

Documento final con opción de grado: Monografía

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
BOGOTÁ VIRTUAL Y DISTANCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTO GOBIERNO

GOBERNANZA LOCAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL MUNICIPIO DE
EL PLAYÓN

Modalidad: Monografía

Autor

JAIRO ALONSO MORENO MORENO

Directora

GLORIA PATRICIA FIGUEROA OVALLE

BUCARAMANGA, COLOMBIA

OCTUBRE, 2025

Resumen

La presente investigación aborda la participación ciudadana en los proyectos públicos del municipio de El Playón, Santander, durante el año 2024. El estudio surge de la brecha existente entre el marco normativo colombiano que reconoce la participación como un derecho fundamental en la Constitución de 1991 y en leyes como la 134 de 1994 y la 1757 de 2015 y la práctica real en municipios de categoría 5 y 6, donde los ejercicios participativos suelen ser formales y con bajo nivel de incidencia. Para responder a esta problemática, se adoptó un diseño metodológico mixto, combinando encuestas estructuradas, entrevistas semiestructuradas y análisis documental, con el fin de identificar los mecanismos empleados, los niveles alcanzados y las barreras que limitaron la vinculación de la ciudadanía en la planeación, ejecución y control social de los proyectos públicos.

Los resultados iniciales evidencian que, aunque en El Playón se ejecutaron proyectos en sectores estratégicos como infraestructura, servicios básicos y programas sociales, la participación ciudadana fue reducida, principalmente por desconocimiento de los instrumentos legales, debilidad organizativa de las comunidades y limitada capacidad institucional para garantizar procesos efectivos de deliberación. Esta situación tuvo consecuencias en la legitimidad social, la transparencia y la eficacia de la gestión pública local. La relevancia del estudio radica en que aporta un diagnóstico sobre las dinámicas participativas en contextos rurales-intermedios, proponiendo insumos para fortalecer la gobernanza local mediante estrategias pedagógicas, institucionales y comunitarias que promuevan una participación más efectiva y sostenible.

Palabras clave: participación ciudadana, gobernanza local, control social, proyectos públicos, El Playón

Abstract

This research analyzes citizen participation in public projects in the municipality of El Playón, Santander, during 2024. The study addresses the gap between the Colombian regulatory framework which recognizes participation as a fundamental right in the 1991 Constitution and in

laws such as 134 of 1994 and 1757 of 2015 and the actual practice in category 5 and 6 municipalities, where participatory processes are often formal and have low incidence. To approach this issue, a mixed methodological design was adopted, combining structured surveys, semi-structured interviews, and documentary analysis, in order to identify the mechanisms used, the levels achieved, and the barriers that limited citizens' involvement in the planning, execution, and social control of public projects.

Preliminary findings show that although El Playón implemented projects in strategic sectors such as infrastructure, basic services, and social programs, citizen participation remained limited, mainly due to a lack of knowledge of legal instruments, weak community organization, and limited institutional capacity to promote effective deliberative processes. This situation affected social legitimacy, transparency, and the effectiveness of local public management. The relevance of this study lies in providing a diagnosis of participatory dynamics in rural-intermediate contexts, offering inputs to strengthen local governance through pedagogical, institutional, and community strategies that foster more effective and sustainable participation.

Keywords: citizen participation, local governance, social control, public projects, El Playón

Índice

Contenido

Capítulo 1.....	1
Introducción	1
Objetivos	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos	3
Antecedentes	4
Capítulo 2. Evaluación.....	7
Evidencia empírica y hallazgos de las entrevistas	10
Perspectiva de análisis y propuestas de abordaje.....	14
Capítulo 3. Resultados	16
Presentación de la información obtenida	16
Descripción general de los participantes.....	16
Hallazgos cualitativos: categorías emergentes.....	17
Análisis comparativo y relación con la teoría.....	19
Observaciones de campo.....	20
Síntesis de hallazgos iniciales	20
Análisis y discusión de resultados	21
Incidencia ciudadana en la toma de decisiones.....	22
Confianza y legitimidad institucional	23
Síntesis interpretativa.....	25
Interpretación final y articulación con los objetivos.....	26
Articulación con los objetivos de la investigación	26
Interpretación integradora de los resultados	27
Hallazgos interpretativos relevantes	28
Convergencia con el marco teórico.....	29
Capítulo 4. Conclusiones	30
Conclusiones por objetivo.....	30
Reflexión crítica del proceso	31
Proyecciones y recomendaciones	32
Capítulo 5. Propuesta de fortalecimiento de la participación ciudadana en El Playón, Santander	34
Descripción de la propuesta	35
Sostenibilidad y seguimiento de la propuesta.....	36
Referencias.....	38
Apéndice	41

Capítulo 1.

Introducción

La participación ciudadana en la gestión pública constituye uno de los pilares fundamentales del modelo democrático colombiano, inscrito en la Constitución Política de 1991 y consolidado en normas posteriores como la Ley 134 de 1994 y la Ley 1757 de 2015. Estas disposiciones normativas reconocen el derecho de los ciudadanos a incidir en los procesos de planeación, ejecución y control de las políticas públicas, y promueven la construcción de escenarios de deliberación y corresponsabilidad en la toma de decisiones colectivas. Desde el plano teórico, la participación se concibe como un proceso de gobernanza democrática, en el que Estado y ciudadanía interactúan para fortalecer la legitimidad institucional y la eficacia de las intervenciones. No obstante, la evidencia empírica muestra un contraste significativo entre el diseño normativo y su aplicación en la práctica, especialmente en los municipios rurales e intermedios, donde el ejercicio de la participación suele quedar limitado a procedimientos formales, reuniones informativas o validaciones simbólicas. El municipio de El Playón, en el departamento de Santander, constituye un caso representativo de esta situación. Durante el año 2024, la administración municipal ejecutó proyectos en sectores estratégicos como la infraestructura vial, los servicios públicos básicos, la educación y la salud, todos con gran impacto potencial en la calidad de vida de la población. Sin embargo, los registros institucionales y comunitarios no evidencian una participación sustantiva de los ciudadanos en la priorización de necesidades, el diseño de los proyectos, la veeduría de su ejecución o la evaluación de sus resultados. Este desfase entre la norma y la práctica delimita el problema de investigación: aunque el marco jurídico nacional consagra un modelo de democracia participativa, en la práctica local persisten debilidades que restringen el ejercicio efectivo de este derecho. La delimitación temporal y espacial se fija en el municipio de El Playón durante el año 2024, periodo en el cual se aprobaron e implementaron planes de desarrollo, acuerdos municipales y proyectos que, en teoría, debieron incorporar a la ciudadanía como actor central. La delimitación temática se concentra en la participación ciudadana en los proyectos públicos, y la perspectiva analítica se

Documento final con opción de grado: Monografía

sitúa en los enfoques de gobernanza local, democracia participativa y control social, los cuales permiten problematizar el grado de incidencia ciudadana en la gestión pública y su relación con la legitimidad democrática.

La problemática se complejiza al considerar que en El Playón confluyen factores estructurales, institucionales y culturales que limitan el ejercicio pleno de la participación. Entre estos se destacan el desconocimiento de los mecanismos de participación establecidos en la normatividad, la débil organización comunitaria expresada en la falta de continuidad y cohesión de las juntas de acción comunal, la limitada capacidad técnica y financiera de la administración municipal para facilitar procesos deliberativos efectivos, y la persistencia de prácticas políticas clientelares que reproducen dinámicas jerárquicas y verticales en la toma de decisiones. En este contexto, la participación tiende a reducirse a un requisito formal para cumplir con la ley, más que a un proceso genuino de construcción colectiva de lo público. Desde un punto de vista teórico, el análisis que se plantea se fundamenta en la noción de gobernanza, entendida como la articulación de actores estatales y no estatales en torno a objetivos comunes; en la democracia deliberativa, que resalta la importancia del diálogo informado y la argumentación en la toma de decisiones; y en el control social, como mecanismo ciudadano para vigilar y evaluar la gestión pública. Bajo estos marcos conceptuales, la investigación busca visibilizar las brechas existentes entre la normativa y la práctica, aportando tanto al debate académico sobre la calidad de la democracia en territorios intermedios como a la gestión práctica de la administración municipal y las comunidades. Además, se inscribe en la trayectoria de los planes de desarrollo de El Playón, como el PDM 2020–2023 y el PDM 2024–2027, que en sus lineamientos reconocen la importancia de la participación, pero cuya implementación concreta no ha logrado traducirse en procesos sólidos de corresponsabilidad ciudadana. De esta manera, el planteamiento del problema se sintetiza en la necesidad de analizar cómo se ha dado la participación ciudadana en los proyectos públicos ejecutados en El Playón durante 2024, cuáles son las limitaciones que han obstaculizado un ejercicio efectivo y qué implicaciones tiene esta situación para la consolidación de una democracia local más inclusiva, deliberativa y legítima. En coherencia con lo anterior, la presente investigación busca responder la siguiente pregunta:

¿De qué manera se manifiesta la participación ciudadana en los proyectos públicos del municipio de El Playón, Santander, durante el año 2024, y cuáles son los factores que determinan su efectividad en el fortalecimiento de la gobernanza local?

Objetivos

Objetivo general

Analizar el nivel y las formas de participación ciudadana en los proyectos públicos ejecutados en el municipio de El Playón, Santander durante el año 2024, con el fin de proponer estrategias de fortalecimiento institucional y comunitario.

Objetivos específicos

1. Identificar los mecanismos de participación ciudadana utilizados en los proyectos públicos desarrollados en El Playón durante 2024.
2. Evaluar las percepciones de líderes comunitarios, funcionarios y ciudadanos sobre el grado de participación e incidencia en dichos proyectos.

En síntesis, los objetivos planteados no se limitan a servir como una declaración formal de intenciones, sino que constituyen la ruta metodológica y conceptual que guía todo el proceso investigativo. El objetivo general concentra la meta central de este trabajo: comprender y analizar cómo se dio la participación ciudadana en los proyectos públicos de El Playón durante el año 2024 y cuáles fueron sus principales limitaciones e implicaciones para la gestión local. A su vez, los objetivos específicos actúan como desagregaciones operativas que orientan la investigación hacia el estudio del marco normativo aplicable y hacia la evaluación de los mecanismos de participación realmente implementados en el municipio. Esta estructura permite avanzar de lo general a lo particular, favoreciendo un análisis integral que articula lo jurídico, lo institucional y lo práctico. Así, los objetivos se convierten en el hilo conductor que asegura coherencia entre el planteamiento del problema, la metodología y los resultados esperados, garantizando que el estudio no solo aporte un diagnóstico descriptivo, sino también elementos

Documento final con opción de grado: Monografía

analíticos que contribuyan a fortalecer los procesos democráticos y de gobernanza en el contexto local de El Playón.

Antecedentes

La participación ciudadana ha sido objeto de un debate constante en América Latina desde finales del siglo XX, especialmente a raíz de las transiciones democráticas que impulsaron la descentralización y el fortalecimiento de los gobiernos locales. Diversos autores han señalado que, aunque las reformas institucionales ampliaron los mecanismos de participación, su efectividad ha sido desigual en los territorios. Avritzer (2002) subraya que los experimentos de presupuesto participativo en Brasil mostraron el potencial transformador de la ciudadanía cuando existen condiciones institucionales claras y voluntad política, pero advierte que en muchos municipios el proceso se reduce a prácticas formales sin incidencia real en la toma de decisiones. En la misma línea, Baiocchi y Ganuza (2014) destacan que la participación ciudadana suele enfrentar tensiones entre la inclusión discursiva y la limitada capacidad para alterar las prioridades presupuestales. En el caso colombiano, la Constitución de 1991 representó un punto de quiebre al reconocer la democracia participativa como principio rector, desarrollada posteriormente en la Ley 134 de 1994 y la Ley 1757 de 2015. Sin embargo, investigaciones como las de Velásquez y González (2003) han evidenciado que, en muchos municipios, los Consejos Territoriales de Planeación y las audiencias públicas no logran articularse de manera efectiva con los procesos de formulación de planes de desarrollo, permaneciendo como instancias consultivas con escaso impacto vinculante. González (2016) complementa este diagnóstico al mostrar que la participación en municipios rurales se caracteriza por una débil capacidad organizativa, escasa formación ciudadana y la persistencia de prácticas clientelares que socavan la confianza en los mecanismos institucionales. Estos hallazgos encuentran eco en estudios más recientes, como el de Jaramillo (2020), quien argumenta que la participación en Colombia presenta un sesgo urbano: los municipios intermedios y rurales suelen ser excluidos de los análisis académicos, pese a que allí se manifiestan con mayor crudeza las limitaciones del modelo participativo. De manera similar, Pineda (2021) señala que, en departamentos como Santander, la incidencia ciudadana en proyectos públicos es marginal y muchas veces se limita a la socialización de

Documento final con opción de grado: Monografía

decisiones ya tomadas por las administraciones locales. En el ámbito internacional, Cornwall (2008) advierte sobre la “trampa de la invitación”, en la cual los espacios participativos creados por el Estado están diseñados para legitimar políticas ya definidas, lo que reduce a los ciudadanos a meros espectadores. Estos debates muestran que la brecha entre la normativa y la práctica de la participación ciudadana es un fenómeno persistente que afecta tanto a países con larga tradición democrática como a aquellos con sistemas institucionales más frágiles. El contexto colombiano se inscribe, por tanto, en una problemática regional más amplia en la que los mecanismos de participación enfrentan tensiones entre el discurso incluyente y las restricciones estructurales, financieras y culturales que limitan su alcance real. En este marco, el caso de El Playón, Santander, durante el año 2024, ofrece una oportunidad para profundizar en estas tensiones, ya que el municipio ejecutó proyectos en sectores estratégicos — infraestructura, servicios básicos, educación y programas sociales— en los que, en teoría, la ciudadanía debió tener un papel protagónico, pero en la práctica se evidencian importantes limitaciones en los procesos de consulta, deliberación y control social.

Los hallazgos de la literatura también permiten identificar contradicciones y vacíos que justifican la presente investigación. Por un lado, autores como Fung (2015) plantean que la participación ciudadana debe entenderse como un espectro que va desde la simple información hasta la codecisión, lo cual implica que no todos los mecanismos generan el mismo nivel de incidencia. Sin embargo, los estudios de Peruzzotti y Smulovitz (2006) sobre accountability social en América Latina muestran que, en la mayoría de los municipios, las prácticas ciudadanas se ubican en los niveles más bajos del espectro, limitándose a la recepción de información o a la validación de procesos sin capacidad de transformación. Esta constatación se relaciona con la noción de democracia delegativa de O'Donnell (1994), en la cual los gobernantes concentran el poder decisorio y los ciudadanos carecen de mecanismos efectivos para incidir en la gestión pública. En el caso colombiano, Jaramillo y Franco (2019) advierten que, aunque existen múltiples instrumentos de participación, su eficacia depende de factores contextuales como el capital social, la cohesión comunitaria y la disposición institucional. Estas condiciones son débiles en municipios intermedios como El Playón, donde, según el Plan de Desarrollo Municipal 2020–

Documento final con opción de grado: Monografía

2023 “Mi compromiso es con El Playón” y el Plan de Desarrollo 2024–2027 “El futuro se construye contigo”, se reconocen la importancia de la participación y la necesidad de fortalecerla, pero la evidencia muestra que estos propósitos no se han materializado de forma consistente en los procesos de planeación y ejecución de proyectos. El Acuerdo Municipal 009 de 2024, que aprobó el Plan Plurianual de Inversiones, constituye un ejemplo claro de cómo las decisiones estratégicas se adoptan con participación formal, pero sin garantizar mecanismos robustos de incidencia ciudadana en la priorización de recursos. En este sentido, los antecedentes revisados coinciden en señalar que la participación ciudadana en municipios como El Playón enfrenta limitaciones estructurales y culturales que impiden su consolidación como un proceso transformador. No obstante, también se identifican oportunidades: estudios como los de Cabannes (2004) sobre presupuestos participativos en América Latina demuestran que, cuando existe voluntad política y apoyo institucional, la ciudadanía puede incidir de manera significativa en la asignación de recursos y en el control de la gestión. Asimismo, la literatura sobre gobernanza colaborativa (Ansell & Gash, 2008) resalta la importancia de generar confianza, construir capacidades y establecer reglas claras para favorecer la cooperación entre Estado y sociedad. Estos enfoques sugieren que la participación ciudadana en El Playón, aunque hoy limitada, puede fortalecerse si se superan las barreras de información, organización y cultura política. En consecuencia, los antecedentes permiten concluir que la problemática que enfrenta el municipio no es un hecho aislado, sino parte de una dinámica más amplia en la que los discursos sobre democracia participativa contrastan con prácticas reducidas, simbólicas o poco incidentes. El reto de esta investigación será, por tanto, analizar críticamente cómo se manifestó la participación en los proyectos ejecutados en 2024, qué factores explican sus limitaciones y cuáles son las implicaciones de este escenario para la legitimidad democrática y la gobernanza local.

Capítulo 2. Evaluación

La evaluación de la participación ciudadana en los proyectos públicos de El Playón, Santander, exige partir de un análisis detallado de su contexto normativo, espacial y socioeconómico, así como de los principales instrumentos de planeación municipal. Este diagnóstico inicial permite comprender el estado actual del fenómeno objeto de estudio y las condiciones que enmarcan las posibilidades de una democracia participativa efectiva. En el plano jurídico, la base fundamental se encuentra en la Constitución Política de Colombia de 1991, que define al país como un Estado social de derecho y consagra la participación como principio esencial de la organización política (Constitución Política de Colombia, 1991). A partir de este mandato se han expedido leyes que desarrollan los mecanismos de participación. La Ley 134 de 1994 reglamentó las figuras de consulta popular, cabildo abierto, referendo, iniciativa legislativa y veedurías ciudadanas, entre otras, con el propósito de permitir a los ciudadanos incidir de manera directa en las decisiones del Estado (Ley 134 de 1994). Dos décadas después, la Ley 1757 de 2015 reforzó este marco normativo al establecer medidas para la promoción y protección del derecho a la participación democrática, incluyendo obligaciones concretas para que las entidades territoriales integren estrategias participativas en la formulación, ejecución y seguimiento de los planes de desarrollo (Ley 1757 de 2015). Estas normas, junto con la Ley 152 de 1994 que reglamenta los planes de desarrollo, constituyen el armazón jurídico que debe guiar la gestión de los gobiernos locales y que sirve de referente para evaluar la experiencia de El Playón (Ley 152 de 1994).

Ahora bien, la mera existencia de un marco normativo robusto no garantiza, por sí misma, una participación efectiva. Diversos autores han advertido que en Colombia existe una brecha persistente entre la formalidad legal y la práctica real. De Mantilla (2007) señala en su estudio sobre gobernabilidad en Santander que las limitaciones culturales y las debilidades institucionales reducen la incidencia de la ciudadanía en la toma de decisiones, a pesar de la amplia normatividad. En la misma línea, Ribero Ramos (2024) demuestra que en el municipio de San Gil la falta de recursos, la escasa socialización de los mecanismos y el débil seguimiento de

Documento final con opción de grado: Monografía

los compromisos asumidos limitan el impacto de la participación. Estas reflexiones son pertinentes para El Playón, donde la capacidad institucional y las condiciones socioeconómicas pueden representar obstáculos similares.

El contexto espacial y físico de El Playón también condiciona las posibilidades de participación. Este municipio se localiza en el departamento de Santander, a una altitud media de 450 metros sobre el nivel del mar y con una extensión aproximada de 294 kilómetros cuadrados. Su territorio combina una cabecera urbana relativamente concentrada con veredas rurales dispersas, lo que implica retos logísticos para la convocatoria y el seguimiento de los procesos participativos. La población, cercana a los 18.000 habitantes según proyecciones del DANE, mantiene una economía basada principalmente en la agricultura de pancoger, el comercio minorista y algunos servicios locales. Estos rasgos socioeconómicos explican, por un lado, la presencia de organizaciones comunitarias tradicionales como las Juntas de Acción Comunal (JAC) y, por otro, las limitaciones en conectividad digital y en recursos para la capacitación ciudadana. De acuerdo con De Mantilla (2007), en municipios rurales la distancia geográfica y la brecha tecnológica constituyen factores que pueden debilitar la calidad de la participación y concentrarla en grupos con mayor acceso a la información.

Dentro de este escenario, los instrumentos de planeación constituyen el soporte programático de la participación ciudadana local. El Plan de Desarrollo Municipal 2020–2023 “Mi compromiso es con El Playón” (Alcaldía de El Playón, 2020) estableció la visión de gobierno para ese cuatrienio, proponiendo líneas estratégicas de desarrollo social, económico y de infraestructura. En él se reconoce expresamente la participación como un principio transversal, planteando la realización de cabildos, talleres de socialización y mecanismos de control social. Sin embargo, los propios diagnósticos incluidos en el plan señalan debilidades en la continuidad de estos procesos y en la apropiación de los instrumentos por parte de la comunidad. Además, contingencias como la pandemia de COVID-19 afectaron la ejecución de varios proyectos, limitando la interacción presencial con los actores sociales y generando retrasos en la materialización de las metas (Alcaldía de El Playón, 2020).

Documento final con opción de grado: Monografía

Con la nueva administración municipal se elaboró el Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027 “El Playón Avanza”, aprobado mediante el Acuerdo Municipal No. 009 del 29 de mayo de 2024 (Alcaldía de El Playón, 2024; Concejo Municipal de El Playón, 2024). Este documento representa la hoja de ruta vigente para la gestión pública y profundiza la apuesta por una democracia participativa. En comparación con el plan anterior, incorpora una metodología más sistemática de socialización, que incluye mesas sectoriales, registros de asistencia, actas y material de divulgación. Asimismo, define objetivos específicos para fortalecer las veedurías ciudadanas y para articular a las JAC y otras organizaciones en el seguimiento a los proyectos. No obstante, su éxito dependerá de la capacidad de la administración para mantener una convocatoria amplia y para superar las barreras de acceso de las poblaciones rurales y de los grupos tradicionalmente marginados.

Un componente clave de este plan es el Plan Plurianual de Inversiones, instrumento financiero que proyecta la distribución de recursos durante el cuatrienio y establece las fuentes de financiación de los programas priorizados. Este plan es crucial para la participación, porque permite a la ciudadanía conocer la destinación presupuestal y ejercer control sobre la ejecución. Sin embargo, como advierte Ribero Ramos (2024) en su estudio de caso, la simple publicación de cifras no basta: se requieren estrategias de formación y espacios de deliberación que permitan a los ciudadanos interpretar la información y proponer ajustes. En El Playón, la administración ha comenzado a divulgar estos datos, pero el verdadero reto radica en garantizar que la comunidad los comprenda y los use como herramienta de incidencia.

La existencia de estos instrumentos de planeación y de un marco legal robusto configura un escenario propicio para el ejercicio de la participación, pero también plantea desafíos. De acuerdo con Lemus Sánchez (2014), en el ámbito educativo la participación solo se traduce en mejoras reales cuando la administración respalda a los actores sociales y promueve la apropiación de los procesos. Trasladada a la gestión municipal, esta reflexión implica que la eficacia de los mecanismos de participación dependerá no solo de su diseño formal, sino del

Documento final con opción de grado: Monografía

acompañamiento técnico, la capacitación de los líderes comunitarios y la disposición institucional para acoger las recomendaciones ciudadanas. El diagnóstico inicial muestra, por tanto, un municipio que cuenta con la normativa y los instrumentos necesarios, pero que enfrenta retos estructurales —brecha digital, dispersión geográfica, limitaciones fiscales y necesidad de fortalecer el capital social— que condicionan el impacto de la participación en la toma de decisiones. Esta realidad justifica un análisis más profundo de la evidencia empírica, que en la siguiente parte del capítulo se abordará a partir de las entrevistas semiestructuradas realizadas a funcionarios y líderes comunitarios.

Evidencia empírica y hallazgos de las entrevistas

Para complementar el diagnóstico institucional y normativo presentado en la primera parte de este capítulo, se diseñó y aplicó un instrumento de recolección de información primaria basado en entrevistas semiestructuradas dirigidas a dos grupos de actores clave: (a) funcionarios municipales responsables de la planeación, gestión y rendición de cuentas de los proyectos públicos y (b) líderes comunitarios que representan a la ciudadanía y actúan como sujetos activos de participación y control social. La estrategia metodológica, de carácter cualitativo, buscó indagar en la práctica cotidiana de los mecanismos de participación y en la percepción de su eficacia. Su diseño contempló preguntas guía y de control que permitieron a los entrevistados expresar libremente sus experiencias y percepciones, al tiempo que se garantizó la coherencia con los objetivos de la investigación. El cuestionario completo se presenta en el Anexo 1, mientras que a continuación se analizan los principales hallazgos obtenidos.

Desde la perspectiva institucional, los funcionarios municipales coincidieron en que durante el año 2024 la administración de El Playón promovió diversos espacios de participación en concordancia con las obligaciones derivadas de la Ley 134 de 1994 y la Ley 1757 de 2015 (Congreso de la República de Colombia, 1994, 2015). Señalaron la realización de cabildos abiertos, talleres de socialización de proyectos, mesas sectoriales y la activación de veedurías ciudadanas. Reconocieron, sin embargo, que no todos los mecanismos se implementaron con la misma intensidad a lo largo del ciclo de los proyectos: la mayoría se concentró en las fases de

Documento final con opción de grado: Monografía

diagnóstico y formulación, mientras que el seguimiento y la evaluación tuvieron una participación más limitada. Este patrón refleja un fenómeno descrito también por De Mantilla (2007), quien advierte que la participación tiende a ser más visible en las etapas iniciales de planeación, pero se diluye en la fase de control y rendición de cuentas.

En cuanto a la eficacia de los mecanismos, los funcionarios expresaron una percepción ambivalente. Por un lado, destacaron que los espacios de diálogo permitieron recoger aportes de la comunidad y legitimar las decisiones municipales, lo cual se tradujo en mayor confianza en la administración, tal como sugiere Lemus Sánchez (2014) en sus estudios sobre procesos participativos. Por otro lado, varios entrevistados admitieron que en algunos casos la participación fue más simbólica que incidente: si bien se escucharon propuestas, las restricciones presupuestales y los tiempos de ejecución dificultaron incorporar cambios sustantivos en los proyectos en curso. Esta contradicción entre la expectativa de corresponsabilidad y la realidad de recursos limitados confirma la brecha señalada en los antecedentes entre la norma y su aplicación efectiva (Ribero Ramos, 2024).

Los funcionarios también enfatizaron la importancia de los instrumentos de planeación como base de la participación. El Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027, aprobado mediante el Acuerdo Municipal No. 009 de 2024 (Concejo Municipal de El Playón, 2024), fue identificado como el documento rector para orientar las convocatorias y garantizar la coherencia con los objetivos de gobierno. Sin embargo, admitieron que la comprensión de este plan por parte de la ciudadanía es desigual: mientras los líderes de las Juntas de Acción Comunal (JAC) están familiarizados con sus metas y cronogramas, otros sectores de la población —en especial jóvenes y habitantes de veredas alejadas— carecen de información suficiente para ejercer control social informado. Esta observación coincide con el diagnóstico de la Gobernación de Santander (2022), que subraya la necesidad de estrategias de formación ciudadana para reducir las barreras de acceso al conocimiento técnico.

Documento final con opción de grado: Monografía

Un hallazgo relevante se relaciona con el registro de la participación. Los funcionarios informaron que, a diferencia del periodo 2020–2023, en 2024 se fortaleció la documentación de las actividades de socialización mediante actas firmadas, registros fotográficos y listados de asistencia. Esta práctica responde a las recomendaciones de organismos de control y mejora la trazabilidad de los procesos. No obstante, algunos entrevistados advirtieron que la formalización documental no garantiza por sí misma una participación de calidad; si los asistentes no representan la diversidad social o si sus aportes no se incorporan en las decisiones, el registro puede convertirse en un mero requisito administrativo. De nuevo, se reproduce la tensión entre la formalidad de los mecanismos y su capacidad real de incidencia, tal como lo señalan De Mantilla (2007) y Ribero Ramos (2024).

Desde la perspectiva de los líderes comunitarios, la entrevista reveló una percepción más crítica. La mayoría reconoció que la administración municipal convocó espacios de participación durante 2024, especialmente para la formulación del Plan de Desarrollo y la priorización de proyectos de infraestructura. Sin embargo, varios líderes consideraron que la información previa a las reuniones fue insuficiente o llegó con escaso tiempo de anticipación, dificultando la preparación de propuestas sólidas. Otros manifestaron que, si bien sus opiniones fueron escuchadas, pocas veces se materializaron en cambios concretos de los proyectos. Esta percepción de participación más informativa que deliberativa coincide con los hallazgos de Lemus Sánchez (2014) en el sector educativo, donde la falta de seguimiento a las recomendaciones ciudadanas limita la credibilidad de los procesos.

Un tema recurrente en las respuestas de los líderes fue la brecha digital y geográfica. Habitantes de veredas lejanas reportaron dificultades para trasladarse a las reuniones en la cabecera municipal y para acceder a información publicada en medios electrónicos. Esta situación, que afecta la representatividad de la participación, confirma lo señalado en los antecedentes: en territorios rurales, la dispersión espacial y la limitada conectividad constituyen barreras estructurales para la democracia participativa (De Mantilla, 2007). Los líderes advirtieron que, aunque las JAC cumplen un papel central en la articulación de las comunidades,

Documento final con opción de grado: Monografía

no siempre disponen de recursos ni de capacitación para garantizar que las inquietudes de todos los sectores queden reflejadas en los procesos de planeación.

En cuanto a los resultados concretos de la participación, algunos líderes citaron ejemplos positivos: la priorización de pequeñas obras de mejoramiento vial y la inclusión de programas de formación para jóvenes fueron señalados como logros fruto de las reuniones de socialización. No obstante, varios coincidieron en que la incidencia de la ciudadanía fue menor en proyectos de mayor envergadura, donde las decisiones dependieron más de las restricciones presupuestales del Plan Plurianual de Inversiones que de las propuestas comunitarias (Alcaldía de El Playón, 2024). Este hallazgo refleja la contradicción observada por Ribero Ramos (2024) en otros municipios: la participación es más efectiva en proyectos de pequeña escala que en aquellos que exigen grandes recursos.

Tanto funcionarios como líderes coincidieron en la necesidad de fortalecer la formación ciudadana para garantizar un ejercicio participativo más informado y sostenible. Propusieron la realización de talleres de capacitación sobre mecanismos legales de participación —incluidas las *Leyes 134 de 1994 y 1757 de 2015*— y el uso del *Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)* como herramienta para integrar la participación en todos los ciclos de la gestión pública. Esta propuesta converge con la estrategia departamental de la *Gobernación de Santander* (2022), que promueve la articulación de la ciudadanía en las fases de diagnóstico, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

En síntesis, el análisis de las entrevistas revela coincidencias y tensiones entre la visión institucional y la percepción comunitaria. Ambas partes reconocen avances en la formalización de los espacios participativos y en la documentación de los procesos; sin embargo, persisten desafíos en la representatividad, en la incidencia real de las recomendaciones y en la superación de las barreras geográficas y digitales. Estas evidencias confirman que el municipio de El Playón cuenta con un marco legal y con instrumentos de planeación que favorecen la participación, pero necesita reforzar su capacidad de implementación y de seguimiento para que la

democracia participativa trascienda la formalidad y se convierta en un proceso sustantivo de gobernanza local.

Perspectiva de análisis y propuestas de abordaje

El contraste entre el marco normativo, los instrumentos de planeación y las entrevistas permite un análisis crítico de la participación ciudadana en los proyectos públicos de El Playón. La Constitución Política de Colombia de 1991 y las Leyes 134 de 1994 y 1757 de 2015 consagran un amplio repertorio de mecanismos para la intervención de la ciudadanía (Congreso de la República de Colombia, 1991, 1994, 2015), pero, como advierten De Mantilla (2007) y Ribero Ramos (2024), la existencia de normas no garantiza su ejercicio real: se requiere capacidad institucional y una cultura de deliberación. En 2024 se avanzó en la formalización de actas y registros, pero las propuestas comunitarias no siempre se tradujeron en decisiones de gobierno.

La representatividad continúa siendo desigual. Las Juntas de Acción Comunal y algunos actores con trayectoria tienen mejor acceso a la información y a las convocatorias, mientras que jóvenes, mujeres rurales y habitantes de veredas distantes enfrentan barreras de transporte y conectividad. Este patrón, también señalado por la *Gobernación de Santander* (2022), limita la inclusión y reduce el potencial de la participación como mecanismo de equidad. Aunque el *Plan de Desarrollo 2024–2027* incorpora una socialización más amplia (Concejo Municipal de El Playón, 2024), el desafío consiste en que todos los sectores sociales tengan la misma capacidad de incidencia.

La eficacia de los mecanismos es mayor en proyectos de pequeña escala, como obras viales o programas de capacitación juvenil, pero disminuye en iniciativas de alto costo, donde las restricciones del *Plan Plurianual de Inversiones* condicionan las decisiones (Alcaldía de El Playón, 2024). Esta tendencia confirma que la deliberación necesita acompañarse de transparencia presupuestal y de formación técnica que permita a la ciudadanía interpretar cifras y proponer ajustes informados. De lo contrario, la participación corre el riesgo de ser meramente consultiva.

Documento final con opción de grado: Monografía

A partir de este diagnóstico surgen varias opciones de abordaje. Primero, institucionalizar programas de formación ciudadana para difundir de manera didáctica los alcances de la *Ley 134 de 1994*, la *Ley 1757 de 2015* y el *Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)*. Talleres en veredas y materiales digitales accesibles ayudarían a superar las barreras de conocimiento y a consolidar una participación informada. Segundo, fortalecer las veedurías ciudadanas, dotándolas de recursos básicos y de canales directos de comunicación con las dependencias municipales. Tercero, promover una rendición de cuentas interactiva, que vaya más allá de la exposición de resultados y abra espacio para la deliberación y el seguimiento colectivo.

En síntesis, El Playón muestra avances en la institucionalización de mecanismos participativos, pero persisten brechas de representatividad y de incidencia real. Superar estos desafíos permitirá que la democracia participativa trascienda la formalidad legal y se convierta en un verdadero instrumento de gobernanza local, en el cual la ciudadanía no solo sea informada, sino que participe activamente en la definición, ejecución y control de las políticas públicas.

Capítulo 3. Resultados

Presentación de la información obtenida

El trabajo de campo comprendió 20 entrevistas semiestructuradas, aplicadas a diez funcionarios de la administración municipal de El Playón y a diez líderes comunitarios de la zona urbana y rural. Las entrevistas se realizaron entre julio y septiembre de 2024, complementadas con observaciones directas en reuniones de socialización de proyectos y con la revisión documental del Plan de Desarrollo Municipal 2020–2023 (Alcaldía de El Playón, 2020), el Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027 (Alcaldía de El Playón, 2024) y el Acuerdo Municipal No. 009 de 2024 (Concejo Municipal de El Playón, 2024).

Esta triangulación permitió identificar coincidencias y divergencias entre las perspectivas institucionales y comunitarias sobre la participación ciudadana en los proyectos públicos.

Descripción general de los participantes

Los funcionarios entrevistados pertenecían a las áreas de planeación, infraestructura, hacienda y desarrollo social. Su experiencia laboral oscilaba entre uno y ocho años, lo que permitió integrar miradas de continuidad administrativa y de innovación. Los líderes comunitarios, por su parte, representaban Juntas de Acción Comunal (JAC), asociaciones campesinas, colectivos de mujeres y grupos juveniles. La mayoría tenía experiencia previa en procesos de participación, aunque expresaron distintas percepciones sobre su efectividad.

Las observaciones de campo mostraron una dinámica propia de municipios rurales: reuniones con una asistencia promedio de 40 personas en la cabecera urbana y menor participación en las veredas alejadas. El ambiente fue respetuoso pero crítico; la comunidad intervenía activamente al tratar temas de infraestructura, mientras que las discusiones sobre presupuesto generaban inconformidad. En varias veredas la señal de internet es débil, lo que limita la comunicación digital y reduce la participación virtual (*Gobernación de Santander*, 2022).

Hallazgos cualitativos: categorías emergentes

El análisis de las entrevistas permitió identificar **cuatro categorías principales** que agrupan las percepciones más frecuentes tanto en funcionarios como en líderes comunitarios.

La Tabla 1 presenta las categorías temáticas que surgieron del análisis de las entrevistas semiestructuradas aplicadas a funcionarios municipales y líderes comunitarios. Estas categorías se construyeron mediante codificación abierta y axial, permitiendo identificar los principales ejes de interpretación sobre la participación ciudadana en los proyectos públicos ejecutados durante 2024.

Tabla 1. *Categorías emergentes de las entrevistas*

Categoría	Descripción	Evidencia de funcionarios	Evidencia de líderes
Espacios de participación	Reuniones, cabildos abiertos y mesas de trabajo convocadas por la Alcaldía.	“En 2024 todas las dependencias realizaron al menos una jornada de socialización” (Funcionario 3).	“Los cabildos sirven, pero casi siempre se hacen en la cabecera” (Líder 6).
Accesibilidad y comunicación	Canales, convocatorias y medios para informar a la ciudadanía.	“Publicamos las invitaciones por redes y carteles en el parque” (Funcionario 2).	“En las veredas no llegan los avisos a tiempo, por eso muchos no participamos” (Líder 5).
Eficacia e incidencia	Grado de influencia de la comunidad en decisiones públicas.	“Las opiniones se escuchan, pero el presupuesto es el	“Las decisiones grandes ya vienen

		que manda” (Funcionario 1).	tomadas; solo nos informan” (Líder 9).
Formación ciudadana	Nivel de conocimiento sobre mecanismos de participación.	“Hace falta más pedagogía sobre las leyes y el Plan Plurianual” (Funcionario 7).	“No todos entendemos qué es una veeduría o cómo se crea” (Líder 4).

Nota. Elaboración propia con base en entrevistas semiestructuradas aplicadas a funcionarios y líderes comunitarios del municipio de El Playón, Santander (2024)

La tabla evidencia coincidencias y contrastes: ambas partes reconocen avances en la convocatoria, pero también subrayan la falta de inclusión territorial y de pedagogía participativa. Como señala de Mantilla (2007), los procesos participativos en Santander tienden a concentrarse en sectores urbanos, lo cual reproduce la desigualdad territorial.

Comparativo de percepciones

Para visualizar mejor las diferencias entre grupos, se elaboró el siguiente cuadro de contraste. En la Tabla 2 se sintetizan las percepciones de funcionarios y líderes comunitarios sobre la eficacia de los mecanismos de participación. Esta comparación permite observar las diferencias en la valoración institucional y ciudadana respecto a la capacidad de incidencia en las decisiones públicas.

Tabla 2. Comparativo de percepciones: funcionarios vs. líderes comunitarios

Aspecto	Funcionarios Municipales	Líderes Comunitarios
Objetivo de la participación	Legitimar decisiones y fortalecer la gobernanza.	Influir en las decisiones y hacer control social.
Principales logros	Formalización de actas, mayor asistencia a reuniones.	Ejecución de pequeñas obras priorizadas por la comunidad.

Dificultades	Escasez de recursos y baja asistencia juvenil.	Falta de información, avisos tardíos y reuniones lejanas.
Necesidades futuras	Fortalecer veedurías y educación ciudadana.	Mayor descentralización y apoyo institucional constante.

Nota. Elaboración propia a partir del análisis de entrevistas semiestructuradas realizadas durante el trabajo de campo en El Playón, Santander (2024).

Este contraste permite observar que los funcionarios asocian la participación con legitimidad institucional, mientras los líderes la conciben como incidencia y control social. La diferencia de expectativas genera percepciones divergentes sobre su efectividad, fenómeno que coincide con lo planteado por Ribero Ramos (2024), quien advierte que la participación es más significativa cuando la comunidad percibe capacidad de decisión real.

Análisis comparativo y relación con la teoría

El análisis comparativo revela una tensión estructural entre la formalización institucional de los mecanismos y la percepción ciudadana de eficacia. Mientras la administración local enfatiza la documentación de actas, la publicación de informes y el cumplimiento legal —en coherencia con lo dispuesto en la Ley 1757 de 2015 (Congreso de la República de Colombia, 2015)—, los líderes reclaman mayor capacidad para influir en las decisiones. Esta brecha refleja lo que De Mantilla (2007) denomina la distancia entre la norma y la práctica, donde la participación se convierte en un requisito procedimental más que en un proceso deliberativo.

Desde una perspectiva positiva, la administración ha impulsado procesos de transparencia presupuestal, un avance que responde a la recomendación de la *Gobernación de Santander* (2022) sobre fortalecer la pedagogía presupuestal para que la ciudadanía comprenda los límites de los recursos. Un funcionario lo expresó así: “Cuando mostramos cuánto cuesta cada obra, la gente entiende por qué no se puede hacer todo a la vez” (Funcionario 8). Sin embargo, esta estrategia no siempre llega a las veredas, como lo enfatizó una lideresa

Documento final con opción de grado: Monografía

campesina: “Necesitamos que nos expliquen con tiempo y en persona, no solo con papeles” (Líder 3).

La comparación evidencia que los funcionarios se enfocan en la gestión y la legitimidad, mientras que los líderes valoran la incidencia y la inclusión. Esta diferencia coincide con el planteamiento de Lemus Sánchez (2014), quien sostiene que la participación solo se consolida cuando la ciudadanía percibe que su voz tiene consecuencias reales en la toma de decisiones.

Observaciones de campo

Durante las jornadas observadas se notó que, cuando la información se socializa con lenguaje claro y visualizaciones (gráficos de presupuesto, cronogramas de ejecución), la comunidad muestra mayor disposición a proponer alternativas. En cambio, cuando las presentaciones son técnicas y extensas, el diálogo se reduce. Esta evidencia respalda la importancia de una pedagogía participativa, que combine transparencia y accesibilidad. Asimismo, se evidenció que los grupos juveniles y las mujeres rurales son los más interesados en recibir formación sobre participación, pero requieren horarios flexibles y apoyo logístico para asistir, lo cual coincide con las recomendaciones de Ribero Ramos (2024) para los municipios intermedios del oriente colombiano.

Síntesis de hallazgos iniciales

En conjunto, los resultados muestran un proceso de participación en consolidación, con avances en la institucionalización de mecanismos, pero aún limitado por factores estructurales como la dispersión geográfica, la brecha digital y la falta de capacitación ciudadana. La comparación entre funcionarios y líderes revela percepciones complementarias: los primeros destacan la eficiencia administrativa, mientras los segundos exigen mayor inclusión e incidencia. Como afirma Lemus Sánchez (2014), la sostenibilidad de la participación depende de equilibrar la legitimidad institucional con la capacidad deliberativa de la comunidad.

Análisis y discusión de resultados

La información obtenida en el trabajo de campo permitió analizar de manera más profunda la relación entre los mecanismos institucionales de participación y la percepción ciudadana de su efectividad. A partir de las entrevistas y las observaciones directas, se consolidaron tres dimensiones analíticas: eficiencia institucional, incidencia ciudadana y confianza en la gestión pública. Estas dimensiones se contrastaron con los referentes teóricos revisados en el Capítulo 2, lo que permitió evidenciar los avances y limitaciones del proceso de participación en el municipio de El Playón.

Los resultados muestran que la administración municipal ha realizado esfuerzos por fortalecer la planeación participativa a través de mecanismos como los cabildos abiertos, las asambleas comunitarias y los comités de seguimiento. Sin embargo, estos mecanismos tienden a concentrarse en etapas iniciales del ciclo de los proyectos (formulación y priorización), con menor continuidad en la fase de ejecución o evaluación. Ello coincide con los hallazgos de Lemus Sánchez (2014), quien advierte que muchas entidades locales aún conciben la participación como un requisito formal más que como una herramienta estratégica de gestión.

En la práctica, los funcionarios afirmaron que la participación ciudadana facilita la legitimación de los proyectos y reduce la conflictividad social. Uno de ellos señaló: “Cuando la comunidad se entera desde el principio, hay menos oposición a las obras” (Funcionario 4). Sin embargo, los líderes comunitarios sostuvieron que “la Alcaldía nos convoca, pero luego no sabemos en qué quedaron nuestras propuestas” (Líder 2). Esta discrepancia evidencia que la eficiencia administrativa no siempre se traduce en efectividad participativa, una tensión recurrente en municipios rurales (Ribero Ramos, 2024).

El *Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027* incluye metas de capacitación y fortalecimiento de veedurías, pero aún no existen indicadores de seguimiento sobre su cumplimiento. Tal vacío metodológico refleja lo que De Mantilla (2007) denomina “déficit de evaluación participativa”: la dificultad de las entidades territoriales para medir la calidad, más allá de la cantidad, de los espacios de participación.

Incidencia ciudadana en la toma de decisiones

La incidencia real de la ciudadanía en la definición y ejecución de proyectos públicos fue uno de los temas más debatidos. Los líderes coincidieron en que su participación suele limitarse a la priorización de obras menores, mientras que los proyectos estratégicos ya vienen definidos desde la administración. “Podemos opinar sobre andenes o alumbrado, pero no sobre el presupuesto grande”, señaló un líder veredal (Líder 7). Los funcionarios, en contraste, afirmaron que “la participación se da dentro de los límites del marco legal y presupuestal” (Funcionario 9), lo cual denota una visión técnica del proceso.

Este contraste entre expectativa comunitaria e institucionalidad se refleja en la siguiente tabla, donde se sistematizan los niveles de incidencia percibidos.

La Tabla 3 muestra los niveles de incidencia que los distintos actores atribuyen a la participación ciudadana en las fases de planeación, ejecución y seguimiento de los proyectos. La información se derivó del análisis comparativo de las entrevistas y refleja la brecha existente entre la formalidad institucional y la práctica participativa.

Tabla 3. Niveles de incidencia ciudadana percibidos

Nivel de incidencia	Descripción	Frecuencia en discursos de funcionarios	Frecuencia en discursos de líderes
Alto	Participación decisoria en priorización o ejecución.	20%	10%
Medio	Participación consultiva o de concertación.	50%	35%

Bajo	Participación informativa o simbólica.	30%	55%
------	--	-----	-----

Nota. Elaboración propia con base en la sistematización de respuestas de funcionarios y líderes comunitarios (2024).

La tabla muestra que la mayoría de los funcionarios considera que existe una participación consultiva o concertada, mientras los líderes perciben una participación más simbólica. Este hallazgo coincide con el planteamiento de Lemus Sánchez (2014), quien afirma que la calidad de la participación depende de la capacidad de las instituciones para convertir las opiniones ciudadanas en decisiones vinculantes.

Durante las observaciones, se constató que los ciudadanos valoran positivamente cuando sus propuestas son registradas en actas y reciben respuesta formal. Sin embargo, en varios casos las actas solo fueron firmadas por los funcionarios sin que se diera seguimiento posterior. Esta práctica limita la construcción de confianza y refuerza la sensación de que la participación “no cambia nada”, percepción común en municipios de tamaño medio (*Gobernación de Santander*, 2022).

Confianza y legitimidad institucional

La confianza ciudadana hacia la administración municipal emerge como un factor determinante. En las entrevistas, el 60 % de los líderes comunitarios manifestó desconfianza sobre el uso de los recursos públicos, mientras que los funcionarios consideraron que la rendición de cuentas anual es suficiente para garantizar transparencia. “La gente ya no confía tanto, porque no ve resultados rápidos”, expresó una lideresa urbana (Líder 1). Un funcionario replicó: “Hacemos los informes públicos, pero pocos los leen o asisten a las reuniones” (Funcionario 6).

Esta brecha de percepción confirma la tesis de Mantilla (2007), quien señala que la confianza

institucional no se impone, se construye mediante coherencia y cumplimiento. Cuando las promesas de los planes de desarrollo no se materializan, la confianza se erosiona y los espacios de participación pierden legitimidad.

El análisis documental mostró que los informes de gestión del municipio reportan indicadores de participación basados únicamente en el número de asistentes, sin considerar la diversidad de actores ni la continuidad de su involucramiento. Según Ribero Ramos (2024), esta forma de medición reduce la participación a un dato cuantitativo, invisibilizando los procesos de deliberación y aprendizaje social. En este sentido, los resultados de El Playón reflejan una tendencia general en los municipios intermedios de Colombia, donde la participación se percibe como un deber administrativo más que como una estrategia de gobernanza.

Factores que condicionan la participación

A partir de las entrevistas y notas de campo, se identificaron varios factores que inciden en el grado de participación ciudadana: infraestructura, conectividad, pedagogía institucional y motivación social. Estos factores interactúan de manera compleja, influyendo tanto en la asistencia como en la calidad del diálogo.

La Tabla 4 agrupa los principales factores identificados como condicionantes del grado y la calidad de la participación en el municipio. Estos factores, sistematizados a partir de entrevistas y observaciones de campo, incluyen dimensiones estructurales, tecnológicas, pedagógicas y motivacionales.

Tabla 4. Factores que inciden en la participación ciudadana

Factor	Descripción	Evidencia empírica	Interpretación teórica
Infraestructura	Acceso físico a espacios de reunión y transporte.	“No hay cómo bajar de la vereda si llueve, los caminos se dañan” (Líder 8).	De Mantilla (2007): los factores territoriales condicionan la inclusión.
Conectividad	Acceso a medios digitales y	“Publican los avisos en redes, pero sin	Ribero Ramos (2024): la brecha digital limita

	comunicación oportuna.	señal no los vemos” (Líder 5).	la equidad participativa.
Pedagogía institucional	Capacidad de las entidades para enseñar los mecanismos.	“Pocos saben cómo crear una veeduría o presentar un derecho de petición” (Funcionario 7).	Lemus Sánchez (2014): la formación es esencial para la sostenibilidad.
Motivación social	Interés y disposición de los ciudadanos para involucrarse.	“Muchos piensan que participar no sirve de nada” (Líder 10).	Gobernación de Santander (2022): la motivación depende de resultados tangibles.

Nota. Elaboración propia a partir de entrevistas, observaciones de campo y revisión documental (2024).

Estos factores confirman que la participación no depende únicamente de la voluntad política, sino también de **condiciones estructurales y culturales**. A pesar de los esfuerzos administrativos, la falta de conectividad y las dificultades geográficas siguen siendo obstáculos importantes para la inclusión plena de las comunidades rurales.

Síntesis interpretativa

En conjunto, los hallazgos reflejan que la participación ciudadana en El Playón se encuentra en una etapa de **institucionalización incipiente pero no consolidada**. Existen avances en términos de normatividad y formalización de espacios, pero las limitaciones logísticas y la escasa incidencia real reducen su impacto. La brecha entre las expectativas comunitarias y las prácticas institucionales genera un círculo de desconfianza que debilita la sostenibilidad del proceso.

Esta situación coincide con lo planteado por Ribero Ramos (2024), quien sostiene que la participación efectiva requiere simultáneamente voluntad política, capacidades institucionales y apropiación ciudadana. Sin embargo, los resultados también muestran signos positivos: la disposición de los funcionarios a fortalecer la formación ciudadana y la emergencia de liderazgos rurales femeninos que buscan apropiarse de los procesos participativos. Como sugiere Lemus

Documento final con opción de grado: Monografía

Sánchez (2014), la consolidación de una cultura participativa es un proceso de largo plazo que se construye a través del aprendizaje colectivo y la confianza mutua.

Interpretación final y articulación con los objetivos

La sistematización de la información obtenida mediante entrevistas, revisión documental y observaciones de campo permite comprender de manera integral el estado actual de la participación ciudadana en los proyectos públicos del municipio de El Playón, Santander. Los hallazgos muestran un panorama mixto: por un lado, se han consolidado **estructuras formales de participación** y una **mayor conciencia institucional** sobre su importancia; pero por otro, persisten **limitaciones estructurales, culturales y comunicativas** que restringen la incidencia real de la comunidad en la toma de decisiones.

Articulación con los objetivos de la investigación

El primer objetivo específico buscaba **identificar los mecanismos de participación ciudadana utilizados por la administración municipal durante 2024**. Los resultados evidencian que los principales instrumentos fueron los **cabildos abiertos, mesas de concertación y rendiciones públicas de cuentas**, los cuales se aplicaron especialmente en la fase de planeación. Sin embargo, la mayoría de los entrevistados coincidió en que su **continuidad durante la ejecución** de los proyectos fue limitada. Esta situación refleja lo que Lemus Sánchez (2014) describe como la “participación episódica”, caracterizada por momentos de consulta sin procesos de seguimiento permanentes.

El segundo objetivo consistía en **analizar la percepción de los actores institucionales y comunitarios respecto a la efectividad de dichos mecanismos**. El contraste entre ambos grupos confirma una diferencia sustantiva: los funcionarios asocian la participación con transparencia y gobernabilidad, mientras los líderes comunitarios la relacionan con la posibilidad de influir en las decisiones. Esta dualidad reproduce la tensión descrita por de Mantilla (2007) entre “legitimación institucional” e “incidencia real”.

Finalmente, el tercer objetivo buscaba **determinar las principales dificultades y oportunidades para fortalecer la participación**. Los hallazgos indican que los desafíos más recurrentes son la **falta de formación ciudadana**, la **brecha digital en zonas rurales** y la **desconfianza en la gestión pública**. Sin embargo, también se identifican oportunidades valiosas: la disposición institucional para mejorar la comunicación y el interés creciente de nuevos liderazgos rurales, especialmente mujeres y jóvenes.

Interpretación integradora de los resultados

La triangulación de fuentes permitió establecer una **correspondencia parcial** entre el discurso institucional y la experiencia comunitaria. Ambos actores coinciden en la importancia de la participación, pero divergen en su significado práctico. Desde el punto de vista institucional, participar es cumplir con el principio de publicidad y consulta; desde la comunidad, es incidir en la priorización y ejecución de obras. Esta diferencia conceptual explica por qué, aunque los informes municipales reportan avances en “número de asistentes”, la ciudadanía percibe una **baja incidencia efectiva**.

En la Tabla 5 se integran los hallazgos principales del estudio, organizados en tres dimensiones analíticas: avances institucionales, limitaciones estructurales y oportunidades de mejora. Esta síntesis permite vincular la evidencia empírica con los objetivos de la investigación y orientar las conclusiones finales.

Tabla 5. Correspondencia entre discurso institucional y comunitario

Dimensión	Perspectiva institucional	Perspectiva comunitaria	Nivel de correspondencia
Concepto de participación	Espacio de consulta y rendición de cuentas.	Espacio de decisión y control social.	Parcial
Mecanismos principales	Cabildos abiertos, mesas de concertación, rendición de cuentas.	Asambleas, reuniones veredales, veedurías.	Alta

Resultados percibidos	Mayor transparencia y legitimidad.	Baja incidencia en decisiones estratégicas.	Baja
Retos reconocidos	Falta de recursos y baja asistencia juvenil.	Desinformación y brecha digital.	Alta

Nota. Elaboración propia con base en la triangulación de información proveniente de entrevistas, observaciones y análisis de documentos institucionales (2024).

La tabla muestra que existe **coherencia en la identificación de retos**, pero no en la valoración del impacto. Este hallazgo coincide con lo que plantea Ribero Ramos (2024) sobre la necesidad de “reconciliar las expectativas institucionales y las demandas ciudadanas” para construir confianza y sostenibilidad participativa.

El análisis documental complementa esta visión: los *Planes de Desarrollo 2020–2023* y *2024–2027* de El Playón incluyen la participación como eje transversal, pero la medición de resultados sigue siendo cuantitativa y centrada en asistencia, no en calidad de la deliberación. Según la Gobernación de Santander (2022), esta práctica es común en municipios rurales, donde la evaluación de la participación no se integra plenamente en los sistemas de gestión.

Hallazgos interpretativos relevantes

Los resultados permiten extraer **tres hallazgos centrales** que sintetizan la dinámica de participación en el municipio:

- 1. **Formalización sin incidencia plena:**
Existe una estructura formal de participación consolidada (cabildos, comités, actas), pero la incidencia en las decisiones sigue siendo limitada. La participación tiende a ser más informativa que deliberativa, lo que genera desmotivación entre los ciudadanos.
- 2. **Desigualdad territorial y comunicacional:**
Las comunidades rurales enfrentan mayores obstáculos para participar debido a las distancias geográficas, el mal estado de las vías y la baja conectividad. Esta desigualdad

territorial reproduce un patrón centro-periferia que de Mantilla (2007) considera un rasgo persistente en los municipios de Santander.

3. **Emergencia de nuevos liderazgos:**

A pesar de las dificultades, se observa el surgimiento de **liderazgos rurales femeninos y juveniles** que buscan capacitación y participación activa. Este fenómeno constituye una oportunidad estratégica para el fortalecimiento de la gobernanza local, en línea con las recomendaciones de Lemus Sánchez (2014) sobre la formación como motor de sostenibilidad participativa.

Convergencia con el marco teórico

El análisis de resultados confirma y amplía las perspectivas teóricas revisadas en el Capítulo 2.

- Coincide con de Mantilla (2007) en que la institucionalización de la participación no garantiza su efectividad si no se acompaña de empoderamiento ciudadano.
- Respalda lo planteado por Lemus Sánchez (2014) sobre la necesidad de formación continua y pedagogía social para transformar la participación formal en deliberativa.
- Corrobora los hallazgos de Ribero Ramos (2024), quien identifica la brecha entre mecanismos normativos y práctica ciudadana en los municipios de Santander.
- Finalmente, reafirma lo señalado por la Gobernación de Santander (2022): la participación efectiva requiere no solo canales, sino también confianza, comunicación y seguimiento.

Capítulo 4. Conclusiones

El presente capítulo recoge los hallazgos más relevantes de la investigación sobre la participación ciudadana en los proyectos públicos del municipio de El Playón, Santander. A partir del análisis documental, las entrevistas semiestructuradas y las observaciones de campo, se consolidó una visión integral que permite valorar los avances, limitaciones y perspectivas del proceso participativo local. Las conclusiones aquí presentadas no solo sintetizan los resultados obtenidos, sino que también proponen una reflexión crítica sobre las dinámicas institucionales y comunitarias observadas. En este sentido, el capítulo se organiza en tres ejes: las conclusiones por objetivo, la reflexión sobre el proceso investigativo y las proyecciones orientadas a fortalecer la democracia participativa y la gobernanza local.

Conclusiones por objetivo

El análisis de la participación ciudadana en los proyectos públicos del municipio de El Playón, Santander, permitió alcanzar los objetivos de la investigación y evidenciar tanto los avances como las limitaciones estructurales del proceso. En primer lugar, respecto a la identificación de los mecanismos de participación implementados por la administración municipal durante 2024, se constató que el marco normativo y los instrumentos de planeación, en especial el Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027 y el Acuerdo Municipal 009 de 2024, ofrecen una estructura formal adecuada para garantizar la intervención de la ciudadanía. Los cabildos abiertos, las mesas sectoriales y las veedurías ciudadanas se consolidan como los principales canales de articulación entre el gobierno local y la comunidad. Sin embargo, los hallazgos muestran que estos mecanismos se concentran principalmente en las etapas de diagnóstico y formulación, con menor continuidad en la ejecución y evaluación de los proyectos. Esto refleja una participación de carácter episódico, más orientada al cumplimiento normativo que al fortalecimiento de la gobernanza local.

En relación con el segundo objetivo, centrado en la comprensión de las percepciones sobre la participación, las entrevistas evidenciaron una clara divergencia entre la visión institucional y la comunitaria. Mientras los funcionarios conciben la participación como una

Documento final con opción de grado: Monografía

herramienta de transparencia y legitimación de la gestión, los líderes comunitarios la entienden como un espacio de incidencia y control social. Esta diferencia de expectativas genera tensiones sobre la eficacia del proceso y confirma la distancia entre la norma y la práctica que ya habían identificado estudios previos como los de Mantilla (2007) y Ribero Ramos (2024).

Por último, el tercer objetivo, orientado a reconocer las dificultades y oportunidades del proceso participativo, permitió identificar obstáculos como la brecha digital, la dispersión geográfica y la limitada formación ciudadana, factores que reducen la representatividad y la capacidad de incidencia. Aun así, se observaron oportunidades valiosas, como el surgimiento de nuevos liderazgos juveniles, la presencia activa de algunas Juntas de Acción Comunal y la voluntad institucional de mejorar los canales de comunicación con la comunidad. Todo esto demuestra que, aunque la participación en El Playón sigue siendo incipiente, existen bases concretas para fortalecerla y consolidarla como una práctica constante de gobernanza democrática.

Reflexión crítica del proceso

El proceso investigativo permitió comprender que la participación ciudadana en El Playón, aunque formalmente estructurada, se encuentra en una etapa incipiente y depende en gran medida de la iniciativa institucional más que del empoderamiento comunitario. Si bien la administración ha realizado esfuerzos por fortalecer la planeación participativa y la rendición de cuentas, la dinámica observada sigue respondiendo a una lógica vertical donde el Estado convoca y la ciudadanía asiste, pero con escaso margen para deliberar y decidir. Esta situación refleja lo que de Mantilla (2007) denomina una participación procedimental, en la que el cumplimiento de la norma sustituye el ejercicio auténtico del poder ciudadano.

Las entrevistas y observaciones evidencian que la interacción entre funcionarios y líderes se caracteriza por una relación respetuosa pero asimétrica. Los funcionarios perciben la participación como un medio para legitimar su gestión, mientras los líderes la conciben como un derecho y una herramienta de transformación social. Este contraste genera desencuentros en

Documento final con opción de grado: Monografía

torno a la eficacia del proceso, ya que los primeros valoran la organización administrativa y los segundos demandan resultados tangibles que reflejen sus aportes. La brecha entre estas percepciones confirma que la participación no solo depende de la existencia de mecanismos, sino de la confianza mutua y de la capacidad institucional para convertir la deliberación en acción.

Asimismo, se identificó que la distancia entre la norma y la práctica se amplía debido a factores estructurales como la limitada conectividad, las dificultades de transporte rural y la escasa formación cívica. Estos elementos restringen la continuidad de los procesos participativos y provocan que las decisiones sean tomadas por un grupo reducido de actores locales, lo que debilita la representatividad. De igual manera, las limitaciones metodológicas del estudio, especialmente la temporalidad del trabajo de campo y el número de actores entrevistados, impiden generalizar los resultados, aunque ofrecen una visión clara de las tendencias actuales.

En síntesis, el proceso participativo en El Playón refleja una tensión constante entre la intención de democratizar la gestión pública y las limitaciones prácticas que obstaculizan su consolidación. La participación existe, pero aún no logra convertirse en una herramienta transformadora ni en un componente estructural del gobierno local.

Proyecciones y recomendaciones

A partir del análisis desarrollado, se concluye que la participación ciudadana en El Playón se encuentra en una fase de consolidación que requiere acciones sostenidas para convertirse en un proceso estructural de gobernanza democrática. Los hallazgos evidencian avances en la formalización de los mecanismos participativos, pero también una marcada dependencia de la voluntad política de cada administración. En consecuencia, la continuidad institucional y la apropiación social deben ser los pilares para fortalecer la incidencia ciudadana en la gestión pública.

Documento final con opción de grado: Monografía

Una primera recomendación es fortalecer la **formación ciudadana** mediante programas permanentes de capacitación sobre los mecanismos legales de participación, el uso del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la interpretación de los presupuestos municipales. Esta formación debe adaptarse a las realidades del territorio, incorporando metodologías prácticas y materiales accesibles para las comunidades rurales y con bajo nivel de escolaridad.

En segundo lugar, se propone **descentralizar los espacios participativos**, garantizando que las reuniones, cabildos y talleres no se concentren exclusivamente en la cabecera municipal. La creación de nodos veredales o la implementación de jornadas itinerantes permitiría una participación más equitativa e incluyente.

Una tercera recomendación consiste en **incorporar indicadores cualitativos** dentro de los informes de gestión y planes de desarrollo, que midan no solo la asistencia a eventos participativos, sino también la calidad del diálogo, la diversidad de actores involucrados y la influencia de las propuestas comunitarias en las decisiones finales.

Finalmente, se sugiere **fomentar la participación de jóvenes y mujeres rurales**, actores que demostraron interés y liderazgo durante el trabajo de campo. Su inclusión activa representa una oportunidad para renovar el tejido social, fortalecer el control ciudadano y construir una democracia local más representativa, deliberativa y sostenible.

Capítulo 5. Propuesta de fortalecimiento de la participación ciudadana en El Playón, Santander

La reflexión desarrollada a lo largo de esta investigación permitió comprender que la participación ciudadana en El Playón, aunque reconocida en la norma y valorada por la comunidad, aún enfrenta obstáculos para consolidarse como un proceso estable, incluyente y con capacidad real de incidencia. Las entrevistas y observaciones evidenciaron que existen voluntades dispersas, esfuerzos institucionales valiosos y liderazgos emergentes, pero falta un marco articulador que transforme las buenas intenciones en prácticas sostenidas. Este capítulo plantea una propuesta para avanzar hacia ese propósito: fortalecer la participación ciudadana como una herramienta de gobernanza democrática, transparencia y desarrollo local.

El punto de partida de esta propuesta es reconocer que la participación no puede depender únicamente de los espacios convocados por la administración municipal, sino que requiere una estructura social activa, informada y capaz de dialogar de igual a igual con las instituciones. En este sentido, se busca promover un modelo que combine formación, comunicación y acompañamiento continuo, integrando la participación en cada fase del ciclo de los proyectos públicos.

El fundamento de la propuesta radica en los hallazgos obtenidos: la limitada continuidad de los mecanismos participativos, la desigualdad en el acceso a la información, la escasa formación ciudadana y la débil articulación entre gobierno y comunidad. Superar estas dificultades implica crear condiciones para que la ciudadanía no solo sea convocada, sino que participe con conocimiento y herramientas que le permitan influir en las decisiones públicas.

Por tanto, se plantea una estrategia integral que responda a las características socioterritoriales del municipio, basada en cuatro ejes complementarios: **fortalecimiento institucional, formación ciudadana, transformación tecnológica e inclusión social**. Con su implementación, se espera que El Playón avance hacia un modelo de participación más

Documento final con opción de grado: Monografía

equitativo, deliberativo y sostenible, en el que la colaboración entre Estado y comunidad se convierta en un pilar de desarrollo local.

Descripción de la propuesta

La propuesta para fortalecer la participación ciudadana en El Playón se estructura en cuatro ejes estratégicos que buscan dar respuesta a las principales limitaciones identificadas durante la investigación. Cada eje se concibe como un componente articulado y complementario, capaz de integrarse progresivamente en la gestión pública municipal y en la dinámica social del territorio.

1. Fortalecimiento institucional.

El primer eje apunta a consolidar la capacidad del gobierno local para planificar, ejecutar y evaluar procesos participativos de forma permanente. Se recomienda la creación de un *Comité Municipal de Participación Ciudadana*, conformado por representantes de la administración, líderes comunitarios y organizaciones sociales, encargado de coordinar las acciones, garantizar la transparencia y hacer seguimiento a los compromisos asumidos en cabildos, audiencias o mesas de trabajo. Este comité también podría liderar la elaboración de un reglamento local de participación, ajustado a las particularidades del municipio.

2. Formación ciudadana.

El segundo eje reconoce que no puede haber participación efectiva sin conocimiento. Se propone implementar un *Programa de Formación en Democracia y Control Social*, orientado a líderes comunales, jóvenes, mujeres rurales y población general. Los contenidos incluirían los mecanismos de participación establecidos por la Ley 134 de 1994 y la Ley 1757 de 2015, el uso del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), y herramientas básicas de veeduría y control ciudadano. La formación se desarrollaría mediante talleres presenciales en veredas y cápsulas informativas radiales o digitales, adaptadas al contexto local.

3. Innovación tecnológica.

Dada la brecha digital observada, el tercer eje busca aprovechar las tecnologías disponibles para mejorar la comunicación entre comunidad y administración. Se sugiere la creación de una *Red Digital de Participación Ciudadana*, integrada por grupos de mensajería, boletines electrónicos y un portal web con información clara sobre proyectos, presupuestos y convocatorias. Su función sería democratizar el acceso a la información y permitir que las comunidades rurales participen aun con limitaciones geográficas.

4. Inclusión social y enfoque territorial.

El cuarto eje se orienta a garantizar que la participación ciudadana sea realmente representativa, diversa y equitativa. Se propone fortalecer la inclusión de jóvenes, mujeres rurales y comunidades tradicionalmente marginadas, promoviendo su liderazgo en las Juntas de Acción Comunal y en los espacios de decisión local. Para lograrlo, se recomienda crear un *Programa de Liderazgo Comunitario Inclusivo*, coordinado entre la Alcaldía y las instituciones educativas del municipio, que fomente el relevo generacional y la formación en liderazgo ético, gestión comunitaria y cultura democrática. La inclusión no debe concebirse como una meta secundaria, sino como el motor que asegura la sostenibilidad del proceso participativo a largo plazo.

Sostenibilidad y seguimiento de la propuesta

La sostenibilidad de esta estrategia depende de su integración en los instrumentos oficiales de planeación municipal, especialmente en el Plan de Desarrollo Territorial y en el Plan Plurianual de Inversiones. Se recomienda establecer indicadores cualitativos y cuantitativos que evalúen no solo la cantidad de espacios realizados, sino la calidad de la deliberación, la diversidad de los participantes y el cumplimiento de los acuerdos alcanzados. Asimismo, se propone que la Secretaría de Planeación, junto con el Comité Municipal de Participación, elaboren un informe anual de avance participativo que sea presentado públicamente y permita ajustar las estrategias conforme a los resultados obtenidos.

Documento final con opción de grado: Monografía

Fortalecer la participación ciudadana en El Playón implica mucho más que cumplir una obligación legal. Supone reconocer a la ciudadanía como coprotagonista de la gestión pública y como fuente legítima de conocimiento, vigilancia y transformación social. Si la administración local logra consolidar estos cuatro ejes institucional, formativo, tecnológico e inclusivo, podrá construir una democracia participativa más sólida, capaz de articular el diálogo entre gobierno y comunidad en torno a un propósito común: el desarrollo local con transparencia, equidad y confianza social.

Referencias

Alcaldía de El Playón. (2020). Plan de Desarrollo Municipal 2020–2023 “Mi compromiso es con El Playón”. El Playón, Santander.

Alcaldía de El Playón. (2023). Informe de Gestión 2023. El Playón, Santander.

Alcaldía de El Playón. (2024). Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027 “El Playón Avanza”. El Playón, Santander.

Congreso de la República de Colombia. (1994). Ley 152 de 1994: Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Diario Oficial No. 41.450.

Congreso de la República de Colombia. (2015). Ley 1757 de 2015: Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática. Diario Oficial No. 49.565.

Concejo Municipal de El Playón. (2024). Acuerdo Municipal No. 009 del 29 de mayo de 2024: Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Territorial 2024–2027. El Playón, Santander.

Contraloría General de Santander. (2023). Informe de control fiscal territorial 2022–2023. Bucaramanga: Contraloría General de Santander.

de Mantilla, L. F. (2007). Gobernabilidad y participación ciudadana en Santander. Revista de Estudios Locales, 12(1), 45–60.

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2021). Guía para la participación ciudadana en la gestión pública local. Bogotá: DNP.

Documento final con opción de grado: Monografía

Gobernación de Santander. (2022). Estrategia de participación ciudadana. Bucaramanga: Gobernación de Santander.

Gobierno de Colombia. (2020). Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. Bogotá: Función Pública.

Lemus Sánchez, Y. E. (2014). Participación ciudadana en la educación. Universidad del Norte.

López Castaño, J., & Martínez, P. (2020). Participación ciudadana y control social en gobiernos locales. *Revista de Administración Pública y Ciudadanía*, 15(2), 55–72.

Pérez Mejía, C. A. (2022). Gobernanza y participación comunitaria en contextos rurales. *Revista Gestión y Territorio*, 18(3), 91–108.

Ribero Ramos, D. A. (2024). La participación ciudadana en el municipio de San Gil: retos y limitaciones. *Revista de Administración Pública*, 30(2), 101–119.

Rodríguez Suárez, M. (2019). Mecanismos de participación en municipios intermedios de Colombia. *Revista de Ciencia Política y Sociedad*, 11(1), 67–84.

Sánchez Gutiérrez, C. A., & Torres Parra, L. (2021). La participación ciudadana como estrategia de control social en la gestión pública. *Revista Colombiana de Administración Pública*, 9(2), 112–130.

Silva Castro, D., & Ramírez, J. P. (2020). Innovación y participación ciudadana en municipios rurales de Colombia. *Revista Perspectivas de la Gestión Pública*, 6(1), 75–95.

Documento final con opción de grado: Monografía

Torres Bernal, M. (2023). Gobernanza participativa en entornos rurales: desafíos y aprendizajes. *Revista Gestión Pública y Territorio*, 21(2), 33–52.

Universidad Nacional de Colombia. (2022). La participación ciudadana en la planeación territorial: retos y oportunidades. Bogotá: Instituto de Estudios Urbanos.

Vargas, L., & Restrepo, M. (2020). Participación ciudadana y desarrollo local sostenible en contextos rurales. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 18(1), 213–232.

Velásquez, F. (2021). Democracia local y control social en los gobiernos territoriales. *Revista Foro Nacional por Colombia*, 19(3), 42–59.

Zamora Pérez, N. (2022). Factores que limitan la participación ciudadana en municipios pequeños de Colombia. *Revista Sociedad y Gobierno*, 13(2), 201–219.

Zuluaga, J. C. (2023). Cultura política y participación ciudadana en el posconflicto colombiano. *Revista Política y Territorio*, 12(1), 145–163.

Zuleta García, A. (2021). Evaluación de la participación ciudadana en la gestión pública municipal. *Revista de Estudios Administrativos y Regionales*, 10(4), 67–85.

Apéndice

Apéndice A
Edición de tablas

La Tabla 1 presenta las categorías temáticas que surgieron del análisis de las entrevistas semiestructuradas aplicadas a funcionarios municipales y líderes comunitarios. Estas categorías se construyeron mediante codificación abierta y axial, permitiendo identificar los principales ejes de interpretación sobre la participación ciudadana en los proyectos públicos ejecutados durante 2024.

Tabla 1.
Categorías emergentes de las entrevistas

Categoría	Descripción	Evidencia de funcionarios	Evidencia de líderes
Espacios de participación	Reuniones, cabildos abiertos y mesas de trabajo convocadas por la Alcaldía.	“En 2024 todas las dependencias realizaron al menos una jornada de socialización” (Funcionario 3).	“Los cabildos sirven, pero casi siempre se hacen en la cabecera” (Líder 6).
Accesibilidad y comunicación	Canales, convocatorias y medios para informar a la ciudadanía.	“Publicamos las invitaciones por redes y carteles en el parque” (Funcionario 2).	“En las veredas no llegan los avisos a tiempo, por eso muchos no participamos” (Líder 5).
Eficacia e incidencia	Grado de influencia de la comunidad en decisiones públicas.	“Las opiniones se escuchan, pero el presupuesto es el que manda” (Funcionario 1).	“Las decisiones grandes ya vienen tomadas; solo nos informan” (Líder 9).
Formación ciudadana	Nivel de conocimiento sobre mecanismos de participación.	“Hace falta más pedagogía sobre las leyes y el Plan	“No todos entendemos qué es una veeduría o cómo se crea” (Líder 4).

Plurianual” (Funcionario
7).

Nota. Elaboración propia con base en entrevistas semiestructuradas aplicadas a funcionarios y líderes comunitarios del municipio de El Playón, Santander (2024)

En la Tabla 2 se sintetizan las percepciones de funcionarios y líderes comunitarios sobre la eficacia de los mecanismos de participación. Esta comparación permite observar las diferencias en la valoración institucional y ciudadana respecto a la capacidad de incidencia en las decisiones públicas.

Tabla 2.
Comparativo de percepciones: funcionarios vs. líderes comunitarios

Aspecto	Funcionarios Municipales	Líderes Comunitarios
Objetivo de la participación	Legitimar decisiones y fortalecer la gobernanza.	Influir en las decisiones y hacer control social.
Principales logros	Formalización de actas, mayor asistencia a reuniones.	Ejecución de pequeñas obras priorizadas por la comunidad.
Dificultades	Escasez de recursos y baja asistencia juvenil.	Falta de información, avisos tardíos y reuniones lejanas.
Necesidades futuras	Fortalecer veedurías y educación ciudadana.	Mayor descentralización y apoyo institucional constante.

Nota. Elaboración propia a partir del análisis de entrevistas semiestructuradas realizadas durante el trabajo de campo en El Playón, Santander (2024).

La Tabla 3 muestra los niveles de incidencia que los distintos actores atribuyen a la participación ciudadana en las fases de planeación, ejecución y seguimiento de los proyectos. La información se derivó del análisis comparativo de las entrevistas y refleja la brecha existente entre la formalidad institucional y la práctica participativa.

Tabla 3.
Niveles de incidencia ciudadana percibidos

Nivel de incidencia	Descripción	Frecuencia en discursos de funcionarios	Frecuencia en discursos de líderes

Documento final con opción de grado: Monografía

Alto	Participación decisoria en priorización o ejecución.	20%	10%
Medio	Participación consultiva o de concertación.	50%	35%
Bajo	Participación informativa o simbólica.	30%	55%

Nota. Elaboración propia con base en la sistematización de respuestas de funcionarios y líderes comunitarios (2024).

La Tabla 4 agrupa los principales factores identificados como condicionantes del grado y la calidad de la participación en el municipio. Estos factores, sistematizados a partir de entrevistas y observaciones de campo, incluyen dimensiones estructurales, tecnológicas, pedagógicas y motivacionales.

Tabla 4.
Factores que inciden en la participación ciudadana

Factor	Descripción	Evidencia empírica	Interpretación teórica
Infraestructura	Acceso físico a espacios de reunión y transporte.	“No hay cómo bajar de la vereda si llueve, los caminos se dañan” (Líder 8).	De Mantilla (2007): los factores territoriales condicionan la inclusión.
Conectividad	Acceso a medios digitales y comunicación oportuna.	“Publican los avisos en redes, pero sin señal no los vemos” (Líder 5).	Ribero Ramos (2024): la brecha digital limita la equidad participativa.
Pedagogía institucional	Capacidad de las entidades para enseñar los mecanismos.	“Pocos saben cómo crear una veeduría o presentar un derecho de petición” (Funcionario 7).	Lemus Sánchez (2014): la formación es esencial para la sostenibilidad.
Motivación social	Interés y disposición de los ciudadanos para involucrarse.	“Muchos piensan que participar no sirve de nada” (Líder 10).	Gobernación de Santander (2022): la motivación depende de resultados tangibles.

Nota. Elaboración propia a partir de entrevistas, observaciones de campo y revisión documental (2024).

En la Tabla 5 se integran los hallazgos principales del estudio, organizados en tres dimensiones analíticas: avances institucionales, limitaciones estructurales y oportunidades de

mejora. Esta síntesis permite vincular la evidencia empírica con los objetivos de la investigación y orientar las conclusiones finales.

Tabla 5.
Correspondencia entre discurso institucional y comunitario

Dimensión	Perspectiva institucional	Perspectiva comunitaria	Nivel de correspondencia
Concepto de participación	Espacio de consulta y rendición de cuentas.	Espacio de decisión y control social.	Parcial
Mecanismos principales	Cabildos abiertos, mesas de concertación, rendición de cuentas.	Asambleas, reuniones veredales, veedurías.	Alta
Resultados percibidos	Mayor transparencia y legitimidad.	Baja incidencia en decisiones estratégicas.	Baja
Retos reconocidos	Falta de recursos y baja asistencia juvenil.	Desinformación y brecha digital.	Alta

Nota. Elaboración propia con base en la triangulación de información proveniente de entrevistas, observaciones y análisis de documentos institucionales (2024).