno a lo público, en la democratización de la gestión y, sobre todo, en la incidencia de la ciudadanía en la formulación de las políticas públicas; por el contrario, parece ampliarse la brecha entre la institucionalidad participativa, las

> conductas de la población en el escenario público y sus resultados en términos de la modernización y democratización de la gestión. Así pues Colombia cuenta con una amplia legislación sobre participación ciudadana. (2003, pág. 18)

Otro punto de vista frente a la poca visibilidad de la ciudadanía en la gestión pública es: "Aunque existe un marco institucional creado para el fortalecimiento de las organizaciones sociales en el espacio público, ello no necesariamente, se ha traducido en la incorporación de sus demandas en la agenda pública o en la reformulación de determinadas políticas públicas, principal motivación de las movilizaciones sociales." (Parra E. y Pinzón N., 2015, p.71).

Por lo cual, tenemos una oferta grande de mecanismos y formas de implementarlos, no obstante carecen de objetividad en su aplicación y ejecución.

2.3. Definición de participación ciudadana

Es importante explicar qué es participación ciudadana y cuáles son sus beneficios. A continuación se exponen diferentes definiciones y puntos de vista en relación a su significado. La Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública la define como:

> El "derecho de participación ciudadana en la gestión pública" es apreciado como un derecho de todo habitante iberoamericano con respecto a la gestión pública del país en que reside en el ejercicio de los derechos que le conciernen o, en su caso, a la gestión pública vinculada a los procesos de integración regional o subregional. Así, el título de "ciudadano" y "ciudadana" en la presente Carta Iberoamericana no está referido a las personas con derechos exclusivos de ciudadanía o de nacionalidad sino a todo habitante con respecto a la gestión pública del país en donde reside, en el ejercicio de los derechos que le conciernen (XI Conferencia

> Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, 2009, p. 2).

Otra explicación, es:

> La participación ciudadana es un concepto regularmente empleado para designar un conjunto de procesos y prácticas sociales de muy diversa índole. De aquí, el problema o riqueza de su carácter polisémico. Problema porque la pluralidad de significados, en ciertos momentos, ha conducido a un empleo analítico bastante ambiguo. Riqueza, porque la multiplicidad de nociones mediante las que se ha enunciado ha permitido acotar, cada vez con mayor precisión, los actores, espacios y variables involucradas, así como las características relativas a la definición de este tipo de procesos participativos (Espinoza, 2009, p.4).

Por otro lado, otra forma de ver la participación en la gestión pública, según, Vásquez y González, 2003 es:

> …puede enriquecer la democracia si se articula a través de mecanismos que combinan información, deliberación y capacidad de intervención de los ciudadanos en los procesos de decisión. En esas circunstancias la administración ofrece espacios para el encuentro entre actores, para la deliberación y para la confrontación de ideas e intereses, en la perspectiva de construcción de acuerdos que puedan incidir en las decisiones sobre políticas públicas. Es la participación-diálogo y se requieren dos condiciones para el logro de este objetivo: de una parte, que la administración sea capaz de traducir las grandes opciones políticas en políticas concretas en torno a las cuales se delibere y se decida. De otra, que los temas de discusión susciten el interés de un conjunto de ciudadanos y ciudadanas

> que se sienten interpelados por el tema y cuentan con la información mínima necesaria para discutirlo y encontrar la mejor alternativa (p.73).

Es así como la ciudadanía debe incidir en la planeación, construcción y ejecución de las decisiones y políticas públicas del ámbito al cual pertenece o está directamente relacionado. Las definiciones anteriores permiten identificar las ventajas que conlleva la participación ciudadana en la gestión pública y el derecho que tienen todos los ciudadanos de ejercerla.

Ahora bien, la Procuraduría General de la Nación en su Guía de la Participación Ciudadana, la define como:

> La participación ciudadana tiene que ver con vivir la democracia. Es ejercer el derecho a elegir y ser elegido, el derecho a opinar, a participar en plebiscitos, referendos y consultas populares, constituir partidos y movimientos políticos, la posibilidad de revocatoria del mandato, la iniciativa legislativa y el cabildo abierto, etc.
>
> La participación la ejercen todas las personas sin distingo de sexo, raza o condición. Se extiende también a las empresas como ciudadanos y la sociedad civil (Procuraduría General de la Nación, 2007, p.7).

La participación ciudadana es una oportunidad del Estado para minimizar los índices de percepción de la corrupción, que desafortunadamente para el país son altos. Por lo anterior, Cano (2008) expresa que:

> … la participación ciudadana como una estrategia de lucha contra la corrupción por parte de los gobiernos, puede verse justificado en un amplio rango de argumentos y materializado en los más diversos mecanismos de participación, con lo cual se hace evidente que no existe una única vía para involucrar a la

> ciudadanía, ni una única vía para enfrentar la corrupción en general. No obstante, en general, es innegable la importancia de la participación ciudadana en las actividades gubernamentales, y particularmente en las campañas de lucha anticorrupción (p.4).

Cabe resaltar en este punto que la administración pública es cambiante de acuerdo con las exigencias y necesidades del pueblo, debe evolucionar con las nuevas corrientes ideológicas y a la vanguardia de la globalización; por lo cual en la actualidad se definen dos conceptos a implementar en el Estado contemporáneo: buen gobierno y la buena administración, que tienen como pilar importante la participación. Esto es expresado de manera más puntual por Mileski (s.f.) quien afirma que: …"considerando que el nuevo tipo de Estado está asentado en una democracia pluralista, transparente y participativa, significa que "el buen gobierno y la buena administración" poseen la necesidad de contar, indispensablemente, con la presencia y la participación efectiva de la ciudadanía, de todos los ciudadanos (p.172). Así mismo indica que: …"Otro factor esencial a la buena administración dice respeto a la participación popular, sea en el control de la administración, sea participando, opinando e influyendo en las decisiones de poder estatal…" (p.172).

Por lo anterior, es una exigencia actual facilitar el ejercicio de participación ciudadana en la gestión estatal, hacer más transparente y abierta la administración pública y proveer los canales de comunicación en doble vía.

En cuanto a las ventajas de la participación ciudadana serán enunciadas solo algunas, tales como las expresadas por Vásquez y González, 2003:

> …mejora la eficiencia y la eficacia de la gestión pública en la medida en que es capaz de concitar voluntades para la construcción de consensos, reduciendo así las

> resistencias del entorno y de lograr por esa vía resultados que cuentan con la aceptación de los interesados. Además, produce un efecto dentro de las administraciones públicas al facilitar el diálogo horizontal entre sus miembros, coordinar mejor las acciones y evitar la segmentación de responsabilidades. Por último, la participación mejora el rendimiento institucional, es decir, la capacidad de las instituciones públicas para responder a las necesidades sociales (p.17).

Lo anterior resalta la importancia de los espacios de participación para el mejoramiento de la gestión estatal y la satisfacción de las necesidades de la población.

No obstante, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en el documento Políticas y Políticas Públicas señala que:

> La participación puede mejorar la gestión pública de diversos modos:
>
> - La información acerca de las necesidades, prioridades y capacidades de las comunidades o sectores involucrados puede incrementarse;
> - Los programas pueden ser mejor adaptados a las necesidades locales, lo que favorece un mejor uso de los recursos;
> - La entrega de los servicios puede ser de mejor calidad y atender mejor a la demanda;
> - Permite movilizar recursos locales;
> - Puede mejorar la utilización y la mantención de las instalaciones y servicios gubernamentales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2004, p. 19)

La CEPAL resalta el punto del buen manejo de los recursos públicos y su uso eficiente en la demanda de las necesidades de la población beneficiada, pues la ejecución de las políticas,

planes y proyectos se realiza con recursos que provienen de diferentes fuentes de financiación entre ellos los aportes que hace la población con el pago de impuestos.

Por otro lado, esta apertura del Estado a los ciudadanos también es óptima para Cano, 2008:

> Así mismo, se implementan mecanismos consultivos, porque representan la vía adecuada para conocer la opinión de los usuarios sobre los programas gubernamentales y sobre la calidad de los servicios públicos, es decir, la consulta a los ciudadanos en su dimensión de clientes le permite al gobierno conocer sus niveles de eficiencia y las reformas necesarias para mejorar su atención responsiva, si es del caso (p.163).

De acuerdo con las ventajas anteriormente expuestas, los beneficios que trae consigo son innumerables, pero se resalta el fortalecimiento de la gestión de las entidades al identificar claramente las verdaderas necesidades de la población a donde se deben orientar sus esfuerzos, evita las posibles desviaciones de los recursos públicos y permite ejecutar asertivamente las políticas públicas.

Adicionalmente a la descripción anterior, es importante que los gobernantes, funcionarios y contratistas de las entidades públicas también comprendan los beneficios de la participación ciudadana, por que estos procesos de interacción no son solo exigencia del ciudadano hacia el Estado sino, convocatoria del Estado hacia el ciudadano. Unas ideas claves sobre este tema son las expresadas por Sahuquillo, 2012: “Póngase en el lugar de los ciudadanos, Considere el tema con seriedad y formalismo, Adopte una política (herramientas y medios) coherente, Sea creativo e imaginativo, Medie, juzgue y arbitre los conflictos de interés, Motive e involucre a sus

colaboradores, Cumpla sus promesas y compromisos, Tenga muy en cuenta el factor tiempo, Acostúmbrese a recibir fuertes críticas, y No se lo piense, ¡actúe ahora!" (p. 2).

El autor describe cada uno de los 10 puntos expuestos anteriormente, dando claves como por ejemplo la utilización de un lenguaje claro, la buena actitud hacia el ciudadano, la preparación anticipada de su intervención y el objetivo del escenario de diálogo y consulta, los medios de comunicación varían de una población a otra por lo que se debe ser creativo en la utilización de los mismos, ser mediador entre los intereses de los grupos beneficiarios de sus actuaciones, cumplir con lo prometido, fortalecer la credibilidad en lo público lleva tiempo y ejecución de acciones focalizadas en tal fin, escuchar a los ciudadanos y tomar la iniciativa.

Es importante sensibilizar a los servidores públicos frente a las exigencias de la ciudadanía al ser ellos ciudadanos también que demandan necesidades y tienen problemáticas que deben también ser satisfechas por el Estado. Resalta el cumplimiento de promesas y compromisos, por lo cual su gestión debe orientar los recursos y esfuerzos necesarios a los mismos; y no esperar a que surjan diferencias para actuar, sino tener una posición más proactiva y de incentivo hacia el ciudadano.

2.4. Aplicación de la Participación Ciudadana en Colombia

A la fecha se han identificado buenas prácticas de implementación de espacios de participación ciudadana; a continuación relacionamos algunos ejemplos:

1. "Bogotá Cómo Vamos": es iniciativa de la Casa Editorial El Tiempo, la Fundación Corona y la Cámara de Comercio de Bogotá con el fin de hacer seguimiento y monitoreo al desempeño de las políticas y programas de la Alcaldía Distrital y su impacto en la calidad de vida, según las metas de los planes de desarrollo, y la evolución de la opinión ciudadana (Hernández, 2010, p. 13).

El ejercicio anterior fue replicado en diferentes ciudades del país, como Barranquilla, Medellín, Manizales, entre otros; y mediante el cual se realiza seguimiento local al cumplimiento de las políticas públicas e iniciativas del gobierno nacional y territorial.

2. Día Nacional de la Rendición de Cuentas: es un espacio liderado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el cual se tratan diferentes temas y se convoca a las entidades publicar a postularse a recibir el premio de buenas prácticas en el ejercicio de la rendición de cuentas.
3. Cundinamarca Innova: es un premio a la experiencia innovadora en participación ciudadana, control social y gestión de proyectos para fomentar la gobernabilidad, ejecutado con el apoyo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La evaluación permitió analizar entre otros aspectos la vinculación a la ciudadanía en el proceso y sostenibilidad para mantener en el tiempo sus resultados, las condiciones financieras, sociales e institucionales.
4. La presidencia de la Republica lidera el espacio de "Acuerdos para la Prosperidad", los cuales son ejercicios de diálogo en una región del país. Se focaliza en un tema específico lo cual permite que se trate cada tema a profundidad y que el diálogo sea más eficiente y dinamizador.
5. El Ministerio del Interior en asocio con la Corporación Jóvenes Constructores de Paz, adelanta el proyecto Banco de Iniciativas de Participación Ciudadana. El objetivo es abrir un espacio para que las organizaciones sociales que están legalmente conformadas, presenten sus proyectos.
6. Ferias de Servicio al Ciudadano. Organizadas y coordinadas por el Departamento Nacional de Planeación con el fin de acercar a las entidades del orden nacional

vinculadas al Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y a las del orden municipal a la comunidad para informar sobre sus servicios, trámites, programas y campañas.

Los espacios de participación mencionados anteriormente, son algunos de los ejemplos que se han implementado en el país con el fin de fortalecer las relaciones Estado – ciudadano. La postulación a reconocimientos a la frente a la labor realizada con la ciudadanía, generar conciencia y cultura en los servidores públicos y contratistas sobre la importancia de estos espacios de interacción con los grupos de interés. Adicionalmente pueden promover en los ciudadanos el empoderamiento que se requiere de participar en estos espacios que están siendo ofertados por lo público.

Uno de los mecanismos de participación más reconocido son las veedurías ciudadanas, las cuales tienen dos instancias interesantes de análisis, por un lado es ejercida directamente por la ciudadanía y el otro escenario es el promovido por el Estado con responsabilidades específicas en algunas de sus instituciones.

Cuenta con la Red de Veedores y Veedurías Ciudadanas de Colombia- RED VER, iniciativa liderada por el Doctor Pablo Bustos y la cual, de acuerdo con la información obtenida en el sitio web, es una organización netamente ciudadana líder en la lucha contra la corrupción en Colombia, y líder en control sanción a la corrupción de cuello blanco en las Américas. (redver.org, 2016)

Por parte del gobierno, y en cumplimiento del Artículo 22 de la Ley 850 de 2003, se implementa la Red Institucional de Apoyo a las Veedurías, la cual estará conformada por la Contraloría General de la República, la Procuraduría General de la Nación, la Defensoría del Pueblo y el Ministerio del Interior quienes prestarán apoyo legal y promoción de la vigilancia de lo público por parte de las veedurías ciudadanas.

2.5. Uso de las tecnologías de la información para la participación ciudadana.

Actualmente el internet, las redes sociales y otras herramientas son las más utilizadas por la ciudadanía para el intercambio de información. El e-government en Colombia busca construir un Estado más eficiente, más transparente y más participativo gracias a las TIC (estrategia.gobiernoenlinea.gov.co, 2016) como herramienta para interactuar de manera más rápida. Se han identificado las siguientes ventajas del uso de los medios electrónicos para fomentar la participación ciudadana en la gestión, Said-Hung (2014) tomado de Holzer (2004), explica:

> Desde el punto de vista de diseminación de la información:
>
> - Participación ciudadana pasiva ejercida a través del acceso y uso de: sitios web informativos, búsqueda y recopilación de fuentes de información y aviso de la actualización de la información.
> - Participación ciudadana activa, empleada a través de actividades de comunicación para requerir información, recepción de boletines informativos y conformación de grupos informativos, creación de listas de correo y mensajes colectivos (email, whatsapp, sms, entre otros).
>
> Desde el punto de vista de deliberación ciudadana:
>
> - Participación ciudadana pasiva, a través de la participación de encuestas, acceso a anuncios de quejas y/o recomendaciones.
> - Participación ciudadana activa, por medio del desarrollo de reuniones y foros, así como votación online, por medio de redes sociales, por ejemplo (p.4).

Estas nuevas herramientas de interacción con el ciudadano pueden fortalecer y mejorar los canales de comunicación, así como involucrar a algunos grupos de interés que anteriormente no participaban en estos espacios.

3. Recolección y análisis de la información

El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE es una Empresa Industrial y Comercial del Estado, cuyo objeto principal es: "ser Agente en cualquiera de las etapas del ciclo de proyectos de desarrollo, mediante la preparación, financiación y administración de estudios, y la preparación, financiación, administración y ejecución de proyectos de desarrollo en cualquiera de sus etapas". (fonade.gov.co, 2016).

FONADE, suscribe convenios con las entidades territoriales, nacionales o privadas para la estructuración y ejecución de proyectos cuyo fin es mejorar la calidad de vida de los colombianos y cumplir las metas trazadas en el Plan Nacional de Desarrollo. De acuerdo con lo anterior, es importante que esta entidad, dé apertura de manera propositiva a los diferentes mecanismos de participación ciudadana, al manejar recursos públicos destinados a la ejecución de proyectos en todas las regiones del país y en los diferentes sectores de la administración nacional como son: Interior y justicia, Planeación, Deporte y recreación, Vivienda, Transporte, Comunicaciones, Educación, Hacienda y Crédito Público, Salud, entre otros.

La gran variedad de enfoques que tienen los proyectos que esta entidad ejecuta, evidencia la necesidad de orientar todo el trabajo para el cumplimiento del alcance, el tiempo y coste definidos, con la capacidad técnica necesaria y la implementación de diferentes herramientas de participación ciudadana para realizar un óptimo seguimiento a la ejecución de los mismos y en caso de surgir inconvenientes llegar a un consenso entre las partes para solucionarlo, al ser los directamente afectados o beneficiados y no se perderán o desviarán estos recursos.

Con el fin de mejorar el uso de los actuales espacios de participación ciudadana que tiene implementados el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, se iniciará con el análisis de diferentes mecanismos y espacios utilizados por otras entidades, así como los propios de la entidad. Posteriormente se analizará la propuesta del el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 y la estrategia de la entidad en el plan estratégico y plan de acción. Finalmente se sugerirán estrategias de mejora frente a la participación ciudadana en su gestión.

Retomando la última normatividad vigente frente a participación ciudadana, Ley Estatutaria 1757 de 2015; allí se describen algunos de los mecanismos que son ejercidos en situaciones específicas de acuerdo con los intereses de los ciudadanos y deben surtir procesos concretos de aplicación como son la revocatoria del mandato y el referendo; sin embargo en las entidades se identifican más claramente otros espacios de comunicación con los ciudadanos los cuales como buena práctica concretan en un plan, estrategia o guía de participación ciudadana, describiendo cada uno de los espacios de información y diálogo que pueden ser utilizados de manera permanente o cuando sean convocados.

3.1. Espacios de participación ciudadana en otras entidades

La identificación de prácticas de participación ciudadana en otras entidades del sector nacional y distrital permitirá hacer un balance entre cuales son los espacios de mayor utilización a través de una matriz de doce (12) entidades.

Se obtiene de diferentes sitios web las propuestas plasmadas en los denominados planes o programas de participación ciudadana, los cuales compilan en un solo documento de consulta los mecanismos y espacios de interacción con la ciudadanía; a continuación se relacionan estas entidades y su función:

Tabla 1: Entidades Analizadas

ENTIDAD	FUNCIÓN U OBJETO
CENTRAL DE INVERSIONES S.A. – CISA	La sociedad tiene por objeto gestionar, adquirir, administrar, comercializar, cobrar, recaudar, intercambiar, enajenar y arrendar a cualquier título, toda clase de bienes inmuebles, muebles, acciones, títulos valores, derechos contractuales, fiduciarios, crediticios o litigiosos, incluidos derechos en procesos liquidatarios, cuyos propietarios sean entidades públicas de cualquier orden o rama, organismos autónomos e independientes previstos en la Constitución Política y en la Ley, o sociedades con aportes estatales de régimen especial y patrimonios autónomos titulares de activos provenientes de cualquiera de las entidades descritas, así como prestar asesoría técnica y profesional a dichas entidades en el diagnóstico y/o valoración de sus activos y sobre temas relacionados con el objeto social.
SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	Es un organismo de carácter técnico, creado por la Constitución de 1991, que por delegación del Presidente de la República de Colombia, ejerce inspección, vigilancia y control las entidades y empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios.
CENTRO NACIONAL DE MEMORIA HISTORICA	Establecimiento público del orden nacional, adscrito al DEPARTAMENTO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL (DPS), que tendrá como objeto reunir y recuperar todo el material

	documental, testimonios orales y por cualquier otro medio relativos a las violaciones de que trata el artículo 147 de la Ley de Víctimas y restitución de Tierras.
MINISTERIO DE AMBIENTE	El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible es el rector de la gestión del ambiente y de los recursos naturales renovables, encargado de orientar y regular el ordenamiento ambiental del territorio y de definir las políticas y regulaciones a las que se sujetarán la recuperación, conservación, protección, ordenamiento, manejo, uso y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales renovables y del ambiente de la nación, a fin de asegurar el desarrollo sostenible, sin perjuicio de las funciones asignadas a otros sectores.
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE CATASTRO DISTRITAL	La Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital es la entidad oficial encargada de las actividades relacionadas con la formación, conservación y actualización del inventario de los bienes inmuebles situados dentro del Distrito a partir del estudio de sus elementos físico, económico y jurídico.
INSTITUTO NACIONAL PENITENCIARIO Y CARCELARIO -	El Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario, INPEC, tiene como objeto ejercer la vigilancia, custodia, atención y tratamiento de las personas privadas de la libertad; la vigilancia y seguimiento del mecanismo de seguridad electrónica y de la ejecución del trabajo social no remunerado, impuestas como consecuencia de

INPEC	una decisión judicial, de conformidad con las políticas establecidas por el Gobierno Nacional y el ordenamiento jurídico, en el marco de la promoción, respeto y protección de los derechos humanos.
MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	Somos el Ministerio que coordina la política macroeconómica; define, formula y ejecuta la política fiscal del país; incide en los sectores económicos, gubernamentales y políticos; y gestiona los recursos públicos de la Nación, desde la perspectiva presupuestal y financiera, mediante actuaciones transparentes, personal competente y procesos eficientes, con el fin de propiciar: Las condiciones para el crecimiento económico sostenible, y la estabilidad y solidez de la economía y del sistema financiero; en pro del fortalecimiento de las instituciones, el apoyo a la descentralización y el bienestar social de los ciudadanos.
CONTRALORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA	La Contraloría General de la República (CGR) es el máximo órgano de control fiscal del Estado. Como tal, tiene la misión de procurar el buen uso de los recursos y bienes públicos y contribuir a la modernización del Estado, mediante acciones de mejoramiento continuo en las distintas entidades públicas.
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y SU	El Ministerio de Relaciones Exteriores es el organismo rector del Sector Administrativo de Relaciones Exteriores y le corresponde, bajo la dirección del Presidente de la República, formular, planear, coordinar, ejecutar y evaluar la política exterior de Colombia, las

FONDO ROTATORIO	relaciones internacionales y administrar el servicio exterior de la República.
AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA	La Agencia Nacional de Infraestructura - ANI, tiene por objeto planear, coordinar, estructurar, contratar, ejecutar, administrar y evaluar proyectos de concesiones y otras formas de Asociación Público Privada - APP, para el diseño, construcción, mantenimiento, operación, administración y/o explotación de la infraestructura pública de transporte en todos sus modos y de los servicios conexos o relacionados y el desarrollo de proyectos de asociación público privada para otro tipo de infraestructura pública cuando así lo determine expresamente el Gobierno Nacional respecto de infraestructuras semejantes a las enunciadas en este artículo.
MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO	El Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio tiene como objetivo primordial lograr, en el marco de la ley y sus competencias, formular, adoptar, dirigir, coordinar y ejecutar la política pública, planes y proyectos en materia del desarrollo territorial y urbano planificado del país, la consolidación del sistema de ciudades, con patrones de uso eficiente y sostenible del suelo, teniendo en cuenta las condiciones de acceso y financiación de vivienda, y de prestación de los servicios públicos de agua potable y saneamiento básico.

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP	La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una entidad pública de carácter universitario perteneciente a la Colombia creada por la Ley 19 de 1958, adscrito al Departamento Administrativo de la Función Pública, dotado de personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, patrimonio independiente y autonomía académica de conformidad con las normas que regulan el sector educativo en general y el servicio público de la educación superior en particular.

De acuerdo con la información publicada en los sitios web de las entidades antes mencionadas y la cual se resumen en el Anexo 1 del presente trabajo; los canales utilizados para hacer partícipes a la ciudadanía en su gestión están: las veedurías ciudadanas, la utilización de la herramienta Urna de Cristal, los derecho de petición, queja, reclamo, sugerencia, la petición directa de información, las encuestas de diferente enfoque, la participación en innovación y datos abiertos, las consultas públicas, rendición de cuentas por medio de las audiencias públicas, las oficinas de atención al ciudadano, la atención telefónica, la consulta directa a organizaciones sociales o academia, participación en las ferias nacionales de servicio al ciudadano que son lideradas desde el Departamento Nacional de Planeación, intervención en otras ferias, las reuniones con los grupos de interés, los foros, la utilización de medios radiales y televisivos, capacitación a los grupos de interés, el habeas data, acciones de tutelas, acciones populares, acción de cumplimiento, las redes sociales, los chats y blogs y el correo electrónico.

Dentro de los canales anteriormente mencionados, se tiene que la mayoría de las entidades identifican a las peticiones, quejas y reclamos como uno de los canales que se tiene de

interacción con la ciudadanía; seguido encontramos las redes sociales: Twitter, Facebook, YouTube e Instagram por medio de los cuales se publica información en tiempo real y videos sobre la gestión.

Continuando con las herramientas en línea implementadas, se identifican son los chats y blogs donde los ciudadanos pueden interactuar sobre temas específicos con la entidad de acuerdo con los cronogramas establecidos para su ejecución. Un canal online importante, es la Urna de Cristal que se define como: "es la principal plataforma del gobierno colombiano para la participación ciudadana y la transparencia gubernamental. El objetivo de la iniciativa es transformar la relación entre los ciudadanos y el Estado colombiano." (urnadecristal.gov.co, 2016).

Mediante esta herramienta las entidades del Estado pueden encontrar en un solo sitio tres tipos de campañas y no requieren hacer grandes inversiones y esfuerzos individuales para la creación de las mismas: "De consulta: el ciudadano pregunta, el gobierno responde; Pedagógicas: el gobierno resuelve dudas y hace pedagogía con el ciudadano; y Ejercicios de participación: el ciudadano incide en política pública" (urnadecristal.gov.co, 2016).

Por otro lado, y referente a los mecanismos presenciales que las entidades han implementado, se identifican los espacios de rendición de cuentas como escenarios de información, diálogo e incentivos y dan cumplimiento a lo establecido por la normatividad vigente. El Manual Único de Rendición de Cuentas la define como:

> …es la obligación y una buena práctica de gestión de un actor de informar y explicar sus acciones a otros, que igualmente tienen el derecho de exigirla, en términos políticos y basados en la organización del Estado. El proceso de Rendición de Cuentas se realiza a través de un conjunto de estructuras, prácticas y

> resultados que permiten a los servidores públicos interactuar con otras instituciones estatales, organismos internacionales, la sociedad civil y los ciudadanos en general. (Presidencia de la República, 2014, p. 13).

Otros de los medios presenciales por los cuales se reciben a los grupos de interés son las oficinas de servicio al ciudadano, las reuniones programadas con los grupos de interés y las ferias del servicio al ciudadano que se realizan en diferentes regiones del país permitiendo al ciudadano interactuar con los representantes de las entidades participantes en la jornada. Adicionalmente en estos escenarios presenciales se da capacitación a los grupos de interés para identificar claramente el alcance de la misión de las entidades y para que ejerzan sus derechos y deberes.

Existen entidades que cuentan con medios radiales y televisivos comunitarios o locales del territorio para escuchar las quejas de los usuarios, responder inquietudes e informar. Así mismo, mediante estos se logra alcanzar aquellas comunidades que no cuentan con internet para recibir información relevante del gobierno central. Un ejemplo de ello es el programa de la Contraloría General de la República que es trasmitido por el Canal Institucional, donde presentan con profundidad las actividades, planes y casos emblemáticos de auditorías y procesos de responsabilidad fiscal adelantados por las dependencias.

Por otro lado, se encuentran las acciones de tutelas y las acciones populares para el cumplimiento de sus derechos, intereses personales o colectivos y hacer efectiva una ley o acto administrativo.

Esto no significa que las demás entidades no mencionadas no tengan establecidos o identificados los mecanismos de participación ciudadana identificados anteriormente, solo es un ejercicio basado en los planes de participación que son formulados y publicados. Lo anterior

conlleva a sugerir que es una buena práctica estos documentos para que el ciudadano identifique más fácilmente y claramente cómo se puede relacionar con su entidad.

Algunos de estos espacios son presenciales y otros virtuales; lo cual permite evidenciar que las entidades buscan no solo estar presentes en espacios de diálogo e información presenciales, sino también ya se utilizan los canales virtuales como ayuda en tiempo real para la comunicación e interacción con los grupos de interés.

3.2. Participación Ciudadana en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE

En el caso específico del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, su sitio web mantiene una información actualizada y de cara al ciudadano que permite obtener datos y hacer seguimiento a sus avances en la gestión.

Al analizar los espacios que tiene implementados para la participación ciudadana se tienen las Auditorías Visibles a los proyectos gerenciados por FONADE y que se formalizó en el sistema de gestión de calidad en el año 2015. Por otra parte, diseñaron un link de solución de problemas con el fin de recibir las sugerencias que tenga la ciudadanía frente a los proyectos que se están ejecutando, que apoya el sistema de radicación de peticiones, quejas, reclamos y denuncias que se tiene en línea. (fonade.gov.co, 2016).

Así mismo tiene publicado su inventario de datos abiertos con el fin de ser aprovechados por los ciudadanos interesados en su buena utilización. En el tema de rendición de cuentas, cuentan con un micrositio donde tiene publicado los diferentes mecanismos que ha implementado tanto presenciales como virtuales y los resultados de los mismos, destacando los escenarios de reuniones con la comunidad como el Encuentro Regional con Veedurías y las

Jornadas de FONADE Presente. En el gráfico 1 se identifican estos espacios presenciales, así como los mecanismos virtuales que se han implementado a la fecha por parte de la entidad.

Gráfico 1: Micrositio rendición de cuentas

Fuente: Sitio web de la entidad. www.fonade.gov.co

Adicionalmente, cuenta con datos de contacto como la línea transparente, el PBX y un correo específico para realizar solicitud de información; por otra parte están las redes sociales, chats, blogs y hangout como estrategias de participación ciudadana en su gestión y hace partícipe a los grupos de interés en la construcción de planeación y normatividad. En sus redes sociales publica información de los proyectos que ejecuta, subiendo datos en tiempo real sobre entregas o firmas de convenios y el objetivo de las mismas.

Participa de manera activa en las ferias nacionales de servicio al ciudadano que son lideradas desde el Departamento Nacional de Planeación y hace presencia en otras ferias donde capacita y presenta sus líneas de negocio. Este espacio de participación ciudadana es relevante para la entidad puesto que puede ser más accesible en las regiones, promoviendo el diálogo pacífico entre los actores y buscando posibles soluciones articuladas con las demás entidades que participan en esta iniciativa.

Tiene un espacio específico en el sitio web de seguimiento a proyectos donde se encuentra información relevante de algunos de ellos y su avance, lo cual puede ser consultado por los beneficiarios y las personas que estén interesadas. Es importante que esta información se mantenga actualizada.

De acuerdo con lo anterior y realizando un comparativo con las otras entidades, el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE cuenta con los mismos espacios y mecanismos que la mayoría de las entidades han implementado, por lo cual se está alineado a las propuestas de inclusión en la gestión a la comunidad que de manera común se han implementado a la fecha por las entidades del orden nacional y distrital.

Algunos de estos espacios son evaluados y publican sus resultados, por lo cual se revisan las conclusiones de algunos informes que se tiene publicados en el sitio web, donde se obtiene la siguiente información:

1. El informe realizado por la Asesoría de Control Interno frente a la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas 2015 sugiere:
    a. Fortalecer el proceso de convocatoria del evento de rendición de cuentas, con el apoyo de la gerencia general y las áreas misionales, para lograr una mayor participación de organizaciones sociales y ciudadanos (en especial de los beneficiarios, entes territoriales, clientes y auditorias visibles).
    b. Evaluar otras herramientas y mecanismos para lograr que la realización de la rendición de cuentas tenga una mayor cobertura y temas de importancia para las partes interesadas, como por ejemplo, foros, mesas de trabajo, reuniones virtuales con presencia en las regiones, ferias de servicio, entre otras.
2. En el Informe del 1er. Hangout "Malaria en Colombia: Logros y retos" se describen como propuestas de mejora entre otros aspectos:
    a. Realizar la convocatoria en las redes propias de los participantes invitados para los mecanismos virtuales implementados por la entidad.
    b. Programar hangouts de manera constante para dar a conocer los diferentes proyectos de la entidad y posicionar estos espacios (en una franja horaria específica).
3. Las memorias de la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas 2015, también describen algunos aspectos a mejorar que fueron plasmados por los participantes en la encuesta que

se entrega al final de la jornada, donde se destacan los siguiente comentarios que fueron tomados de manera textual del documento anteriormente mencionado:

a. Mayor participación de entidades territoriales y de los clientes con quienes se realizan los proyectos y/o negocios.
b. Asegurar la asistencia de los clientes de FONADE y de terceros. Así mismo asegurar la participación de la comunidad en general.
c. Sería interesante que la comunidad participara más, sin embargo veo que se utilizaron todos los medios disponibles para convocar y llegar a la comunidad.
d. La invitación a clientes que den fe del cumplimiento de la contratación.
e. Invitar a personas claves en la gestión y aporten como mesa de trabajo, además se deben invitar a los medios y que el gerente sea entrevistado esto en pro de vernos más comerciales y atractivos para la inversión, y jalonar nuevos contratos.

Es importante que la entidad tenga en cuentas las observaciones anteriores para la formulación de sus estrategias para la presente vigencia y futuras apuestas de escenarios de interlocución con sus grupos de interés.

Otra buena opción de utilización de herramientas tecnológicas con las que ya cuenta el gobierno central es la Urna de Cristal, por medio de la cual se realizarían encuestas de servicio o enfocadas a obtener percepción de los proyectos específicos de la entidad y así formular las mejoras que se identifiquen y sean competencia de la misma.

En el Informe de Gestión de la entidad, se describen claramente los resultados obtenidos en cada una de las líneas de negocio, y de la gestión administrativa, financiera y contractual que adelanta en pro de la efectiva ejecución de programas y proyectos, teniendo en cuenta este informe la comunidad interesada en realizar seguimiento al desempeño institucional puede

acceder a la información relevante y con base en ella solicitar información adicional. Aquí se resume toda la gestión de la entidad durante cada vigencia.

De acuerdo con lo anterior, en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, se han establecido mecanismos y espacios de participación ciudadana los cuales se sugiere fortalecer invitando a la ciudadanía a asistir tanto presencial como virtualmente de manera activa, con el fin de recibir retroalimentación sobre la ejecución de proyectos y formular acciones de mejora que estén dentro del alcance de la entidad.

Los resultados de estos escenarios de información y diálogo se han incluido en la gestión de la entidad, pero se sugiere robustecerlos para estrechar aún más las relaciones con los grupos de interés. Esta información ha sido útil para formular en el año 2016 y 2015 las Estrategias de Rendición de Cuentas y Gobierno en Línea. Así mismo en el año 2014 en el Plan de Acción de esa vigencia se formuló un proyecto dirigido al diseño del modelo de control social a proyectos.

3.3. Propuestas Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 - Todos por un Nuevo País

Adicional a la identificación de los mecanismos y espacios de participación ciudadana que tiene el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE y los implementados por otras entidades, se requiere analizar desde el gobierno central que se está planteando para así determinar el grado de cumplimiento de los mismos y posibles mejoras a realizar.

A continuación se presenta el fundamento constitucional por el cual se debe formular un Plan Nacional de Desarrollo por parte de cada gobierno entrante; teniendo en cuenta que en él se establecen claramente los objetivos, metas, estrategias y políticas a cumplir durante su gestión. Posteriormente se analizará el actual documento expedido para el periodo 2014 – 2018,

identificando los lineamientos que desde el gobierno central se tienen en el tema de la participación ciudadana.

Este documento, está fundamentado en el Artículo 339 de la Constitución Política de Colombia, donde se establece lo siguiente:

> Habrá un Plan Nacional de Desarrollo conformado por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional. En la parte general se señalarán los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo, las metas y prioridades de la acción estatal a mediano plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental que serán adoptadas por el Gobierno. El plan de inversiones públicas contendrá los presupuestos plurianuales de los principales programas y proyectos de inversión pública nacional y la especificación de los recursos financieros requeridos para su ejecución, dentro de un marco que garantice la sostenibilidad fiscal.
>
> Las entidades territoriales elaborarán y adoptarán de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional, planes de desarrollo, con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley. Los planes de las entidades territoriales estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones de mediano y corto plazo. (Corte Constitucional y Rama Judicial, 2010, p.173).

De acuerdo con lo anterior, el gobierno del Doctor Juan Manuel Santos formulo el Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 Todos por un nuevo país, cuyo propósito es construir una Colombia en paz, equitativa y educada. (Departamento Nacional de Planeación. 2015. Tomo 1. p.

23). Se establecen tres objetivos importantes: Paz, Equidad y Educación, y cinco estrategias transversales que son: Infraestructura y competitividad estratégica, Movilidad social, Transformación del campo y crecimiento verde, Seguridad y Justicia Para la Construcción de Paz, y Buen Gobierno.

Específicamente se identificaron las propuestas en el tema de participación ciudadana desde diferentes políticas públicas; lo anterior evidencia el interés en fortalecer estos escenarios en las apuestas de construcción de paz facilitando su intervención desde la etapa de la planeación hasta la evaluación y seguimiento de los resultados de las mismas, y al enfoque diferencial de las comunidades identificadas en el territorio nacional.

Un espacio exitoso que el gobierno actual ha identificado para acercar a los grupos de interés a la gestión de las entidades es el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC). La optimización de la utilización de los canales electrónicos para promover la intervención de los diferentes grupos de interés identificados por cada una de las entidades en la gestión de las mismas. Aquí es importante resaltar que adicional a la participación ciudadana, las metas establecidas por el gobierno nacional están encaminadas a mejorar la prestación del servicio en línea y mayor agilidad en los trámites que debe realizar el ciudadano ante los organismos de la nación.

Frente a las iniciativas relacionadas con el servicio de salud se establece un ítem específico para la promoción de la transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas; así mismo, frente al eventual acuerdo de paz entre el Gobierno Nacional y las guerrillas se requiere robustecer las capacidades institucionales para la materialización del Estado Social de Derecho que se promulga desde la Constitución Política de Colombia e incrementar la confianza de los grupos de interés en las entidades.

Así mismo, en su estrategia transversal de seguridad y justicia para la construcción de paz, fomenta un sistema de gestión integral para el fortalecimiento de la participación ciudadana y la planeación participativa, los cuales buscan el desarrollo de modelos de gobernanza colaborativa y multinivel con el fin de generar interés desde la planeación de las políticas públicas que se expidan por parte del gobierno nacional.

En los diagnósticos del documento: Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, que hacen parte de la introducción de los tres objetivos del plan y de las estrategias transversales que formularon, menciona que: ... "el Gobierno enfrenta múltiples barreras político-normativas y organizacionales para utilizar la innovación social como un enfoque de gestión. Aspectos como la débil participación ciudadana en el ciclo de políticas públicas, la ausencia de estrategias de gestión de la innovación, una cultura de aversión al riesgo, así como un marco regulatorio en materia de contratación y compras públicas que desincentiva e inhibe procesos de innovación, se constituyen en los principales obstáculos para el uso de la innovación social en la gestión de políticas públicas." (Departamento Nacional de Planeación, 2015, p. 427).

En la estrategia transversal de Buen Gobierno que busca establecer compromisos de los entes y la ciudadanía, se insta a que los servidores públicos que conforman las organizaciones deben realizar su gestión de una manera transparente y moderna e induce a que los ciudadanos aumenten su interés en intervenir en los asuntos públicos y que las entidades produzcan información de calidad.

Otro punto importante y específicamente hablando sobre el tema de licenciamiento ambiental, es el de establecer la necesidad de fortalecer los procesos de participación de la población en la gestión ambiental que lidere el gobierno nacional, reduciendo los conflictos y promoviendo la sostenibilidad.

La estrategia en materia de gestión administrativa, en el documento Bases Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 está enfocada a: "Ampliar los espacios de participación e interlocución Estado – Sociedad. Las entidades del orden nacional cumplirán la estrategia de rendición de cuentas de acuerdo a la metodología liderada por la Función Pública, con un enfoque diferencial y lenguaje claro; se trabajará en la formación de veedores ciudadanos (Ley 489 de 1998) y multiplicadores para fortalecer su participación en los procesos de control social a la gestión pública." (Departamento Nacional de Planeación, 2014, p. 446).

Una iniciativa interesante del documento de bases del plan nacional de desarrollo, es la formulación de estrategias por regiones del país con el fin de aumentar el crecimiento y desarrollo en las diferentes zonas del territorio nacional; dentro de las propuestas y específicamente en los llanos orientales se exalta la importancia de la participación ciudadana:

> …" en la construcción económica, política y social de la región, el reconocimiento de los derechos de las víctimas del conflicto armado y la generación de oportunidades laborales, el fortalecimiento de la democracia y la gobernabilidad serán medios para un país más educado, equitativo y en paz en el largo plazo." (Departamento Nacional de Planeación, 2014, p. 630).

Con el fin de evaluar y hacer seguimiento al cumplimiento de los propósitos establecidos por el gobierno nacional, el Departamento Nacional de Planeación utiliza la herramienta SINERGIA para identificar las políticas y programas críticos o exitosos para retroalimentar y fortalecer cada una de ellas y quizás establecer ciclos de mejoramiento continuo; así mismo, se analizará la información obtenida de la encuesta de percepción ciudadana y demás instrumentos de participación, rendición de cuentas y control social que sean implementados, y así realizar una toma de decisiones efectiva frente a las políticas públicas y los presupuestos asociados.

Las anteriores propuestas instan a tener un esquema de transparencia y probidad en las entidades, estableciendo una interacción con los grupos de interés desde la etapa de planeación de las políticas públicas hasta el seguimiento y evaluación de las mismas. Así mismo, busca fortalecer la identificación de los grupos beneficiados o relacionados con la misionalidad de las entidades del Estado y que son claves para recibir una retroalimentación del impacto del cumplimiento de sus funciones.

3.4. Plan estratégico y plan de acción de FONADE

Teniendo en cuenta las propuestas que el gobierno central plasma en sus planes de desarrollo, las entidades deben formular los planes estratégicos alineados a lo dictaminado desde el nivel central. Estos planes dan lineamientos claros sobre los propósitos y objetivos que se traza específicamente la entidad para su crecimiento, y que aportan al cumplimiento de las metas y prioridades del Estado en las políticas económica, social y ambiental.

Es importante mencionar que el cumplimiento de este plan estratégico se materializa en los planes de acción que se deben formular de manera anual por parte de las entidades, donde se establecen las acciones puntuales a ejecutar durante la vigencia para la cual fueron formulados. Se analizó particularmente lo relacionado con mecanismos y espacios de participación ciudadana en FONADE.

De acuerdo con lo anterior, el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE estableció una propuesta clara desde la alta dirección frente a los mecanismos y espacios de participación ciudadana, lo cual se evidencia en uno de sus objetivos estratégicos. Este plan se basa en 4 macro estrategias: optimización y focalización de la actividad misional, calidad y oportunidad, sostenibilidad financiera, y desarrollo organizacional. A continuación en el gráfico

2 se presentan cada uno de los objetivos antes descritos con su explicación y los proyectos que apoya su ejecución.

Gráfico 2: Objetivos estratégicos propuestos 2015-2018

Fuente: Sitio web de la entidad. www.fonade.gov.co

En el objetivo de desarrollo organizacional, como primera actividad a desarrollar para la vigencia 2016 se tiene: Implementar acciones para el fortalecimiento de los mecanismos de transparencia y acceso a la información pública, participación y atención de los grupos de interés de la entidad, por lo cual se evidencia el compromiso en mantener espacios de interacción con los grupos de interés estableciendo estrategias claras para este fin. En el gráfico 3 se enuncian las actividades a ejecutar en la presente vigencia y en las cuales se encontrará el enfoque en participación ciudadana.

Gráfico 3: Plan de actividades proyecto plan de desarrollo administrativo

Actividades	Peso	Fecha de Inicio	Fecha de Terminación	Responsable
1. Implementar acciones para el fortalecimiento de los mecanismos de transparencia y acceso a la información pública, participación y atención de los grupos de interés de la Entidad.	25%	Ene-2016	Dic-2016	Subgerencia Administrativa Área Planeación y Gestión de Riesgos Área Servicios Administrativos
2. Implementar acciones para el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores de la Entidad en el marco del principio de vocación para el servicio.	25%	Feb-2016	Dic-2016	Área Talento Humano
3. Implementar de acciones para la mejora del desempeño y la eficiencia de la gestión de la Entidad.	25%	Ene-2016	Dic-2016	Subgerencia Administrativa Área de Organización y Métodos Área Servicios Administrativos
4. Implementar acciones que con el uso de las TIC permitan logar una Entidad más innovadora, transparente y que garantice la seguridad y la privacidad de la información.	25%	Feb-2016	Dic-2016	Subgerencia Administrativa Área Planeación y Gestión de Riesgo Área Tecnología de la Información

Fuente: Sitio web de la entidad. www.fonade.gov.co

Lo anterior está alienado a las políticas de desarrollo administrativo que también deben implementar las entidades públicas y permite evidenciar el interés en mantener y definir nuevos espacios de información y diálogo con la ciudadanía desde las orientaciones estratégicas por parte del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE.

Este interés en fortalecer la participación ciudadana en la gestión no es exclusivamente para la vigencia 2016, porque al revisar el plan de acción 2015 publicado en el sitio web, también se establecieron lineamentos claros frente al tema permitiendo que sea una estrategia en continuo mejoramiento. En el proyecto Plan Estratégico Tecnológico y de Desarrollo Administrativo menciona en su última actividad el diseño y ejecución de un plan de desarrollo administrativo, ver gráfico 4.

Gráfico 4: Plan de actividades proyecto plan estratégico tecnológico y de desarrollo administrativo

Actividades	Peso	Fecha de Inicio	Fecha de Terminación	Responsable
Preparar la implementación de una solución tecnológica para NIIF.	30%	Oct-15	Dic-15	Gerente Tecnología de Información
Implementar el sistema de Información para el seguimiento y control de los proyectos de FONADE, según alcance y plan de trabajo definido.	20%	Feb-15	Dic-15	Gerente Tecnología de Información Subgerente Técnico
Implementar la alternativa para la recuperación de los procesos críticos de FONADE, según el alcance definido y aprobado.	20%	Feb-15	Dic-15	Gerente Tecnología de Información
Diseñar y ejecutar un plan para el mejoramiento del desarrollo administrativo para la vigencia	30%	Ene-15	Dic-15	Gerente Tecnología de Información Gerente Planeación y Gestión de Riesgo Gerente Áreas de la entidad involucradas en el Plan

Fuente: Sitio web de la entidad. www.fonade.gov.co

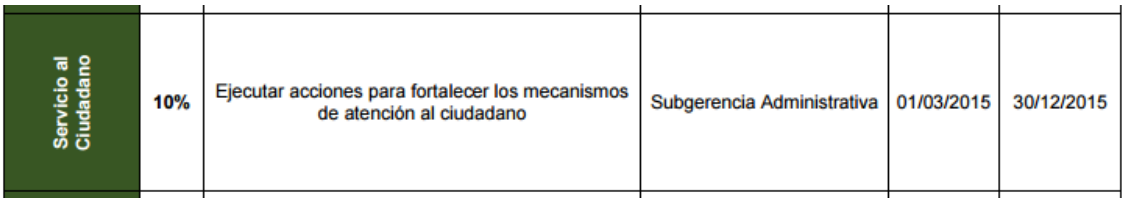
En el plan de desarrollo administrativo se incluyen temas de participación ciudadana en la gestión, tanto virtual como presencial; los cuales se identificaron con mayor claridad en los gráficos 5, 6 y 7, y que están alienados a las diferentes políticas de desarrollo administrativo que estableció el gobierno central por medio del Decreto 2482 de 2012.

Gráfico 5: Plan institucional de desarrollo administrativo 2015 – Componente estrategia gobierno en línea

Componentes	Peso %	Actividades	Áreas Responsables	Fecha de Inicio	Fecha Terminación
Estrategia de Gobierno en Línea	20%	Actualizar del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (5%)	Área Planeación y Gestión del Riesgo	15/02/2015	30/12/2015
		Ejecutar acciones encaminadas a fomentar la construcción de gobierno abierto (7.5%)	Área Planeación y Gestión del Riesgo Área Tecnologías de la Información	01/03/2015	31/12/2015
		Realizar acciones para fortalecer la participación ciudadana por medios electrónicos (7.5%)	Área Planeación y Gestión del Riesgo Área Tecnologías de la Información Equipo de Comunicaciones y Relaciones Corporativas	01/02/2015	31/12/2015

Fuente: Sitio web de la entidad. www.fonade.gov.co

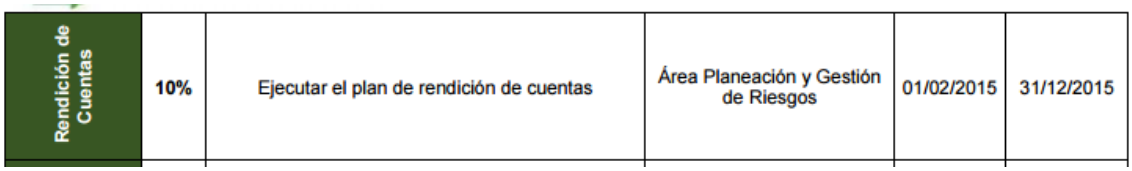
Gráfico 6: Plan institucional de desarrollo administrativo 2015 – Componente servicio al ciudadano



Servicio al Ciudadano	10%	Ejecutar acciones para fortalecer los mecanismos de atención al ciudadano	Subgerencia Administrativa	01/03/2015	30/12/2015

Fuente: Sitio web de la entidad. www.fonade.gov.co

Gráfico 7: Plan institucional de desarrollo administrativo 2015 – Componente rendición de cuentas



Rendición de Cuentas	10%	Ejecutar el plan de rendición de cuentas	Área Planeación y Gestión de Riesgos	01/02/2015	31/12/2015

Fuente: Sitio web de la entidad. www.fonade.gov.co

3.5. Propuesta de estrategias de mejoramiento de los mecanismos y espacios de participación ciudadana

El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, ha identificado diferentes espacios de participación ciudadana los cuales se deben fortalecer para la satisfacción de los grupos de interés.

Uno de los temas más importantes para lograr que los grupos de interés asistan de manera masiva y proactiva es el establecimiento de estrategias más fuertes de sensibilización. Aparte de los esfuerzos que deban realizarse desde el gobierno central, se sugiere que la entidad inicie las gestiones pertinentes estableciendo grupos focales a los cuales se les brindaría capacitación sobre las ventajas del uso de estos espacios y el alcance de los mismos frente a la gestión de FONADE y a las políticas públicas.

A continuación se realizan las propuestas de mejoramiento por cada espacio implementado o a implementar, que paulatinamente puede realizar la Entidad con el fin de mejorar sus canales de comunicación con los grupos de interés:

3.5.1. Fortalecimiento de los espacios presenciales:

Tabla 2: Estrategia para espacios presenciales

Espacio o Mecanismo	Estrategia
Audiencias Regionales	La cobertura de los proyectos que ejecuta FONADE es en todo el territorio nacional; no necesariamente requiere planear audiencias de manera individual, sino a través de alianzas sectoriales o con otras entidades que tengan la misma necesidad, manteniéndose siempre en línea con las políticas de austeridad en el gasto y la optimización de la inversión de los recursos públicos.
Ferias Nacionales de Servicio al Ciudadano	Fortalecer el interés en participar en estas ferias, en las donde se atienden a los grupos de interés que se acercan a presentar sus inquietudes sobre la gestión de la entidad y para recibir asesoría frente a las líneas de negocio. Así mismo, es una estrategia de posicionamiento de la entidad. Sin embargo, es necesario para que esta participación sea efectiva se sensibilice a los servidores públicos con unos parámetros claros de comunicación asertiva y el alcance de la intervención a realizar.
Mesas de trabajo con entidades territoriales y	Este es otro de los grupos de interés con quienes se debe fortalecer la comunicación. Se propone realizar reuniones sobre temas específicos, utilizando las instalaciones de la entidad donde se invite a representantes

nacionales	de estas entidades para ejercicios de rendición de cuentas temáticas.
Participación en las diferentes ferias o congresos	Es trascendental mantener la participación en estos espacios que se programen por parte del gobierno central o regional con el fin de socializar las diferentes líneas de negocio de la entidad y presentar datos relevantes de la gestión.
Audiencias públicas de rendición de cuentas	Aunque la entidad viene ejecutando desde el año 2013 este requerimiento mínimo, se sugiere que estas se planeen con suficiente tiempo de antelación para así programar las agendas de los actores involucrados y asegurar su participación activa en los mismos. Se puede mejorar la interacción con los grupos de interés, suscribiendo una alianza con el Ministerio de las TICS aprovechando el proyecto de Puntos Vive Digital para utilizar las instalaciones y proyectar en tiempo real la Audiencia Pública, permitiendo así la participación de los asistentes por medio de video conferencias.
Encuentro con veedurías y FONADE presente	Se sugiere fortalecer estos espacios de los cuales no se han ejecutado en los últimos 2 años por diferentes circunstancias, planeándolos y programándolos desde el inicio del año cuando se formula y aprueban por el equipo directivo la Estrategia de Rendición de Cuentas.

3.5.2. Fortalecimiento de los espacios virtuales:

Tabla 3: Estrategia para espacios presenciales

Espacio o Mecanismo	Estrategia
Programación de hangouts – chats tematicos	Se propone publicar en el sitio web un cronograma o establecer un horario específico para la realización de los mismos, solo actualizando la temática de acuerdo con la relevancia e impacto del proyecto o programa sobre el cual se debatirá. Su sitio web tiene un espacio designado para esta actividad, ver gráfico 8, donde se podría ubicar el cronograma propuesto anteriormente y adicionalmente mantener publicados los resultados de los ejercicios realizados. Aunque la entidad ya realizó un primer Hangout, se requiere su fortalecimiento e implementación activa. Esta propuesta puede apoyarse con las redes sociales como Facebook y Twitter, pues son los usuarios de estos canales de comunicación los interesados en su uso. Esta herramienta del Hangout es importante al facilitar la interacción entre la entidad (Que tiene su sede en la ciudad de Bogotá) y los grupos de interés que se ubican en las diferentes ciudades del país; al ser un debate online al que pueden conectarse desde diferentes lugares del país o del mundo. Se requiere una cuenta de Google, una cámara web y un micrófono, y adicionalmente puede sincronizarse en los teléfonos digitales facilitando así el ingreso desde cualquier lugar a la persona interesada. Se puede establecer un grupo de panelistas de diversos intereses: líder del

	proyecto, ciudadano, experto técnico y otros que no necesariamente deben estar situados en el mismo lugar.
Redes sociales	Otro punto a consolidar por parte de la entidad, es dar continuidad a la estrategia de socialización de información sobre la ejecución de proyectos en las redes sociales, donde se presentan los resultados de la gestión ampliando los seguidores que replican los datos allí presentados haciendo masivo el flujo de la información.

Gráfico 8: Mecanismos virtuales del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE

Fuente: Sitio web de la entidad. www.fonade.gov.co

3.5.3. Fortalecimiento de otros espacios:

Tabla 4: Estrategia para otros espacios presenciales o virtuales

Espacio o Mecanismo	Estrategia
Radio o Televisión	Es importante que se tenga en cuenta que no toda la población utiliza los mismos canales de comunicación, por lo cual se requiere identificar e innovar en diferentes estrategias de comunicación y que aporte en el empoderamiento de la ciudadanía. Por lo cual es pertinente que la entidad, analice la utilización de medios radiales y televisivos que llegan a otro tipo de población como lo realiza la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, Catastro y el INPEC.
Otros	Otros espacios de participación que también puede implementar la entidad para ampliar su estrategia de participación ciudadana pueden ser: café conversacional, entrevistas, foros, paneles, seminarios, y escenarios virtuales de acuerdo a los componentes de GEL.

4. Conclusiones y Recomendaciones

El análisis realizado en el presente trabajo evidencia la implementación por parte de las entidades públicas de diferentes mecanismos y espacios de participación ciudadana, los cuales se establecen mediante estrategias orientadas al gobierno abierto y transparente promovido desde el gobierno nacional.

De acuerdo con lo anterior, las entidades investigadas formularon planes de participación ciudadana, la cual se establece como una buena práctica, al documentar e identificar de una manera más clara cuales son los mecanismos y espacios de interacción con sus grupos de interés. Esta estrategia es de gran importancia porque permite al ciudadano conocer cuáles son los medios por los cuales podrá hacer seguimiento a la ejecución de políticas, programas y proyectos, y debe ser de conocimiento público, ubicándola estratégicamente en los sitios web para facilitar su consulta, lo cual sería una buena práctica a implementar en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE.

Adicional a los mecanismos que se establecen por normatividad para la participación ciudadana, las entidades han identificado y propuesto espacios adicionales como son: las redes sociales, los chat, las encuestas, canales específicos para cada entidad de acuerdo con su naturaleza, reuniones y capacitaciones, las ferias del servicio al ciudadano, programas radiales y de televisión, entre otros; los cuales permitirán afianzar las relaciones Estado – ciudadanía al tener mayor posibilidad de establecer relaciones mutuamente beneficiosas, suplir sus necesidades y priorizar las políticas públicas.

Los mecanismos virtuales en la actualidad son relevantes para llegar a los ciudadanos que los utilizan como estrategia de participación; las TIC permiten interactuar de manera más rápida

en las políticas públicas y ejecución de proyectos. Es así como Facebook, Twitter y los Chats abren canales de comunicación que retroalimentan a las entidades en su gestión. Pero estos deben ser promovidos y usados por los ciudadanos de forma objetiva. Por medio de ellos también se puede indagar sobre su uso para proponer mejoras a implementar.

Aunque las entidades analizadas y específicamente el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE tienen variados objetos sociales, se establecieron escenarios de comunicación directa con la ciudadanía en común, con lo cual se identifican unos parámetros mínimos que se pueden ejecutar para incluir al ciudadano en la gestión organizacional.

El Fondo Financiero de proyectos de Desarrollo - FONADE, ha establecido de manera propositiva las gestiones para la apertura de canales de comunicación con sus grupos de interés y para hacer más efectiva la participación ciudadana en su gestión. Ha implementado mecanismos virtuales y presenciales los cuales se deben orientar a las regiones, teniendo en cuenta que ejecutan programas y proyectos del gobierno central.

Sin embargo, es necesario fortalecer estas iniciativas para hacer más visible la acción de los ciudadanos y así tener en cuenta sus aportes para construir un país más eficiente e incluyente; participando en diferentes ferias regionales, acercando a la entidad a las regiones. Es este sentido, ya se vienen adelantando gestiones para abarcar más población y las cuales son socializadas a través de sus redes sociales.

Por otro lado, el Gobierno nacional está comprometido en formular normas y dictaminar lineamientos específicos en su Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 enfocados a acercar más al ciudadano a lo público y lograr un empoderamiento en la población beneficiaria de sus políticas públicas.

Estas políticas públicas aportan a mejorar los altos índices de percepción de corrupción en el país que se identificaron en las diferentes encuestas analizadas y que generan desconfianza en lo público; por lo que se requiere combatirla mediante una gestión integrada no solo por parte de las entidades públicas, sino también contar con la participación del sector privado y de la ciudadanía aunando esfuerzos, puesto que se debe combatir al corrupto, el corruptor y el ciclo vicioso que se genera. Esta problemática conlleva a que los recursos públicos sean desviados y no se ejecuten en satisfacer las demandas de la población.

De acuerdo con lo anterior, las iniciativas anteriores se establecen en la formulación de acciones específicas en los planes estratégicos y planes operativos o planes de acción de las entidades, para que de manera planificada e incluyente se acerque a todos los actores sociales del país, sin distinción de género, raza, religión, entre otros; y se genere equidad para lograr un impacto real en subsanar las necesidades insatisfechas de la población. Adicional a esto, se requiere que para cualquier política pública se escuche y se tenga en cuenta a los ciudadanos generando así empoderamiento y crecimiento regional, al ser estos actores parte fundamental en la construcción de una política pública que puede solucionar los problemas.

Se evidenció que el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE establece desde su plan estratégico acciones enfocadas a la participación ciudadana, y así generar un ambiente de transparencia y aporte en la planeación y ejecución de las políticas públicas por parte de la ciudadanía.

Adicional a lo anterior, cabe resaltar la importancia de generar espacios de capacitación y sensibilización para que la interlocución entre funcionarios, usuarios y comunidad sea constructiva y se ejerza control y vigilancia de la gestión pública de manera responsable y eficaz.

Se requiere empoderar a la ciudadanía en el uso de las propuestas de espacios de participación ciudadana establecida por las entidades, con el fin de ser propositiva y articulada entre el Estado y la sociedad para el cumplimiento de las políticas, programas y proyectos que se desarrollan en cada una de las regiones del país mejorando la calidad de vida de los ciudadanos.

Recomendaciones

Se sugiere perfeccionar los mecanismos y espacios de participación ciudadana en la gestión del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE, mejorando los canales de divulgación de los mismos hacia la comunidad con el fin de establecer de manera más efectiva su utilización y empoderamiento. Así mismo, se deben socializar los resultados de los ejercicios realizados para conocimiento público y publicar las decisiones tomadas a partir de las propuestas ciudadanas, logrando así más confianza en la buena utilización de la información recolectada.

Es importante capacitar más al ciudadano y a los servidores públicos frente a los beneficios y bondades de participar activamente y permitir la interacción en la vida pública.

Se requiere propiciar el liderazgo en la población para generar ideas y soluciones que puedan presentar en la formulación de las políticas públicas, desde la consolidación de los diagnósticos de las necesidades regionales y para promover el crecimiento y el desarrollo en las mismas.

Es necesario acabar con la indiferencia de los ciudadanos hacia lo público permitiendo un acercamiento cultural por las partes y no impositivo por la normatividad vigente que en materia de participación ciudadana se tiene. Se requiere que cada mecanismo y espacio sea incluyente teniendo en cuenta que el país es multicultural.

Es importante que se comprenda que la participación en la gestión pública es de mutuo beneficio para el logro de los objetivos planteados y el crecimiento de las regiones. Así como, fomentar el compromiso y participación de los actores involucrados en la formulación de los planes y proyectos.

Por otro lado, se deben presentar y divulgar las propuestas y experiencias exitosas que a la fecha se han implementado en participación ciudadana desde varios escenarios, lo que permitirá enriquecer y demostrar que se puede cambiar la gestión de las entidades y del gobierno central.

Es fundamental que desde los planes estratégicos y operativos que deben formular las entidades y específicamente el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE, se establezcan estrategias solidas de participación ciudadana para conocimiento tanto del ciudadano como de los servidores públicos.

Los mecanismos y espacios de participación tanto normativos como los propiciados por las entidades, deben estar enfocados a acciones más abiertas y de utilización de diferentes herramientas, tanto presenciales como virtuales, para proponer más posibilidades de acción a la ciudadanía, y que sean incluyentes a poblaciones que no se habían identificado anteriormente como la utilización de espacios virtuales donde pueden participar sin tener que asistir a reuniones de manera presencial.

Para activar la participación ciudadana en lo público se requiere atacar las falencias en la aplicación de los mecanismos y espacios identificados durante el desarrollo de la presente tesis, no generando más normas y lineamientos sino fortaleciendo e interiorizando el fin de los que ya

están creados; de lo contrario se continuará con un sin número de legislación que no lleva a ningún fin.

Es necesario tener una gestión con visión a largo plazo con el fin de concertar actividades que logren un mejoramiento continuo en las entidades y que el tiempo requerido para la implementación efectiva de algunas de las políticas públicas no se enfoque solamente a los 4 años que dura un gobierno en Colombia. Lo anterior con el fin de afianzar lo que se quiere como sociedad en el futuro. Así como fortalecer la creatividad en la solución de problemas públicos escuchando al ciudadano y alienando sus propuestas a las promesas de campaña.

Referencias Bibliográficas

Aranguen, L. (2005). *La participación ciudadana: posibilidades y retos.* Aposta: Revista de ciencias sociales, ISSN-e 1696-7348, Nº. 22.

Benegas-Lynch (h) Alberto. (1997). *Bienes públicos, externalidades y los free-riders: el argumento reconsiderado*. Buenos Aires, Argentina.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) - Lahera, E. (2004). *Política y políticas públicas*. Santiago de Chile, Chile.

Cano, Luisa Fernanda. (2008). *La participación ciudadana en las políticas públicas de lucha contra la corrupción: respondiendo a la lógica de gobernanza*. *Estudios Políticos, 33, Instituto de Estudios Políticos, Universidad de Antioquia, 147 – 177.*

Congreso de la Republica. Ley 152 de 1994: Ley orgánica del Plan Nacional de Desarrollo.

Congreso de la Republica. Ley 134 de 1994: Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana.

Congreso de la Republica. Ley Estatutaria 1757: Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática.

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2010). *Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los Ciudadanos - Conpes 3654.* Bogotá D.C., Colombia.

Corte Constitucional. Consejo Superior de la Judicatura - Sala Administrativa. (2010). *Constitución Política de Colombia 1991*. Bogotá D.C., Colombia: Imprenta Nacional de Colombia.

Cristian-felber. (2012). *La economía del bien común*. Recuperado de: www.christian-felber.at/vortraege/valencia

Departamento Administrativo de la Función Pública y otros. (2011). Plan Nacional de Formación– Documento orientador de la Ley 850 de 2003. Bogotá D.C., Colombia: Imprenta Nacional.

Departamento Administrativo Nacional de Encuestas – DANE. (2015). *Encuesta de Cultura Política 2015*. Bogotá D.C., Colombia.

Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Tomo 1 y Tomo 2*. Bogotá D.C., Colombia.

Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018*. Bogotá D.C., Colombia.

Dulzaides M., Molina A. (2004). *Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso.* Cuba.

Emmerich, G. (2004). *Transparencia, rendición de cuentas, responsabilidad gubernamental y participación ciudadana.* Polis - Investigación y análisis sociopolítico y psicosocial, Volumen dos, Número 04, 67-90.

Espinosa, M. (2009). *La participación ciudadana como una relación socio-estatal acotada por la concepción de democracia y ciudadanía.* Andamios – Revista de Investigación Social. Volumen 5, Número 10, 71-109.

Estrategia Gobierno en Línea. (2016). [Online] Available at: http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Graglia J. Emilio. 2012. *En la búsqueda del bien común Manual de políticas públicas*. Buenos Aires, Argentina.

Hernandez, A. (2010). *La participación ciudadana en Bogotá, 1990-2010 Discursos, trayectorias, expectativas y limitaciones.* Bogotá D.C., Colombia.

INEAF Bussines School. (2013). *Free Riders*. Recuperado de: http://www.ineaf.es/tribuna/free-riders/

Mileski, H. (s.f.). *Transformaciones del Estado y las nuevas exigencias del control de la corrupción: transparencia fiscal, control administrativo y control social.* (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca, Salamanca, España.

Parra E. y Pinzón N. (2015). Entre la Representación y la Movilización: Escenarios de Participación en Colombia (1991 – 2014). Reflexión política año 17 Nº34 diciembre de 2015 ISSN 0124-0781 IEP – UNAB.

Presidencia de la República-Secretaría de Transparencia y otros. (2014). *Manual único de rendición de cuentas*. Bogotá D.C., Colombia: Imprenta Nacional.

Procuraduría General de la Nación. (2007). *Guía de la participación ciudadana « La mejor aliada de su libertad y sus derechos »*. Bogotá D.C., Colombia: Imprenta Nacional.

Portal Corporativo FONADE. fonade.gov.co. (2016). [Online] Available at: http://www.fonade.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Urna de Cristal. urnadecristal.gov.co. (2016) [Online] Available at: http://www.urnadecristal.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Central de Inversiones S.A. – CISA. cisa.gov.co. (2016). [Online] Available at: https://www.cisa.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. superservicios.gov.co. (2016). [Online] Available at: http://www.superservicios.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Centro Nacional de Memoria Histórica. centrodememoriahistorica.gov.co. (2016). [Online] Available at: http://www.centrodememoriahistorica.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. minambiente.gov.co. (2016). [Online] Available at: https://www.minambiente.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital, Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario – INPEC. inpec.gov.co. (2016). [Online] Available at: http://www.inpec.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Ministerio de Hacienda y Crédito Público. minhacienda.gov.co. (2016). [Online] Available at: http://www.minhacienda.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Contraloría General de la República. contraloriagen.gov.co. (2016). [Online] Available at: http://www.contraloriagen.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Ministerio de Relaciones Exteriores y su Fondo Rotatorio. cancilleria.gov.co (2016). [Online] Available at: http://www.cancilleria.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Agencia Nacional de Infraestructura. ani.gov.co. (2016). [Online] Available at: http://ani.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. minvivienda.gov.co (2016). [Online] Available at: http://www.minvivienda.gov.co [Accessed 7 May 2016].

Portal Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. esap.edu.co. (2016). [Online] Available at: http://www.esap.edu.co/portal/ [Accessed 7 May 2016].

Reyes, E. (2013). *Factores que impiden el Control Social en Colombia*. (Tesis de Especialización). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C., Colombia.

Rubio M. (s.f.). *El Análisis Documental: Indización y Resumen en Bases de Datos Especializadas.*

Sahuquillo, J. (2013). *Diez claves para aplicar políticas de participación ciudadana*. Más poder local, ISSN-e 2172-0223, Nº. 14.

Said-Hung, E. (2014). *Jóvenes vulnerables y participación móvil en Colombia: estudio sobre el grado de participación y apropiación ciudadana entre beneficiarios de programas sociales.* Innovar, 24(52), 31-44.

Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). Mecanismos de participación ciudadana. Recuperado de: http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/politica/mecanismos_participacion_ciudadana

Transparency International. (2016). *Corruption Perceptions Index 2015*. Berlin, Alemania.

Transparencia por Colombia. (2015). *Índice de Transparencia de las Entidades Públicas*. Recuperado de: http://www.indicedetransparencia.org.co/ITN/EntidadesNacionales/ResultadosGenerales

Valencia, B. y Ramirez, J. (2012). *Los mecanismos constitucionales de participación ciudadana como herramienta del control social y político utilizados por la comunidad y las instituciones del municipio de Filadelfia Caldas*. (Proyecto de grado presentado como requisito parcial para realizar el trabajo final). Universidad de Manizales, Manizales, Colombia.

Velásquez, F. y González E. (2003). *¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia?*. Bogotá D.C, Colombia: LitoCamargo Ltda.

XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. (2009). *Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública*. Lisboa, Portugal.