

La resolución de conflictos como condición de posibilidad para la gobernanza. Caso municipio de Tenjo Cundinamarca, Colombia

The resolution of conflicts as a condition of possibility for governance. Case of Tenjo municipality Cundinamarca, Colombia

ORTEGA Hurtado, Francisco Fernando [1](#); ESCOBAR Almeciga, Helbert [2](#)

Recibido: 16/12/16 • Aprobado: 08/12/2016

Contenido

- [1. Introducción](#)
 - [2. Marco conceptual](#)
 - [3. Metodología](#)
 - [4. Resultados de la investigación](#)
 - [5. Conclusiones](#)
- [Referencias bibliográficas](#)
- [Anexos](#)

RESUMEN:

El documento presenta el resultado de la investigación de la influencia de la resolución de conflictos en la gobernanza. La gobernanza es la relación constructiva entre el gobernado y el gobernante. En esta investigación se hizo un estudio del comportamiento de las variables resolución de conflictos y la gobernanza, durante los años 2012 al 2015. Se tomó como enfoque de gobernanza la relación existente entre los gobernados y los gobernantes, donde la participación ciudadana es activa y desarrolla nuevas formas de agrupación con el fin de hacer un buen vivir (Belotti, 2013). Se muestra la inversión por parte del municipio de Tenjo, Cundinamarca en la cultura ciudadana, en el manejo de resolución conflictos, la educación para la ciudadanía y la organización comunitaria. Al final, presenta una propuesta de modelo de relación ampliada, donde están las dimensiones y sus variables. **Palabras-chave:** resolución de conflictos, gobernanza.

ABSTRACT:

The document presents the result of the research of the influence of the resolution of conflicts in the governance. It governance is the relationship building between the Governor and the ruler. In this research is made a study of the behavior of the variable resolution of conflicts and it governance, during the years 2012 to the 2015. Is took as approach of governance the relationship existing between them governed and them governing, where the participation citizen is active and develops new forms of grouping to make a good living (Belotti, 2013). Is shows the investment from the municipality of Tenjo, Cundinamarca in the culture citizen, in the handling of resolution conflicts, the education for the citizenship and the organization community. To the end, presents a proposal of model of relationship extended, where the dimensions and their variables are. **Keywords:** resolution of conflicts, governance, Tenjo

1. Introducción

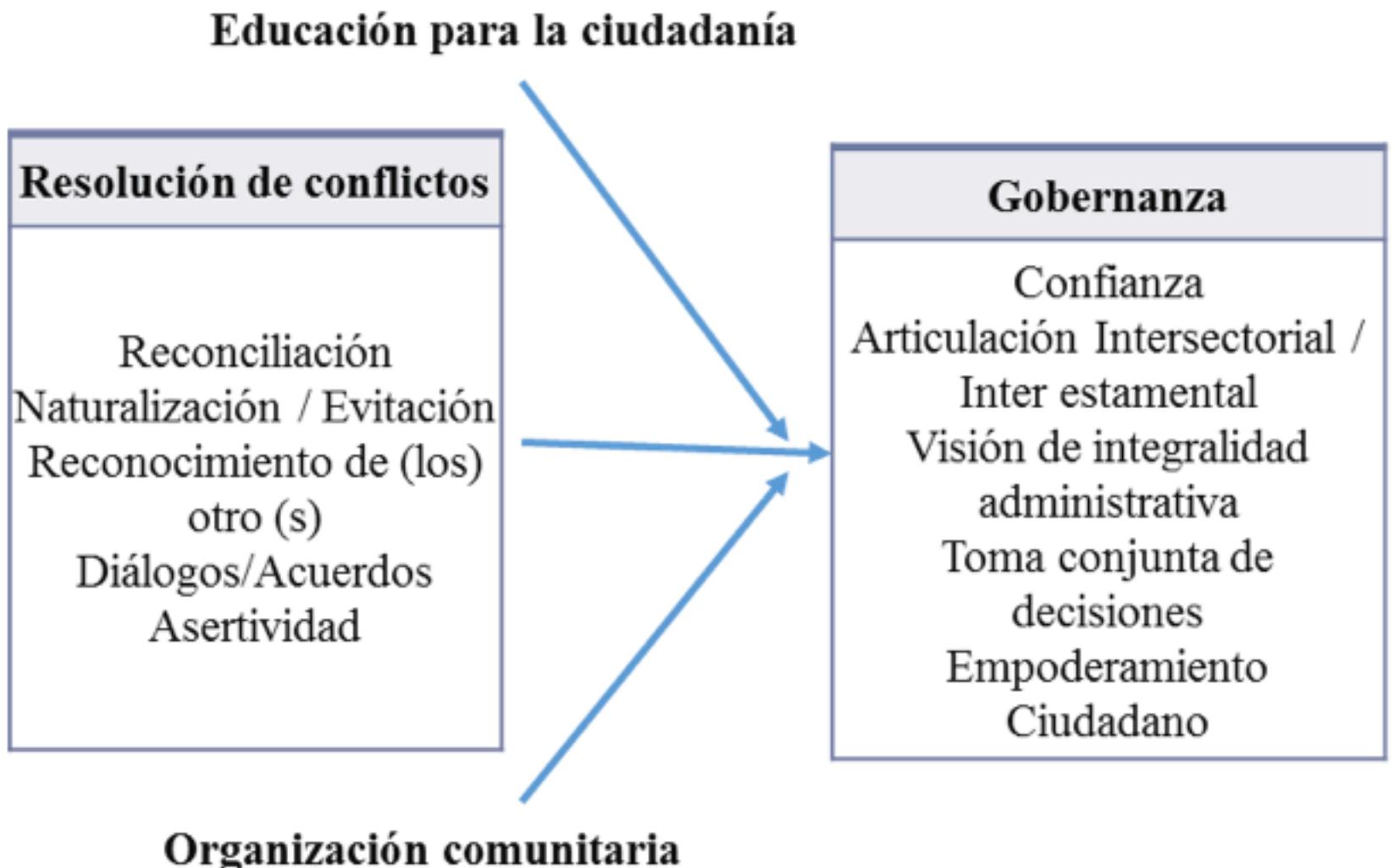
Para que se desarrolle el buen gobierno se tiene como supuesto que deben existir unas condiciones de posibilidad, donde se destaca la participación ciudadana (Sirianni, 2009), convirtiéndose esto en el generador del buen vivir. Una de estas condiciones es la resolución de conflictos entendida, como la construcción de una identidad que suele estar asociada al tejido social, como a las redes sociales de pertenencia y la legitimidad (Schuler, 2008).

Esta investigación se realizó en el municipio de Tenjo, departamento de Cundinamarca, en Colombia. Se aplicó una investigación de tipo longitudinal durante un periodo de tres años. Al final del tercer año, el gobierno de Tenjo obtuvo varios premios y reconocimientos de gobernanza, los cuales fueron: premio a Mejores Gobernantes en la Superación de la Pobreza-categoría municipios con menos de 20.000 habitantes, otorgado por Colombia Líder en 2014; finalista en el premio a Mejores Gobernantes en Reconciliación, otorgado por Colombia Líder en 2015; y, obtuvo el reconocimiento de Cundinamarca Innova 2015, otorgado por la Gobernación de Cundinamarca y el PNUD (Federación Colombiana de Municipios, 2015).

El documento contiene en su primera parte, el marco de los conceptos sobre relación de la resolución de conflictos y la gobernanza, abordado desde varios autores en diferentes ámbitos, en los cuales se encuentra una relación. Y segundo, se presentan los resultados encontrados en el municipio de Tenjo, a través del análisis de datos cualitativos (entrevistas) y cuantitativos (estadísticos).

2. Marco conceptual

Ilustración 1. Modelo Propuesto Relación Resolución de Conflictos y la Gobernanza.



Fuente: Elaboración propia.

2.1. Marco conceptual de ciudadanía

La conceptualización de ciudadanía para el contexto latinoamericano presenta algunas dificultades. Las definiciones tradicionales incluyen una visión de ciudadanía en la que el individuo o ciudadano posee espacios continuos de interacción directa con el Estado (Horrach M., 2009). Es en esta relación ciudadano-Estado que existe una ruptura en la concepción de ciudadanía en Latinoamérica, y de manera especial, en el Estado colombiano, ya que éste posee una serie de externalidades, que dificultan el ejercicio tácito del poder en la totalidad del componente físico del Estado (Launay, 2006).

Los grupos armados al margen de la ley, que operan en grandes porciones del territorio nacional, bajo actividades ilícitas, nocivas para la gobernanza, poseen control total o parcial de sus áreas de influencia. De esta manera, irrumpen en el monopolio del poder del gobierno nacional, causando una ruptura relacional entre el ciudadano y el Estado (Launay, 2006). A través de estas agrupaciones el individuo pierde la calidad de portador de derechos, no por institucionalización, sino por influencias externas, que dificulta la labor del Estado y su actuación en su rol de benefactor y actor garante de derechos civiles.

Entonces, será necesario romper las concepciones más tradicionales de la ciudadanía engendradas en el seno de las ideologías de pensamiento liberal, comunitarista, o republicana (Horrach M., 2009). Estas están orientadas principalmente hacia la relación que sostienen el Estado y el ciudadano en la garantía de los deberes y derechos individuales del ciudadano.

Como resultado, la ciudadanía se desvincula del hecho de la igualdad concebida como una colectividad heterogénea que comparte las mismas necesidades, y pasa a tomar en cuenta las situaciones y contextos específicos de los individuos o grupos de individuos de manera diferencial. El elemento que pasa a hacer labores de integración de los individuos pasaría a ser entonces la constitución.

Así, la ciudadanía se constituye como un grupo de individuos que hallan su construcción común en el desarrollo de un marco constitucional, que define sus derechos y deberes; en el que son ellos mismos, en virtud del reconocimiento de su individualidad, particularidad y el otorgamiento de su título de ciudadano, quienes desarrollan el ejercicio de sus derechos, en un contexto en que el Estado otorga las garantías para que dicho ejercicio cuente con posibilidades concretas y simbólicas (Launay, 2006).

En Colombia, la soberanía, que en la constitución del 86 residía en la Nación tiene a partir de la Constitución Política de 1991 (Artículo 3) como eje fundamental el pueblo del cual emana el poder público, es decir que el Estado está al servicio de lograr el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos. Esta perspectiva, es sustancialmente distinta a la forma en que se entiende la ciudadanía en la concepción tradicional de la cultura ciudadana, la cual centra el problema en los comportamientos de los ciudadanos que son contrarios al orden establecido. Esto propone como herramienta un cambio cultural derivado de un ejercicio pedagógico que tiene como fin la alineación de tres sistemas de control: moral, cultural, legal (Mockus, 2003). En la perspectiva que residía en la Nación se enfatizaba en las prácticas individuales con respecto a lo instituido por el Estado (pagar los impuestos, respetar las normas voluntariamente, denunciar los delitos, entre otros), dejando fuera el cuestionamiento sobre su función primordial del Estado: garantizar los derechos.

Para que este nuevo cambio cultural sea estructural se tendría que involucrar el cambio en las relaciones de fuerza (tensiones, desigualdades, intereses) que son constitutivas del estado.

Históricamente estas fuerzas han impedido que el acceso a los derechos sea equitativo. Por esta razón, no debe restringirse al cambio de comportamiento entendiéndolo como un fin en sí mismo. Esto llevaría a involucrar la estructura de las relaciones entre los ciudadanos, los grupos de ciudadanos y de estos con el estado.

Esto requiere una transformación de fondo, que lleva tanto a la función estatal como a acción ciudadana a construir las condiciones de exigencia y garantía para que los ciudadanos gocen

integralmente de condiciones efectivas para el ejercicio de los derechos. Al poner en el centro a la ciudadanía y a los derechos, esta perspectiva concibe que el cambio cultural, es más amplio que el cambio de comportamiento. Esto introduce transformaciones estructurales en las relaciones entre los ciudadanos y de estos con las instituciones para que se adopten los derechos humanos como hábitos socialmente construidos y aceptados.

2.2. Bien Común y el buen vivir

Según Alberto Acosta (2009) el buen vivir refiere a los derechos y garantías sociales, económicas y ambientales. En el ámbito económico el buen vivir refiere a una economía orientada a cubrir necesidades básicas y una retribución ambiental y de cooperación que permiten la eficiencia y la sostenibilidad. Aunque, se considera que el bien común es el concepto general del cual el buen vivir se considera parte del bien común de acuerdo a la legislación europea (Belotti, 2013).

“El bien común es el bien de la sociedad y de sus miembros; por ser común no puede ser el bien de algunos, ni siquiera de la mayoría, sino el bien de todos y de cada uno de ellos, al mismo tiempo y por el mismo concepto: el bien en que todos participan precisamente por ser miembros de la misma sociedad.” (Argandoña, 2011,3).

Aunque, es imposible reconciliar la totalidad de los intereses individuales en el bien común, los individuos deben tener consciencia de que sólo a través de la colectivización pueden lograr la satisfacción de sus intereses (Dorando J, 2007). “Si los miembros de la comunidad son conscientes de que sólo pueden conseguir su bien particular dentro de la comunidad, que deben atender al bien de la comunidad como condición para conseguir su bien personal, y, por tanto, que deben contribuir al bien de los demás miembros, y no al bien particular de cada uno, pero sí al bien que la comunidad les proporciona. La cooperación y participación de cada uno en el bien común cierra la brecha entre la búsqueda del bien de cada uno y del bien común.” (Argandoña, 2011,3).

Para lograr el buen vivir mediante la cooperación tanto el gobierno como la ciudadanía existe una gran dificultad que es el reconocimiento del bien común como uno de sus medios fundamentales. En efecto, las malas prácticas socialmente compartidas y aceptadas en torno a clientelismo, complicidad con la trampa, hermetismo institucional, rechazo por las diferencias, entre otras; se ven contradictorias a los ingentes esfuerzos por encontrar diálogos, cooperación, participación, articulación y comunicación. Esto afecta la ejecución eficaz de los planes y políticas que tienen como propósito el logro de condiciones propicias para el ejercicio de los derechos. Los intereses particulares están sobre los intereses comunes o estos subordinados a aquellos, afianzando y naturalizando un orden en los ámbitos político, económico, estético y simbólico.

Los actores individuales y grupales son quienes pueden procurar los espacios para repensar las relaciones entre ellos, buscando que esos intereses particulares tengan como medio necesario el interés de todos. Se requiere el afianzamiento de una perspectiva en que el ciudadano sea un gobernante en potencia, capaz de ver las necesidades particulares propias y de sus allegados, pero también las generales y las que dan oportunidades a todos los ciudadanos de su país.

2.3. Gobernanza

Una de las perspectivas que concretamente se ha planteado un debate entorno al cambio en las formas de gobierno y el ejercicio de la ciudadanía nace en los años 80 con la separación de lo político de la gestión administrativa (Arellano, 2002), dando cabida a la Nueva Gestión Pública. A comienzos de los 90, el Estado buscó generar condiciones para el mundo globalizado altamente competitivo. Esto llevó a la búsqueda de la eficiencia y eficacia de la gestión pública con la necesidad de generar un actor (ciudadano) más participativo.

Para Prats (2006) la gobernanza está definida por la relación de una comunidad más

participativa que genera un buen vivir, encomendada a generar desarrollo político, social, cultural, económico y de la buena gestión pública. La gobernanza tiene como propósito involucrar la participación ciudadana y crear factores que permitan tejer redes comunitarias, ambiente para la inversión y la generación de proyectos de desarrollo equilibrado y sustentable. La relación entre el gobierno y los gobernados en las organizaciones, pueden generar conflictos que llevan al deterioro del interés de desarrollo de la misma, sea pública o privada. La gobernanza muestra la relación exitosa entre estos dos actores, exige un gobernado activo que señala la dirección correcta para el bien común e individual, generando así una mayor perdurabilidad del sistema.

Esta investigación se orienta al fundamento de Hirst (2000) que define la *governance* como la nueva práctica de redes, foros de debate de implicación ciudadana pluralista participativa de cercanía entre los actores. Gobernanza como el arte o manera de gobernar propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía. Su consecución efectiva conlleva la superación de las tradicionales formas en las relaciones de poder que supone, al tiempo, una profunda transformación del sistema que afecta a todos los niveles: local, regional, estatal, supraestatal, y sectores público y privado.

La gobernanza se entiende como un cambio en el proceso, modo y patrón de gobierno, en el cual se relacionan el poder público, los mercados y la sociedad civil de manera interdependiente, articulada y coordinada. Esta asociación privada y pública tiene como finalidad el desarrollo social, ambiental y económico, enfocado en el buen vivir (Aboulas & Teijeiro, 2014).

La gobernanza es un tema estudiado en las organizaciones públicas para generar condiciones que permitan interpretar la realidad a la luz de los derechos humanos, como también generar apertura de las instituciones a la participación y la interacción con los sectores sociales restantes (Midttun, 2005). En la gobernanza se busca trazar modelos que permitan fortalecer los factores de empoderamiento, cooperación y organización comunitaria, para introducir el cambio en la perspectiva de gobierno. Para que esto sea viable los gobiernos tendrían que asegurar el acceso y la participación de grupos poblacionales (niños, niñas, adolescentes, adultos, mujeres, etnias, comunidad LGBTI, entre otros), de territorios (barrios, veredas, localidades entre otros) y de sectores (público, privado y civil). Esto es necesario para posibilitar los diálogos que redunden en cambios culturales de las prácticas ciudadanas y de gobierno que posicionen los derechos como razón de ser del Estado. Esto permitiría la garantía y exigibilidad de los derechos, como también articular el gobierno con poblaciones, sectores y territorios, todo esto generando el buen vivir.

2.4. Resolución de conflicto

Introducir diálogos y articulaciones entre gobierno, sectores, poblaciones y territorios supone que entre ellos existen relaciones de tensión y conflictos que, dependiendo como se resuelvan, pueden ser favorables o desfavorables al logro de *adoptar los derechos como hábitos socialmente construidos y aceptados*. El manejo del conflicto ha sido conceptualizado desde múltiples perspectivas como la eliminación de los antagonismos, de las disputas, de los problemas y las diferencias. Visto de esta manera, el conflicto sólo puede poner en cuestión un ideal de sociedad en que reine la armonía y el orden. Es como si lo conflictivo fuera ajeno y en el momento en que aparece fuera necesario expulsarlo para restablecer el bienestar. Para Cornejo (1994) esto sólo puede basarse en la construcción de una identidad que suele estar asociada a la creación de imágenes de espacios sólidos y coherentes, capaces de enhebrar vastas redes sociales de pertenencia y legitimidad.

Todo esto parece no coincidir con lo que se evidencia de la naturaleza humana, basta observar detenidamente la cotidianidad para darnos cuenta de que la vida no es un constante transcurrir de cordialidad y calma, sino una disputa constante que se expresa en las relaciones familiares,

comunitarias, escolares, políticas, etc. Las diferencias sociales crean prejuicios y discordias por objetos concretos y simbólicos en las comunidades. Los modelos de desarrollo y Estado evidencian diferencias de pensamiento; las brechas económicas surten separaciones culturales, de clase y educativas; las aulas escolares son escenarios en los que se tensionan las formas de ver el mundo de las nuevas y antiguas generaciones (Coleman, 2011; Folger, 1999; Gerami, 2009; Graf, Kramer, and Nicolescou, 2007; Hanycz, 2005; Lederach, 1999; Ross and Rothman, 1999; Zartman, 2003).

Los conflictos son la estructura de la sociedad (Zuleta, 1985), para ello es necesario crear espacios social y legalmente aceptados, donde puedan dirimirse sin que esto suponga suprimir los derechos de ninguna de las partes, es decir, un espacio en que independientemente de las diferencias sociales, de clase, de género entre otras, puedan discutirse las decisiones que mejor favorezcan el buen vivir de las poblaciones, los sectores, los territorios.

La definición que orienta este trabajo, concibe que el conflicto es constitutivo de la especificidad humana, que su aceptación como condición de las relaciones sociales posibilita su aprovechamiento como motor del cambio cultural, de las transformaciones ciudadanas y sociales. Su naturaleza estructural, supone para los grupos e individuos, que procesos de formación aumenten sus capacidades para tramitar los conflictos por vías enriquecedoras para la construcción de conocimiento, mejores condiciones de convivencia y espacios para el diálogo como baluartes de la construcción de la ciudadanía y en consecuencia de la gobernanza democrática.

2.5. Educación para la Ciudadanía

La educación para la ciudadanía se ha orientado desde variadas perspectivas con objetivo de dilucidar la construcción de subjetividades en la época actual e incidir en ella. La educación ciudadana puede tener una visión funcionalista, en la cual se concibe como comunicación masiva de contenidos persuasivos, capaz de cambiar por sí solos los comportamientos colectivos. También, la educación para la ciudadanía puede tener una visión crítica sobre la expansión masiva de la dominación ideológica (Berumen, 2007). Pero, en la actualidad se llegó a concepciones orientadas a fundamentar la posibilidad de las libertades, o al menos, de la emancipación del pensar y el actuar de los ciudadanos.

Una de esas perspectivas es la educación popular, la cual otorga un papel decisivo a los oprimidos en la transformación de las relaciones de poder. Se planteaba que el antagonismo de clases se reproducía y perpetuaba ideológicamente mediante aparatos del Estado como, por ejemplo, la escuela. En este sentido, frente a la educación oficial surgía una propuesta de educación popular, frente al arte burgués un arte proletario, etc. Esta visión tuvo fuerte resonancia en los estudios de comunicación, pues se consideró al emisor como un agente de dominación frente al receptor (el educando, el televidente, el radioescucha etc.).

El trabajo estaba entonces en la otra comunicación, en la comunicación alternativa, entendida como el lugar de refugio y exclusión. Los desarrollos de esta corriente se centraban en elementos como la comunicación horizontal y comunicación participativa. Este es un intento de dar la voz a quienes no la tenía o por diversas circunstancias no podían hacerla escuchar. En esta perspectiva surgen los micro medios como las radios populares, los boletines poblacionales, sindicales o de la iglesia y otros tipos de experiencias de comunicación y formación ciudadana alternativa.

En este orden de ideas, la educación popular empezó a plantear durante la década de los ochenta, que el receptor no era absolutamente pasivo como se había manifestado hasta entonces y por el contrario, se pensó en la posibilidad de generar resistencias a los distintos modos de dominación, desde el receptor por un lado y desde la creación de modelos de comunicación alternativos por otro.

Desde la pedagogía crítica se haría un aporte análogo. Dentro de esta concepción, la principal premisa es la construcción de pensamiento crítico. Este posibilita la lectura a la luz de

conceptos que le procuran al ciudadano, el discernimiento suficiente para comprender que la realidad social no es una verdad autoevidente, permanente e inmodificable. Más bien, es una pugna por el sentido, por los medios de producción, por la comunicación, por las jerarquías de clase, la cual se libra en todos los escenarios de socialización (familia, escuela, ciudad, país, planeta) y como tal, es susceptible de construcción y transformación.

Esta perspectiva sustenta lo que se llama ciudadanía activa, la cual plantea una transformación (no es solamente un concepto formal) del pensamiento, de una época y de unas prácticas a través de luchas sociales reivindicatorias (Bolívar, 2016). También, se puede concebir como parte de un proceso de apropiación de la cultura ilustrada que orienta la modernidad. Esta transformación ha tenido logros paulatinos en la búsqueda constante de la libertad y la dignidad de la que deben gozar todos los seres humanos sin excepción alguna.

Son los obstáculos para que ese goce se haga efectivo, lo que ha promovido luchas por parte de los excluidos de ese pacto de igualdad. Históricamente, los trabajadores, las mujeres, los inmigrantes, los indígenas y afrodescendientes y otras comunidades, han librado batallas por el reconocimiento de sus derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales, sexuales, reproductivos, ambientales y de autodeterminación de los pueblos.

Hoy en día, se pueden poner juntos todos estos derechos en un sólo párrafo, pero su incorporación en pactos políticos y corpus jurídicos ha costado siglos y muchas víctimas. Como efecto de estas gestas, se ha ensanchado el espacio socialmente construido para el ejercicio de las ciudadanías, no sin su respectivo remanente de transformación cultural y política. También, se han creado contenidos y escenarios de debate público que sostienen los endeble y quebradizos cimientos de la democracia.

Ahora bien, estos espacios no serían sostenibles por mucho tiempo, ni tendrían posibilidad de expansión sin la educación deliberada, consecuente y permanente de personas como interlocutores y ciudadanos activos en lugar de súbditos pasivos, capaces de enjuiciar críticamente en público, según criterios de justicia, equidad, libertad y dignidad, realidades legislativas y normativas que no se ajusten a dichos criterios, así como a las autoridades y poderes establecidos que las defiendan en nombre de intereses particulares (Ruiz, 2008).

El papel de la educación en la formación de la ciudadanía es decisivo para la transformación de la realidad cultural y social de un país. No obstante, su valoración y desarrollo requiere de la convergencia de la voluntad política de los gobiernos, la articulación del sector civil y la plataforma educativa y por supuesto, la receptividad y disposición de cambio por parte de los ciudadanos.

Colombia debido a su configuración histórica, que a pesar de ser preciada por su tradición democrática formal, esta distante de consolidar los roles de otorgamiento, garantía y exigibilidad de los derechos, dado que aún no asegura las condiciones de posibilidad concretas para el ejercicio de gobierno y la participación de los ciudadanos considerados como sujetos de derechos, empoderados individual y colectivamente para incidir en la construcción de sus territorios.

Una evaluación a este respecto se puede hacer citando la caracterización del concepto de ciudadanía democrática propuesta por Lukes y García (1999) a partir de tres elementos constitutivos: a) la posesión de ciertos derechos y obligaciones en el marco de una determinada sociedad; b) la pertenencia a una comunidad política determinada (el Estado), vinculada históricamente a la noción de nacionalidad (o regido por una constitución); c) un conjunto de facultades y derechos específicos que garantizan la participación del individuo en los procesos de toma de decisiones.

El análisis tomando como punto de partida esta referencia no es muy alentador. Son varios los grandes obstáculos que por ahora se mencionarán como condicionantes de la construcción de ciudadanías activas y deliberativas, los cuales como se verá finalmente, imponen retos territoriales en la educación y en el gobierno. Primero, la desintegración entre ciudadano-Estado caracterizada por la falta de presencia y legitimidad estatal en el territorio, la

suplantación de sus funciones por grupos armados beligerantes y reaccionarios, la generalización de prácticas clientelares substituyendo las prácticas deliberativas, participativas y representativas. Segundo, los cambios históricos que hoy le quitan paulatinamente al Estado su poder de decisión y se lo otorgan a los organismos multilaterales y a las corporaciones, entidades que cada vez más, definen políticas según sus intereses, dejando la interacción de la ciudadanía con el Estado, cada vez menos resolutive. Y tercero, las subjetividades de los ciudadanos constituidas fragmentariamente en medio de un conflicto armado caracterizado por la radicalidad en las posiciones de las partes, la victimización de la población civil y el miedo como condicionante de las expresiones políticas, la desinformación de los medios de comunicación masivos, la formación ética, ciudadana y política con grandes vacíos conceptuales, metodológicos y procedimentales, que dejan como saldo un gran segmento de la ciudadanía con escasas herramientas de reflexión sobre empoderamiento y toma de decisiones.

3. Metodología

La metodología desarrollada fue el estudio de caso aplicado de tipo longitudinal de tres años en el municipio de Tenjo, Cundinamarca. Se hizo un diagnóstico, el seguimiento a un plan de intervención en las variables de resolución de conflicto, educación para la ciudadanía y participación comunitaria, en el que se tomó una muestra a conveniencia de 80 personas para obtener el diagnóstico. La información se obtuvo a través de entrevistas semiestructuradas, grupos focales, para los instrumentos se hizo una prueba piloto a diferentes ciudadanos, con lo cual se buscó que las preguntas estuvieran clara, coherentes y articuladas con las dimensiones y variables relacionadas en el modelo (Ver [Anexo 1](#)). Además, se realizó un análisis de datos de los componentes de capacidad de resolución de conflicto. Se tuvo en cuenta las variables moderadoras de educación ciudadana y organización comunitaria. Como salida se tendrá la gobernanza en términos de participación ciudadana (cuantitativa) y percepción de la gestión de gobierno (cualitativa). Aunque, se desarrolló un análisis de regresión para comprobar el modelo, dada la imposibilidad de la cantidad de datos significantes. Se pudo observar el comportamiento de estas variables a través de varios periodos de tiempo en los años de estudio (tres años). Los resultados son descritos en el apartado de resultados.

La recolección de información, se hizo en forma sistematizada, con análisis cualitativo a través de una interpretación de las categorías agrupadas en las matrices (Ver [Anexo 1](#)) y cuantitativo utilizando el software SPSS de acuerdo a los datos obtenidos. Con una evaluación y retroalimentación, y divulgación de resultados. Los datos se obtuvieron de las secretarías públicas a través de encuestas y entrevistas a la ciudadanía. También, se dispuso de la documentación y evidencia escrita existente de los procesos implementados en dicho municipio. En una primera fase se realizó un diagnóstico de la gobernanza generados de un buen vivir en la ciudadanía del municipio de Tenjo.

4. Resultados de la investigación

4.1. Resultado del diagnóstico

Una vez realizado el diagnóstico a través de las entrevistas a la muestra de ciudadanos, se describen los problemas que se encontraron, que fueron agrupados en 5 grandes interpretaciones (las fuentes pueden verse en el [Anexo 1](#)).

a) Es necesario incidir en situaciones que evidencian desconocimiento intersubjetivo e intergrupales que se expresa en individuos y micro colectividades que se discriminan mutuamente basándose en prejuicios, lo cual genera brechas de tipo intergeneracional, social, territorial, de género, entre otras. Su intensificación es causa de situaciones manifiestas de violencia física, psicológica, económica y sexual, naturalizadas en algunos casos gracias a pautas culturales, vulnerabilidad, falta de denuncia e ineficacia de la justicia. Otros factores conexos son: el

consumo de estupefaciente, falta de orientación en toma de decisiones afectivas y sexuales, desinterés por el aprendizaje y el proyecto de vida. Su mecanismo de reproducción es la comunicación impositiva (no asertiva) como pauta de relacionamiento en los ámbitos familiar, escolar, político y comunitario. Se cuenta con, ingentes esfuerzos interventivos y preventivos de carácter jurídico, psicosocial emprendidos por las instituciones y la comunidad para contrarrestar el fenómeno, los cuales pueden aumentar su impacto si se alinean mediante procesos de articulación (direccionamiento), comunicación y divulgación de los servicios.

b) Es pertinente incidir en prácticas institucionales de las organizaciones del Estado, en las dependencias que tienen tendencia a operar al margen del contexto y de las necesidades específicas de la comunidad, especialmente las de los grupos más vulnerables, quienes carecen en gran parte de representación en la toma de decisiones que les afectan directa e indirectamente el ejercicio de sus derechos. También, fortalecer la formación ciudadana que se evidencia en desinterés y falta de empoderamiento parte de los miembros de las comunidades. Incidir para que sus demandas lleguen de manera precisa y estructurada, aumentar la participación en los debates sociales y en los procesos que faciliten el acceso a los servicios y programas. Así, aumentar tanto el otorgamiento como la exigibilidad de los derechos, el desarrollo económico y social, o carecer de los elementos suficientes que les permitan resolver las necesidades de los ciudadanos integralmente.

De esta manera, combatir la falta de plasticidad administrativa para descentralizar los servicios, coordinar y la articular los esfuerzos, frente a problemáticas comunes a varias instancias de gobierno conectar las instituciones locales con los territorios, los sectores sociales organizados, tales como el sector civil, privado y comunitario, y con los grupos poblacionales diversos presentes en el municipio.

c) Se requiere dinamizar el ejercicio de la ciudadanía (y la educación ciudadana) para que pase de ser una condición formal ligada a comicios electorales y a regulaciones de comportamiento mediante estrategias de control, a ser un espacio de deliberación crítica, reflexiva y deliberada de cambio en las relaciones entre los actores ciudadanos y de gobierno del municipio. Que sea entendida, divulgada y agenciada como un proceso mediatizado por el ejercicio de la razón, cuya función consista en la construcción de perspectivas de los derechos y los deberes en que los ciudadanos jueguen un papel activo, crítico y transformador de la cultura y el territorio, entendidos por el Estado y entendiéndose a sí mismos, individual y colectivamente, como interlocutores completos y no como menores de edad. De esta manera, mejorar la apropiación de una identidad colectiva afín con el pacto constitucional, ligada a la adopción de los derechos como hábitos socialmente construidos y aceptados.

d) Se requiere buscar mecanismos que fortalezcan el reconocimiento del bien común, de la cooperación y de la importancia del arraigo como elementos de transformación hacia condiciones de bienestar, que redunden en la recuperación de la confianza en las instituciones, para que el acceso a los derechos tales como acceso a salud, educación, vivienda, y en general, necesidades básicas de la comunidad, cuenten con redes comunitarias que faciliten el acceso al grueso de la comunidad, especialmente a las personas y grupos más vulnerables del municipio.

e) Se requiere aumentar las capacidades institucionales para gestionar la información cuantitativa y cualitativa, y en general, el sobre los procesos implementados y las soluciones intentadas. De esta manera aumentar la disponibilidad de análisis claros para la formulación de la política pública social, su implementación, ejecución y mejoramiento basándose en la experiencia y el monitoreo del impacto producido por la gestión de las instituciones municipales.

En consecuencia, de toda la problemática identificada en el diagnóstico señala que las estructuras comunitarias tienen dificultades marcadas en la participación, la organización y la planeación requeridas para ejecutar con eficacia sus acciones. Lo cual lleva a que, sus iniciativas sean incipientes y a que se tergiversen los fines con respecto a los que fueron trazados originalmente, como su esencia y razón de ser. Muchas de estas situaciones identificadas terminan en conflicto intra e inter de los actores. Por eso es necesario fortalecer la

organización comunitaria en los ciudadanos lo cual llevaría a la falta a una gobernanza orientada al buen vivir.

4.2. Resultados del análisis de datos de resolución de conflicto

Los conflictos por convivencia se operacionalizaron a través de los eventos más frecuentes o comunes en el municipio como son: diferencias personales, propiedad horizontal, linderos, tenencia de mascotas, uso de espacio público, contaminación ambiental, conflictos por riña y amenaza.

En la investigación se siguieron los diferentes programas que se aplicaron durante los primeros años de la investigación (Ver [anexo 2](#)). Los programas estaban orientados a fortalecer la capacidad de resolución de conflictos, educación para la ciudadanía y conformación de grupos comunitarios. Estos diferentes programas durante tres años generaron una participación de 23.882 ciudadanos que participaron inclusive en varias ocasiones a los eventos, capacitaciones, foros entre otros. Esta cifra es relevante teniendo en cuenta que el municipio de Tenjo, Cundinamarca tiene una población de 19.976 habitantes.

De acuerdo a la información obtenida de las secretarías públicas se evidencia como a partir del momento de aplicación de los programas en el municipio, se inicia una disminución de las cantidades de registro de los conflictos por convivencia, lográndose disminuir hasta en un 62% en el año 2015, como se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1. Conflictos por convivencia

Año	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Variación Total
2013	-20%	-2%	-34%	24%	12%
2014	6%	-30%	-15%	-53%	38%
2015	-26%	-3%	-6%	-5%	62%

Fuente: Inspección de Policía Municipal de Tenjo. 2015.

En el programa de divulgación a la comunidad de mecanismos para la resolución de conflictos, se aumentó el uso de la conciliación. En el total de números de conflictos por convivencia en el 2012, de 189 casos solo 114 usaron el mecanismo de conciliación, pero, en el 2015 el número de conflictos por convivencia pasó a 111 y 97 usaron el mecanismo de la conciliación, dando un aumento en el uso de este mecanismo en un 45%. El efecto del aumento de esta herramienta se puede evidenciar en la Tabla 2, donde este refleja el porcentaje de uso de los mecanismos de conciliación respecto a los mismos trimestres, en los diferentes años del seguimiento.

Tabla 2. Porcentaje del uso de la conciliación

Año	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
2012	13%	15%	20%	12%
2013	14%	20%	19%	23%
2014	28%	22%	19%	12%
2015				

2015	21%	24%	26%	16%
------	-----	-----	-----	-----

Fuente: Inspección de Policía Municipal de Tenjo. 2015.

Otro componente que permite medir el impacto de los programas que incentivaron los mecanismos de resolución de conflictos son los casos de reincidencia (el conflicto vuelve a tener grados de violencia). Esto significa que de los casos que se presentaron en el mecanismo de conciliación, algunos reinciden en el conflicto. Si se analiza que en el 2012 de los 114 casos que acudieron al mecanismo de conciliación, 16 de estos reincidieron, da un porcentaje del 14% de los casos. Mientras en el 2015 de los 97 casos que usaron el mecanismo de conciliación 7 casos reincidieron, dando tan sólo el 7% de reincidencia. Esto significa que también se presentó una mejora en este aspecto, logrando disminuir el 50% de reincidencia del conflicto en el municipio. Esto se puede evidenciar en los porcentajes de reincidencia de conflictos en la Tabla 3.

Tabla 3 Porcentaje de reincidencia de conflictos

AÑO	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total casos con reincidencia
2012	3%	2%	4%	0%	16,00
2013	2%	1%	2%	1%	10,00
2014	0%	1%	2%	0%	4,00
2015	3%	0%	1%	3%	7,00

Fuente: Inspección de Policía Municipal de Tenjo. 2015.

4.3. Resultados de la gestión pública del municipio

La gestión del municipio tuvo grandes avances, como el gasto de funcionamiento, que bajó significativamente en un 45%, sin dejar de cumplir con los compromisos con la población, inclusive aumentó la inversión por habitante en un 130%. También, logró disminuir la necesidad de transferencias de la gobernación del departamento en un 18%.

Por otra parte, las obligaciones tributarias tuvieron un mejor desempeño. De acuerdo con los datos de Participación del Impuesto de Industria y Comercio, el porcentaje de los ingresos corrientes subió un 36%. También, relacionado con los impuestos del municipio los datos de la Participación del Impuesto Predial Unificado, muestran que el porcentaje de los ingresos corrientes creció en un 25%. Todo esto, con incremento de los Ingresos Tributarios Per cápita del 8.60%, siendo esta una de los menores incrementos de los municipios del país. Ver Tabla 4.

Tabla 4. Razones financieras de la Gestión Pública del Municipio de Tenjo, Cundinamarca.

Ítem Financiero de la gestión del municipio	2014	2015	Variación	En relación con los otros municipios de Cundinamarca
Gasto de funcionamiento como porcentaje del gasto total	21,90%	11,90%	-45,66%	
Magnitud de la inversión. Gasto de	76,70%	87,30%	13,82%	

inversión como porcentaje del Gasto total.				
Inversión total por habitante (miles).	1407	3250	130,99%	El de mayor inversión de los municipios de Cundinamarca
Transferencias totales como porcentaje del ingreso total.	8,20%	6,70%	-18,29%	El que más disminuyó su dependencia de las transferencias del Departamento
Participación del impuesto de Industria y Comercio como porcentaje de los ingresos corrientes.	17,90%	24,50%	36,87%	El de mayor crecimiento
Participación del Impuesto Predial Unificado como porcentaje de los ingresos corrientes.	24,00%	30,20%	25,83%	El de mayor crecimiento
Ingresos tributarios per cápita (miles).	1.546	1.679	8,60%	El de menor crecimiento
Ingresos totales per cápita (en miles).	3.367	4.513	34,04%	El de mayor crecimiento

Fuente: Formulario Único Territorial – FUT—Contaduría General de la Nación. Cálculos Sabana Centro Cómo Vamos, (2016).

Por otra parte, el municipio de Tenjo hizo una mayor inversión en programas de cultura en el año 2015, invirtiéndole un 34% de su presupuesto, siguiéndole la inversión en Transporte y educación con un 23%.

Tabla 5. Inversión por sector en el municipio de Tenjo, Cundinamarca.

Cultura	34,70%
Transporte	13,70%
Educación	9,30%

Fuente: Formulario Único Territorial – FUT—Contaduría General de la Nación. Cálculos Sabana Centro Cómo Vamos, (2016).

4.4. Propuesta del modelo ampliado de condiciones para la posibilidad de la gobernanza

La relación de la resolución del conflicto y la gobernanza en término del buen vivir de la ciudadanía del municipio de Tenjo, no puede darse como existente, dada la necesidad de una recopilación de datos más amplia, que permita buscar la correlación entre las dos variables.

Se puede señalar con esta investigación que la apuesta que hizo el municipio de Tenjo, en hacer programas para incentivar desde la cultura ciudadana la resolución de conflictos, en compañía de la educación para la ciudadanía y el desarrollo de la organización comunitaria, tuvo como

desarrollo esperado la gobernanza del municipio.

No obstante, es necesario continuar la investigación un modelo ampliado (Ver Tabla 6), donde se obtenga toda la información necesaria para comprobar la correlación entre las dos variables y analizar los grados de significancia entre las mismas.

Tabla 6: Modelo ampliado de condiciones para la posibilidad de la Gobernanza.

Resolución de conflictos	Educación para la ciudadanía	Organización comunitaria	Gobernanza
Reconciliación	Apropiación / Conocimiento de Derechos	Trabajo Colectivo	Confianza
Naturalización / Evitación	Interés / Arraigo	Conformación de redes comunitarias	Articulación Intersectorial / Inter estamental
Reconocimiento del otro/s	Reconocimiento de potencialidades transformadoras	Reconocimiento del bien común	Visión de integralidad administrativa
Diálogos/Acuerdos	Participación / Debate Social	Cooperación y organización	Toma conjunta de decisiones
Asertividad	Acción propositiva frente a Derechos	Desarrollo Comunitario	Empoderamiento Ciudadano

Fuente: Elaboración propia.

5. Conclusiones

La introducción de políticas orientadas al cambio cultural entorno a la cultura ciudadana, la ciudadanía y el ejercicio de los derechos es relativamente nueva. Entre 1995 y 1997 se introduce en la agenda política bogotana una interlocución del gobierno con los ciudadanos en temas como la convivencia, la movilidad y la seguridad. Era una estrategia pedagógica que acudió a la corresponsabilidad entre la ciudadanía y el Estado para enfrentar principalmente un problema: la regulación cultural imperaba (y aun impera) sobre la regulación legal, favoreciendo la proliferación de economías ilegales, uso de violencias y tolerancia con la corrupción. Sus logros innegables, sin embargo, se orientaron por una perspectiva basada en sistemas de control (legal, moral, cultural) en que el cambio cultural se entendió como cambio de comportamientos violentos o ilegales, hacia comportamientos favorables a la convivencia en el marco del cumplimiento de los deberes ciudadanos.

El cambio de comportamiento, como efecto de la alineación de sistemas de control se constituyó en el eje central de la cultura ciudadana. El abordaje de la cultura ciudadana en Tenjo está orientado por otro tipo de perspectiva, la cual pone en el centro del problema del cambio cultural a la ciudadanía y a los derechos. Esta perspectiva se puede rastrear inicialmente en la constitución política, la cual establece que la soberanía reside en el pueblo del cual emana el poder público (art 3). Es decir que el Estado está al servicio de lograr el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos. La diferencia fundamental con la anterior perspectiva reside en que la función del Estado más allá del cambio de comportamiento a través de los sistemas de control, es garantizar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos.

El cambio de comportamiento no es un fin en sí mismo, sino un efecto de la función estatal de brindar las garantías para que los ciudadanos gocen integralmente de condiciones efectivas

para el ejercicio de los derechos y comprometerlos en el trabajo participativo para el desarrollo de su territorio. Al poner en el centro a la ciudadanía y a los derechos, esta perspectiva concibe que el cambio cultural, es más amplio que el cambio de comportamiento, ya que busca introducir metodologías que incidan en relaciones de los agentes y las instituciones para que se adopten los derechos humanos como hábitos socialmente construidos y aceptados, y no solo en el cambio de comportamiento de los individuos considerados uno a uno o como grupos independientes unos de otros.

En ese mismo sentido, lo que se entiende por ciudadanía no es la titularidad de derechos que se le otorga a un individuo que pertenece a una nación o territorio (que no deja de ser importante) sino la introducción, mantenimiento, legitimación de unos espacios en los que se explicita el entramado de las relaciones, jerarquías, entorno a un propósito común y fundamental: la adopción de los derechos como hábitos socialmente construidos y aceptados.

Aunque su definición clásica propone como condición fundamental que los ciudadanos actúen en este espacio con racionalidad y en ejercicio de su libertad, su práctica efectiva ha quedado restringida históricamente, precisamente, debido a que los ciudadanos no se comunican en condiciones tan ideales. La experiencia tenjana es una confirmación de que lo que sucede el precisamente lo contrario ya que en las condiciones pragmáticas comunicación es indiscutible la presencia de distintas posiciones jerárquicas, sus conflictos de poder y los contenidos subjetivos que asienten, se someten, se oponen o introducen tensiones.

Lo que supone un aporte a las practicas institucionales del Estado con el caso tenjano, es que la ejecución de las políticas, planes y programas de cambio cultural se basaron en la introducción de un ejercicio de ciudadanía basado en la convocatoria y convergencia de los agentes y las instituciones entorno al reconocimiento y aceptación de sus diferencias, la reflexión de sus relaciones y posiciones jerárquicas, sus similitudes, los entornos y bienes que comparte, sus interiorizaciones sobre el funcionamiento de esa estructura y las posibles acuerdos, pactos y formas de articulación, como el relacionamiento para lograr la adopción de los derechos como hábitos socialmente construidos y aceptados.

En consecuencia, los cambios de comportamiento no fueron un fin del ejercicio sino un efecto del logro en el mejoramiento de las condiciones de gobernanza. Es decir, condiciones más propicias para resolver los conflictos, mayor capacidad de cooperación y participación comunitaria, fortalecimiento en las herramientas de comprensión de la realidad desde una perspectiva de derechos a partir de las experiencias de educación para la ciudadanía.

Entendido así, la mejor resolución de los conflictos constituye una condición de posibilidad para que los actores en tensión pasen, de la disputa directa al reconocimiento del otro como interlocutor para el dialogo, insumo básico para que se estructuren posibilidades reales de cooperación, participación empoderamiento y buen gobierno.

Por otro lado, es necesario seguir la investigación de estos factores en otros municipios incorporando más variables de estudio y otras dimensiones de acuerdo al modelo ampliado de condiciones para la posibilidad de gobernanza propuesto como resultado de esta investigación.

Referencias bibliográficas

Aboulas, M., Teijeiro L., & Zambonino, M. (2014). Gobernanza, derecho administrativo y político público en España y Marruecos. Ed. Dykinson.

Acosta, A. (2009). El buen vivir, una utopía por (re) construir. Revista Casa de las Américas, 257, pp11-28.

Arellano, D., (2002). La transformación de la administración pública en México: límites y posibilidades de un servicio civil de carrera. México. Centro de Investigación y Docencia Económicas.

Argandoña, A. (2011). El bien común. Business School University. Documento de Investigación DI-937.

- Bolívar, A. (2016). Educar Democráticamente para una Ciudadanía Activa. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 5(1).
- Berumen, B. A. (2007). Educación para una ciudadanía democrática en los países de América latina: una mirada crítica. *Reice - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Vol. 5, No. 4.
- Belotti, F. (2013). Entre bien común y buen vivir. *Revista de Ciencias Sociales*, 15.
- Coleman, P. T. 2011. "Are Peacemakers Helping or Harming? Conflict Resolution and the Science-Practice Gap." *Huffington Post* May 27. http://www.huffingtonpost.com/peter-t-coleman-phd/are-peacemakers-helping-o_b_867967.html.
- Cornejo P., (1994). *Escribir en el aire Ensayo sobre la heterogeneidad socio-cultural de las Literaturas andinas*. Lima: Ed. Horizonte.
- Dorando J, M. (2007). Bien Común y Ética Pública: Alcance y límites del concepto del bien común. *TÓPICOS. Revista de Filosofía de Santa Fe (Rep. Argentina)* N° 15, pp 31-54
- Douglas Schuler. (2008) "Cultivating Society's Civic Intelligence: Patterns for a New 'World Brain,'" *Community Informatics*, Leigh Keeble and Brian D. Loader (eds.), MIT Press.
- Federación Colombiana de Municipios. (2015). <http://www.fcmpaz.org.co/>. Obtenido de http://www.fcmpaz.org.co/SalaDePrensa/Pages/PREMIO-A-LOS-MEJORES-GOBERNANTES-EN-SUPERACION-DE-LA-POBREZA.aspx?fb_comment_id=630713190372812_755987234512073#f88858b97ee0c
- Folger, J. P. 1999. "Evaluating Evaluation in Ethnic Conflict Resolution: Themes from, and Commentary on, the Haverford-Bryn Mawr Conference." In *Theory and Practice in Ethnic Conflict Management: Theorizing Success and Failure*, edited by M. H. Ross and J. Rothman, 209– 39. New York: St. Martin's Press.
- Gerami, A. 2009. "Bridging the Theory-and-Practice Gap: Mediator Power in Practice." *Conflict Resolution Quarterly* 26 (4): 433– 51.
- Graf, W., G. Kramer, and A. Nicolescou. 2007. "Counselling and Training for Conflict Transformation and Peace-Building: The TRANSCEND Approach." In *Handbook of Peace and Conflict Studies*, edited by C. Webel and J. Galtung, 123– 42. New York: Routledge.
- Hanycz, C. M. 2005. "Special Issue: Civil Justice and Civil Justice Reform: Through the Looking Glass: Mediator Conceptions of Philosophy, Process and Power." *Alberta Law Review* 42: 819– 85.
- Hirst, P (2000), *Democracy and Governance*, ed J. Pierre, *Debating Governance Authority, Steering and Democracy*, Oxford, OUP.
- Horrach M., J. (2009). Sobre el concepto de ciudadanía: historia y modelos. *Factótum*, 22.
- Launay, C. (2006). *Hacia un concepto de gobernanza diferenciada en Colombia*. Instituto de investigación y debate sobre la gobernanza (IRG), Bogotá.
- Lederach, J. P. 1999. "Justpeace: The Challenges of the 21st Century." In *People Building Peace: 35 Inspiring Stories from Around the World*, edited by T. Van Tongeren, 27– 36. Utrecht, Netherlands: European Centre for Conflict Prevention.
- Lukes, S., & García, S. (1999). *Ciudadanía: justicia social, identidad y participación*. Siglo XXI, Madrid.
- Midttun, A. (2005). Police Making and the role government. *Corporate Governance*; five, 3; ProQuest, 159.
- Prats, J. (2006). La evolución de los modelos de gobernanza: la gobernanza. Pero, ¿qué es la gobernanza? In *A los príncipes republicanos: gobernanza y desarrollo desde el republicanismo cívico* (pp. 200-202). Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- Rhodes, R. (1996), "The New Governance: Governing Without Government", *Political Studies*,

Ross, M. J., and J. Rothman. 1999. "Conclusion: Integrating Evaluation into the Intervention Process." In *Theory and Practice in Ethnic Conflict Management: Theorizing Success and Failure*, edited by M. H. Ross and J. Rothman. New York: St. Martin's Press.

Ruiz, A., (2008). *El diálogo que somos: ética discursiva y educación* / Alexander Ruiz Silva. – Colombia. Cooperativa Editorial Magisterio, p.21.

Sirianni, C. (2009), *Investing in Democracy, Engaging Citizens in Collaborative Governance*, Brookings institution press Washington, D.C.

Zambrano P, F., (2003). *Cómo vamos en responsabilidad ciudadana. Bogotá cómo vamos: cambios en la calidad de vida de la ciudad 2000 - 2002.*

<http://www.institutodeestudiosurbanos.info/>, Centro de Documentación en Políticas Públicas del Distrito Capital. 2012.

Zartman, W. 2003. "Conflict Resolution Gaps." <http://www.beyondintractability.org/print/1593>.

Zuleta, Estanislao. *Sobre la idealización en la vida personal y colectiva y otros ensayos*. Bogotá: Procultura, 1985.

Anexos

Anexo 1

Diagnostico Participativo De Riesgos, Amenazas, Vulnerabilidades Y Factores De Protección Asociados Al Ejercicio De La Ciudadanía En El Municipio De Tenjo, Cundinamarca:

DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO DE RIESGOS, AMENAZAS, VULNERABILIDADES Y FACTORES DE PROTECCIÓN ASOCIADOS AL EJERCICIO DE LA CIUDADANÍA EN EL MUNICIPIO DE TENJO, CUNDINAMARCA.					
PROYECTO "SOMOS TENJO, CUNDINAMARCA, CULTURA CIUDADANA"					
POBLACIÓN: PARTICIPANTES Y SUS FAMILIAS					
DIMENSIONES	VULNERABILIDADES	AMENAZAS	RIESGOS	FACTORES DE PROTECCIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
Dimensión Protectiva	Vulnerabilidad económica y laboral Falta de formación integral para el trabajo (la formación existente dificulta el emprendurismo) Sensación de inseguridad	Oportunidades limitadas jornadas extensas de trabajo Detección de lugares y situaciones de inseguridad asociadas a delitos como hurto, abigeato, micro tráfico y consumo de drogas	Desempleo Bajos ingresos, Poca dedicación de tiempo al hogar. Sentimientos negativos y de minusvalía Surgimiento de conflictos familiares asociados a carencias económicas Trabajo infantil y riesgo de	Capacitaciones impartidas por la alcaldía y el SENA Gestión de la oficina de empleo Actividades extracurriculares de la secretaria de Educación y Cultura en la casa de la cultura y por medio de su programa de	Emprendimiento: proyecto de vida de los padres de familia, redes de apoyo en gestión usados por los padres de familia, perfil de los adultos (perfil del emprendedor), tipos de oportunidades a las que los padres tienen acceso,

			vinculación laboral infantil Contextos inseguros	Jornada complementaria Conformación y trabajo permanente de promotores en colaboración la policía.	diferencias entre hombres y mujeres, autocuidado.
Dimensión relacional	Roles difusos de los padres y los hijos (dificultes en el establecimiento de vínculos y socialización de pautas normativas; asunción de roles de protección y afecto mayoritariamente por parte de las mujeres) Dificultad para asumir cambios y responsabilidades al interior de las familias Dificultades en la aplicación de normatividad en las instituciones educativas Confusión a la hora de establecer las causas de las problemáticas atribuyéndolas a factores externos y no a las propias acciones de los sujetos, situación que dificulta el cambio de prácticas educativas y de crianza.	Contacto con espacios de venta de SPA Exclusión de las instituciones educativas por incumplimiento de la normatividad por parte de algunos estudiantes o por extra edad. Dificultad de algunos sectores en el acceso a actividades de tiempo libre Redes de apoyo desarticuladas Falta de acompañamiento psicosocial en los territorios Se desconocen las problemáticas de la población flotante	Niños con experiencia de calle Comportamientos de agresión y violencia Comportamientos autodestructivos y de consumo SPA. Desescolarización Maltrato físico y verbal Carencias en el acompañamiento a responsabilidades escolares Sentimientos de soledad y abandono Abuso Sexual (4 por año (Estación de policía de Tenjo, Cundinamarca 2013)) Trabajo Infantil Problemas de aprendizaje	Programas de secretaria de educación (jornada complementaria y actividades lúdico-deportivas) Programas de secretaria de protección social con relación a temas de sexualidad y consumo de SPA Instancias de atención a casos de vulneración de derechos como la Comisaria de Familia	Ferías, vacaciones propositivas, títeres (La Máquina), encuentros culturales de convivencia, mural, campaña de autocuidado, información institucional
Dimensión social	Dificultad de comunicación entre los vecinos y miembros de organizaciones sociales JAC Dificultad en la proyección de las funciones y metas de las organizaciones sociales JAC	Disminución del apoyo institucional a iniciativas de los jóvenes Las problemáticas sociales del municipio no registran para	Perdida de espacios de socialización y desarrollo para los jóvenes Riesgo de desintegración de las JAC Detrimiento del impacto de las	Estrategias de recolección de información por vereda por parte de la alcaldía Desarrollo de programas de fortalecimiento por parte de las secretarías	Diarios de campo Atención a JAC, diarios de campo Mural, diarios de campo ferias y vacaciones propositivas.

	<p>Perdida de confianza en las instituciones por parte de organizaciones sociales y comunidad en general</p> <p>Dificultad para asociarse en torno a metas comunes</p> <p>Perdida de identidad y sentido de pertenencia, especialmente por parte de las nuevas generaciones</p> <p>Desorientación con respecto a cómo ejercer el rol educativo</p> <p>El contexto de Tenjo, Cundinamarca no se reconoce como lugar de oportunidades para los jóvenes</p> <p>Falta de apropiación de espacios de uso compartido</p>	<p>las instituciones como vulneraciones de derechos</p> <p>Tensión entre los valores del mundo del consumo y los valores tradicionales</p>	<p>JAC a nivel comunitario</p> <p>Perdida de capacidad para el acceso a nuevos servicios y disminución de la calidad de vida</p> <p>Dificultad en el relevo generacional de las organizaciones sociales</p> <p>Abandono de actividades del campo</p> <p>Crecimiento de población flotante</p>		
--	--	--	---	--	--

<p>Dimensión Lúdica</p>	<p>Inconstancia en la asistencia a espacios culturales</p> <p>Desconocimiento por parte de la población de alternativas de uso del tiempo libre para los niños y jóvenes</p> <p>Falta de acompañamiento de las familias para asegurar la elección y asistencia de los niños y los jóvenes a espacios de uso del tiempo libre</p> <p>Las familias no identifican fácilmente un beneficio en participar de las actividades que ofrecen las instancias de gobierno</p> <p>Las familias no identifican una relación entre sus</p>	<p>Dificultad de niños y jóvenes en el acceso a espacios culturales debida a las grandes distancias para el acceso</p> <p>Las actividades de instancias como la casa de la cultura están centralizadas y por ende no atienden territorios distantes</p>	<p>Niños con experiencia de calle</p> <p>Falta de oportunidades para la expresión y la creatividad</p> <p>Consumo de sustancias y riesgo de consumo de sustancias psicoactivas.</p> <p>Violencia entre pares</p>	<p>La comunidad identifica plenamente una problemática de falta de oportunidades de los niños y jóvenes a nivel ocupacional y de proyecto de vida</p> <p>Los proyectos de la alcaldía cubren las necesidades lúdicas de un segmento importante de la población</p>	<p>Ferias, vacaciones propositivas, títeres (La Máquina), encuentros culturales de convivencia, mural, campaña de autocuidado, información institucional</p>
--------------------------------	---	---	--	--	--

problemáticas y el acceso a instancias de participación comunitaria
 Desinterés por parte de algunos jóvenes para participar en espacios de usos de tiempo libre siendo su prioridad el trabajo
 Dificultad para hallar alternativas al proyecto de vida en lo laboral, socio afectivo y ocupacional

Fuente: Fundación Soñar Colombia (2015)

Anexo 2

Implementación de Experiencias Participativas de Acción Ciudadana -EPAC-

Descripción	TOTAL	Nro. participantes eventos
# Productos Derivados de la Implementación de Experiencias Participativas de Acción Ciudadana -EPAC-	46	1669
Concurrencia actividades culturales, recreativas y deportivas ofertadas por la Administración Municipal	4	275
Concurrencia a jornadas para la deliberación y el debate organizadas por la Administración Municipal (Foros, Conversatorios, debates, rendición de cuentas)	4	535
# De casos en situación de riesgo social asesorados.	4	116
Concurrencia capacitación en herramientas para la resolución de conflictos.	24	490
Actividades de consulta (formulación de políticas públicas)	4	641
Campañas de prevención de riesgos sociales desarrolladas con el concurso de la ciudadanía	28	1972
Iniciativas de prevención de la accidentalidad vial	18	4839
Campañas focalizadas de prevención de riesgos sociales	53	7918
Campañas focalizadas de prevención de accidentalidad vial.	59	5234

# Comités - Consejos - Mesas Técnicas en funcionamiento.	1	193
# Acuerdos de Voluntades Intersectoriales	1	70
Total, de participación		23882

Fuente: Informe de Gestión Fundación Soñar Colombia

Anexo 3

Estadísticas de conflicto del municipio de Tenjo

USO DE MECANISMOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS (MARC)																										
AÑO	# de conciliaciones				# de compromisos amigables				# de mediaciones				# de casos resueltos				# de casos con reincidencia				# de casos direccionados				Total	
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	Identificados	Atendidos
2012	25	29	38	22	15	9	12	14	5	7	11	2	38	40	48	38	6	3	7	0	1	2	6	0	189	189
2013	24	33	31	39	10	8	7	5	2	3	2	3	28	38	35	42	4	1	4	1	4	1	5	4	167	167
2014	35	28	24	15	3	2	6	4	0	1	4	3	36	28	30	18	0	1	3	0	2	2	1	4	125	125
2015	23	27	29	18	4	3	1	1	1	0	2	2	25	27	30	17	3	0	1	3	0	3	1	1	111	111
Total Cuatrienio uso de MARC																								592	592	

Fuente: Fundación Soñar Colombia. (2016)

CONFLICTOS DE CONVIVENCIA									
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	Total
2012	45	45	61	38					189
2013	36	44	40	47	-20%	-2%	-34%	24%	167
2014	38	31	34	22	6%	-30%	-15%	-53%	125
2015	28	30	32	21	-26%	-3%	-6%	-5%	111
Total, Cuatrienio violencia civil									592

Fuente: Fundación Soñar Colombia (2016).

1. Estudiante del Doctorado en CENTRUM Católica del Perú, Magister en Administración de Empresas. Actualmente Profesor de la Universidad del Rosario de Colombia. Miembro de la Red de Estudios Organizaciones Colombiana REOC. Email: francisco.ortega@urosario.edu.co

2. Licenciado en Psicología y pedagogía de la Pedagógica Nacional de Colombia. Estudios de magister Comunicación y

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]