

**APUESTAS Y RETOS DEL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LAS
ASOCIACIONES DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DEL DEPARTAMENTO
ANTIOQUIA 2016-2019**

LEDYS CORREA QUINTERO

**UNIVERSIDAD DE MEDELLIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN GOBIERNO**

2020

**APUESTAS Y RETOS DEL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LAS
ASOCIACIONES DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DEL DEPARTAMENTO
ANTIOQUIA 2016-2019**

LEDYS CORREA QUINTERO

ASESOR

ROBERT NG HENAO

Monografía para optar al grado de Magíster en Gobierno

**UNIVERSIDAD DE MEDELLIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN GOBIERNO**

2020

Índice

Índice de figuras.....	iii
Índice de tablas	iv
Índice de Anexos.....	v
Resumen.....	1
Introducción	5
1. Objetivos de la investigación	11
2. Marco de referencia	12
2.1. Acercamiento conceptual	12
2.2. Estado del Arte	15
2.3. Contexto histórico nacional	19
3. Proceso de fortalecimiento de los organismos comunales en el departamento de Antioquia, durante el periodo 2008 – 2019	42
3.1. Apuesta departamental para el proceso de fortalecimiento comunal	43
3.2. Programas y proyectos adelantados.....	49
3.2.1. Periodo 2008 – 2011	49
3.2.2. Periodo 2012- 2015	55
3.2.3. Periodo 2016– 2019	61
3.3. Logros, retos no abordados por periodo.	65
3.3.1. Periodo 2008 -2011	65

3.3.2. Periodo 2012 -2015	67
3.3.3. Periodo 2016 -2019	69
3.4. El marco institucional en el orden departamental	71
4. Caso de estudio: Estrategia de fortalecimiento comunal para organismos comunales de segundo grado en el periodo 2016-2019.	79
4.1. Descripción del instrumento de medición	83
4.1.1. Propósito de los instrumentos diseñados y aplicación	83
4.2. Aplicación del instrumento, cálculo del Índice de Fortalecimiento Comunal (IFOC) para Organismos comunales de segundo grado.	90
4.3. Estudio de caso subregión suroeste	100
4.4. Recomendaciones generales acorde a cálculo del IFCO	105
5. Conclusiones generales	109
6. Recomendaciones	114
7. Bibliografía	119
8. Anexos	128

Índice de figuras

Figura 1. Organismos comunales por periodo de gobierno.	44
Figura 2. Énfasis del proceso de fortalecimiento departamental por periodo gubernamental.	48
Figura 3. Proyectos para el fortalecimiento comunal periodo 2008-2011.	50
Figura 4. Proyectos para el fortalecimiento comunal periodo 2012-2015.	56
Figura 5. Proyectos para el fortalecimiento comunal periodo 2016-2019.	62
Figura 6 Índice de Fortalecimiento Comunal IFOC.	83
Figura 7. Índice de Fortalecimiento Comunal comparativo mediciones 2017, 2019	92
Figura 8. Estado de organismos comunales por subregión acorde a comparativo IFCO.....	93
Figura 9. Comparativo y estado por componente IFCO mediciones 2017, 2019.	97
Figura 10 Escala establecida para el diagnóstico.	101

Índice de tablas

Tabla 1. Acercamiento conceptual.....	12
Tabla 2: Estado del arte.....	15
Tabla 3. Síntesis normativa del sector comunal colombiano.....	37
Tabla 4. Estructura Gobierno departamental 2008-2019.	74
Tabla 5. Distribución de ASOCOMUNALES por subregión.....	80
Tabla 6. Número de preguntas por indicador en cada instrumento.....	88
Tabla 7.Distribución de ASOCOMUNALES competencia de la SPC convalidadas para análisis comparativo.....	89
Tabla 8.Índice de fortalecimiento comunal 2017 vs 2019 por subregión. Elaboración propia.....	91
Tabla 9.Comportamiento del IFCO a nivel subregional por componente.	96
Tabla 10. Municipios de competencia con acuerdo municipal implementado para el fortalecimiento del sector comunal. Elaboración propia.....	99
Tabla 11.Resumen análisis comparativo IFOC municipios Suroeste Antioqueño.	101
Tabla 12. Resumen análisis comparativo por componente IFOC municipios Suroeste Antioqueño	103
Tabla 13.Debilidades y retos acorde a IFCO para Organismos comunales de Segundo Grado ..	105

Índice de Anexos

Anexo A. . Instrumento aplicado para calcular IFCO 2017- Estado De Las Asocomunales.....	128
Anexo B. . Instrumento aplicado para calcular IFCO 2019- estado de las Asocomunales.....	133
Anexo C. Consolidado medición IFCO 2017 y 2019	136
Anexo D. Datos obtenidos por componente y ASOCOMUNAL medición IFCO 2017	139
Anexo E. Datos obtenidos por componente y ASOCOMUNAL medición IFCO 2019.....	144

Resumen

Los organismos comunales de segundo grado denominados **Asociación de Juntas de Acción Comunal**, (Asocomunales o Asojuntas) están compuestos por organismos comunales de primer grado -Juntas de Acción Comunal y Juntas de Vivienda Comunitaria- su finalidad se enmarca el desarrollo de procesos de representación, fortalecimiento, formación, promoción de la autogestión y en general la búsqueda y desarrollo de acciones encaminados a generar un desarrollo integral en sus organismo afiliados y sus comunidades, sin embargo el desarrollo eficaz de esta acción se complejiza cuando el organismo, no cuenta con condiciones adecuadas para cumplir con su fin.

Se analizan en el presente trabajo el estado de 115 Asocomunales de 118 municipios del departamento de Antioquia, asociaciones que pueden agrupar alrededor de 5801, organismos comunales de primer grado, 80% de ellos ubicados en sectores rurales del departamento e identificados como la principal organización de base existente, de ahí su importancia como organismos jalonadores de procesos en lo municipal y la necesidad de conocer su estado frente a condiciones que se consideran óptimas para su fortalecimiento, la construcción de nuevos procesos de fortalecimiento dirigidos al sector comunal a nivel departamental y a los modelos de desarrollo local que consideren dicho actor.

Para esto se examinaron los datos obtenidos a través de mediciones desarrolladas por el Departamento de Antioquia en las vigencias 2017, 2019, generando en el presente estudio un análisis comparativo lo que permitió conocer el estado de dichas organizaciones para tres

componentes legalidad, operatividad, e incidencia en su territorio, variables claves para el cálculo del índice de Fortalecimiento Comunal – IFOC, que permite identificar la realidad departamental, subregional y municipal, tomando además como caso de estudio detallado, la subregión del suroeste antioqueño a la luz del proceso de fortalecimiento desarrollado, en el marco de la apuesta departamental denominada “Antioquia Piensa en Grande”, los resultados obtenidos sugieren que si bien los organismos comunales de segundo Grado avanzan en la implementación de sus obligaciones en materia normativa aún son insuficientes las acciones desarrolladas que permitan su operatividad acorde con sus reglamentos internos y su incidencia real en los territorios, aspecto preocupante si se busca el fortalecimiento del sector comunal como organización de base clave en el desarrollo local.

Palabras Claves: Participación comunitaria, Organismo comunal, fortalecimiento organizacional, ASOCOMUNALES, Índice de fortalecimiento comunal IFCO.

Summary

The second-degree community organizations called the Association of Community Action Boards (Asocomunales or Asojuntas) are made up of first-degree community organizations - Community Action Boards and Community Housing Boards, their purpose being to develop processes of representation, strengthening, training, promotion of self-management and in general the search and development of actions aimed at generating comprehensive development in its affiliated organizations and their communities, however the effective development of this

action becomes complex when the organization does not have adequate conditions to comply with its end.

The state of 115 Commonwealths of 118 municipalities of the department of Antioquia, associations that can group around 5801, first-degree community organizations, 80% of them located in rural sectors of the department and identified as the main organization of existing base, hence their importance as bodies that mark processes in the municipal area and the need to know their status in the face of conditions considered optimal for their strengthening, the construction of new strengthening processes aimed at the communal sector at the departmental level and the models of local development considered by this actor.

For this, the data obtained through measurements developed by the Department of Antioquia in the 2017, 2019 periods was examined, generating in this study a comparative analysis that allowed knowing the status of said organizations for three components, legality, operation, and incidence. in its territory, key variables for the calculation of the Community Strengthening Index - IFOC, which allows identifying the departmental, subregional and municipal reality, also taking as a case study in detail, the subregion of southwestern Antioquia in light of the process of strengthening developed, within the framework of the departmental commitment called "Antioquia Think Big", the results obtained suggest that although the second degree community organizations are advancing in the implementation of their regulatory obligations, the actions developed to allow their operation in accordance with its internal regulations and its impact nce real in the territories, a worrying aspect if the strengthening of the communal sector is sought as a key base organization in local development.

Key Words: Community Participation, Community Organism, Organizational Strengthening, ASOCOMUNALES, IFCO Community Strengthening index

Introducción

“Después del asesinato del líder Jorge Eliecer Gaitán, el país entra en una era de violencia, en 1958 las élites liberales y conservadoras sellaron la paz con el Frente Nacional, pero las heridas quedaron vivas en la base popular, principalmente campesina y el instrumento para saldarlas fueron las Juntas de Acción Comunal”.
(Cardona Moreno, 2010).

Mientras uno de los principales hitos de la modernización y la descentralización del Estado Colombiano fue la elección popular de alcaldes en Colombia en el año 1988 en el marco del gobierno de Virgilio Barco Vargas (1986 -1990), la creación de las Juntas de Acción Comunal se dio 30 años antes, durante el segundo gobierno de Alberto Lleras Camargo (1958-1962) con la aprobación de la Ley 19 de 1958. Esta ley estableció en su artículo 23, que el Gobierno fomentaría en coordinación con las autoridades departamentales y municipales, los sistemas que juzgara más aconsejables para construir carreteras, puentes y caminos vecinales, viviendas, mejorar escuelas, administrar aguas, entre otras tareas voluntarias en obras de infraestructura y prestación de servicios. Justamente entre los “sistemas” priorizados se consideraron las Juntas de Acción Comunal, en este contexto se puede evidenciar que antes que la figura del Alcalde Municipal, los presidentes de Juntas de Acción Comunal tenían una

legitimidad y un poder significativo para incidir en las dinámicas territoriales y en las formas como hacia presencia el Estado en las zonas más apartadas del país.

Las Juntas de Acción Comunal históricamente han tenido presencia en todo el territorio nacional, lo que las convierten en una de las figuras de “poder” dentro del barrio o la vereda, cuya principal misión ha sido tramitar las necesidades e intereses de sus afiliados ante cualquiera de los actores decisores de inversión pública o privada, además de resolver conflictos y promover el desarrollo en el territorio. Estas características hacen que esta organización históricamente se le haya relacionado con los procesos de construcción físico, espacial, social, político y cultural de los territorios. Como lo afirma (Maldonado, 2009), las Juntas de Acción Comunal son consideradas como expresiones legítimas de la sociedad civil alrededor de interés y necesidades comunes que se dan en un territorio específico, asunto que permite ubicarlas en unas “unidades de constitución de la identidad territorial”.

Según (Montoya, 2018) tres fenómenos han impactado significativamente el quehacer tradicional de las Juntas de Acción Comunal en Colombia el primero se relaciona con la eliminación de los auxilios parlamentarios lo que implicó la generación de nuevas dinámicas de financiación y generación de procesos de autogestión y financiación de las acciones desarrolladas por los mismos, aspecto ratificado con la constitución de 1991 ; el segundo, la elección popular de alcaldes en 1988, lo que implica nuevos actores en el panorama local, vestidos por la institucionalidad para jalonar planes y proyectos acción desarrollada desde 1958 prioritariamente por las Juntas de Acción Comunal, aspecto que se modificó aún más con la constitución de 1991, donde se abren nuevos espacios a procesos participativos de actores

diferentes al sector comunal, reglamentando a partir del desarrollo de la misma otros espacios e instancias y el tercero, la promulgación de la ley 743 de 2002, lo que generó un marco normativo, y una serie de lineamientos de obligatorio cumplimiento para los organismos existentes independiente de sus particularidades.

El departamento de Antioquia, cuenta con un alto número de organismos comunales creados en su territorio, dado el tamaño y las particularidades geográficas del departamento, estos organismos se encuentran dispersos y ubicados en su gran mayoría en la ruralidad, el generar procesos de acompañamiento individual es complejo, dado el alto números de organismos existentes, la limitación de recursos, la falta de articulación en el orden nacional, departamental y municipal que permita el desarrollo de acciones conjuntas y las dinámicas propias de las organizaciones, si bien se conocen de algunos procesos los mismos son insuficientes para promover el empoderamiento del sector y jalonar auténticos procesos de incidencia en las dinámicas locales.

Es por ello que se hace necesario priorizar la intervención acorde a las particularidades departamentales y jalonar procesos apalancados en los organismos comunales de Segundo Grado, dado que los mismos están compuestos organizaciones presentes en cada territorio, tienen la competencia legal para promover el fortalecimiento de sus afiliados y pueden intervenir acorde a su naturaleza en el que hacer municipal o corregimental , así mismo desde el punto institucional son un menor número de organizaciones, lo que genera la posibilidad de generar diagnósticos, establecer rutas de acompañamiento partiendo de la particularidad y necesidad de cada territorio.

Desde la institucionalidad el conocimiento de particularidades del sector comunal y de las organizaciones que lo conforman como estrategia necesaria para el fortalecimiento, ha sido un proceso complejo y lento solo a partir del 2016, se inicia un proceso de modernización a nivel departamental, que permite consolidar algunas cifras del sector en especial en cuanto a requerimientos normativos, caracterización de afiliados, identificación de mínimos organizativos y podría decirse que en los últimos 12 años no se tiene un seguimiento detallado de los procesos de implementación de las políticas para el sector para el caso de Antioquia tanto las del orden nacional como departamental, lo que hace necesario el acercamiento al contexto departamental.

Así mismo se cuenta con pocos análisis cuantitativos e instrumentos que permitan la consolidación de datos, para el seguimiento de un alto número de organismos, si bien se cuenta con algunos datos dispersos, la falta de sistematización previa a estos periodos dificulta la obtención de información, sumado a la falta de software específico u observatorios para el sector.

En el presente trabajo se realizará un acercamiento a las apuestas y retos de los procesos de fortalecimiento de las organizaciones comunales liderados por el gobierno departamental en el marco del Plan de Desarrollo 2016-2019: “Antioquia piensa en grande”. Para esto, es necesario dar respuesta a los siguientes interrogantes: ¿Cuáles han sido las apuestas gubernamentales en el proceso de fortalecimiento de dichos organismos comunales? ¿Cuáles fueron las apuestas del gobierno departamental para fortalecer los Organismos comunales de Segundo Grado en el Departamento de Antioquia? ¿Cuál es el estado actual de los organismos comunales frente a los procesos de fortalecimiento jalonados a nivel institucional en el periodo 2016-2019? Si se considera un análisis subregional, ¿Cuál es el impacto de las acciones desarrolladas por la

gobernación de Antioquia, para el fortalecimiento de las Asociaciones de juntas denominadas comúnmente como ASOCOMUNALES en la subregión del suroeste antioqueño?

El objeto de estudio de la presente monografía “*Apuestas y retos del fortalecimiento organizacional de las asociaciones de Juntas de Acción Comunal del departamento Antioquia 2016-2019*”, permite considerar componentes y variables críticas en el momento de establecer futuros procesos de fortalecimiento. Este se desarrollará a partir de cuatro momentos que aportan claridad al objeto de estudio: Un primer momento, considera un marco de referencia que permite un acercamiento conceptual a la definición de los procesos de participación ciudadana, participación comunitaria, fortalecimiento organizativo, organismos comunales, su marco normativo y el contexto histórico nacional de los procesos desarrollados con organismos comunales.

Un segundo momento, lleva a cabo un análisis descriptivo de las condiciones a nivel departamental, de las apuestas desarrolladas para el fortalecimiento de los organismos comunales dando respuesta a la pregunta ¿Cuáles fueron las apuestas del gobierno departamental para fortalecer los Organismos comunales de Segundo Grado en el Departamento de Antioquia?

Un tercer momento, permitirá desarrollar una descripción general de las acciones adelantadas para el desarrollo de procesos de fortalecimiento de organismos comunales de Segundo Grado, desde el Departamento de Antioquia en el último periodo de gobierno, a través de la Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social - Dirección de Organismos Comunales. Este análisis se sustenta en dos procesos de autoevaluación llevados a cabo por las ASOCOMUNALES en el departamento de Antioquia en dos vigencias -2017 y 2019, para el

desarrollo de los procesos de autoevaluación se hizo uso de instrumento diseñado por un equipo metodológico de la gobernación de Antioquia que permitió el análisis de tres componentes claves para establecer el estado de los organismos comunales analizados en el departamento: legalidad, operatividad e incidencia, a través de mediciones cuantitativas del Índice de Fortalecimiento Comunal - IFOC. Se estructuró el mismo a través de preguntas cerradas con únicas respuestas correctas a la luz de la normatividad vigente, de los estatutos de los organismos y desde las apuestas departamentales para el desarrollo del sector. El análisis comparativo de los datos arrojados para cada periodo permitió dar respuesta a la pregunta ¿Cuál es el estado actual de los organismos comunales de segundo grado de competencia del Departamento de Antioquia frente a los procesos de fortalecimiento jalonados a nivel institucional? Y analizar el estado de los organismos comunales en la subregión del suroeste antioqueño

Finalmente, en un cuarto momento, el desarrollo del presente trabajo permitirá explorar un conjunto de recomendaciones encaminadas a generar procesos de fortalecimiento de los organismos comunales de Segundo Grado, con miras al cumplimiento de sus funciones, su misión y su aporte a los procesos de desarrollo sostenible en sus territorios.

1. Objetivos de la investigación

Objetivo general.

Analizar el impacto de los proyectos de formación y fortalecimiento de las organizaciones comunales de segundo grado implementada por la Gobernación de Antioquia durante el cuatrienio 2016-2019, a partir del cálculo del Índice de fortalecimiento Comunal - IFOC

Objetivos Específicos.

1. Identificar las condiciones generales del proceso de fortalecimiento de los organismos comunales en el departamento de Antioquia, durante el periodo 2008 – 2019.
2. Describir la estrategia de fortalecimiento organizacional implementada por la Gobernación de Antioquia durante el cuatrienio 2016-2019 con las asociaciones de Juntas de Acción Comunal.
3. Reflexionar sobre el impacto interno y externo de las acciones implementadas por la Gobernación de Antioquia en torno al fortalecimiento organizacional de las ASOCOMUNALES de la subregión del suroeste.

2. Marco de referencia

Con el fin de comprender de manera clara el impacto de los proyectos de formación y fortalecimiento de las organizaciones comunales de segundo grado implementada por la gobernación de Antioquia durante el cuatrienio 2016-2019, y su aporte a los procesos del desarrollo local, se hace necesario reflexionar en el presente marco de referencia, alrededor de las investigaciones en los temas relacionados con las organizaciones comunales –Estado del arte, el contexto histórico en las cuales se circunscriben y el marco normativo que las ha regulado organizaciones.

2.1. Acercamiento conceptual

Esta sección contiene los conceptos básicos y definiciones relacionadas con la acción comunal, que permitirán una mayor comprensión del presente trabajo. Es importante aclarar que la mayoría de conceptos tienen una definición normativa acorde al marco reglamentario de los organismos comunales en Colombia.

Tabla 1. Acercamiento conceptual

Concepto	Definición	Fuente
Acción comunal	Expresión social organizada, cuyo propósito es aunar esfuerzos para el desarrollo integral de su comunidad	(Congreso de la República. Ley 743 de 2002, Art 6) (Llano Cano, 2008),
Asociación de Juntas de Acción	Organización cívica, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, conformada por organismos comunales de primer	(Congreso de la República.

Concepto	Definición	Fuente
Comunal	grado, con personería jurídica vigente, que articulan acciones para garantizar el desarrollo de sus afiliados y sus comunidades. Requieren para su conformación la participación de mínimamente el (60%) de las Juntas de Acción Comunal existentes en su territorio.	Ley 743 de 2002, Art 8)
ASOCOMUNAL		(Ministerio del Interior. Decreto 1066 de 2015 Art. 2.3.2.1.1.)
Desarrollo de la comunidad	Conjunto de acciones integrales desarrolladas por individuos y entidades que aúnan esfuerzos para mejorar la calidad de vida de una comunidad, acorde a ideales afines.	(Congreso de la República. Ley 743 de 2002, Art 2). (Martínez, 2011)
Junta de Acción comunal (JAC)	Organización cívica, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, conformada por los vecinos de un lugar voluntariamente, para aunar esfuerzos en torno a la búsqueda del desarrollo integral de su comunidad. Están conformadas por mínimo 20 afiliados en áreas rurales y mínimo de 50 afiliados en áreas urbanas. Los afiliados deben cumplir con requisitos adicionales establecidos en la ley y en los estatutos para pertenecer a la misma	(Congreso de la República. Ley 743 de 2002, Art 8) (Ministerio del Interior. Decreto 1066 de 2015 Art. 2.3.2.1.1.)
Junta de vivienda comunitaria (JVC)	Es una organización cívica sin ánimo de lucro, conformada por familias que se reúnen con el propósito de adelantar programas de mejoramiento o de autoconstrucción de vivienda. Requiere para su conformación un mínimo de 10 familias	(Congreso de la República. Ley 743 de 2002, Art 8) (Ministerio del Interior. Decreto 1066 de 2015 Art. 2.3.2.1.1.)
Funciones de Inspección, Vigilancia y Control (IVC) organismo comunal	Es el conjunto de normas, procesos y procedimientos articulados entre sí, para validar el adecuado funcionamiento de los organismos comunales aplicando las medidas requeridas, acorde a la normatividad existente y sus estatutos, garantizando además el cumplimiento de deberes y derechos de sus afiliados. Funciones que son ejercidas acorde al grado del organismo por las siguientes entidades para el caso de Antioquia:	Decreto 890 de 2008. (Ministerio del Interior. Decreto 1066 de 2015 Art. 2.3.2.2.1 al Art. 2.3.2.2.6.)
	Organismos de Primer y Segundo Grado: Dirección de Organismos comunales del departamento de Antioquia, Secretaria de desarrollo o gobierno en municipios de primera categoría o con competencia delegada	
	Organismos Comunales de Tercer y cuarto Grado: Ministerio del Interior	
Organismo comunal de primer grado	Están conformados por las Juntas de Acción Comunal – JAC y las Juntas de Vivienda comunitaria- JVC, consideradas como organismos de base	(Congreso de la República. Ley 743 de 2002, Art 7, Art 8)

Concepto	Definición	Fuente
Organismo comunal de segundo Grado	Denominadas comúnmente como ASOCOMUNALES o ASOJAC, se constituyen con el 60% de los organismos de primer grado del territorio y tienen como fin el fortalecimiento de las JAC. A nivel territorial pueden ser constituidas por organismos de primer grado en comunas, corregimientos, localidades o el mismo municipio.	(Congreso de la República. Ley 743 de 2002, Art 7, Art 8)
Organismo comunal de Tercer Grado	Conformadas por ASOCOMUNALES, de ciudades capitales o departamentos.	(Congreso de la República. Ley 743 de 2002, Art 7, Art 8)
Participación	Medio que permite reducir la resistencia contra la autoridad formal, a través de la contribución y aporte del individuo, al aporte en decisiones que le afectan	(Atehortua, 1986, pág. 59)
Requisitos para ser afiliado de una Junta de Acción Comunal	Persona natural, mayor de 14 años, contar con documento de identidad Residir en un territorio, de manera permanente o desarrollar una actividad económica permanente en calidad de propietario de un establecimiento de comercio, industria o servicios, ubicado en el territorio de la JAC.	(Creso de la República. Ley 743 de 2002, Art 15). Ministerio del Interior. Decreto 1066 de 2015 Art. 2.3.2.1.1, Art.2.3.2.1.5.)
Requisitos para ser afiliados de una Junta de vivienda Comunitaria	No están incurso en ninguna causal de impedimento (No ser un afiliado sancionados de otra JAC, o pertenecer a otra JAC) Que cada familia se haga representar por un delegado o representante de familia, mayor de 18 años Que ninguno de sus integrante o miembros sea propietario de vivienda	(Congreso de la República. Ley 743 de 2002, Art 15). Ministerio del Interior. Decreto 1066 de 2015 Art. 2.3.2.1.1, Art.2.3.2.1.6.)
Requisitos para ser afiliados de una aso comunal	Ser una JAC o JVC del territorio o radio de acción Contar personería jurídica vigente y Contar con acta de asamblea de afiliados que autorice la afiliación a dicho organismo Deben contar con cuatro (4) delegados –entre ellos el Presidente- elegidos democráticamente en Asamblea de dignatarios y reconocidos por la entidad de IVC mediante auto de reconocimiento	(Congreso de la República. Ley 743 de 2002, Art 15. (Ministerio del Interior. Decreto 1066 de 2015 Art. 2.3.2.1.1, Art.2.3.2.1.7.)
Trabajo comunitario:	“No es sólo un trabajo para la comunidad, ni en la comunidad, ni siquiera con la comunidad, es un proceso de transformación desde la comunidad, soñado, planificado, conducido,	(Citado en Martínez, 2011, pág. 1)

Concepto	Definición	Fuente
	ejecutado y evaluado por la propia comunidad.”	

Nota: construcción propia, basada en marco normativo

2.2. Estado del Arte

Los diferentes ejercicios académicos producidos sobre el tema de las organizaciones comunales en Colombia, se centran en el escenario de la participación comunitaria y social y las interacciones entre los gobiernos locales y la comunidad organizada. A continuación, se reseñan algunas de las principales perspectivas teóricas y metodológicas desde las que se ha abordado el estudio de los organismos comunales y el movimiento comunal en Colombia, de acuerdo con (Montoya, 2018):

Tabla 2: Estado del arte

Tema abordado	Autor
Análisis sobre el contexto general de la participación en Colombia;	(Vargas, 2000). Participación Social, una mirada crítica. Bogotá: Almudena Editores.
Las tensiones propias entre el deber ser y las realidades territoriales o sobre las tensiones entre participación ciudadana y participación comunitaria;	(Velásquez & González , 2003)). ¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia? Bogotá: Fundación Corona.
La participación ciudadana y conflictos ambientales;	Castrillón Álzate, M. T., Montes Rojas, C., & Vásquez Santamaría, J. E. (2012). Acercamiento a modalidades de participación ciudadana y conflictos ambientales en el municipio de Sabaneta. .
El proceso de surgimiento, auge y declive de los organismos comunales;	(Bedoya, 1990)Diagnóstico del Movimiento Comunal en Colombia. Medellín: Instituto Popular de Capacitación.
La constitución de los movimientos comunales en ciudades capitales;	(Restrepo, 2001), El movimiento comunal en Medellín a nivel de las Juntas de Acción Comunal . Medellín: Universidad de Antioquia & la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Medellín.

Tema abordado	Autor
El desarrollo normativos y las diferentes tipologías de los organismos comunales en Colombia;	(Llano Cano, 2008), El Movimiento Comunal en Colombia. Obtenido de www.monografias.com: http://www.monografias.com/trabajos39/movimiento-comunal/movimiento-comunal.shtml
Relacionamiento clientelar entre políticos y los representantes de las organizaciones comunales y la tensión entre la institución y el movimiento social;	(Maldonado, 2009), Maldonado, J. C. (2009). La Acción Comunal en el municipio de San Gil: entre la institución y el movimiento social. Bogota
La relación de las organizaciones comunales con movimientos de adjudicatarios de vivienda;	(Lopez de Mesa, 1991),. Movimientos sociales urbanos y hábitat: estudio de los movimientos comunales, deadjudicatarios de vivienda, cívico y sindical de Fabricato y Coletejer, en Bello e Itagúí, 1982-1986. Medellín : CEHAP, Universidad Nacional.
Los ejercicios de poder en las Juntas de Acción Comunal rural;	(Jaramillo, El ejercicio del poder en las juntas de acción comunal, 2009) El ejercicio del poder en las Juntas de Acción Comunal rural: el caso del municipio de sonsón, Antioquia.
Los diagnóstico estratégico y la Gestión de las Juntas de Acción Comunal;	(Sanchez Otero, 2012), Sánchez Otero, M. (2012). Diagnóstico estratégico de las Juntas de Acción Comunal . REVISTA ECONÓMICAS CUC , 65-80. Sánchez Otero, M. (2014). Gestión y participación ciudadana: caso Juntas de Acción Comunal . equidad y Desarrollo, 125-143.
La construcción del desarrollo local y la sostenibilidad;	(Arboleda Gallego, 2016) Arboleda Gallego, M. I., & Fonseca, L. (2016). Juntas de Acción Comunal construcción de caminos hacia la sostenibilidad análisis de caso. Medellín
Incidencia de los procesos de participación comunitaria entorno a los conflictos de protección y mejoramiento del ambiente el municipio de Sabaneta y a la construcción de ciudadanía.	(María Teresa Castrillón Alzate, 2011), Castrillón Alzate, M. T., Montes Rojas, C., & Vásquez Santamaría, J. E. (2012). Acercamiento a modalidades de participación ciudadana y conflictos ambientales en el municipio de Sabaneta. Sabaneta.

Nota: construcción propia, basada en (Montoya, 2018)

Los estudios disponibles destacan las diferentes nociones que se le dan al término “Junta de Acción Comunal”, su papel en los territorios, las tipologías de relacionamiento con los políticos y con los organismos comunales de segundo, tercer y cuatro nivel, los contrastes entre las características funcionales-organizativas que están asignadas de acuerdo a la normatividad

vigente, y la realidad que se vive en los diferentes territorios que fueron objeto de análisis, perspectivas o líneas de trabajo que pretenden mejorar las condiciones materiales de estas organizaciones comunitarias. Por ejemplo, (Llano Cano, 2008), retomando el espíritu de la Ley No. 743 del 5 junio 2002, define a los organismos comunales como:

“La expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable, construido a partir del ejercicio de la democracia”.

Por otra parte, (Jaramillo, 2009) define las juntas de Acción comunal como:

“El eslabón más mínimo en la interlocución entre el Estado y sus instituciones, es decir un engranaje clave de las estructuras de poder, que cumple una doble condición: ser comunitarias y estatales y por esto, estar afiliado a una Junta de Acción Comunal supone la posibilidad de acceder a una especie de ciudadanía que canaliza diferentes beneficios, relaciones de reciprocidad, estrategias de supervivencia y expresiones de solidaridad”.

Finalmente, Maldonado (2009) considera la acción comunal como una herramienta de control político, con capacidad para movilizar recursos acorde a intereses particulares. En términos de organización, gestión, estructura y funcionamiento, las Juntas de Acción Comunal

cuentan con una asamblea de afiliados como máxima autoridad, sin embargo, sus facultades son completamente delegadas a una Junta Directiva, quien a su vez, le asigna al Presidente o Presidenta la función de establecer relaciones con representantes de otras esferas o estructuras de poder en función de las necesidades de cada territorio; situación que se replica a nivel de la Asociación de Juntas de Acción Comunal (Asocomunal), las cuales cumplen un papel fundamental en las coyunturas preelectorales, ya que son uno de los primeros espacios para el acercamiento entre los candidatos y los afiliados de la organización (Jaramillo, 2009). El presidente o la presidenta, terminan siendo fundamentales en estos procesos de negociación y definición política, en la consolidación de la estructura y desarrollo de los procesos de fortalecimiento comunal. Así mismo, a mayor número de organismos comunales de primer grado asociados, mayor es el nivel de importancia que toma.

Las principales dificultades que atraviesan las dinámicas organizativas de las Juntas de Acción Comunal y que se transfieren a las organizaciones de segundo grado, de acuerdo a los estudios analizados, tienen que ver con el desconocimiento de la normativa que la rige, la falta de gestión y sostenibilidad financiera, la poca representatividad social, la falta de renovación generacional de los liderazgos, y los deficientes niveles de interacción con las autoridades locales y regionales.

En relación a los retos o desafíos propuestos por los diferentes autores, está la necesidad de que las Juntas de Acción Comunal sean gestoras para cumplir sus fines, y por lo tanto, generen o capten los ingresos requeridos para el cumplimiento de su misión, lo que implica el desarrollo de habilidades gerenciales en los presidentes o presidentas para agenciar la equidad y

erradicar la exclusión de las personas que se encuentran en la base de la pirámide, de modernizar las organizaciones para que logren vincular efectivamente a la comunidad en sus procesos de transformación y resolución de sus necesidades (Sanchez Otero, 2012, pág. 130). Al ser consideradas como unidades básicas de gobierno de una comunidad específica, cumplen la labor estatal y comunitaria, y por tanto, hay que potenciarlas como un motor de la identidad y el desarrollo y la gestión social en sus territorios (Maldonado, 2009).

2.3. Contexto histórico nacional

En el marco de las reformas del Estado y de la administración pública, Colombia recibió varias misiones económicas extranjeras a partir de los años 50, algunas como jalonadas por el gobierno y otras como requerimientos establecido en el marco de acuerdos multilaterales y cuya finalidad era la de generar condiciones institucionales para potenciar el desarrollo (Arévalo, 1997)

Una de estas misiones, se desarrolla en el año de 1955 y fue denominada como misión Lebel, de economía y humanismo, fue dirigida por el presbítero Louis Joseph Lebel¹, su principal objetivo era permitir un conocimiento de la realidad humana, social y económica, necesario para establecer los grados y formas de intervención con miras a alcanzar el mejoramiento del nivel de vida del país (Moreno D. Y., 2004).

¹ Fundador del centro de investigación y acción Economía y Humanismo y en 1958 el Instituto Internacional para la Investigación y de Formación, Educación y Desarrollo (Irfed), denominado posteriormente Centro Internacional Desarrollo y Civilizaciones - Lebel - Irfed.

La misión recomendó, entre otras cosas, la necesidad de realizar una reforma administrativa como una condición imperativa del desarrollo, lo cual debía permitir mayor objetividad y eficacia en los esfuerzos administrativos y en la intervención pública. Adicionalmente, sugirió la creación de formas organizativas y su fortalecimiento, como recomendación oficial para el Estado. Lo anterior, considerando que la Misión Le Bret “convocaba a una acción conjunta, “constructiva”, que se basara en dos principios: el respeto y el bien común”. (Delgado, 2015, pág. 91)

A partir de lo anterior y la necesidad imperante de reconstruir el tejido social, surgen las Juntas de Acción Comunal como estrategia político-administrativa en el marco del Frente Nacional, sistema en el cual los partidos políticos existentes en el país, Liberal y Conservador, se distribuyen de manera equitativa el ejercicio del poder, pretendiendo superar la dictadura del general Rojas Pinilla, quien a medida que buscaba perpetuarse en el poder entraba en contradicción no sólo con los partidos políticos tradicionales, sino también con sectores democráticos de la sociedad -dada la represión a expresiones de participación diferentes al liberalismo y el conservatismo-.

De acuerdo con (Melo, 1999), El primer gobierno del Frente Nacional es asumido por Alberto Lleras Camargo, quien asume una serie de apuestas encaminadas a solucionar los problemas que afrontaba el país, como parte de sus retos se cuentan: el establecimiento de una reforma agraria, la articulación con las políticas internacional de EEUU, el manejo de acciones con los miembros de la guerrilla reincorporados a la vida civil a través de la firma de los tratados de paz .

Para el caso colombiano la reforma planteaba como objetivos el crecimiento económico, la redistribución del PIB, la promoción de las exportaciones, modernización de procesos de industrialización, mejoramiento de productividad y el mejoramiento del nivel educativo en la población colombiana, al igual que la esperanza de vida. ” (Rojas, 2010, págs. 91-124)

El Frente Nacional y el proceso adelantado en el marco de la alianza para el progreso, significó el comienzo de programas masivos de política social. Para atender a la población rural y fortalecer la reforma agraria, se creó la iniciativa comunitaria de "Acción Comunal", un programa de ayuda a las comunidades que proporcionaba fondos para proyectos locales que apuntasen a la educación, salud, vivienda e infraestructura.

Se considera también para la creación las Juntas de Acción Comunal la experiencia investigativa de Orlando Fals Borda, sociólogo de la Universidad Nacional de Colombia, precursor de la metodología de Investigación y Acción Participativa –IAP-, quien adelantó un proceso de organización comunitaria con campesinos de los Andes. Allí, se intuyó que la acción de la comunidad organizada podía resolver muchos problemas, empleando lo que se llamó entonces la mano de obra local para construcción de viviendas. Orlando Fals Borda implementa la misma metodología –IAP- para la construcción de una escuela en Saucio Cundinamarca, la primera Junta de Acción Comunal considera como objetivo la construcción de dicha obra a través de mano de obra local y colectiva. Fals Borda produce a partir de las experiencias de trabajo con campesinos sus dos primeros libros: *El hombre y la tierra en Boyacá: Bases socio históricas para una reforma agraria* (1957) y *Campesinos de los Andes: Estudio sociológico de Saucío* (1961).

Dicha experiencia fue expuesta a su vez a varios Ministros de la época, como lo son el Ministro de Agricultura, Augusto Espinosa, y el Ministro de Educación, Abel Naranjo Villegas, quien da vía libre para la creación de la Acción Comunal. Es así como Orlando Fals Borja y Camilo Torres, ambos docentes de la Universidad Nacional de Colombia para este periodo, desarrollan el primer borrador del decreto, que reglamenta de manera oficial la Acción Comunal (Borja, 2004). Decreto aprobado y promovido por el gobierno de la época.

Alberto Lleras Camargo, quien ejercía la presidencia de Colombia en el periodo comprendido entre 1958-1962, se refiere a la idea de la acción comunal como:

“Una vía para movilizar a todos los colombianos para mejorar sus propias condiciones, ya sea en su cultura, ya en la circunstancia misma de su existencia, sin necesidad de acudir, como vienen haciendo tradicionalmente, al Gobierno y solo al Gobierno, para cualquier iniciativa de bienestar público”. (Tovar, 2008)

De acuerdo con (Valencia L. E., 2009) “*La Acción Comunal en Colombia – “fue institucionalizada, no creada, mediante la Ley 19 de 1958”*”. la finalidad de dicha ley era la de mejorar el accionar gubernamental, a través del mejoramiento de las capacidades de los funcionarios , la reorganización y descentralización de acciones , y el control administrativo, brindando mayores herramientas a los gobiernos locales.

Es claro que, desde su institucionalización, las Juntas de Acción Comunal parten como estrategia de descentralización del Estado, buscando aumentar –o maximizar- la presencia de

éste en los municipios y dar continuidad de la acción, la asesoría y asistencia técnica, para la prestación de servicios públicos, a fin de promover el desarrollo local a través de la cooperación comunitaria.

Los distintos gobiernos del Frente Nacional continuaron generando estrategias para el fortalecimiento de las Juntas de Acción Comunal. Es así como en 1959, relacionan de manera directa estas Juntas con los procesos de planeación y urbanismo, y ligan su desarrollo al área educativa adscrita al Ministerio de Educación. Adicionalmente, en el año de 1964 - se introduce en el presupuesto Nacional partidas para el fortalecimiento de la acción comunal.

La acción comunal toma importancia en el país bajo el gobierno de Carlos Lleras Restrepo, quien ejercía la presidencia de Colombia en el periodo comprendido entre 1966–1970. En ese periodo se crea la Dirección General de Integración y Desarrollo de la Comunidad, por el Decreto 3159 de 1968 del Ministerio de Gobierno. Mediante este decreto se fusionó en una sola dirección las antiguas divisiones de acción comunal y asuntos indígenas; definió además los objetivos del desarrollo de la comunidad, y creó el fondo de desarrollo comunal para facilitar la ayuda técnica y económica a las Juntas de Acción Comunal, estableciendo programas globales, como integración y desarrollo de la comunidad e integración popular, y sectoriales con participación comunitaria adelantada por los Ministerios de Salud, Educación, Obras Públicas, Agricultura y Defensa (Dirección Nacional de Planeación, 1969).²

² Dirección Nacional de Planeación, Plan Nacional de Desarrollo 1969-1972, Carlos Lleras Restrepo. El desarrollo de la comunidad, Desarrollo de las comunidades rurales https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND_Carlos_Lleras_Restrepo_Dllo_Comunidad.pdf

Bajo este mismo gobierno, en el año de 1969 se crea una definición más completa de Junta de Acción Comunal, incluyendo su radio de acción, vínculos legales, mínimo de fundadores y duración:

"Definiendo como Junta de Acción Comunal toda Asociación voluntaria de los vecinos de un Municipio, Barrio, Inspección de policía, Corregimiento, Vereda o Caserío, que se organiza democráticamente; sin ánimo de lucro, para conseguir el desarrollo social y económico de los asociados y de las familias que integran la respectiva comunidad" (Presidencia de la República. Decreto 2070 de 1969).

Este decreto define, adicionalmente, dos aspectos importantes:

1. Reitera la naturaleza de las Juntas de Acción Comunal y sus diferentes agrupaciones en el orden municipal y departamental, determinando que las mismas serán reglamentadas por las normas constitucionales, legales y reglamentarias sobre asociaciones sin ánimo de lucro.
2. Estructura la asociatividad entre Juntas de Acción Comunal a nivel municipal, a través de organizaciones denominadas ASOCOMUNALES, donde confluyen todas las Juntas de Acción Comunal presentes en un municipio determinado, bajo el mismo precepto de creación de las mismas, la cooperación. Las ASOCOMUNALES a su vez puede agruparse en organizaciones del orden departamental a través de las federaciones comunales; lo anterior da pie a la creación de un movimiento comunal de orden Nacional.

El gobierno nacional continuó el proceso de fortalecimiento de organismos comunales durante el Gobierno de Alfonso López Michelsen, cuyo plan de desarrollo se denominó “Para Cerrar la brecha” (1974-1978). Para el año de 1976 se establece el Decreto 126, el cual crea una instancia de coordinación denominada el Consejo Nacional de Desarrollo e Integración de la Comunidad, y establece divisiones para el trabajo y acompañamiento a las Juntas de Acción Comunal en materia de desarrollo comunitario, capacitación, proyectos especiales, y asuntos normativos. Desde la promulgación del decreto se promueve el proceso de prestación de servicios para construcción de obras como acueductos, alcantarillados o redes de electrificación. Así mismo, se establece la coordinación con el Estado para reconocer a los organismos comunales el monto de inversión en obras de acueducto, alcantarillado y electrificación, definiendo las tarifas a través de la figura denominada “convenios de integración”.

Todo ello, dada la alta participación de las Juntas de Acción Comunal en obras de Desarrollo Económico y Desarrollo Social. Acorde a estadísticas de acciones desarrolladas entre 1962 y 1968, estas habían aportado el 41% del recurso requerido para el desarrollo de 24.923 proyectos, mientras los entes gubernamentales aportaban un 54% del recurso y otras entidades aportaban un 5%, cifra que visualiza la incidencia de estos entes en el desarrollo del país. (Dirección Nacional de Planeación, 1969)

Durante los años de (1978-1982) en el gobierno de Julio César Turbay Ayala, cuyo Plan Nacional de Desarrollo recibió el nombre de “Plan de integración social”, se establecieron nuevas normas encaminadas a fortalecer la estructura de las Juntas de Acción Comunal, dando un orden desde el punto de vista administrativo, vinculando el proceso al Ministerio de

Gobierno, pues a la fecha estaba adscrito al Ministerio de Educación. Es así como a través del Decreto 1930 de 1979, se reglamenta la definición, denominación de territorio, domicilio del organismo y la calidad de afiliado, y se establece una fecha para elecciones de estos organismos a través del Decreto 2726 de 1980.

Entre los años 1982 y 1986 gobierna Belisario Antonio Betancur Cuartas, bajo el plan de desarrollo denominado “Cambio con equidad”, y no se generan políticas nuevas a nivel reglamentario para los organismos comunales. Es durante el gobierno de Virgilio Barco Cuartas (1986-1990), que se generan cambios frente a la concepción del proceso de fortalecimiento de las Juntas de Acción Comunal, mediante el Decreto 300 de 1987 se reglamenta el Decreto 126 de 1976, se modifican algunos artículos del Decreto 1930 de 1979, y se definen aspectos importantes para las Juntas de Acción Comunal como lo son, desarrollo de la comunidad, sus principios, fundamentos, y la cooperación entre diferentes esferas gubernamentales para la atención administrativa a los programas de acción comunal.

Adicionalmente, se define como una entidad encargada del proceso de coordinación interinstitucional a la Dirección General de Integración y Desarrollo de la Comunidad del Ministerio de Gobierno. Bajo este mismo decreto surgen las Juntas de Acción Comunal de Vivienda Comunitaria, como entidades de naturaleza similar a las Juntas de Acción Comunal, pero cuyo propósito fue el de adelantar programas para el mejoramiento o autoconstrucción de vivienda, figura que aún sobrevive bajo el nombre de Juntas de Vivienda Comunitaria. La concepción de desarrollo comunitario para el periodo, se define como el conjunto de procesos

que integran los esfuerzos de la población y los Estados para mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de la comunidad.

Durante el periodo (1990-1994) gobierna Cesar Gaviria, cuyo plan de gobierno se denomina “La revolución pacífica”. Es así, como 1990 inicia el proceso de descentralización del proceso de Inspección, Vigilancia y Control de los organismos comunales hasta entonces, centralizado en su totalidad en el Ministerio de Gobierno Colombiano hoy Ministerio del Interior y Justicia, a través de la Ley 52 de 1990, por la cual se estableció la estructura orgánica Marco del Ministerio de Gobierno; se determinaron las funciones de sus dependencias; se dictan otras disposiciones y se concedieron unas facultades extraordinarias, como:

“El otorgamiento, suspensión y cancelación de personería jurídica, así como la aprobación, revisión y control de las actuaciones de las Juntas de Acción Comunal , asociaciones de acción comunal de carácter local o departamental y de las corporaciones y fundaciones de carácter local o departamental relacionadas con las comunidades indígenas será competencia de los Gobernadores, del Alcalde del D.E. de Bogotá, Intendentes y Comisarios de conformidad con las orientaciones impartidas al respecto, por el Ministerio de Gobierno, quienes podrán delegar estas atribuciones en las instancias seccionales a que se refiere el parágrafo del artículo 1 de la presente”. (Congreso de la República de Colombia. Ley 52 de 1990)

Para el año de 1991 se desarrolla en el país una reforma constitucional que pretendía adecuar la organización del Estado , promoviendo procesos de modernización y descentralización, destacándose los procesos de autonomía otorgados a los entes territoriales, para auto gestionar y promover su desarrollo (Procuraduría General de la Nación, 2011). Para el caso de los organismos comunales, se reglamenta también en este año las competencias otorgadas a los entes territoriales en 1990 a través del decreto 1419 de 1991; por esta misma senda, se continuó con los procesos de descentralización en 1993 a través de la Ley 136 de 1994, dando facultad a los entes territoriales de categoría primera y especial para otorgar personerías jurídicas.

Otro aspecto que trajo consigo la constitución de 1991 fue la eliminación de los auxilios parlamentarios, medio por cual, muchas organizaciones sociales obtuvieron financiación durante años, sin embargo, esta acción favoreció el clientelismo político e hizo que las organizaciones no crearan dinámicas propias y dependieran en muchos casos de terceros. Los auxilios parlamentarios se eliminaron a través del artículo 355 de la Constitución Nacional que señala:

“Ninguna de las ramas podrá decretar auxilios o donaciones a favor de personas naturales o jurídicas de derecho privado. El gobierno, en los niveles nacionales, departamentales, distrital y municipal podrá, con recursos de los respectivos presupuestos, celebrar contratos con entidades privadas sin ánimo de lucro y de reconocida idoneidad con el fin de impulsar programas y actividades de interés público acordes con el Plan Nacional y los planes secciones de Desarrollo. El Gobierno Nacional reglamentara la materia”

La eliminación de los auxilios parlamentarios trajo una nueva lógica de interacción entre Estado y organismos comunales, la reforma trajo consigo el recorte de la financiación para las Juntas de Acción Comunal, cambiando la dinámica comunal en el orden nacional y departamental. Al no tener garantía de acceso a los recursos públicos, se llevó casi al desmantelamiento de estas organizaciones, mutando las dinámicas clientelistas que propiciaron los mismos tal como aduce Valencia (2009), a un “gamonalismo electorero”, donde se vincula ahora a los organismos comunales a dinámicas electorales para obtener recursos o para que les sean financiados proyectos, en sus respectivos radios de acción. Así mismo, desmontada la estructura que el Estado había generado para el desarrollo territorial en torno a los auxilios parlamentarios, se generó el desmonte de Oficinas de Desarrollo Comunitario, y el sector comunal afrontó a partir de allí una de sus mayores crisis. Es de anotar que, de manera paralela, el Estado inicia un proceso de fortalecimiento y promoción de otro tipo de organizaciones, como son: Juntas de vecinos, Juntas cívicas, y se crean o asientan en el territorio un alto número de ONG'S centradas en ejecutar procesos de tipo contractual el sector público y comunitario, impulsadas a la luz de la Constitución de 1991.

Para el periodo comprendido entre 1994 – 1998 ejerce como presidente Ernesto Samper Pizano, en su programa de gobierno denominado “Un salto Social”, se generaron una serie de cambios normativos frente al accionar de los organismos comunales (Congreso de la República de Colombia, Ley 136 de 1994) Se delega la competencia para la aprobación, suspensión, cancelación de personerías jurídica y la revisión y control de las actuaciones de las Juntas de Acción Comunal, Juntas De Vivienda Comunitaria y Asociaciones Comunales de Juntas

domiciliadas en municipios de primera categoría y categoría especial³ a los alcaldes, y se reglamenta el periodo para el desarrollo de estas acciones por parte de dichos mandatarios mediante el decreto 2626 de 1994.

En el marco de las reformas propuestas en materia electoral para el país por el Presidente de la República, se encontraba el cambio de las fechas establecidas para elección de organismos comunales para un único día, dado que hasta la fecha se desarrollaban en un periodo determinado por tipo de organismo. Con el cambio se estableció una única fecha para Juntas de Acción Comunal y Juntas De Vivienda Comunitaria, una fecha para Asociaciones Comunales de Juntas, una fecha para la Federación Comunal y otra para la Confederación Nacional.

Dado que desde 1991 no se organizaban procesos de elección y renovación comunal, influenciados de alguna manera por las condiciones generadas debido a la eliminación de los auxilios parlamentarios, se identificó como prioritario el desarrollo de elecciones comunales. Para ello, los líderes del sector comunal y el gobierno establecieron que, para el año de 1996, la elección de organismos comunales y la vigencia de esa elección tendría 2 (dos) años (Cardona, 2018). Con el fin de proceder con un periodo de transición para la implementación de la reforma electoral propuesta, que pretendía establecer básicamente periodos de elección por cuatro años y una única fecha de elección, el Decreto identifica la necesidad de modernizar y actualizar la

³ **Categoría especial:** Todos aquellos municipios con población superior a los quinientos mil uno (500.001) habitantes y cuyos ingresos anuales superen los cuatrocientos mil (400.000) salarios mínimos legales mensuales. **Primera categoría:** Todos aquellos municipios con población comprendida entre cien mil uno (100.001) y quinientos mil (500.000) habitantes y cuyos ingresos anuales oscilen entre cien mil (100.000) y cuatrocientos mil (400.000) salarios mínimos legales mensuales. (Ley 136 de 1994, artículo 6)

legislación comunal, por lo que se crea una Comisión Transitoria encargada de proponer al Gobierno Nacional las reformas necesarias (Presidencia de la República. Decreto 1543 de 1995).

Durante este periodo, se promulgan otras directrices normativas que cambian la dinámica comunal, como es el Decreto 2150 de 1995, que buscaba reducir los trámites administrativos en la gestión pública; e incluyó en sus artículos un capítulo relacionado con organizaciones civiles, corporaciones, fundaciones y Juntas de Acción Comunal, como entidades sin ánimo de lucro, quienes obtendrían a partir del mismo, el reconocimiento de la personería jurídica ante la Cámara de Comercio, y de igual forma, desarrollarían los trámites de inscripción de estatutos, disolución, y registro de libros. Es de anotar, que no se establece la diferenciación inicialmente reconocida para organismos comunales asentados en municipios de categoría especial o primera categoría, y se desconoce la competencia otorgada a los departamentos. Adicionalmente, se definió la fecha para iniciar el registro ante Cámaras de Comercio, como el 2 de enero de 1997, (Presidencia de la República. Decreto 2376 de 1996)

Este registro implicó no sólo costos adicionales en procesos de legalización, sino también el un tránsito de dinámicas comunitarias a empresariales. Esto, generó un decaimiento del movimiento comunal a nivel nacional, dado que se especificó que los trámites para inscripción se desarrollarían ante las Cámaras de Comercio en los mismos términos, con las mismas tarifas y condiciones previstas para el registro mercantil de las sociedades comerciales. (Presidencia de la República. Decreto 0427 de 1996)

Culminando el periodo, se definen los periodos de elección de dignatarios para los organismos comunales, estableciendo un único día por tipología de organismo. (Presidencia de la República. Decreto 463 de 1998)

Ente el año 1998 y el año 2002, ejerce como presidente Andrés Pastrana Arango, su programa de gobierno se denominó “Cambio para construir la paz”. Este periodo se caracteriza por reestablecer algunas condiciones derogadas durante el gobierno de Ernesto Samper a los organismos comunales, dado que en éste perdieron el estatus de entidad sin ánimo de lucro con características especiales, y es durante el gobierno de Pastrana que de nuevo se consideran las características y particularidades del sector comunal y se regresa su Inspección Vigilancia y Control, acorde a lo establecido en la Ley 52 de 1990 y la Ley 136 de 1994, a los departamentos, quienes tienen la competencia, y a los municipios de primera categoría o de categoría especial. (Presidencia de la República. Decreto 1122 de 1999). Este proceso se desarrolla gracias a las acciones emprendidas por los líderes comunales, quienes logran derogar esta última disposición y retomar el registro de los organismos comunales ante los departamentos y entes territoriales autorizados.

Durante este periodo se promulga la primera ley comunal del país de manera integral, pues si bien existía legislación al respecto desde 1958, se tenían una serie de decretos y apartes en el marco de leyes expedidos que reglamentaban el quehacer comunal, pero que requería de un proceso de modernización y actualización. Esta acción se venía planteando como necesidad para el sector desde Decreto 1543 de 1995, que creo la comisión para estudios, la cual participó activamente en la presentación de la ley ante los entes competentes. En el año 2002 el Congreso

de la Republica aprueba la Ley 743, que tiene entre sus grandes logros, garantizar la estabilidad jurídica que se le da a los organismos comunales, el rescate de los principios de lo común, lo colectivo y lo solidario, y su definición como organización de naturaleza solidaria (Cardona, 2018).

Si bien el país en el periodo, acorde al Plan de Desarrollo, centra su accionar en generar condiciones de paz, no se vincula para el periodo el accionar de las Juntas de Acción Comunal, como clave en el desarrollo del territorio, y no se hallan evidencias de la vinculación de las mismas al proceso de paz como actores estratégicos.

Durante los años 2002-2006 y 2006-2010, ejerce como presidente Álvaro Uribe Vélez. Durante este periodo básicamente se generan a nivel comunal procesos de reglamentación de la ley 743 de 2002, a través de decretos reglamentarios como el 2350 de 2003. Para dicho periodo no se generan grandes desarrollos en materia comunal, o de legislación que soporte el fortalecimiento del sector; se desarrolla el proceso de implementación de la ley y las acciones planeadas en el marco normativo, y como avance en el proceso se tiene la promulgación del primer Conpes dirigido al sector comunal denominado Conpes 3661. Para la construcción de éste, se generó una estrategia de participación entre los años 2006 y 2008, a través de talleres participativos para establecer el diagnóstico y las prioridades para el sector comunal. Su objetivo fue definido de la siguiente manera:

“Fortalecer a las organizaciones de acción comunal a través de una estrategia que facilite las herramientas para la correcta gestión, funcionamiento interno y sostenibilidad

financiera de dichos organismos. Así, se construye esta política pública para los organismos de acción comunal con el fin de contribuir al desarrollo, formación y generación de capacidades para mejorar su gestión, organización e interlocución con el Estado” (Consejo Nacional de Política Social, 2010, pág. 42).

Como se puede observar, se pretendió coordinar acciones entre los diferentes sectores para el fortalecimiento comunal, sin embargo, no se cuenta con un informe del cumplimiento del mismo y de sus aportes al desarrollo del sector, así como de su efectiva implementación, acorde a las revisiones desarrolladas y búsquedas en fuentes oficiales.

Es de anotar, que para el periodo se destaca la implementación del programa “Formador de Formadores”, y el desarrollo de algunos eventos, como los juegos nacionales comunales. Sin embargo, no son visibles otras acciones de articulación planteadas en dicho documento y su injerencia en las dinámicas locales, adicionalmente, no se tiene un documento de evaluación del cumplimiento de las directrices dadas.

Durante los años 2010-2014 y 2014-2018, ejerce como presidente Juan Manuel Santos. En este periodo no se tienen avances en materia normativa o de fortalecimiento del sector comunal, sin embargo, se compilan los decretos que reglamentan la Ley 743 de 2002, en un único decreto reglamentario, el 1066 de 2015.

En este periodo crecen los asesinatos selectivos a líderes sociales, por lo que el gobierno implementa un plan de protección a través del Plan de Acción Oportuna de Prevención y Protección para los defensores de Derechos Humanos, líderes sociales, comunales y periodistas

(PAO). Esto, si bien no está vinculado a temas normativos, busca que los líderes ejerzan su labor de participación en condiciones adecuadas.

Adicionalmente, en este periodo se promulga la Ley Estatutaria de Participación (Ley 1757 de 2015), donde se reglamentan algunos mecanismos planteados por la Constitución de 1991 en esta materia, y en la que se considera a los organismos comunales como un actor estratégico para su implementación.

Así mismo, como parte de los procesos de implementación de los acuerdos de paz de la Habana, en el marco del proceso de paz adelantado durante el gobierno de Juan Manuel Santos con la guerrilla denominada “Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia- Ejército del Pueblo FARC- EP”, se pretendió dar un nuevo impulso al papel desempeñado por las Juntas de Acción Comunal como jalonadoras del desarrollo, considerando el aporte histórico y el papel jugado en la década del 50, para reconstruir el tejido social del país. Según (Mercado, 2017) , en reportaje desarrollado para la revista *Semana Rural*, se pretendió vincular a los organismos comunales en el marco de dichos acuerdos a acciones como: La planeación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), entendidos como programas subregionales de transformación del ámbito rural y herramientas de planificación y gestión para implementación de manera prioritaria de los componentes de reforma rural en territorios afectados por el conflicto armado, acorde a lo previsto en el punto 1.22 del acuerdo final de la Habana, el desarrollo de procesos formativos, sustitución de cultivos ilícitos, entre otros claves para la consolidación y estabilidad futura del proceso.

Desde el año 2018 –a la fecha- ejerce como presidente Iván Duque Márquez y su plan de gobierno denominado “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”. En lo que va corrido del gobierno se tienen dos novedades a nivel normativo, el primero es la publicación de un nuevo Conpes comunal, dado que el anterior -denominado Conpes 3661- perdió su vigencia. Éste, entra en vigencia desde diciembre de 2018; y el segundo, la promulgación de la Ley 1989 de 2019, por la cual se modifica algunos apartes de la Ley 743 de 2002, y generan nuevos incentivos para quienes ejerzan como dignatarios de un organismo comunal, como lo son el acceso a programas estatales educativos, legalización de derechos de representación, acceso de dignatarios a los beneficios obtenidos en empresas rentables, e insta a la participación activa de los organismos comunales en el proceso de paz. Si bien la Ley aún no ha sido reglamentada y, en consecuencia, no hay evidencia de su implementación, dado los mecanismos que establece, será necesario generar condiciones adecuadas que alejen a los organismos comunales, afiliados y dignatarios, de las prácticas clientelistas que tanto daño hicieron al sector comunal antes de 1991. Si bien es claro que necesitan avanzar hacia procesos de sostenibilidad, esta debe darse en concordancia a los principios comunales.

Acorde a lo anterior, se presenta a continuación un resumen del marco normativo nacional, el cual detalla los principales hitos en el país en materia de legislación comunal. Este, permite comprender la dinámica del sector comunal, su accionar en el territorio, y sus limitaciones. La información contempla los decretos nacionales y departamentales. En cuanto a la normatividad vigente, se establece a partir de la Ley 743 de 2002 y su decreto único reglamentario 1066 de 2015, la Ley 1989 de 2019, y el Conpes 3955.

Tabla 3. Síntesis normativa del sector comunal colombiano.

Año	Tipo	Documento	Descripción
1958	Ley	Ley 19 de 1958	Ley sobre reforma administrativa, por medio de la cual se realiza la institucionalización de la acción comunal en Colombia.
1959	Decreto	Decreto 239 de 1959.	Establece una relación directa de las Juntas de Acción Comunal con la sección de Planeación Regional, Acción Comunal y Urbanismo del Departamento Administrativo Nacional de Planeación y Servicios Técnicos, a la cual se le asigna la función, entre otras, de promover la cooperación comunal.
1959	Decreto	Decreto 1761 de 1959	Crea la División de Acción Comunal en el Ministerio de Educación.
1964	Decreto	Decreto 2119 de 1964	Inclusión en el presupuesto nacional de partidas para la acción comunal.
1968	Decreto	Decreto ley 3159 de 1968	Eleva la División de Acción Comunal a la categoría de Dirección General de integración y desarrollo de la comunidad - DIGIDEC en el Ministerio de Gobierno. -hoy del Interior y de Justicia-.
1969	Decreto	Decreto 2070 de 1969	Creación de las figuras de asociaciones y federaciones en los OAC.
1976	Decreto	Decreto Ley 126 de 1976	Proceso contractual y prestación de servicios cuando las Juntas construyen obras como acueductos, alcantarillados o redes de electrificación para conectarse a los servicios públicos,
1979	Decreto	Decreto 1930 de 1979	Definición, denominación territorio, domicilio y demás de las , Juntas de Acción Comunal
1980	Decreto	Decreto 2726 de 1980	Se reglamenta parcialmente la integración de la Junta de Acción Comunal, art. 1. Pérdida de calidad del afiliado, art. 2. Fecha de elección de dignatarios, art. 3.
1987	Decreto	Decreto 300 de 1987	Se reglamentan unas disposiciones Desarrollo de la Comunidad Principios fundamentales Atención Coordinación Función Medio de participación Principios Objetivos Economía social Representación Legal Reelección Domicilio Asociaciones de Juntas.
1987	Resolución	Resolución 2070 de 1987	Disposiciones para junta de acción Comunal, Juntas de Vivienda Comunitaria asociaciones y federaciones contempladas en decretos 1930 de 1979, 2726 de 1980 y 300 de 1987.
1990	Decreto	Ley 52 de 1990	Define estructura orgánica del Ministerio de Gobierno. Atribuye a gobernadores, intendentes, comisarios y el Alcalde Mayor de Bogotá competencias con respecto a las Juntas de Acción Comunal, Juntas de Vivienda Comunitaria y Asociaciones comunales de Juntas.
1991	Decreto	Decreto 1419 de 1991	Se reglamenta la competencia a que se refiere el artículo 3 de la Ley 52 de 1992

Año	Tipo	Documento	Descripción
1991	Decreto	Decreto 2020 de 1991	Por el cual se modifica el Decreto 300 de 1987 y se dictan otras disposiciones. Establece el periodo de los organismos comunales por 4 años a partir de 1991, pudiendo realizar la elección de dignatarios en un periodo amplio no en única fecha.
1994	Ley	Ley 136 de 1994	Atribuye facultades a los alcaldes de municipios de categoría primera y especial, para reconocer personería jurídica de los organismos comunales de grados 1 y 2 y de juntas de vivienda comunitaria
1994	Decreto ley	Decreto 2626 de 1994	Por el cual se expide la compilación de las disposiciones constitucionales y legales vigentes para la organización y el funcionamiento de los municipios y establece un tiempo de 90 días a partir de la promulgación de la ley 136 para los alcaldes de municipios de primera categoría y especial, inician la competencia para otorgar, suspender y cancelar personerías jurídicas de organismos comunales
1995	Decreto	Decreto 380 de 1995	Reglamenta el artículo 600 del decreto ley 2626 de 1994, faculta a los alcaldes de primera categoría y especial para delegar facultades conferidas en temas de organizaciones comunitarias, el otorgamiento, suspensión y cancelación de la personería jurídica, así como la aprobación, revisión y control de las actuaciones de las Juntas de Acción Comunal, juntas de vivienda comunitaria y asociaciones comunales de juntas domiciliadas en la municipalidad, de conformidad con las orientaciones impartidas al respecto por el Ministerio de Gobierno. El Alcalde podrá delegar estas atribuciones en las instancias seccionales del Sector Público de Gobierno
1995	Decreto	Decreto 1543 de 1995	Define fechas para elección de organismos comunales
1995	Decreto	Decreto 2150 de 1995	Suprime el reconocimiento de personería jurídica de las organizaciones civiles y Junta de Acción Comunal, ordena su reconocimiento por escritura pública. Capítulo II
1996	Decreto	Decreto 261 de 1996	Fechas de elección de Junta de Acción Comunal para el año de 1996
1996	Decreto	Decreto 427 de 1996	Registro de personería de entidades sin ánimo de lucro y su registro ante cámaras de comercios
1996	Decreto	Decreto 2376	modifica artículo 427 de 1996, establece fecha para registro ante cámaras de comercio
1996	Resolución	Resolución 110 de 1996	Modifica el decreto 1930 de 1979 y resolución 2070 de 1987, define y da opción a la estructura orgánica de la Junta de Acción Comunal y creación en la misma de consejos comunales
1996	Resolución	Resolución 759 de 1996	Fija el número mínimo de Juntas de Acción Comunal para constituir las asociaciones comunales en comunas y corregimientos.

Año	Tipo	Documento	Descripción
1997	Decreto	Decreto 1684 de 1997	Se señalan las Funciones de la Dirección General para el Desarrollo de la Acción Comunal y la Participación, formulación de políticas gubernamentales de apoyo, estímulo, fomento y promoción de las organizaciones de Acción Comunal, Dirigir y coordinar las Promotorías para el Desarrollo de la Acción Comunal, Adelantar investigaciones sobre experiencias de la Acción Comunal, formas de interrelación, métodos y técnicas art. 2. Vigencia, art. 10.
1998	Concepto	Concepto 1385 de 1998	El Consejo Comunal no es una persona jurídica de derecho privado, sino el órgano de dirección que las Juntas de Acción Comunal pueden adoptar en reemplazo de la Junta Directiva Tradicional, según lo dispuesto en la Resolución 110 de 1.996, a través de la cual se creó el Consejo Comunal y que definió claramente el procedimiento de elección. La responsabilidad para organizar y dirigir el proceso de elección en las Juntas de Acción Comunal recae en la Junta Directiva, especialmente en el Presidente y Secretario; sin embargo, en Asamblea Previa es posible variar el procedimiento de elección sin que ello implique reforma estatutaria y siempre y cuando no se violen las normas comunales vigentes.
1998	Decreto	Decreto 463 de 1998	Por el cual se fijan fechas para la elección de dignatarios de los organismos comunales".
1999	Decreto	Decreto 1122 de 1999	Exclusión del registro en las cámaras de comercio a las organizaciones comunales.
2002	Ley	Ley 743 de 2002	Promoción y estructura de la organización democrática, moderna, participativa y representativa en los organismos de acción comunal en sus respectivos grados asociativos y a la vez, pretende establecer un marco jurídico claro para sus relaciones con el Estado y con los particulares, así como para el cabal ejercicio de derechos y deberes.
2003	Decreto	Decreto 2350 de 2003	Señala requisitos para constitución de organismos comunales, afiliados, constitución de varias Juntas de Acción Comunal en un territorio, reconocimiento de personería jurídica, requisitos para afiliarse y para ser delegado del organismo comunal, adecuación de estatutos de los ya constituidos, comisiones de convivencia y conciliación, procedimiento, conciliaciones en equidad, impugnaciones, organismos de impugnación, funciones de entidades de control y vigilancia, registro de organismos, comisiones empresariales, programas de vivienda por autogestión y capacitación comunal.
2004	Decreto	Decreto 3930 de 2004	Establece un nuevo término de 6 meses para que los organismos de acción comunal de primero, segundo, tercero y cuarto grado, previamente constituidos a la expedición del Decreto 2350 de 2003, adecuen sus estatutos conforme a lo dispuesto en la Ley 743 de 2002 y su decreto reglamentario
2008	Decreto	Decreto 890 de 2008	Reglamenta parcialmente la Ley 743 de 2002, en cuanto a las facultades de inspección, vigilancia y control de los organismos de acción comunal. Señala su finalidad, las

Año	Tipo	Documento	Descripción
2010	Conpes	Conpes 3661	autoridades competentes para ejercerla, las facultades de las entidades que ejercen la vigilancia, inspección y control, las conductas susceptibles de investigación y sanción, así como las sanciones aplicables de acuerdo con la gravedad de las conductas. Fija el procedimiento para hacer efectiva la vigilancia, inspección y control. orientado al fortalecimiento de los Organismos de Acción Comunal (OAC), a través de la definición de estrategias, acciones y metas concretas que contribuyan a su reconocimiento, autonomía, independencia y sostenibilidad
2011	Ordenanza	Ordenanza 33 de 2011	Política pública Comunal para el departamento de Antioquia
2012	Ley	Ley 1551 de 2012	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. Art 3. Planes de desarrollo Comunal, Autoriza la celebración de convenios entre las Junta de Acción Comunal y el Estado, planes y programas anuales de fortalecimiento, convenios de uso de bienes públicos y/o de usufructo comunitarios
2012	Resolución	Resolución 1492 de 2012	Creación de Dirección de Organismos Comunales y definición de funciones frente a Organismos.
2015	Decreto	Decreto único Reglamentario 1066	Decreto que compila los decretos 890, 2350 reglamentarios de la Ley 743 de 2002, de manera complementaria a lo expuesto anteriormente, desarrolla las funciones que tiene el Estado en materia de IVC. Así, determina que el Ministerio del Interior, como entidad de primer nivel para el ejercicio de IVC, es responsable de acompañar a la Confederación Nacional de Juntas de Acción Comunal y a las Federaciones de Juntas de Acción Comunal. Por su parte, las gobernaciones y alcaldías son las encargadas de hacer IVC a las Asojuntas y a las Juntas de Acción Comunal
2015	Ordenanza	Ordenanza 021 de 2015	Por la cual se adopta e implementa la política pública para promover la participación social y comunal mediante la convocatoria pública de iniciativas en el Departamento de Antioquia".
2016	Ordenanza	Ordenanza 27 de 2016	Por medio de la cual se fijan orientaciones para implementación en los municipios del departamento de Antioquia, del Sistema Unificado de Registro Comunal SURCO
2018	Conpes	Conpes 3955	Orientado al fortalecimiento de los Organismos de Acción Comunal (OAC), a través de la definición de estrategias, acciones y metas concretas que contribuyan a su reconocimiento, autonomía, independencia y sostenibilidad
2019	Ley	Ley 1989	Modifica la Ley 743 de 2002 y dicta otras disposiciones frente a derechos de dignatarios, competencias para entes territoriales y promoción del desarrollo.

Nota: elaboración propia con información adaptada de fuentes oficiales como el CONPES 3661, CONPES 3955, Alcaldía de Bogotá, Gobernación de Antioquia.

Las juntas de acción comunal desde su creación han coadunado con los fines del estado en acciones claves para el desarrollo, durante varias décadas fueron actores claves en procesos de interlocución estado sociedad, si bien hoy existen otros actores , espacios e instancias que también desarrollan dicho proceso, las mismas continúan siendo claves en especial en las comunidades rurales, en la identificación de necesidades, priorización de acciones, control social y en general la búsqueda de soluciones afines a las dinámicas del territorio.

Si bien el Estado ha generado condiciones para reglamentar su accionar en materia legal, se ha legislado poco para promover y garantizar procesos encaminados a fortalecer el sector a través de procesos formativos para la autogestión, generación de alianzas público, privadas, procesos de internacionalización, modernización tecnológica, que permitan la generación de capacidades que garanticen mayor autonomía, para que los organismos comunales puedan ser actores claves del desarrollo, desligados de dinámicas clientelistas, así mismo las reformas promovidas no tienen un horizonte claro de implementación que permita al sector superar sus principales dificultades.

3. Proceso de fortalecimiento de los organismos comunales en el departamento de Antioquia, durante el periodo 2008 – 2019

Para comprender el proceso de fortalecimiento de los organismos comunales en el departamento de Antioquia en los últimos 11 años, se hace necesario desarrollar una breve descripción de las apuestas gubernamentales en los 3 periodos de gobierno que comprendieron los años en mención. En este orden de ideas, el estudio del proceso en lo departamental contiene el enfoque del trabajo de cada periodo de gobierno y se estructura de la siguiente manera:

- Apuesta departamental para el fortalecimiento comunal.
- Programas, proyectos propuestos y desarrollados, para el fortalecimiento de organizativo
- Principales logros y problemáticas del sector que no fueron abordadas.
- El marco institucional creado.

Para esto, debe considerarse que durante los 11 años se dio paso a tres periodos de gobierno, a saber:

- 2008- 2011: fungió como gobernador Luis Alfredo Ramos Botero, denominó su plan de desarrollo “Antioquia para todos ¡manos a la obra!”, plan aprobado mediante la ordenanza departamental número 007 de 21 de mayo de 2008.
- 2012- 2015: fungió como gobernador Sergio Fajardo Valderrama, denominó su plan de desarrollo “Antioquia la más educada”, plan adoptado mediante la ordenanza departamental número 014 de 14 de junio de 2012.

- 2016- 2019: funge como gobernador Luis Pérez Gutiérrez, denominó su plan de desarrollo “Antioquia Piensa en grande”, plan adoptado mediante la ordenanza departamental número 011 de 22 de julio de 2016.

3.1. Apuesta departamental para el proceso de fortalecimiento comunal

Los organismos comunales constituyen no sólo en el departamento, sino también en el país, las organizaciones de base con mayor reconocimiento y participación, contando con presencia tanto en el sector urbano como en el rural, y siendo en este último sector, entes articuladores de los procesos de desarrollo. Según cifras de la Dirección de Organismos Comunales del departamento de Antioquia, en el año 2019 el 80% de los organismos comunales de su competencia tienen como radio de acción la ruralidad.

Así mismo, durante los últimos once años, este sector viene teniendo una mayor presencia y protagonismo en las apuestas gubernamentales, alcanzando apuestas específicas en el marco de los planes de desarrollo de todos los periodos gubernamentales analizados. Sin embargo, de acuerdo a cifras de los tres últimos periodos de gobierno, estos pasaron de 5.050 en el 2007 a 5.533 durante el periodo gubernamental 2008-2011, a 5.768 en el periodo gubernamental 2012-2015, y a 5.801 en el último periodo, 2016-2019. Esto implica que, si bien durante hay un crecimiento cuantitativo del sector comunal, se afronta en la actualidad un proceso de desaleración en lo que respecta a la creación y existencia de organismos comunales en el departamento, con crecimiento del 10% frente al periodo anterior para el periodo

gubernamental 2008-2011, 4% en el periodo 2012-2015, y un 1% en el periodo actual frente al periodo precedente.

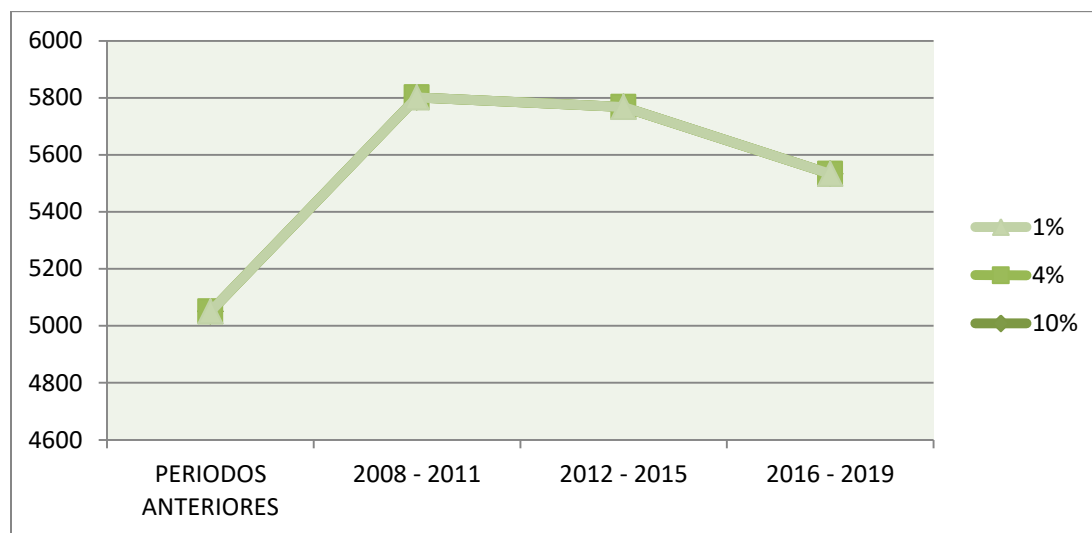


Figura 1. Organismos comunales por periodo de gobierno⁴.

Nota: elaboración propia con información adaptada de fuentes oficiales, Sistema Unificado de Registro Comunal / SURCO.

Los procesos de desaceleración en la constitución de nuevos organismos comunales en el departamento, pueden ser el resultado de diferentes factores, entre ellos, una mayor exigencia en los requisitos necesarios para creación de organismos comunales, poco interés de la población en procesos participativos, o una amplia cobertura de los organismos existentes. Si bien se cuenta con la estadística de la cantidad de organismos en el Departamento, al no avanzar aún en

⁴ Análisis desarrollado basado en la fecha de expedición de las personerías jurídicas de organismos comunales de primer grado, acorde a datos de la dirección de Organismos Comunales del departamento de Antioquia, con fecha de corte Julio de 2019.

procesos de georreferenciación, se desconoce el porcentaje de veredas, corregimientos, barrios o comunas que cuentan con organismos comunales de primer grado.

Es de anotar, que existen en el departamento de Antioquia alrededor de un 10% de organismos comunales con personerías jurídicas vigentes pero inoperantes, lo que implicaría el desarrollo de procesos de cancelación y liquidación de dichos organismos comunales. Esto, sumado a un marco normativo más amplio que favorece la participación de otros sectores y la constitución de otras formas asociativas, lo que desemboca en que la creación de organismos comunales no sea hoy la prioridad, y que la población se agrupe en otras expresiones organizativas.

Otro aspecto a considerar, es que el sector comunal del país afronta una serie retos, muchos aún sin superar. Para el caso de Antioquia, y durante los últimos 3 periodos de gobierno, se ha dado un énfasis diferente al proceso de fortalecimiento comunal, enmarcado en visiones y apuestas diferentes que serán esbozadas una vez se desarrolle un proceso de verificación de las tres ordenanzas por medio de las cuales se adoptaron los planes de desarrollo para cada periodo, identificando los retos y los logros obtenidos:

Periodo 2008-2011: El proceso de fortalecimiento comunal estuvo enmarcado en los procesos de fortalecimiento institucional que establecieron, como uno de sus grandes retos, el garantizar la credibilidad y confianza en la gestión pública por parte de los diferentes estamentos de la sociedad. Esto implicó, que para este periodo se priorizaran acciones encaminadas a generar relaciones de confianza entre el Estado y la sociedad civil, pero también, que estas

acciones buscaran la institucionalización de los procesos de participación. En este periodo se identificaron las siguientes falencias a superar por el sector comunal:

- La baja participación debido a factores como:
 - Baja capacidad organizativa
 - Desarticulación del sector y sus proyectos
 - Informalidad de algunas de sus estructuras
 - Atomización de las acciones para gestionar el desarrollo
- Lazos de cooperación entre las organizaciones débiles, insuficientes y en muchos casos inexistentes, lo que genera:
 - Obstáculos para el logro de objetivos
 - Dispersión de recursos
 - Atomización de acciones
- Insuficiente capacidad de decisión de los diferentes actores dada la baja gobernabilidad que tienen para afrontar retos en lo local y lo regional

Periodo 2012-2015: el proceso de fortalecimiento comunal se desarrolló bajo la premisa de la inclusión social, estableciendo como prioridad, el acceso a las oportunidades para alcanzar un desarrollo humano integral a partir del reconocimiento de las garantías y derechos a los habitantes de Antioquia, considerando el respeto y acatamiento de las normas y preceptos legales como principio rector. Esto implicó, que para este periodo se priorizaran acciones encaminadas a la superación de obstáculos para el desarrollo y la cultura de la legalidad. En este periodo se

identificaron como falencias a superar por el sector comunal -y en general por las organizaciones sociales las siguientes:

- La debilidad en los procesos participativos que dificultaban la construcción de un tejido social sólido y de territorios sostenibles.
- Se convalidaron nueve aspectos críticos identificados por la Política Pública Comunal - ordenanza 33 de 2011-, para su desarrollo relacionados con, identidad de la organización, participación, emprendimiento y contratación, comunicación, autonomía y competitividad, responsabilidad social, procesos de formación, gestión para el desarrollo, cooperación y relaciones internacionales. Aspectos que debían ser tenidos en cuenta en el proceso de fortalecimiento de las organizaciones sociales y comunales.
- Participación representativa y no sustantiva, que no permite el fortalecimiento de lo público.
- Poca participación de la sociedad civil en los procesos de planeación y desarrollo territorial.
- Desequilibrio de poderes.
- Procesos de fortalecimiento que no garantizan una gestión eficiente y transparente de las entidades.

Periodo 2016-2019: el proceso de fortalecimiento comunal estuvo enmarcado en la promoción de la seguridad, justicia y Derechos Humanos, para atender la resolución de los diversos conflictos, mediante procesos democráticos promovidos por la institucionalidad, para ello se busca el fortalecimiento de organizaciones de base como las JAC, organizaciones de

representación como las JAL, consejos territoriales. y mecanismos de acceso a la justicia formal y no formal como son: Las casas de justicia y comisarías de familia.

En este periodo se identificaron como falencias a superar por el sector comunal -y en general por las organizaciones sociales- las siguientes:

Bajos niveles de incidencia de las organizaciones y entidades territoriales, en procesos de desarrollo.

- Desconocimiento de procedimientos para financiación de proyectos y fuentes .
- Procesos de desarrollo organizativo deficientes,
- Desconocimiento normativo.



Figura 2. Énfasis del proceso de fortalecimiento departamental por periodo gubernamental.

Nota: elaboración propia con información adaptada de fuentes oficiales, Departamento de Antioquia

Acorde a lo anterior, si bien existe relación en algunos elementos conceptuales entre el periodo 2008-2011 y 2016-2019, como son el énfasis de los procesos adelantados en pro de la

legitimidad e institucionalización de los procesos, los énfasis gubernamentales para jalonar los procesos de fortalecimiento han sido diferentes. Por su parte, el periodo 2012- 2015 se apuntó a que los organismos comunales fuesen actores claves para la generación de oportunidades, superación de obstáculos para el desarrollo y la cultura de la legalidad.

3.2. Programas y proyectos adelantados

Para el fortalecimiento del sector comunal el gobierno departamental estructuró una serie de programas y proyectos que describiremos a continuación, acorde a la consulta de los planes de desarrollo departamental, y a los proyectos radicados por la Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social en el banco de proyectos departamental para cada uno de estos periodos. Así mismo, se verificaron los informes de gestión radicados para cada periodo de gobierno, se describe brevemente las acciones desarrolladas en cada programa, considerando las dimensiones analizadas para el Índice de Fortalecimiento Comunal. Si bien en periodos anteriores al 2016-2019, no se consideró para la ejecución dicho índice, algunas de las acciones desarrolladas contribuyeron a fortalecer la legalidad, la incidencia y la operatividad acorde a lo siguiente descripción:

3.2.1. Periodo 2008 – 2011

Las acciones desarrolladas se enmarcaron en tres programas de la línea estratégica de Desarrollo institucional.



Figura 3. Proyectos para el fortalecimiento comunal periodo 2008-2011.

Nota: elaboración propia con información adaptada de fuentes oficiales, Asamblea departamental Gobernación de Antioquia.

OE: Objetivo específico, P: programa, SP: subprograma, PR: proyecto del plan de desarrollo para el periodo

Proyecto: fortalecimiento a las organizaciones comunales y líderes institucionales para generar capacidad de gestión.

Este proyecto tuvo como cobertura 124 municipios del Departamento, en el marco de este proyecto no se realizó un trabajo articulado con los organismos comunales del municipio de Medellín, pues se atienden organismos del resto del departamento. Este proyecto da respuesta a

un programa del Plan de Desarrollo, el de *Fortalecimiento a la Gestión Organizativa*, y las acciones adelantadas se ejecutaron a través de varias estrategias:

Estrategia formación para la gestión: centró su accionar en el apoyo y puesta en marcha del Programa Nacional “Formación de Formadores”. Se da inicio a esta estrategia con la formación de aproximadamente 800 líderes en todo el departamento. El programa formó líderes de base en liderazgo, emprendimiento, convivencia, democracia y participación, a fin de que se empoderasen y replicasen los procesos formativos en sus comunidades. Es de anotar, que todo esto se desarrolló en compañía del Ministerio del Interior.

- Implementación de encuentros de Formación para la Gestión: encuentros formativos periódicos en temas normativos, Ley 743 de 2010 y decretos reglamentarios, acción enmarcada en los componentes de legalidad y operatividad.
- Formación en competencias Informáticas básicas para líderes comunales en asocio con el SENA, acción enmarcada en el componente de operatividad
- Apoyo en la conformación y fortalecimiento de las redes de organismos comunales en las subregiones del departamento, donde se articularon ASOCOMUNALES de cada subregión para fortalecer el trabajo en red, acción enmarcada en el componente de incidencia

Estrategia apoyo a iniciativas comunitarias: sus acciones estuvieron encaminadas a la generación de capacidad instalada para mejorar las condiciones de autogestión comunitaria.

- Donación y Cofinanciación de KIT de herramientas menores (picos, palas, coches, azadones, rulas) para las ASOCOMUNALES y Juntas de Acción Comunal. Acción enmarcada en el componente de Incidencia,
- Cofinanciación proyecto “Manos a La Obra. Vamos al convite”, desarrollado en articulación con alcaldías municipales, el cual buscaba el mejoramiento de caminos de herradura y vías terciarias, con la participación activa de los organismos comunales del radio de acción del sector a intervenir. Esto implicó recursos para pago de jornales, y herramientas menores, mientras la comunidad aportaba parte de la mano de obra y logística para su desarrollo. Acción enmarcada en el componente de Incidencia,
- Dotación de Equipo de cómputo e impresoras para las ASOCOMUNALES, como estrategia de modernización tecnológica, incluyo acuerdos con el SENA para procesos formativos en uso de nuevas tecnologías. Acción enmarcada en los componentes de operatividad e Incidencia,

Estrategia de acompañamiento a acciones de Inspección Vigilancia y Control –IVC-:

Se centró en asesorar a los organismos comunales para dar cumplimiento a los requerimientos normativos establecidas en la Ley 743 de 2002, y en su decretos reglamentarios 2350 de 2003 y 950 de 2008. Acorde a las competencias de la Secretaria para el periodo, encontramos:

- Convalidación de los procesos de expedición de resoluciones de personería jurídica para Juntas de Acción Comunal y Juntas de Vivienda Comunitaria. Acción enmarcada en el componente de legalidad.

- Generación de Autos de reconocimiento de dignatarios. Acción enmarcada en el componente de legalidad.
- Asesoría y asistencia de tipo legal y organizativo, y en Ley 743 de 2002, dirigido a organismos comunales de primer y segundo grado, y a diversos líderes institucionales. Acción enmarcada en el componente de legalidad y operatividad.

Estrategia cofinanciación para el acompañamiento a los organismos comunales:

centró su accionar en la articulación con municipios a través de convenios interadministrativos, con municipios en cuyo territorio estuviesen creados un número de organismos comunales superior a 70, para acompañar los procesos de fortalecimiento municipal. Implicaba cofinanciar la contratación de personal encargado de los procesos de acompañamiento a organismos comunales en lo municipal, y la implementación de una ruta de trabajo diseñada desde la Gobernación de Antioquia para este fin. Acción enmarcada en procesos de legalidad, operatividad e incidencia.

Alianzas con Corporaciones para brindar acompañamiento a los organismos comunales.

Se acordaron alianzas estratégicas con entidades como Empresas Públicas de Medellín -EPM-, Prodepaz, Carvajal S.A., entre otras, para iniciar procesos de fortalecimiento organizativo a los organismos comunales presentes en áreas de influencia de proyectos ejecutados por estas entidades. Acción enmarcada en los componentes de legalidad, operatividad e incidencia.

Proyecto: cofinanciación, asesoría y asistencia técnica a los emprendimientos comunales.

Este proyecto tiene cobertura en 124 municipios del Departamento, en el marco de este proyecto no se realizó trabajo articulado con organismos comunales del municipio de Medellín, es decir, se atendieron organismos del resto del departamento. Este proyecto dio respuesta a un programa del Plan de Desarrollo, el *de asociatividad para la producción de servicios*.

Alianzas con corporaciones para brindar acompañamiento a los organismos comunales, en proyectos del área de influencia como es el caso de EPM, y Carvajal S.A.

- Desarrollo de procesos formativos a comisiones empresariales. Acción enmarcada en los componentes de operatividad e incidencia
- Asesoría y asistencia técnica, para el desarrollo de acciones, y acueductos veredales administrados por Juntas de Acción Comunal a través de sus comisiones de trabajo, o de la comisión empresarial. Acción enmarcada en los componentes de operatividad e incidencia

Proyecto: articulación de las organizaciones sociales.

Se generó a través del proyecto, un diagnóstico a través de un proceso participativo del sector comunal departamental en torno a sus apuestas. Para ello, se desarrollaron encuentros subregionales y alianzas estratégicas con otras entidades interesadas en el fortalecimiento comunal; para el periodo y a través de este proceso se desarrolló la construcción de la política pública comunal para el departamento de Antioquia (Ordenanza 33 de 2011). Proceso desarrollado con participación activa de la Federación Comunal de Antioquia y la Federación Comunal de Medellín, de las

ASOCOMUNALES del departamento y de organismos comunales de todos los municipios. Acción enmarcada en los componentes de legalidad ,operatividad e incidencia

Adicionalmente, para el periodo se generaron alianzas entre organizaciones comunales a través del fortalecimiento del trabajo en red y del fortalecimiento de redes de ASOCOMUNALES subregionales, o zonales, acompañadas desde el departamento y jalonados por la Federación Comunal de Antioquia.

3.2.2. Periodo 2012- 2015

Las acciones desarrolladas se enmarcaron en un programa de la línea estratégica *inclusión con equidad*, en su componente, sociedad civil fortalece sus capacidades para la gestión pública, democrática y concertada, se estructura el componente denominado participación para el desarrollo. Como particularidad de este periodo, se tiene el hecho de que desagregó, en el marco del Plan de Desarrollo, los proyectos adelantados, planeando dos de los tres ejecutados desde la articulación del Plan Desarrollo, y un tercero formulado en el primer año de gobierno, una vez creada la Dirección de Organismos Comunales, acorde a directrices dadas por la ordenanza 33 de 2011.



Figura 4. Proyectos para el fortalecimiento comunal periodo 2012-2015.

Nota: elaboración propia con información adaptada de fuentes oficiales, Asamblea departamental, Gobernación de Antioquia.

OE: Objetivo específico, C: componente, P: programa, PR: proyecto del plan de desarrollo para el periodo

Proyecto: Fortalecimiento de las organizaciones comunales y sociales para el Desarrollo Territorial.

La cobertura del proyecto fue de 124 Municipios del departamento -se excluye Medellín, para algunas de las acciones desarrolladas-, y buscó generar capacidades en las personas vinculadas a las dinámicas de organización y participación, e implementó la Política Pública Comunal establecida en la ordenanza 33 de 2011 que, si bien se adoptó en el periodo anterior, solo para este periodo inicia su implementación. En este periodo no se ejecutaron todas las líneas

y acciones propuestas en la misma, sin embargo, se avanzó considerablemente en su implementación (Secretaría de Participación Ciudadana y Desarrollo Social, 2015), promoviendo la articulación en red con las demás organizaciones sociales y la incidencia en espacios de participación que potenciaran el desarrollo territorial. Las principales acciones desarrolladas para el periodo en este proyecto fueron:

- Creación de la Dirección de Organismos Comunales -Decreto 1492 de 2012.
- Implementación de la Política Pública Comunal -Ordenanza 33 de 2011. Acción enmarcada en los componentes de legalidad, operatividad e incidencia
- Asesoría y asistencia técnica en oficina y territorio a alcaldías municipales y a organismos comunales de primer y segundo grado del departamento de Antioquia. Acción enmarcada en los componentes de legalidad, operatividad e incidencia
- Convenios para el fortalecimiento comunal en las subregiones de Urabá, Occidente, Oriente y Bajo Cauca, con organizaciones sociales asentadas en la zona, tales como, Fundauniban, Fundación oleoductos de Colombia, y Prodepaz. Acción enmarcada en los componentes de legalidad, operatividad e incidencia.
- Desconcentración del proceso de gestión de trámites y atención a cinco trámites básicos, 1) nuevas personerías jurídicas, 2) reforma de estatutos, 3) registro de libros reglamentarios, 4) registro de dignatarios, y 5) certificado de existencia y representación legal. . Acción enmarcada en el componente de legalidad.
- Desarrollo de jornadas de articulación y encuentros comunales, denominadas jornadas de acción común. Acción enmarcada en el componente de Incidencia.

- Procesos de modernización de la gestión documental del acervo documental de los organismos comunales, a través de la sistematización y creación de expedientes digitales. . Acción enmarcada en el componente de legalidad.
- Promoción de la política de economía social y solidaria. . Acción enmarcada en el componente de Incidencia.
- Creación del sistema de Unificado de Registro Comunal, como herramienta de gestión de información y administrativa de los organismos comunales en el departamento, y acceso a procesos. . Acción enmarcada en el componente de legalidad.
- Implementación de planes de mejoramiento comunal, acorde a lo estipulado en la ley 1551 de 2012, Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. Acción enmarcada en los componentes de legalidad e Incidencia.
- Pruebas piloto de caracterización de afiliados de organismos comunales en nueve municipios del Departamento de Antioquia. Acción enmarcada en los componentes de legalidad, operatividad e Incidencia.
- Implementación de procesos de fortalecimiento a través del seguimiento e implementación de diez mínimos organizativos. . Acción enmarcada en los componentes de legalidad e Incidencia.

Proyecto: Gestión eficiente y transparente de las entidades sin ánimo de lucro

Para el inicio del periodo de gobierno, la tarea de inspección, vigilancia y control de Organismos comunales y entidades sin ánimo de lucro, se encontraba a cargo de la Dirección de asesoría Legal y de control de la secretaria General, a partir del año 2012, con la creación de la dirección de organismos comunales acorde a lo planteado por la ordenanza 33 de 2011, se traslada la totalidad de la competencia a la dirección de Organismos comunales quien se ocupo del desarrollo de acciones propias de IVC en organismos comunales de 118 municipios del departamento. A partir de este periodo de gobierno, se buscó ampliar la cobertura en materia de Inspección, Vigilancia y Control, haciendo uso de los desarrollos tecnológicos, el plan de comunicaciones y educativo. Puede destacarse para el periodo lo siguiente:

- Inicio de la competencia de Inspección, Vigilancia y Control de organismos comunales, el cual, hasta inicio de 2012, estuvo a cargo de la Secretaria General. . Acción enmarcada en el componente de legalidad.
- Procesos de implementación de modulo jurídico de procesos de IVC de organismos comunales, como prueba piloto. . Acción enmarcada en el componente de legalidad
- Desarrollo de vigilancia a través de la solicitud de información y de requerimientos a Juntas de Vivienda Comunitaria y ASOCOMUNALES. . Acción enmarcada en el componente de legalidad
- Vigilancia de organismos comunales a través del monitoreo de variables claves: Registro de libros, estado de la personería jurídica, legalización y autos de reconocimiento,

teniendo claridad sobre el estado del 100% de los organismos comunales asentados en el territorio. . Acción enmarcada en el componente de legalidad

Proyecto: Implementación del fondo de emprendimiento comunal

La ordenanza 33 de 2011, faculta a la Secretaria de Participación Ciudadana para crear el fondo de emprendimiento comunal cuyo propósito fundamental sería la financiación de proyectos para el sector, Así mismo la 38 del 17 de diciembre de 2012, modifica el plazo para creación del mismo por parte de la entidad.

Es así, como mediante el Decreto 0803 del 13 de febrero de 2013, se crea el Fondo de Emprendimiento, adscrito a la Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social, cuyo propósito es financiar y apalancar los proyectos de emprendimiento presentados por organismos comunales de primer y segundo grado, y se creó el Banco de Iniciativas Comunitarias y el Concurso de Iniciativas Comunitarias. Sin embargo, el fondo creado no cumple con las características de un fondo de inversión o emprendimiento, dado que se radica para el periodo como un proyecto, y se inscribe en Banco Departamental el Proyecto 073003001:

Implementación del Fondo de Emprendimiento Comunal. Es de anotar que, si bien se destaca que se da cumplimiento medianamente a lo planteado en la ordenanza, el recurso destinado no tiene uso exclusivo para organismos comunales, e incluye a otras organizaciones sociales, lo cual, si bien -desde el punto de vista de la participación y articulación de sectores- cobra sentido, al tener sólo vigencia de cuatro años, no se genera una planeación a largo plazo del Fondo de

Emprendimiento Comunal o de estrategias de apalancamiento financiero. A través de dicho proyecto se destacan las siguientes acciones:

- Creación del concurso de iniciativas comunitarias como estrategia de ejecución de recursos en el orden departamental, con participación activa de organismos comunales de primer y segundo grado. Acción enmarcada en el componente de Incidencia
- Acompañamiento para la formulación e implementación de iniciativas comunitarias. Acción enmarcada en el componente de Incidencia
- Promoción y creación de la ordenanza 21 de 2015, como estrategia integral y sinérgica de fortalecimiento de organizaciones sociales y comunales, por la que se instaure la convocatoria pública como estrategia de asignación de recursos a organizaciones comunales y sociales, lo que promueve la participación abierta de organizaciones del departamento que den cumplimiento a requisitos mínimos. Acción enmarcada en el componente de Incidencia

3.2.3. Periodo 2016– 2019

Las acciones desarrolladas se enmarcaron en un programa de la línea estratégica cinco: “*Seguridad, justicia y Derechos Humanos*”, componente “convivencia ciudadana y acceso a la administración de justicia formal y no formal”, al interior de este componente se construyó el programa denominado “Fortalecimiento del movimiento comunal y las organizaciones sociales”, en el marco de este componente se registraron tres proyectos.

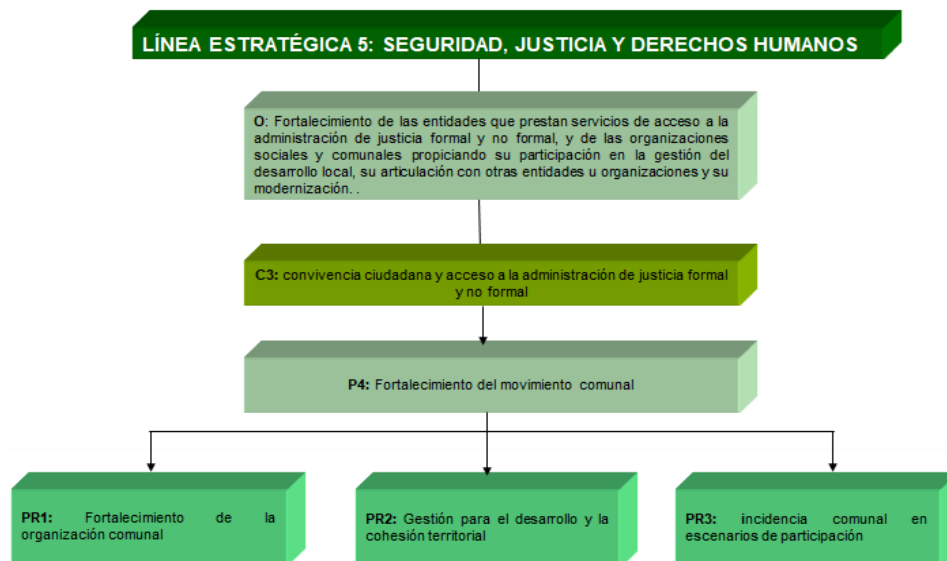


Figura 5. Proyectos para el fortalecimiento comunal periodo 2016-2019.

Nota: elaboración propia con información adaptada de fuentes oficiales, Asamblea departamental, Gobernación de Antioquia.

OE: Objetivo específico, C: Componente, P: programa PR: proyecto del plan de desarrollo para el periodo

Proyecto 1. Fortalecimiento de la organización comunal en el departamento de Antioquia.

Este proyecto tuvo como objetivo principal contribuir al fortalecimiento de los niveles de organizativos, de legalidad y operatividad de las organizaciones sociales, comunales y entidades territoriales en los procesos de desarrollo y convivencia ciudadana, a través de diferentes procesos de formación y cualificación de los líderes sociales, comunales y ediles del departamento de Antioquia. Las principales acciones desarrolladas en el marco de este proyecto frente al sector comunal fueron:

- Implementación del programa nacional “Formador de formadores” en articulación con el Ministerio del Interior. Acción enmarcada en los componentes de Legalidad y operatividad,
- Asesorías continuas a organizaciones comunales y entes municipales en el cumplimiento de requisitos legales. . Acción enmarcada en los componentes de Legalidad y operatividad,
- Implementación de un Programa de Formación de dignatarios comunales, representantes de organizaciones sociales y ediles. . Acción enmarcada en los componentes de Legalidad y operatividad,
- Implementación de una ruta de acompañamiento integral de las 115 ASOCOMUNALES de los municipios de la competencia. . . Acción enmarcada en los componentes de Legalidad operatividad,
- Desarrollo de procesos formativos con organizaciones comunales de primer grado y Desarrollos de encuentros zonales de formación de dignatarios. Acción enmarcada en los componentes de Legalidad y operatividad,
- Desarrollo de acciones de Inspección Vigilancia y Control con organismos comunales de primer y segundo grado en el departamento Acción enmarcada en el componentes de Legalidad y operatividad
- Implementación del Sistema Unificado de Registro Comunal.

Proyecto 2. Cohesión territorial en todo el departamento de Antioquia.

Busco promover procesos desarrollados por organismos comunales y sociales que permitan la articulación de dinámicas en el territorio. Las principales acciones estaban orientadas al fortalecimiento en temas legales, financieros, administrativos, técnicos y de incidencia territorial.

- Implementación de la ordenanza 21 de 2015, a través de la estrategia denominada Convocatoria "IDEAS EN GRANDE", dirigida a organizaciones sociales y organismos comunales. En la misma, se presentan propuestas de proyectos comunitarios y se seleccionan las mejores para ser financiadas y acompañadas. Acción enmarcada en los componentes de Legalidad e incidencia,
- Articulación con otras entidades del orden departamental para la participación de organismos comunales en convocatorias públicas, como el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia, y la Gerencia de Juventud. Acción enmarcada en los componentes de Legalidad e incidencia

Proyecto 3. Incidencia comunal en escenarios de participación.

Este proyecto tenía como objetivo principal, mejorar la capacidad de organismos comunales y sociales, para generar acciones que repercutan en procesos de desarrollo del territorio. Las principales acciones desarrolladas en este proceso son:

- Formación de conciliadores de ASOCOMUNALES del departamento de Antioquia. El proceso tuvo como principal intencionalidad la actualización en manejo de funciones y procedimientos que permitan la desconcentración de trámites relacionados con procesos

conciliatorios, disciplinarios, y declarativos adelantados por dichas comisiones, y su empoderamiento para la intervención en los conflictos comunitarios y organizativos
Acción enmarcada en los componentes de Legalidad, operatividad, e incidencia.

3.3. Logros, retos no abordados por periodo.

Para el resumen general de los principales logros y retos no abordados, se parte del estudio general de los informes de empalme entregados por periodo, y para el último periodo de gobierno, de los informes parciales entregados por la Dirección de Organismos Comunales con corte al mes de julio de 2019.

3.3.1. Periodo 2008 -2011

Principales logros:

- Articulación y diálogo continuo entre el gobierno departamental y los organismos comunales, a través de la vinculación de los mismos a jornadas municipales denominadas Cabildos y precabildos, que permitieron conocer los requerimientos de las comunidades de manera directa.
- Articulación entre administración municipal y departamental para el desarrollo de procesos de fortalecimiento comunal, a través de convenios interadministrativos de cofinanciación, y de estrategias de participación en escenarios de manera articulada.
- Formación de la primera cohorte departamental de formadores comunales, como estrategia formativa y de fortalecimiento del sector comunal.

- Dotación de equipos de cómputo para ASOCOMUNALES, e inicios de procesos de formación en nuevas tecnologías para dignatarios comunales.
- Desarrollo de procesos de dotación de herramientas menores para mejorar la calidad de vida a través de procesos de mejoramiento de vías terciarias y convites ciudadanos.
- Custodia de documentación histórica de los organismos comunales del departamento, en archivo de gestión, ordenado por municipio y subregiones, sin embargo, no daba cumplimiento a la Norma General de Archivo.
- Proceso de articulación continúa con la Asamblea Departamental para el desarrollo de acciones en pro del sector comunal: encuentros, jornadas descentralizadas, y acompañamiento a la búsqueda de estrategias de financiación, entre otras.
- Creación de la primera Política Pública Departamental en el país para el fortalecimiento del sector comunal Ordenanza 33 de 2011

Retos no abordados

- Si bien se exploraron alternativas para implementación y articulación de sistemas de información, los procesos continuaron desarrollándose de manera centralizada, aumentando el tiempo de respuesta a las comunidades. Es decir, no se generaron acciones eficaces para avanzar en los procesos de modernización del sector comunal, en temas relacionados con uso de nuevas tecnologías,
- Dada la fecha de adopción de la ordenanza 33, no se implementaron acciones articuladas a la misma y, en consecuencia, no se definieron estrategias de financiación que facilitaran a

futuro la implementación de algunas estrategias planteadas como el Fondo de Emprendimiento Comunal (Ordenanza 33 de 2011, Art. 45)

- No se modernizó los procesos de gestión documental. Si bien se custodió la información, no se realizó un proceso que permitiera la consulta o soporte de información en medios digitales, o la desconcentración de los trámites adelantados por la entidad.

3.3.2. Periodo 2012 -2015

Principales logros:

- Creación de la Dirección de Organismos Comunales como entidad del orden departamental, encargada de los procesos de fortalecimiento comunal.
- Inicio de procesos de gestión de la competencia de Vigilancia, Inspección y Control de organismos comunales.
- Articulación de líneas de acción de la Política Pública Departamental para el Fortalecimiento Comunal, ordenanza 33 de 2011, en lo que respecta a la ejecución de proyectos.
- Implementación de la mesa de seguimiento a la Política Pública Comunal, como estrategia de verificación de implementación, dando cumplimiento a lo planteado en la ordenanza a través de la remisión de informes periódicos a la Asamblea departamental
- Inicio de procesos de fortalecimiento comunal a través del seguimiento e implementación de mínimos organizativos.
- Desconcentración del proceso de gestión de trámites y gestión de información de organismos comunales a través de la creación del Sistema Unificado de Registro Comunal –SURCO-, y

la creación de estructura para desconcentración de tramites en el orden municipal, permitiendo el acceso a la información por funcionarios municipales. Para esto, se desarrolló la compra de 118 licencias para acceso de los municipios de competencia, al igual que la generación de certificados -en línea- de existencia y representación.

- Uso de herramientas tecnológicas para mejorar la capacidad de vigilancia de la entidad y monitoreo del cumplimiento de la normatividad vigente.
- Creación de la Ordenanza 21, como estrategia integral y sinérgica de fortalecimiento de organizaciones sociales y comunales, por la que se instaura la convocatoria pública como estrategia de entrega de recursos a organizaciones comunales y sociales, y desarrollo de tres convocatorias públicas.

Retos no abordados

- Creación de la estructura adecuada para el desarrollo de los procesos de Inspección, Vigilancia y Control asumidos para el periodo. Dada la inexistencia de un equipo humano compuesto por contadores, abogados, personal del área social y administrativa que permitan un acompañamiento integral del proceso, estas acciones se desarrollan por sustanciación bajo la figura de Business Procesos Outsourcing (BPO), mediante la subcontratación de funciones de procesos a proveedores de servicios como Emtelco o a través de cargos en provisionalidad, lo que no permitió dejar capacidad instalada para la entidad.
- Establecimiento de planta de cargos y estructura adecuada para el desarrollo de los procesos adelantados desde la entidad,

- Definición de derechos patrimoniales del Sistema Unificado de Registro Comunal.
- Generación de estrategia de validación y seguimiento a la política comunal, líneas implementadas, y acciones faltantes de recursos requeridos para su pleno cumplimiento.

3.3.3. Periodo 2016 -2019

Principales logros

- Definición de personal adscrito a la Dirección de Organismos Comunales, como entidad de orden departamental encargada de los procesos de fortalecimiento comunal.
- Articulación de líneas de acción de la Política Pública Departamental para el Fortalecimiento Comunal- ordenanza 33 de 2011, en lo que respecta a la ejecución de proyectos.
- Desarrollo de procesos de fortalecimiento comunal a través de una ruta específica, que permite mediciones periódicas para la retroalimentación de la ruta y monitoreo de variables, teniendo como eje de intervención los organismos comunales de segundo grado – ASOCOMUNALES.
- Continuidad de algunas acciones de desconcentración de procesos de gestión de trámites, con la creación de usuarios y acceso de funcionarios -en el orden municipal- a la información.
- Creación de la ordenanza 65, como estrategia para el reconocimiento de los mejores líderes comunales.
- Continuidad en la implementación de la ordenanza 21, como estrategia integral y sinérgica de fortalecimiento de organizaciones sociales y comunales, por la que se instaura la

convocatoria pública como estrategia de entrega de recursos a organizaciones comunales y sociales y desarrollo de tres convocatorias públicas.

- Implementación del accionar comunal con un mayor cumplimiento del marco normativo, aspecto que se facilitó con la implementación del primer proceso de elecciones comunales en la herramienta SURCO.

Retos no abordados

- No se desarrollaron procesos de articulación continuos con Alcaldías municipales que permitieran trazar acciones conjuntas. Se desarrollaron procesos de vinculación para el desarrollo de procesos de fortalecimiento en el primer año de gobierno, posterior a ello, se desarrolló a través de operadores, lo que no permitió en algunos casos una articulación efectiva.
- No se creó infraestructura adecuada para el desarrollo de los procesos de Inspección, Vigilancia y Control asumidos para el periodo, ni una planta de cargos adecuada para el desarrollo de este proceso, reto pendiente desde el periodo anterior.
- Implementación de las líneas de la Política Pública Comunal de manera parcial, después de 8 años de implementada sólo se logró abordar de manera parcial un 20% de las acciones planteadas. Tampoco hubo una evaluación a la implementación que permitiera su ajuste; así mismo, no estableció como estrategia articulada durante el periodo por la Mesa de Seguimiento a la Política Pública Comunal y su reglamentación, que permitiera desarrollar un proceso articulado de seguimiento con la Asamblea Departamental.

- Después de 8 años de implementación de la Política Pública no se tienen un balance general o una reevaluación, que posibilite identificar o ajustar las acciones requeridas para el fortalecimiento de las organizaciones comunales.
- No se culminaron procesos de caracterización de afiliados de organismos comunales. Se desconoce a la fecha, el estado de avance del proceso, por número de organismos comunales.
- Se desaceleró el proceso de implementación y desarrollo de herramientas tecnológicas para jalonar procesos de modernización, o de ser el caso la implementación de un nuevo sistema que permitiera conocer la caracterización completa del sector comunal departamental y la desconcentración de trámites y acceso a la información no solo de promotores de desarrollo, sino también, de los organismos comunales de primer y segundo grado de manera directa.
- Si bien se cuenta como logro la asignación de un equipo humano para el fortalecimiento comunal, el mismo es insuficiente en materia de Inspección, Vigilancia y Control, e implicaría, que para el periodo se hubiesen hecho esfuerzos adicionales para fortalecer el capital humano.
- No se articularon acciones con actores del sector público o privado de manera integral para el fortalecimiento comunal a través de alianzas o procesos de cofinanciación que pudiesen llevar a la optimización de recursos.

3.4. El marco institucional en el orden departamental

Durante los últimos tres periodos de gobierno, la institucionalidad en el orden departamental, pasó de una estructura diversificada en número de instituciones especializadas en campos de acción comunal, a una única entidad encargada del proceso.

De otra parte, podría decirse que la Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social adopta una nueva estructura organizativa desde el año 2016, debido a que, si bien la Dirección de Organismos Comunales se crea en el año 2012 -a través del Decreto departamental 1492-, sólo hasta ese año tiene personal adscrito de manera oficial en una planta de cargos. Durante el tiempo anterior a este periodo se tenía personal desarrollando funciones para este fin, pero no adscrito a esta dependencia en la planta de cargos del departamento.

La directriz de creación de la Dirección de Organismos Comunales fue generada por la ordenanza 33 de 2011, en la que, además de definirse como una dependencia encargada de los procesos comunales a -cargo del Despacho de Participación Ciudadana-, estableció que la competencia de Inspección, Vigilancia y Control estaría a cargo de la misma, separando estas acciones de la Secretaria General, entidad que hasta el año 2012 desarrolló ésta función. Sin embargo, el principal propósito de la reforma fue la promoción del desarrollo del sector comunal a través de una dirección especializada en la materia.

La adopción de la ordenanza 33 de 2011, debía permitir generar condiciones favorables para que el sector comunal aumente su contribución al desarrollo, para ello, era imprescindible contar con una institucionalidad eficiente, pertinente, con políticas públicas de mediano y largo plazo, que posibiliten un proceso sostenible, y que permitiesen generar condiciones para el empoderamiento del sector comunal como artífice de su desarrollo.

En el orden departamental, esta institucionalidad está representada por la Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social, y es competencia de la misma:

“Eleva el nivel de gobernabilidad democrática y el desarrollo social del departamento y los municipios de Antioquia, dinamizando la participación ciudadana, el fortalecimiento institucional y el desarrollo social, con las autoridades municipales, las organizaciones sociales y la comunidad en general”. (Departamento de Antioquia, Secretaria de Hacienda, 2018)

Para dar cumplimiento a su misión, la secretaría cuenta con dos direcciones dentro de su estructura orgánica, la Dirección de Participación y la Dirección de Organismos Comunales, ambas con funciones complementarias, a fin de responder a las necesidades de los entes territoriales para el desarrollo social y el fortalecimiento de las organizaciones comunales y sociales.

Las funciones de la dirección de organismos comunales, están enmarcadas en el desarrollo de procesos de acompañamiento, emprendimiento, formación, promoción de articulación para organismos comunales de primer y segundo grado, para promover el cumplimiento de los principios establecidos por ley para dichos organismos.

Adicionalmente, la dirección de organismos comunales debe orientar su accionar basada en un marco normativo más estricto, por lo que la estructura institucional es vital para el desarrollo y fortalecimiento del sector. A continuación, se describe la estructura de planta con la

que ha contado la entidad para este proceso por periodos, acorde a la consulta realizada a los informes de gestión entregados para cada periodo:

Tabla 4. Estructura Gobierno departamental 2008-2019.

Periodo	2008-2012	2012-2015	2016-2019
Número de organismos comunales a atender.	5533	5768	5801
Miembros de equipo directivo con dedicación exclusiva al tema	0 (ver nota 1)	1 director administrativo	1 director administrativo
Personal de dedicación exclusiva al fortalecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • 5 profesionales del área social • 1 técnico operativo 	<ul style="list-style-type: none"> • 8 profesionales del área social • 2 profesionales del área jurídica • 1 contador • 1 Técnico operativo • 1 auxiliar • 1 secretaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • 7 profesionales del área social • 2 profesionales del área jurídica • 1 profesional en el área de sistemas* • 1 técnico operativo • 1 auxiliar • 1 secretaria
Personal de planta , provisionales	<ul style="list-style-type: none"> • 1 secretaria 		
Total personas a cargo del proceso de fortalecimiento	7	15	13
Personal en promedio contratado por prestación de servicios u a través de operador para acompañar los procesos de fortalecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • 4 auxiliares 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 abogados • 2 contadores • 1 profesional del área social 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 abogados • 2 Contadores • 3 profesionales del área social
Marco normativo al que deben dar respuesta en materia comunal	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 743 de 2002 • Decretos reglamentarios • Conpes 3661 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 743 de 2002 • Decreto único reglamentario 1066 de 2015 • Ordenanza 33 de 2011 • Conpes 3661 • Ordenanza 21 de 2015* 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 743 de 2002 • Decreto único reglamentario 1066 de 2015 • Ordenanza 33 de 2011 • Conpes 3661, 3955 • Ordenanza 21 de 2015* • Ordenanza 27 de 2015

Periodo	2008-2012	2012-2015	2016-2019
Resumen de funciones abordadas por la Dirección de Organismos Comunales	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento organizativo • Gestión de 2 tramites, expedición de personería jurídica, auto de reconocimiento. • Gestión documental • Administración aplicativo local SIORCOM 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento organizativo • Gestión de 5 tramites • Gestión documental • Transición y migración SIORCOM-SURCO • Creación y Administración aplicativo online SURCO • Inspección vigilancia y control 	<ul style="list-style-type: none"> • Ordenanza 65 de 2017 • Fortalecimiento organizativo • Gestión de 5 tramites • Gestión documental • Administración aplicativo online SURCO. • Inspección vigilancia y control

Nota: elaboración propia con información adaptada de fuentes oficiales Secretaria de Participación

Ciudadana y Desarrollo Social- Gobernación de Antioquia.

Nota 1: para el periodo oficio un funcionario en el cargo de coordinador de oficina, sin embargo dicho cargo no se hallaba creado en la planta de la entidad

Si se analiza el marco normativo, las obligaciones que cada una de las disposiciones da la estructura de la dirección de organismos comunales es insuficiente. Es por ello, que se en cada uno de los periodos de gobierno revisados, se ha llevado a cabo procesos de contratación a través de prestación de servicios u operador, de personal adicional que apoye las acciones de fortalecimiento, teniendo como principal obstáculo, la discontinuidad de quienes acompañan los procesos en esta modalidad, lo que no permite acompañar con el mismo recurso humano a las organizaciones comunales, lo que deriva en cambios permanentes de las dinámicas organizativas - a pesar de existir, por lo general, una ruta metodológica establecida-. De acuerdo a la consulta realizada a los contratos cargados a los rubros de los proyectos antes descritos por periodos en el

SECOP y en el Sistema de Gestión Transparente de la Contraloría Departamental de Antioquia, se halla que el personal de apoyo ha sido vinculado a través de:

- Convenios , contratos interadministrativos celebrados con Alcaldías
- Contratos interadministrativos celebrados con universidades
- Contrato de prestación de servicios con entidades seleccionadas a través de convocatoria pública, quienes suministran personal de acompañamiento en el marco de acciones y productos para el fortalecimiento
- Contrato de prestación de servicios personales, con profesionales que acompañan directamente, acciones desarrolladas y direccionadas desde la dirección de organismos comunales.
- Contratos BPO, para suministro de personal y sustanciación de procesos

Acorde a lo anterior para todos los periodos se trató de generar capacidad instalada para la dirección de organismos comunales , sin embargo en todos los periodos estas estrategias se adelantaron a través del uso de recursos ordinarios destinados a inversión, no ha funcionamiento, lo que hace necesario la creación de una planta de cargos acorde a las obligaciones de la entidad, dado el requerimiento continuo de personal, para el desarrollo de las mismas funciones.

Otro aspecto a considerar de las estrategias abordadas, es que si bien se logra acompañar a la institucionalidad a través del acompañamiento a funcionarios municipales, aún no se logra atención directa a los organismos comunales en la ruralidad, a través de medios presenciales y/o virtuales. Los procesos formativos y procesos de acompañamiento se desarrollan en cabeceras

urbanas con contadas excepciones, lo que hace que el proceso adelantado no sea del todo efectivo. Es importante recordar que de acuerdo a los datos de la Dirección de Organismos Comunes, aproximadamente el 80% de los organismos comunales de su competencia son rurales. Así mismo, al no tener personal de planta encargado de la totalidad de procesos, se tienen cambios continuos en quienes suministran el acompañamiento, que no permiten tener continuidad en los procesos, generar procesos de confianza con las comunidades y el desarrollo de acciones estructuradas que garanticen la sostenibilidad de los procesos adelantados. Esto, sumado a que administrativamente no se tiene un sistema que permita consolidar las acciones desarrolladas por los profesionales que brindan acompañamiento en tiempo real, lo que dificulta procesos de empalme entre personal entrante y saliente. La consolidación de acciones se desarrolla de manera posterior y aún con procesos poco sistematizados.

Por tanto, la función central de la Dirección de Organismos Comunes debe ser la formulación de políticas para el desarrollo cualitativo de las organizaciones comunales, repensando el alcance de la misma, y basado en temas normativos y en las apuestas de éstos en sus territorios. Lo que implica, a nivel institucional, un mayor número de personal adscrito a la entidad, una estructura organizacional diferente, y estructurar procesos de desconcentración que posibiliten descentralizar su accionar, vinculando a los entes municipales en las políticas, proyectos o programas que pretenda desarrollar.

Todo ello, hará necesario repensar la atención con unidades administrativas subregionales, puntos de atención descentralizados, implementación de procesos de modernización tecnológicos, entre otros, que permitan acompañar de manera más efectiva y

cercana a las comunidades, y acceder de manera oportuna a la información y procesos formativos claves para el sector.

Así mismo, implica que a nivel departamental se establezcan unidades administrativas definidas para: la atención de trámites, desarrollo de procesos de Inspección, Vigilancia y Control, acompañamiento y fomento a la gestión de recursos, apoyo tecnológico, desarrollo de procesos formativos, seguimiento y formulación de las políticas del sector, y temas claves para el futuro de los organismos comunales. Dichas unidades deben contar con recursos suficientes que permitan generar procesos a largo plazo en el departamento, y administrativamente dar respuesta a los retos que afronta el sector comunal acorde al último diagnóstico desarrollado en el marco del Conpes 3955, centrados en la necesidad de actualizar el marco normativo, modernización tecnológica para el desarrollo de sus procesos y consolidación de información del sector, mejorar la capacidad de gestión de proyectos, promover procesos formativos y jalonar la renovación de liderazgos. (CONPES, 2019).

4. Caso de estudio: Estrategia de fortalecimiento comunal para organismos comunales de segundo grado en el periodo 2016-2019.

Los organismos comunales de segundo grado están compuestos por organismos comunales de primer grado -Juntas de Acción Comunal y Juntas de Vivienda Comunitaria, legalmente constituidas y con auto de reconocimiento debidamente expedido por la entidad competente que ejerce IVC. Estas pueden constituirse a nivel municipal, corregimental, o de comuna, acorde a las condiciones expuestas en el marco conceptual.

El departamento de Antioquia cuenta con 142 ASOCOMUNALES legalmente constituidas, solo se consideran para análisis los municipios que acorde a la competencia otorgada por el Ministerio del Interior se encuentran bajo la responsabilidad de Dirección de Organismos Comunales de la Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social de la Gobernación de Antioquia (Departamento Administrativo de Planeación, 2016). Para el caso, 118 municipios cuentan a la fecha con 115 ASOCOMUNALES constituidas en su totalidad (Dirección de Organismos Comunales, 2019)

De los 118 municipios de competencia, ocho municipios no cuentan –en el mes de diciembre de 2019-con ASOCOMUNALES constituidas (Turbo, Murindó, Vigía del fuerte, Mutatá, San José de la Montaña, Abriaquí, Ebéjico y Tarso); mientras cinco municipios del departamento cuentan con 2 ASOCOMUNALES constituidas en su territorio (Santa Rosa de Osos, Sonsón, Nariño, San Francisco y Granada). Los 105 municipios restantes de competencia de la entidad cuentan con una Asocomunal constituida en su territorio.

Así mismo, los siete municipios cuya competencia de IVC no están a cargo del departamento de Antioquia cuentan con 27 ASOCOMUNALES constituidas, así: Medellín (20), Envigado (1), Itagüí (1), Municipio de Bello (2), Municipio de Caldas (1), Municipio de Rionegro (1), Municipio de Copacabana (1) (Dirección de Organismos Comunes, 2019).

Tabla 5. Distribución de ASOCOMUNALES por subregión

Subregión	Nº de municipios con ASOCOMUNALES legalmente constituidas	Nº de Asocomunales legalmente constituidas
Bajo cauca	6	6
Magdalena Medio	6	6
Nordeste	10	10
Norte	16	17
Occidente	17	17
Oriente	22	26
Suroeste	22	22
Urabá	7	7
Valle de Aburra	4	4
Total general	110	115

Nota: Construcción propia, acorde a datos tomados de (Departamento Administrativo de Planeación, 2016) (Dirección de Organismos Comunes, 2019)

Se desconoce –a la fecha- en el departamento de Antioquia el número de organismos comunales de primer grado afiliados a cada organismo de segundo grado, pues el dato actualizado no reposa en la Dirección de Organismos Comunes, ni lo posee la Federación Comunal de Antioquia, organismo de tercer grado que aglutina a las ASOCOMUNALES del departamento.

Si bien el departamento de Antioquia cuenta con 5.801 organismos comunales de primer y segundo grado de su competencia, acorde a datos oficiales de la dirección de organismos

comunales para el año 2019, el proceso de fortalecimiento definido por esta entidad estuvo centrado en los 115 organismos comunales de segundo grado, Asociación de Juntas de Acción Comunal y de Vivienda Comunitaria –ASOCOMUNALES-, que para el caso de análisis, es un universo más reducido y de fácil acceso a la luz del accionar de la Dirección de Organismos Comunales, ente gubernamental encargado del proceso de fortalecimiento, y quien puede requerir información amparado en las funciones y obligaciones que a la luz de la norma tiene con éstos en materia de IVC, acorde a Ley 743 de 2002 y su decreto único reglamentario, así mismo las ASOCOMUNALES tienen dentro de su fines constitutivos el fortalecimiento de sus afiliados, por ende se estimó pertinente en el periodo 2016-2019, establecer procesos que permitiesen generar capacidad instalada en los organismos comunales de segundo grado, y generar una estrategia de acompañamiento que pudiese ser replicada por estos a nivel local con los organismos que la conforman.

La estrategia de acompañamiento incluyó el diseño de una ruta en cuatro momentos: el primero incluía el desarrollo de un proceso de autoevaluación para lo cual se diseñó un instrumento que permitiese cuantificar el Índice de fortalecimiento Comunal IFCO, un segundo momento que incluyó el análisis y categorización del organismo a través de un diagnóstico generado con los datos de la autoevaluación, un tercer momento de construcción de un plan de mejoramiento, participativo acorde a las particularidades de cada organismo y a los resultados obtenidos con el IFCO, para finalmente en un cuarto momento acompañar los procesos de implementación del plan y su seguimiento anual. Sin embargo no se desarrollaron procesos comparativos que superaran la anualidad, que permitiese ver el avance de los organismos

comunales y la capacidad de agencia de la dirección de organismos comunales, o el impacto de la estrategia implementada por la Gobernación de Antioquia durante el cuatrienio 2016-2019, acción en la que se centra este trabajo

La creación de la estrategia estuvo a cargo de un equipo interdisciplinario compuesto por profesionales adscritos a la Dirección de Organismos Comunales, equipo al cual pertenezco – como miembro del equipo metodológico de la entidad, su implementación estuvo a cargo de un equipo de profesionales territoriales que acompañan los organismos comunales presentes en las 9 subregiones del departamento, por último el desarrollo de diagnósticos y compilación de la experiencia fue recopilada por el equipo metodológico. Como miembro de éste, presenté las siguientes apreciaciones del proceso, basada en los resultados obtenidos. La ruta diseñada estuvo orientada a generar capacidad instalada para las ASOCOMUNALES en tres componentes estratégicos: Legalidad, Operatividad e Incidencia, variables del Índice de fortalecimiento Comunal IFCO.

A continuación, se presentará un análisis general del instrumento utilizado por la Gobernación de Antioquia en la medición inicial realizada en 2017 y la medición final realizada en 2019, identificando los posibles resultados o impactos de la estrategia de fortalecimiento organizacional implementada con estas organizaciones. Finalmente, se realizará un acercamiento al estado de las ASOCOMUNALES de la subregión del suroeste antioqueño.

4.1. Descripción del instrumento de medición

4.1.1. Propósito de los instrumentos diseñados y aplicación

El diseño de los instrumentos pretendió la recolección de manera ordenada y sistemática de información acerca del estado de los organismos comunales de segundo grado - ASOCOMUNALES- en el Departamento de Antioquia, para posterior cálculo del índice de fortalecimiento comunal (IFOC) , este último, es una pieza angular en la ruta de fortalecimiento establecida en el actual plan de Desarrollo “Antioquia Piensa en Grande”, el cual va encaminado a generar capacidad instalada en dichos organismos en tres componentes estratégicos, Legalidad, Operatividad e Incidencia.

El índice de fortalecimiento propuesto por la Dirección de Organismos Comunales del departamento de Antioquia tenía la siguiente composición:



Figura 6 Índice de Fortalecimiento Comunal IFOC.

El componente de Legalidad, tiene un mayor valor dadas las obligaciones que en materia de Inspección, Vigilancia y Control tiene el departamento de Antioquia sobre estos organismos,

y partiendo de la premisa que el primer paso para un proceso de fortalecimiento integral es el establecimiento de las actuaciones de dichas organizaciones a la luz del marco normativo. En relación a los otros dos componentes, les fue otorgado un peso similar. Es de anotar que, para el proceso y acorde a guía metodológica establecida, se entienden los tres componentes de la siguiente manera:

LEGALIDAD: identifica cómo es el accionar del organismo comunal en función de la normatividad vigente. Para ello, en los instrumentos diseñados se realizaron una serie de preguntas que pretendían verificar el estado de los siguientes indicadores:

- **Indicador 1. personería jurídica:** busca identificar si el organismo comunal está vigente y activo, para ello debe haber desarrollado proceso de elección y contar con auto de reconocimiento, así mismo que la información que posee la entidad corresponda a la realidad.
- **Indicador 2. Auto de reconocimiento:** se buscaba identificar que el organismo comunal haya desarrollado procesos de elección de dignatarios y que la información asentada en el mismo correspondiese con el proceso desarrollado por el organismo comunal, y que fuese desarrollado a la luz de los estatutos que rigen al organismo comunal. Para la vigencia 2019 dicha variable no hizo parte del análisis
- **Indicador 3. Dignatarios activos que conocen sus funciones:** pretende identificar si el organismo comunal cuenta con dignatarios en todos los cargos que se asentaron como electos en el auto de reconocimiento, y que conozcan las funciones propias del cargo.

- **Indicador 4. Estatutos:** pretende verificar que los dignatarios conozcan qué son los estatutos y su importancia para el quehacer comunal, así que el organismo comunal haya desarrollado procesos de actualización de los mismos a la luz de lo estipulado en la ley 743 de 2002. Adicionalmente, por ser un organismo comunal de segundo grado, que éstos se hayan socializado con organismos comunales de primer grado y sus afiliados.
- **Indicador 5. Estado libros reglamentarios:** se busca conocer el estado del proceso de registro de libros acorde a la norma y en términos de calidad de la información que reposa en los mismos, garantizando que estén actualizados y con los soportes del accionar allí reportado.
- **Indicador 6. Condiciones legales mínimas para contratar:** se pretende identificar si el organismo comunal cuenta con condiciones que garanticen, en el caso que lo requieran, desarrollar procesos de contratación bajo distintas modalidades. Para ello se verifica inexistencia de inhabilidades e incompatibilidades, tenencia de cuenta de banco a nombre de la organización, RUT, entre otros.

OPERATIVIDAD: identifica cómo es el accionar interno del organismo comunal en relación a sus estatutos. Para ello, en el cuestionario se realizaron una serie de preguntas que pretendían verificar el estado de los siguientes indicadores:

- **Indicador 7. Organismo comunal desarrolla procesos de planeación:** el desarrollo de cualquier proceso de fortalecimiento implica que el organismo comunal funcione de manera adecuada, para ello se espera que el organismo comunal aplique el ciclo PHVA –Planear,

Hacer, Verificar y Actuar- en su accionar, verificando que los diferentes órganos desarrollen dichos procesos.

- **Indicador 8. Organismo comunal operando:** El organismo comunal, acorde a estatutos, debe desarrollar una serie de asambleas y reuniones de sus distintos órganos, por lo que se verifica que efectivamente estos encuentros se estén llevando a cabo de manera periódica.
- **Indicador 9. Comisiones de trabajo /secretarías ejecutivas reconocidas por auto de operando:** se verifica que las comisiones de trabajo elegidas para jalonar procesos desde el organismo comunal para un tema específico, estén debidamente establecidas en estatutos, y reconocidas por auto de reconocimiento legal.
- **Indicador 10. Comisión de conciliación operando:** se verifica que este órgano funcione de manera adecuada, acorde a lo establecido en los estatutos del organismo comunal, y la normatividad vigente, verificando entre sus condiciones, que tenga un número adecuado de participantes, que sean de organismos comunales diferentes, que cumplan con sus funciones y operen periódicamente.

INCIDENCIA: identifica cómo son los niveles de participación del organismo comunal en los procesos de planeación y desarrollo en su territorio. Para ello, en el cuestionario se realizaron una serie de preguntas que pretendían verificar el estado de los siguientes indicadores:

- **Indicador 11. Rendiciones de cuenta:** implica verificar que el organismo comunal haya desarrollado una serie de acciones –endógenas y exógenas- que den cuenta de las actuaciones de los diferentes órganos y de la socialización de las mismas.

- **Indicador 12. Articulación con organismos afiliados:** dada la naturaleza de las ASOCOMUNALES como organismos comunales de segundo grado, se verifica que los mismos desarrollen procesos de articulación con sus afiliados y conozcan sus características.
- **Indicador 13. Articulación con autoridades locales:** Pretende identificar si el organismo se articula con la alcaldía como aliada estratégica en temas de participación, contratación y estrategias conjuntas de participación ciudadana
- **Indicador 14. Articulación con otras entidades:** Se verifica si la entidad desarrolla procesos de cooperación o temáticas de trabajo relacionadas con corporaciones ambientales.
- **Indicador 15. Participación en espacios, escenarios e instancias:** se pretende identificar si el organismo tiene participación en espacios de articulación y decisión en lo local.

Para desarrollar el análisis de cada componente, el equipo técnico de la Dirección de Organismos Comunales, diseñó una serie de indicadores y una batería de preguntas que en su conjunto permitían definir el estado detallado de cada organismo. Cada componente tenía un peso ponderado diferenciado en la sumatorio total, que arrojaba el cálculo del índice de fortalecimiento del organismo comunal, que es en últimas, el estado del organismo comunal, el cual permitía establecer un ranking comparativo con otros organismos comunales del departamento (estado crítico, estado grave, estado de alerta, estado ideal); y lo más importante, definir un ruta de acción e intervención que permitiera su fortalecimiento.

Para el desarrollo de las preguntas de los cuestionarios se generó un proceso de verificación de instrumentos similares, desarrollados por algunas instituciones estatales relacionadas con el proceso de fortalecimiento organizativo de organismos comunales de primer

y segundo grado; se verificaron las obligaciones normativas de dichos organismos relacionados con los indicadores propuestos a la luz de la Ley 743 de 2002 y de los estatutos que rigen dichas organizaciones; y se consideraron las observaciones de empleados gubernamentales con amplia experiencia en el trabajo comunal. Lo anterior, permitió el ajuste de los instrumentos, en cuanto al número de preguntas, el tipo de respuestas, y la identificación de las fuentes institucionales de verificación para preguntas normativas específicas.

Tabla 6. Número de preguntas por indicador en cada instrumento.

Componente	Indicador	2017	2019
1. Legalidad	Indicador 1. personería jurídica	2	2
	Indicador 2. auto de reconocimiento	2	0
	Indicador 3. Dignatarios activos que conocen sus funciones	36	2
	Indicador 4. Estatutos	4	2
	Indicador 5. Estado libros reglamentarios	15	1
	Indicador 6. Condiciones legales mínimas para contratar	9	0
2. Operatividad	Indicador 7. Organismo comunal desarrolla procesos de planeación	9	2
	Indicador 8. Organismo comunal operando	5	2
	Indicador 9. Comisiones de trabajo reconocidas por auto de operando	7	0
	Indicador 10. Comisión de conciliación operando	8	0
3. Incidencia	Indicador 11. Rendiciones de cuenta	14	6
	Indicador 12. Articulación con organismos afiliados	6	2
	Indicador 13. Articulación con autoridades locales	5	0
	Indicador 14. Articulación con otras entidades	3	1
	Indicador 15. Participación en espacios, escenarios e instancias	3	0
		128	20

En cuanto a la implementación del instrumento para la vigencia 2017, 105 de los 115 Organismos comunales de segundo grado de competencia de la Dirección de Organismos Comunales dieron respuesta, 2 de ellos no participaron del proceso dado que obtienen su personería jurídica en el año 2018 y 2019. Esto implica que para esta vigencia el 92% de estos organismos desarrollaron el cuestionario. Es de recordar, que para este periodo no se definieron

reglas para validación de las respuestas del cuestionario, los mismos fueron diligenciados por dos o más miembros y fueron considerados como válidos en todos los casos.

En la segunda vigencia -2019-, participan 115 ASOCOMUNALES, pero al establecer como requisito que el cuestionario virtual solo tendría validez con el diligenciamiento de 2 o más miembros del órgano directivo, se convalidan las respuestas remitidas por 72 Organismos comunales.

Tabla 7. Distribución de ASOCOMUNALES competencia de la SPC convalidadas para análisis comparativo.

Subregión	Nro. ASOCOMUNALES	Nro. de ASOCOMUNALES convalidadas para análisis	% de ASOCOMUNALES convalidadas vs universo
Bajo cauca	6	4	66,66%
Magdalena medio	6	6	100,00%
Nordeste	10	9	90,00%
Norte	17	14	82,00%
Occidente	17	3	5,88%
Oriente	26	11	42,30%
Suroeste	22	20	90,90%
Urabá	7	2	28,57% %
Valle de aburra	4	3	75,00%
Total departamental	115	72	62,60%

Nota: Construcción propia, acorde a datos tomados de (Departamento Administrativo de Planeación, 2016) (Dirección de Organismos Comunales, 2019)

Si se desarrolla un análisis detallado del número de organismos comunales que dieron respuesta por subregión, la convalidación puede variar, debido a que el número de organismos que dan respuestas en ambas vigencias y fueron codificados para análisis pueden arrojar sesgos, ya que no guarda relación con el universo total de la subregión. Este es el caso del análisis

desarrollado para las subregiones de Occidente, Oriente y Urabá, por lo que no es recomendable tomar como caso de estudio ASOCOMUNALES de dichas subregiones.

La Dirección de Organismos Comunales tiene dentro de sus facultades de Inspección, Vigilancia y Control, diseñar y aplicar instrumentos que permitan realizar revisiones periódicas al cumplimiento de la Ley y los estatutos de las organizaciones (Artículo 2.3.2.2.7. Decreto reglamentario 1066 de 2015), y puede imponer sanciones a dignatarios y organizaciones en caso de no dar respuesta a los requerimientos. Sin embargo, frente al hecho de que no todos los organismos comunales dan respuesta, debe ponerse a consideración múltiples factores que no hacen parte del presente caso de estudio.

4.2. Aplicación del instrumento, cálculo del Índice de Fortalecimiento Comunal (IFOC) para Organismos comunales de segundo grado.

Se procede a continuación, a detallar los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos diseñados para calcular el Índice de Fortalecimiento Comunal, considerando los resultados generales estadísticos. Si bien se cuenta con la totalidad de datos de cada organismo, para fines académicos se contará con los consolidados por variables, sin ahondar en las respuestas individuales obtenidas para cada una de las ASOCOMUNALES.

Si bien la Gobernación de Antioquia desarrolló procesos de medición durante la vigencia, no se llevó a cabo un proceso comparativo entre éstas. Este análisis no sólo contribuye al presente estudio, identificando el estado actual de las ASOCOMUNALES en el departamento,

sino que puede constituirse en un aporte para el desarrollo de nuevos procesos de fortalecimiento comunal.

Acorde a lo anterior, el cálculo del Índice de Fortalecimiento de los Organismos Comunales en el departamento de Antioquia, incluye el cálculo de indicadores para los tres componentes, legalidad, operatividad e incidencia, lo que permite identificar de manera clara el aspecto crítico de cada organización, o los aspectos a fortalecer. Este cálculo tiene una medición por cada vigencia, lo que permitió desarrollar un comparativo, a nivel subregional, que se detalla en el siguiente cuadro resumen.

Tabla 8. Índice de fortalecimiento comunal 2017 vs 2019 por subregión. Elaboración propia

Subregión	IFOC 2017	IFOC 2019
Bajo cauca	18%	46%
Magdalena medio	53%	59%
Nordeste	61%	61%
Norte	26%	64%
Occidente	39%	27%
Oriente	56%	66%
Suroeste	55%	62%
Urabá	28%	59%
Valle de aburra	56%	57%
Total departamental	47%	60%

Nota: Elaboración propia basada en mediciones del periodo

En términos generales, las subregiones del departamento de Antioquia presentaron un avance en materia de fortalecimiento comunal, afirmación basada en el cálculo del Índice de Fortalecimiento relacionado en la tabla anterior, acorde al estudio de organismos comunales participantes en ambos procesos de diagnóstico (72 Organismos comunales). El 62,20% de los organismos comunales del departamento fueron medidos, por lo que puede generar una

validación de los resultados que se obtengan a nivel departamental, donde se mejoró en 20 puntos porcentuales las condiciones existentes para los organismos comunales de segundo grado, pasando de un IFOC del 47% al 60%.

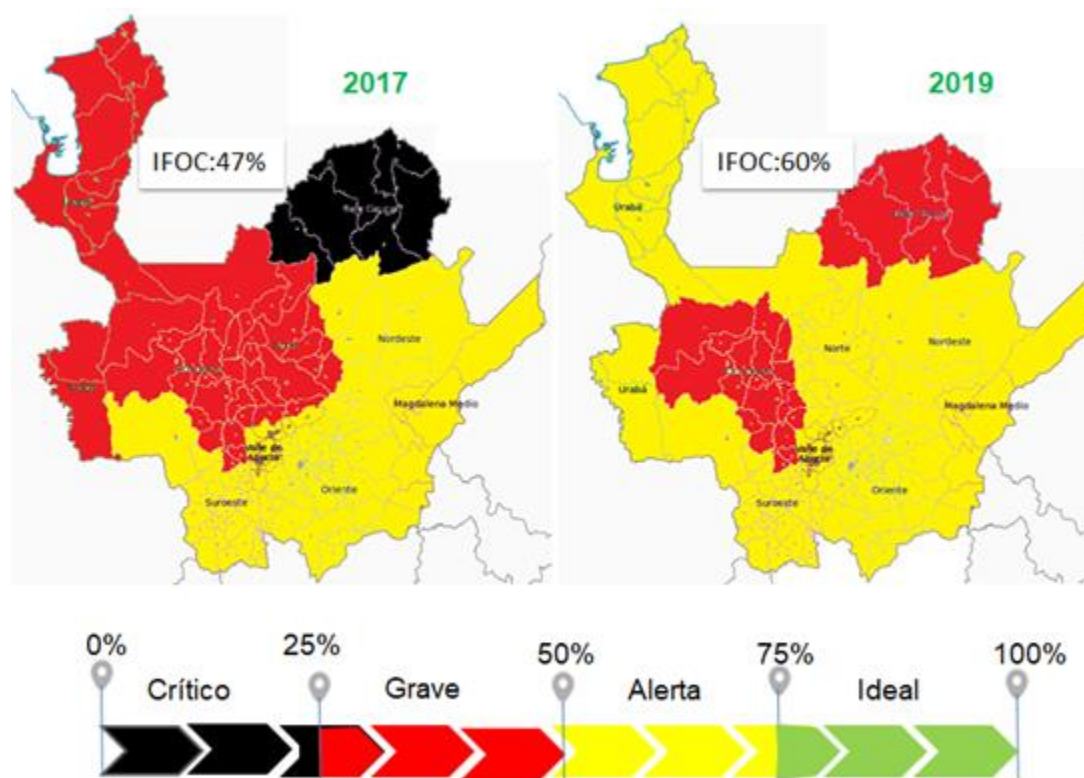


Figura 7. Índice de Fortalecimiento Comunal comparativo mediciones 2017, 2019

Nota: Elaboración propia basada en mediciones del periodo

Si se quiere verificar el análisis subregional, el número de organismos comunales participantes pueden generar un sesgo, como ya se mencionó anteriormente, sin embargo, acorde a la Tabla 8, ocho de las nueve subregiones presentaron crecimiento. La subregión de occidente es la única subregión que en términos generales no presenta avances, sin embargo, si consideramos adicionalmente los datos consolidados en la Tabla 7, donde se presenta el número

de ASOCOMUNALES a las que se valida el proceso de medición , se identifica que para esta subregión solo el 5,88% de los organismos fueron analizados, por lo que el dato no es concluyente; caso similar sucede con las subregiones de Urabá y Oriente, donde un porcentaje inferior al 50% fueron analizadas.

Para las demás subregiones podría validarse los resultados, pues se analiza el estado de más del 50% de los organismos comunales de segundo grado acorde con Tabla 8, estableciendo con ello una tendencia. Así mismo, si se analiza de manera detallada el número de organismos comunales por subregión y su tendencia frente al IFOC se tiene:

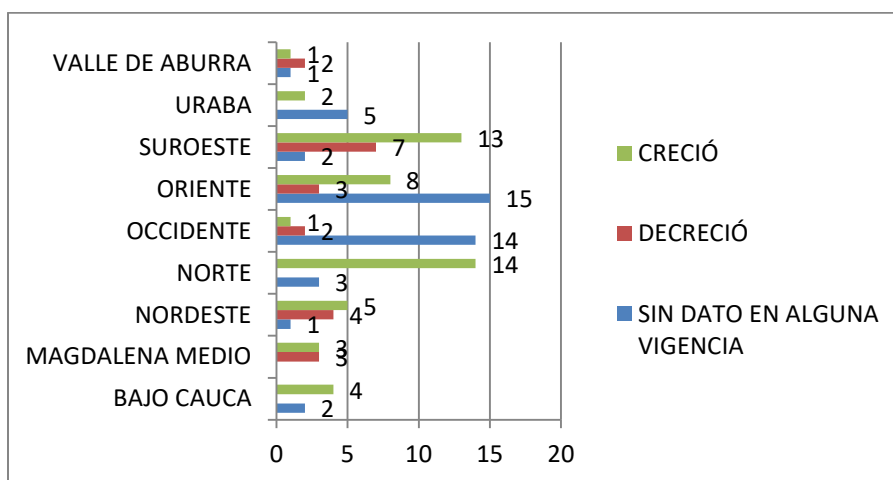


Figura 8. Estado de organismos comunales por subregión acorde a comparativo IFCO

La tendencia esperada es de crecimiento, pues a medida que aumenta el IFOC se modifican las condiciones adversas que esperan ser superadas con el diseño de la ruta de fortalecimiento comunal, y se acerca paulatinamente a un organismo en óptimas condiciones para su funcionamiento en el marco de la legalidad, y con condiciones para operar e incidir en el desarrollo del territorio.

Realizando un comparativo entre el estado inicial hallado en el año 2017 con los datos obtenidos en el año 2019, se verifica la tendencia, obteniendo el número de organismos que por subregión crecieron o decrecieron frente al IFOC. Se observa que el 72% -equivalente a 52 de los organismos comunales analizados- mejoraron sus condiciones, mientras 20 restantes disminuyeron frente al IFOC, lo que implica para estos, un retroceso en el estado hallado en 2017. El mayor número de organizaciones con decrecimiento se presentó en la subregión suroeste, por lo que se considera necesario verificar más adelante el detalle del fenómeno presentado en esta subregión, definiendo la misma como caso de estudio.

El modelo implementado para las subregiones fue similar y estandarizado, la estrategia diseñada desde la Dirección de Organismos Comunales estuvo encaminada a procesos de acompañamiento integral a las ASOCOMUNALES a través de planes de mejoramiento, que permitieron fortalecer los procesos organizativos y de estrategias formativas, todas ellas, buscando generar capacidad instalada. El proceso parte en la vigencia 2017 de la siguiente ruta, acorde a caja de herramientas diseñada por el equipo metodológico para este fin:

- Sesión 1. Presencial. Presentación de estrategia y desarrollo del diagnóstico.
- Sesión 2. Presencial. Presentación de plan de trabajo propuesto, ajuste de propuesta acorde a recomendaciones de dignatarios del organismo, priorización de temas y cronograma de trabajo.
- Sesión 3. Virtual. Seguimiento al cronograma de trabajo y asesoría acorde a temas priorizados.
- Sesión 4. Presencial. Jornada de acompañamiento y formación acorde a plan de trabajo.

- Sesión 5. Virtual. Seguimiento al cronograma de Trabajo y evaluación final de acciones desarrolladas.

Es de anotar, que año tras año se desarrolló un proceso de seguimiento y ajuste a los planes de mejoramiento a esta ruta, siempre con acompañamiento de un profesional. Esta estrategia fue complementada con el trabajando con líderes, gestores y organizaciones comunales en acciones que potencian el accionar colectivo, y la formación permanente y articulada. Uno de los principales procesos ejecutados en el presente periodo de gobierno es la implementación del Programa Formador de Formadores, en el cual se ha propendido por el desarrollo de innovaciones pedagógicas y tecnológicas que estimulan el diálogo de saberes y la cualificación de los liderazgos comunales y sociales en el departamento, a través de encuentros académicos y lúdicos para estrechar lazos entre los líderes y generar apuestas de cooperación interinstitucional, y en consecuencia, el seguimiento al cumplimiento de los mínimos organizacionales de los organismos comunales y la estandarización de procesos de fortalecimiento, asesoría y asistencia técnica en la Dirección de Organismos Comunales de la Secretaría de Participación Ciudadana y Desarrollo Social.

Si se procede a realizar un análisis por componente del IFCO, se puede identificar el comportamiento de las variables que lo componen, por periodo monitoreado, de la siguiente manera:


Tabla 9. Comportamiento del IFCO a nivel subregional por componente.

Componente	Subregion	2017	2019
Legalidad	Bajo cauca	15%	31%
	Magdalena medio	31%	33%
	Nordeste	31%	30%
	Norte	18%	36%
	Occidente	15%	21%
	Oriente	28%	34%
	Suroeste	29%	31%
	Uraba	19%	29%
	Valle de aburra	27%	32%
Operatividad	Bajo cauca	2%	6%
	Magdalena medio	6%	10%
	Nordeste	12%	13%
	Norte	4%	15%
	Occidente	8%	3%
	Oriente	10%	15%
	Suroeste	10%	16%
	Uraba	7%	23%
	Valle de aburra	11%	15%
Incidencia	Bajo cauca	1%	9%
	Magdalena medio	16%	16%
	Nordeste	18%	18%
	Norte	4%	13%
	Occidente	15%	3%
	Oriente	18%	16%
	Suroeste	15%	15%
	Uraba	2%	8%
	Valle de aburra	18%	10%

Nota: Elaboración propia, acorde a datos tomados de (Departamento Administrativo de Planeación, 2016)

(Dirección de Organismos Comunales, 2019)

LEGALIDAD			OPERATIVIDAD			INCIDENCIA		
SUBREGION	2017	2019	SUBREGION	2017	2019	SUBREGION	2017	2019
BAJO CAUCA	15%	31%	BAJO CAUCA	2%	6%	BAJO CAUCA	1%	9%
MAGDALENA MEDIO	31%	33%	MAGDALENA MEDIO	6%	10%	MAGDALENA MEDIO	16%	16%
NORDESTE	31%	30%	NORDESTE	12%	13%	NORDESTE	18%	18%
NORTE	18%	36%	NORTE	4%	15%	NORTE	4%	13%
OCCIDENTE	15%	21%	OCCIDENTE	8%	3%	OCCIDENTE	15%	3%
ORIENTE	28%	34%	ORIENTE	10%	15%	ORIENTE	18%	16%
SUROESTE	29%	31%	SUROESTE	10%	16%	SUROESTE	15%	15%
URABA	19%	29%	URABA	7%	23%	URABA	2%	8%
VALLE DE ABURRA	27%	32%	VALLE DE ABURRA	11%	15%	VALLE DE ABURRA	18%	10%
TOTAL	20%	27%	TOTAL	7%	12%	TOTAL	10%	10%







	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	IFOC TOTAL	ESTADO
	L<10%	O<7,5%	I<7,5%	T<25%	CRITICO
	10%<=L< 20%	7,5%<=O< 15%	7,5%<=I< 15	25%<=T< 50%	GRAVE
	20%<=L< 30%	15%<=O< 22,5%	15%<=I< 22,5%	50%<=T< 75%	ALERTA
	L>=30%	O>=22,5%	I>=22,5%	T>=76%	IDEAL

Figura 9. Comparativo y estado por componente IFCO mediciones 2017, 2019.

Nota: Elaboración propia basada en mediciones del periodo

Los mayores avances, en promedio, se generaron para los componentes de legalidad y operatividad, mientras el componente de incidencia no sufrió variaciones significativas. Si bien la Dirección de Organismos Comunales departamental estableció tres proyectos en el marco del Plan de Desarrollo con objetivos encaminados a fortalecer los tres componentes, proyectos articulados a su vez con las políticas establecidas para el sector comunal a nivel departamental

(Ordenanza 33 de 2011, 21 de 2015), y con los lineamientos del Conpes comunal vigente para la fecha de formulación de los mismos (Conpes 3661), el compromiso laboral de los profesionales de acompañamiento y los planes de trabajo con ASOCOMUNALES, estuvieron vinculados a fortalecer los dos primeros componentes, aspecto que puede validarse con la revisión de los planes de trabajo anuales de la Dirección de Organismos Comunales, vigencia 2017, 2018, 2019 y los planes de mejoramiento construidos con estas organizaciones en el año 2017.

Si bien se destaca como ejercicio la planeación de un proceso de fortalecimiento integral, aún desde la Dirección de Organismos Comunales no se logra generar procesos que garanticen que los organismos comunales de segundo grado participen de manera más activa en dinámicas de transformación, construcción de políticas públicas, y toma de decisiones en lo territorial de manera sostenible. Ello, debido a que la participación sólo es monitoreada en instancias como los Consejos de Participación Ciudadana y Control Social, única instancia promovida de manera directa desde la Secretaría de Participación Ciudadana y Desarrollo Social a nivel departamental. Así mismo, a nivel local no están establecidas políticas públicas, acuerdos municipales, u otros mecanismos, que propendan por promover el accionar de los organismos comunales en escenarios de construcción de lo público y planeación del territorio.

De los 118 municipios del departamento, en el año 2018 sólo cinco de ellos contaban con una estrategia de fortalecimiento adoptada a través de acuerdo municipal, se desconoce, además, el estado de implementación de la política pública en los municipios que la han adoptado, dado que desde el nivel departamental no se contó con una estrategia de articulación o seguimiento a las mismas y no se corresponde con el objeto central de estudio de la presente investigación

Tabla 10. Municipios de competencia con acuerdo municipal implementado para el fortalecimiento del sector comunal. Elaboración propia

Subregión	Municipio	Acto administrativo	Número del acto administrativo y fecha de expedición
Nordeste	Remedios	Acuerdo	014 del 23/06/2013
Nordeste	Yalí	Acuerdo	010 del 23/08/2015
Nordeste	Yolombó	Acuerdo	014 del 14/10/2017
Oriente	El Carmen de Viboral	Acuerdo	012 del 25/11/2015
Oriente	El Santuario	Acuerdo	002 del 25/02/2014

Nota: Elaboración propia basada en información recolectada desde la Dirección de Organismos Comunales

Es de anotar, que en el orden departamental se carece de una estrategia de seguimiento a las acciones adelantadas para este fin en los Planes de Desarrollo municipales, y no se cuentan con estrategias específicas y herramientas tecnológicas que permitan consolidar la intervención a nivel departamental, o un observatorio del sector comunal que, dada su envergadura y la importancia para los procesos de desarrollo local, para la gobernabilidad en los territorios, y en especial en la ruralidad, ameritan de su implementación.

El poco crecimiento en temas de incidencia también puede deberse a que las facultades de la Dirección de Organismos Comunales, como entidad encargada de IVC, están relacionadas de manera directa con los dos primeros componentes –Legalidad y Operatividad-, y el tercer componente, si bien debe ser el fin último para el desarrollo de procesos de participación sustantivos, depende en gran parte de las condiciones particulares de estas organizaciones y de sus procesos de empoderamiento. Así mismo, desde la administración no se han abierto espacios de diálogo directo con comunidades y organismos comunales de segundo grado, que involucren

actores diferentes a la DOC, más allá del acompañamiento de algunas estrategias de articulación, como lo son las redes de ASOCOMUNALES, no se tiene documentadas propuestas para el sector comunal desde dichos escenarios.

Aspecto contradictorio si se considera que dentro de los pilares de la Política Pública Comunal esta la promoción de procesos de articulación con actores nacionales e internacionales, y que deberá considerarse para futuros procesos de fortalecimiento, dado que esta debe ser una apuesta institucional y va más allá del quehacer los profesionales de acompañamiento.

4.3. Estudio de caso subregión suroeste

Una vez analizado el panorama del departamento de Antioquia frente al tema de fortalecimiento comunal a partir de la estrategia implementada en el marco del Plan de Desarrollo “Antioquia Piensa en Grande”, se procederá a verificar las condiciones establecidas para la subregión del suroeste antioqueño, elegida como caso de estudio particular, dado que el 90,9% de las ASOCOMUNALES, equivalente a 20 de las 22 existentes en dicha subregión, fueron analizadas, lo cual permite establecer una tendencia frente al comportamiento de los organismos comunales de dicha subregión.

Acorde al análisis previo departamental de las 20 ASOCOMUNALES analizadas, 14 ASOCOMUNALES presentaron crecimiento frente a su Índice de Fortalecimiento, mientras 6 presentan decrecimiento. Para identificar las razones de este hecho, se analizará cada uno de los municipios y el estado de los tres componentes, definidos en los siguientes estados: grave,

crítico, alerta o ideal. Esta estrategia se usó desde la Dirección de Organismos Comunales para identificar las variables a fortalecer en los procesos de construcción de planes de mejoramiento.

La escala establecida es la siguiente:

	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	IFOC TOTAL	ESTADO
NEGRO	L<10%	O<7,5%	I<7,5%	T<25%	CRITICO
ROJO	10%<=L< 20%	7,5%<=O< 15%	7,5%<=I< 15	25%<=T< 50%	GRAVE
AMARILLO	20%<=L< 30%	15%<=O< 22,5%	15%<=I< 22,5%	50%<=T< 75%	ALERTA
VERDE	L>=30%	O>=22,5%	I>=22,5%	T>=76%	IDEAL

Figura 10 Escala establecida para el diagnóstico.

Nota: Grafico basado en ruta de fortalecimiento Departamento de Antioquia.

- **Estado Crítico y grave:** El indicador requiere acciones correctivas inmediatas, de lo contrario el organismo comunal puede ser sancionado
- **Estado Alerta:** El indicador requiere que los dignatarios implementen acciones correctivas que lo acerquen al estado ideal
- **Estado Ideal:** El organismo comunal se encuentra en su estado óptimo y las acciones implementadas deben estar orientadas a sus sostenibilidad.

Tabla 11. Resumen análisis comparativo IFOC municipios Suroeste Antioqueño.

Municipio	Promedio IFOC 2017	Promedio IFOC 2019	Estado 2017	Estado 2019
Amagá	40%	19%	Grave	Critico
Andes	60%	57%	Alerta	Alerta
Municipio	Promedio IFOC 2017	Promedio IFOC 2019	Estado 2017	Estado 2019

Angelópolis	37%	48%	Grave	Grave
Betania	51%	52%	Alerta	Alerta
Betulia	56%	68%	Alerta	Alerta
Ciudad bolívar	40%	69%	Grave	Alerta
Concordia	73%	66%	Alerta	Alerta
Fredonia	69%	52%	Alerta	Alerta
Hispania	45%	66%	Grave	Alerta
Jardín	53%	59%	Alerta	Alerta
Jericó	47%	58%	Grave	Alerta
Montebello	80%	67%	Ideal	Alerta
Pueblorrico	61%	64%	Alerta	Alerta
Salgar	65%	64%	Alerta	Alerta
Santa bárbara	58%	73%	Alerta	Alerta
Támesis	41%	58%	Grave	Alerta
Titiribí	64%	83%	Alerta	Ideal
Urrao	42%	77%	Grave	Ideal
Valparaíso	50%	55%	Grave	Alerta
Venecia	63%	75%	Alerta	Alerta
Total general	55%	62%	Alerta	Alerta

Nota: Elaboración propia, basada en información extraída de fuentes oficiales, mediciones 2017,2019

De acuerdo a lo anterior, se observa que en términos generales se tienen los siguientes avances en la subregión:

- Se disminuyeron el número de organismos en estado grave que se tenían en la vigencia 2017.
- Para el periodo 2017, ningún organismo en la subregión tenía estado crítico y mientras en el 2019 se tiene como caso crítico el municipio de Amagá.
- Aunque varios municipios de la subregión continúan en estado de alerta, se observa una disminución en las condiciones de fortalecimiento. Algunos IFOC disminuyeron para el

último periodo, como es el caso de Andes, Fredonia, Concordia, Montebello y Salgar. Es pues, necesario verificar las condiciones que llevaron a su decrecimiento, lo que implicara un estudio más detallado de las condiciones, y un análisis individual de los componentes del IFOC, para establecer la condición crítica

- ASOCOMUNALES como Fredonia y Montebello han disminuido sus condiciones en más de 10 puntos porcentuales, a continuación se presentan los datos de las tres variables de estudio para las dos vigencias en que se aplica el instrumento

Tabla 12. Resumen análisis comparativo por componente IFOC municipios Suroeste Antioqueño

Municipio	Legalidad		Operatividad		Incidencia	
	2017	2019	2017	2019	2017	2019
Amagá	30%	11%	5%	8%	5%	0%
Andes	34%	29%	10%	15%	15%	13%
Angelópolis	30%	34%	3%	8%	4%	7%
Betania	31%	34%	7%	8%	13%	10%
Betulia	34%	34%	9%	8%	13%	27%
Ciudad bolívar	22%	23%	10%	23%	8%	23%
Concordia	34%	34%	12%	15%	27%	17%
Fredonia	32%	23%	21%	23%	17%	7%
Hispania	28%	34%	9%	15%	8%	17%
Jardín	29%	34%	6%	15%	18%	10%
Jericó	29%	29%	5%	23%	13%	7%
Montebello	31%	34%	21%	23%	28%	10%
Pueblorrico	31%	29%	11%	15%	19%	20%
Salgar	33%	29%	14%	23%	18%	13%
Santa bárbara	28%	34%	12%	23%	18%	17%
Támesis	26%	34%	6%	8%	9%	17%
Titiribí	31%	34%	7%	23%	26%	27%
Urrao	20%	34%	10%	23%	12%	20%

Valparaíso	21%	34%	13%	8%	15%	13%
Venecia	32%	40%	13%	15%	17%	20%
Total general	29%	31%	10%	16%	15%	15%

Nota: elaboración propia con información extraída de las fuentes oficiales

Al desarrollar un análisis en paralelo de las tres variables, se observa que en términos generales las ASOCOMUNALES que presentaron descensos generales en el IFOC disminuyeron sus condiciones en materia de legalidad u operatividad, con algunas excepciones de organismos que también reducen sus condiciones de incidencia. Si bien en un organismo comunal las condiciones adquiridas en términos de legalidad son relativamente estables, estas pueden disminuir por cambios en la composición del organismo comunal, o por dificultades en procesos de reforma y socialización de estatutos con el organismo comunal. Es de anotar, que si bien la DOC departamental viene desarrollando durante los tres últimos periodos de gobierno procesos de acompañamiento para reformar estatutos –en concordancia con la Ley 742 de 2002-, las organizaciones aún no asimilan de manera clara el procedimiento propuesto.

Así mismo, no se tiene acorde a consulta sanciones a organismos comunales o inicio de procesos por no desarrollar reformas de estatutos, por lo que ni la estrategia de acompañamiento, ni la de aplicación de la norma se le ha dado cumplimiento.

De acuerdo a lo arrojado en el diagnóstico, las condiciones de operatividad mejoraron, es el componente con mayor avance y puede atribuirse a que se mejoraron los procesos formativos que conllevan a que los dignatarios conozcan mejor sus funciones, y a que se desarrollen periódicamente algunos procesos de coordinación y planeación.

Mientras los procesos de incidencia continúan siendo incipientes y al igual que para el análisis departamental no presenta avances a nivel subregional, se tienen casos críticos como el caso de Amagá, donde se observa un descenso, lo que puede implicar que disminuyeron las condiciones de articulación con organismos afiliados, alcaldías, otras instituciones, y el nivel de participación de la organización en otros espacios decayó.

4.4. Recomendaciones generales acorde a cálculo del IFCO

A continuación se procede a exponer de manera simplificada las principales dificultades por componente, del IFCO, y las posibles recomendaciones para el desarrollo de futuros procesos

Tabla 13. Debilidades y retos acorde a IFCO para Organismos comunales de Segundo Grado

Componente	Debilidades halladas	Retos
Legalidad	Desconocimiento del accionar del organismo comunal, por parte de sus dignatarios.	Establecer procesos formativos con continuidad a través de ciclos propedéuticos, que garanticen además el aprendizaje a través de casos prácticos
	Organismos comunales acéfalos sin la totalidad de dignatarios lo que lleva a duplicidad de cargos, o inoperancia de algunos	Generar procesos de articulación de las dinámicas internas de dignatarios y en la generación de procesos de renovación comunal Generar programas que generen mayor garantías sociales a los líderes, en materia financiera, de seguridad que les permita la permanencia en sus cargos Garantizar una mayor eficacia en los procesos de IVC a organismos comunales que permita cumplan con la normatividad
	Desconocimiento de los estatutos del organismo comunal por parte de dignatarios, débiles procesos de socialización de los mismos con sus	Generar procesos de socialización con afiliados, dadas las características de los dignatarios implica generar estrategias pedagógicas encaminadas a la correcta comprensión de los

Componente	Debilidades halladas	Retos
Operatividad	afiliados Estatutos desactualizados a la luz de la norma	mismos Garantizar una mayor eficacia en los procesos de IVC a organismos comunales que permita cumplan con la normatividad Generar procesos sancionatorios para organismos que incumplan
	Incapacidad en materia legal de algunos organismos para generar condiciones que permitan desarrollar procesos de contratación	Desarrollar procesos de formación en materia normativa y contable del accionar del organismo comunal, considerando su régimen especial, su particularidad como entidad sin ánimo de lucro, al igual que los requerimientos a los que debe ajustarse como persona jurídica.
	Procesos de planeación débiles o inexistentes, acorde al accionar del organismo y su marco normativo	Desarrollar procesos de acompañamiento en dinámicas de planeación y aplicación del ciclo PHVA, para organismos comunales que permita incluir la planeación como herramienta clave para el logro de sus objetivos misionales Verificar el cumplimiento a nivel normativo de la formulación de reglamento interno, plan de inversiones, planes de trabajo de secretarías y órganos de cada organismo Desarrollo de herramienta que permita consolidar y evidenciar los procesos adelantados y el seguimiento a los mismos, a nivel municipal y departamental
	Incumplimiento del desarrollo de acciones de coordinación de junta directiva,, consulta a instancias requeridas para rendición de cuentas y aprobación de decisiones como Asamblea, general, desarrollo de toma de decisiones	Se requiere reevaluar en materia normativa, los requerimientos frente a consultas a Asamblea general, rendición de cuentas, las sanciones por incumplimiento y aplicar los procedimientos respectivos Es necesario generar acciones de articulación a nuevas tecnologías que permitan seguimiento a esta actividad Fortalecer los procesos formativos a dignatarios, afiliados de sus deberes y derechos en materia de toma de decisiones
	Comisiones de Trabajo inoperante	Generar rutas de acción encaminadas a fortalecer el que hacer de las comisiones de trabajo, implica generar guías o modelos para planes de trabajo de las mismas, desarrollo de procesos de planeación, gestión de recursos entre otras que permitan su aporte al desarrollo comunitario Se requiere, se procesos de fortalecimiento específico en materia ambiental, social, contable , productividad y emprendimiento, dada la poca capacidad instalada de la institucionalidad para acompañar de manera

Componente	Debilidades halladas	Retos
Incidencia	Órganos de conciliación débiles, que desconocen sus funciones y la norma	<p>directa las mismas</p> <p>Generar procesos formativos que permitan a los miembros de órganos de conciliación interiorizar el marco normativo , en el que deben desarrollar su accionar, el mismo es complejo y aún no se logra generar herramientas o estrategias que garanticen una disminución de los procedimientos inadecuados o inexistentes por parte de los mismos</p>
	Débiles procesos de rendición de cuentas o inexistentes por parte de comisiones de trabajo, mesa directiva, fiscal, sobre accionar , presupuestos, estado de bienes entre otros	<p>Implica generar un proceso cultural, donde los procesos de rendición sean interiorizados como un derecho del afiliado, y un deber del dignatario, implicará generar rutinas anuales para el desarrollo de los mismos con acompañamiento de la institucionalidad,</p> <p>La entidad que ejerce IVC deberá generar estrategias de seguimiento que permita monitorear el desarrollo de estas acciones a través de la entrega de evidencias de manera física, virtual, o la generación de una plataforma que permita transmisión online para organismo con accesos a nuevas tecnologías.</p> <p>Dar cumplimiento a lo que en materia normativa señala la ley para organismos que incumplan la norma o estatutos, esto implica fortalecer la capacidad instalada de la entidad que ejerce dicha función</p>
	Bajos niveles de articulación con organismos afiliados, programas de formación y acompañamiento débiles	<p>Conocer la caracterización de los afiliados al organismo y de los delegados que la componen</p> <p>Generar estrategias de formación de afiliados</p> <p>Acompañar técnicamente las acciones desarrolladas desde la comisiones de trabajo que garanticen el fortalecimiento de los organismos afiliados</p>
	Deficiente procesos de articulación con autoridades locales, sector público y privados	<p>Generar replica de procesos de fortalecimiento con organismos comunales de primer grado</p> <p>Generar dinámicas de confianza que permita que se generen acciones de articulación real,</p> <p>Establecer planes de desarrollo comunal articulados con planes de desarrollo municipal.</p> <p>Establecer espacios de participación abiertos más allá de dinámicas clientelistas.</p> <p>Priorizar los intereses organizativos ante los particularidades implica fortalecer la visión de líder y liderazgo</p>
	Fragilidad financiera, que no permite el desarrollo de acciones propias, o manejo inadecuado de recursos	Generar procesos formativos integrales que incluyan capital semilla, encaminados a generar procesos sostenibles en el tiempo y autonomía

Componente	Debilidades halladas	Retos
	Débil participación en espacios e instancias de toma de decisiones	económica Posibilitar el acceso a mecanismo de financiación , puesta en marcha de banco de iniciativas, fondo de emprendimiento u otros que faciliten la ejecución de proyectos Generar acciones de formación para facilitar acceso a recursos de entidades privadas, cooperación internacional entre otros. Generar auditorías a organismos que cuentan con recursos para el desarrollo de acciones, validando que su accionar y el uso de sus recursos se de en el marco de sus funciones Generar dinámicas de acompañamiento a dignatarios que asisten a espacios e instancia acorde a temática, de tal manera que puedan desarrollar aportes significativos, y jalonar el desarrollo del sector comunal

Nota: elaboración propia acorde a diagnósticos aplicados en periodos 2017, 2019

El alcanzar los retos establecidos para superar las debilidades de los organismos comunales de segundo grado identificadas con el cálculo del IFCO, implica la generación de estrategias conjuntas entre la entidad encargada de desarrollar procesos de IVC; administraciones municipales, actores públicos y privados. Esto dado que ninguno por si solo cuenta con capacidad instalada y/o recursos necesarios para establecer acciones sostenibles en el tiempo que permitan mejorar las condiciones halladas. Implica además la generación de trabajo comunitario para, por y con la gente que permita cambios culturales arraigados y prácticas que requieren ser desaprendidas si se busca generar un proceso adecuado de fortalecimiento.

Implicará además que la institucionalidad que es quien cuenta con mayores recursos, financieros, técnicos se reinvente generando procesos de modernización que permitan el avance del sector, y su fortalecimiento interno.

5. Conclusiones generales

Los énfasis gubernamentales para jalonar los procesos de fortalecimiento comunal en el departamento de Antioquia en el periodo 2008-2019 han estado claramente establecidos en las apuestas gubernamentales, sin embargo, han estado encauzados en pro de la institucionalización de los procesos de participación, más allá del establecimiento claro del fortalecimiento organizativo enfocado a la generación de capacidades y fortalecimiento de las organizaciones como aliados estratégicos de la institucionalidad, y no como parte de la misma. Este, puede ser el principal obstáculo que no ha permitido que las organizaciones incidan a nivel local en la construcción de políticas estructuradas para su fortalecimiento y su incidencia en el desarrollo del territorio.

Los diferentes gobiernos departamentales estructuraron una serie de programas y proyectos que, si bien permitieron avances en temas relacionados con el cumplimiento normativo, no logran incidir de manera efectiva en la generación de capacidades para que los organismos comunales construyan una agenda común que dé respuesta a los retos que afronta el sector comunal acorde al último diagnóstico desarrollado en el marco del Conpes 3955.

Si bien los organismos comunales desde su creación han coadunado con los fines del estado, convirtiéndose en actores claves para el desarrollo y el Estado ha generado condiciones para reglamentar su accionar en materia legal, no se ha generado una estrategia que permita la

autonomía real de estos organismos, dado que no cuentan con las condiciones para garantizar una incidencia efectiva en el desarrollo del territorio, más allá de un canal de intermediación, aspecto que debe considerarse dada su existencia tanto en sectores urbanos como rurales, y que se convierten en muchos casos en la única organización de base en territorios donde el accionar del estado no está presente.

Si bien se ha tratado de fortalecer los espacios institucionales, aún no se tiene una representación de los organismos comunales en diferentes instancias de participación, en espacios de toma de decisiones en a nivel departamental o municipal, lo que no permite una participación sustantiva de las organizaciones en el desarrollo del territorio y la planificación de políticas públicas.

Pocas ASOCOMUNALES han logrado posicionar el tema comunal más allá de acciones propuestas de manera general en Planes de Desarrollo municipal. El fortalecimiento del sector debe ser una prioridad en los Planes de Desarrollo municipal, con acciones claras, indicadores y presupuesto que permita iniciar un proceso de fortalecimiento a nivel local, aprovechando los resultados obtenidos a nivel departamental que, si bien son insuficientes para resolver todas las dificultades, presentan un leve avance y posibilitan repensarse el accionar a nivel local desde las alcaldías municipales.

Para el caso de las ASOCOMUNALES del Suroeste Antioqueño, a diferencia de otras subregiones, presentaron un decrecimiento en los procesos de fortalecimiento, en las que pudieron incidir tanto las condiciones de acompañamiento Institucional, como algunas condiciones particulares de ASOCOMUNALES, ya sea por fluctuación en la composición de sus dignatarios, pugnas internas, y dinámicas administrativas que pudieron conllevar a que para el periodo de análisis no se tuviese un proceso de fortalecimiento sostenible en el tiempo.

Es necesario validar los modelos de intervención y seguimiento desde lo departamental, ya que los resultados no son los esperados a nivel global, no se cuenta a la fecha con herramientas tecnológicas que permitan información actualizada y continua, y es necesario considerar procesos de articulación con las alcaldías y consejos municipales, si lo que se pretende es generar condiciones óptimas para la participación y el desarrollo del sector comunal.

Basado en las mediciones del proceso de fortalecimiento comunal establecido por el último gobierno, este no generó resultados contundentes para el fortalecimiento comunal. Si bien es claro que permitió mejorar las condiciones de legalidad, esto se llevó a cabo a través del uso de las competencias propias del organismo en IVC, de acciones relacionadas básicamente con cuatro mínimos organizativos, así, personería jurídica vigente, estatutos actualizados y aprobados, dignatarios o directivos electos -sin vacantes-, libros reglamentarios registrados, todo ello, para cada uno de los organismos asentados en el territorio y no sólo para las ASOCOMUNALES. Los demás componentes, es decir, la incidencia y la operatividad,

dependen básicamente del empoderamiento del organismo comunal, y si bien las competencias de IVC pudieron fortalecer las condiciones institucionales expuestas previamente, la ausencia en los últimos demuestran la incapacidad de la institucionalidad para relacionarse de manera estrecha con las organizaciones más allá de los aspectos meramente normativos.

Los procesos de generación de capacidades y fortalecimiento no son siempre tangibles en el corto plazo, sin embargo, es claro que las estrategias implementadas por el gobierno departamental han permitido dar cumplimiento a algunas de sus tareas misionales, sin generar condiciones óptimas para el fortalecimiento de las ASOCOMUNALES como actores claves para el desarrollo a nivel local, y más allá, para el fortalecimiento del sector comunal a nivel general.

De acuerdo a lo observado, las ASOCOMUNALES no tienen las condiciones necesarias para jalonar procesos de manera autónoma para el fortalecimiento de sus organismos afiliados, o para proponer políticas que permitan su modernización y empoderamiento, estas dependen aún de la institucionalidad, y el cambio de esta dinámica puede ser complejo, pues la intervención departamental no se ha transformado –en los diversos periodos revisados- de manera radical, y en consecuencia, se hace necesario replantear los procesos que se adelantan en los territorios.

Gran parte de las políticas departamentales se derivan de las líneas de acción planteadas por la política pública departamental para el fortalecimiento del sector comunal, ordenanza 33 de 2011, sin embargo, a la fecha no se tienen una evaluación efectiva y periódica que permita

conocer su efectividad, o replantear los resultados, esto sumado a los incipientes datos del sector comunal y los miembros que los conforman -organismos y afiliados-.

Si bien en este último tema se ha avanzado en los últimos años, se hace necesaria la construcción de estrategias de seguimiento, generación de estadísticas y en general, un observatorio del sector que permita establecer sus dinámicas y avanzar en su fortalecimiento.

La construcción de planes de fortalecimiento a nivel local, acompañados continuamente desde los territorios, es una posibilidad que debe explorarse, dado que la estrategia continua de inversión de recursos para el sector a través de operadores, el cambio de profesionales que desarrollan acompañamiento y los limitados recursos, hacen que las condiciones institucionales para promoción de acciones no sean óptimas. Es necesario construir un modelo de intervención articulado con diferentes actores –públicos y privados, locales y regionales- que permita la obtención de mejores resultados.

6. Recomendaciones

El desarrollo de un proceso de fortalecimiento para los organismos comunales del departamento, considerando como piedra angular las ASOCOMUNALES, debe realizarse de acuerdo al estudio de algunos retos no superados y la revisión del proceso normativo, reevaluando las siguientes condiciones:

- Debe replantarse el modelo de fortalecimiento desarrollado desde los entes de IVC, pensando en el desarrollo de procesos de desconcentración de algunas acciones de gestión de trámites, que permita que se tenga una mayor efectividad en los procesos desde lo local. Es importante aclarar que no se propone un proceso de delegación o descentralización de acciones, pues las condiciones actuales del sector comunal en la gran mayoría de municipios del departamento no están dadas a nivel técnico y financiero para este fin.
- Deberá desarrollarse una construcción participativa de la ruta de fortalecimiento, que integre a los organismos comunales, la entidad responsable de IVC, y los entes municipales. Si bien la Ley 743 de 2002 reitera la autonomía de los organismos comunales, el desarrollo de procesos de articulación sigue siendo imprescindible para garantizar el éxito de la implementación de planes de trabajo, garantizando la optimización de los recursos direccionados a éstos.

Es claro que los esfuerzos desde lo departamental no son suficientes para garantizar el fortalecimiento del sector comunal, la política comunal adoptada en el 2011, si bien ha permitido avances, no es suficiente para garantizar organismos que sean artífices del desarrollo. Deberá pensarse en jalonar el desarrollo de procesos municipales y la adopción de acuerdos municipales. Si bien los organismos comunales son un actor más cuando se habla de participación, no puede desconocerse su presencia en todo el territorio antioqueño, y en la ruralidad como ningún otro, de ahí la importancia de generar acuerdos en pro del fortalecimiento de éstos, considerando como agente aglutinador las ASOCOMUNALES.

Se considera adecuado para los procesos de fortalecimiento comunal, continuar trabajando bajo los tres componentes descritos anteriormente, legalidad, operatividad e incidencia, dado que constituyen una ruta clara de fortalecimiento de acciones que permiten el desarrollo y participación activa del organismo comunal. No obstante, es necesario evaluar el desarrollo y énfasis para garantizar el avance real de los procesos y la construcción de una estrategia de medición clara. Se sugiere considerar el desarrollo de acciones encaminadas a:

- Promover el conocimiento del marco normativo
- Promover el cumplimiento de las obligaciones y derechos y la generación de condiciones que les permitan interactuar con organizaciones públicas y privadas para el desarrollo de procesos contractuales, alianzas, redes, entre otras.

- Generar capacidad instalada en los organismos comunales para que, como entidad, cumplan con su quehacer misional, al igual que quienes la conforman (dignatarios y afiliados).
- Promover acciones para el funcionamiento y articulación de los órganos que conforman al organismo comunal (directivo, fiscal, comisiones de trabajo, conciliación).
- Promover los procesos de planeación del organismo en su radio de acción y su articulación con el Plan de Desarrollo municipal.
- Fortalecer la capacidad de autogestión del organismo y sus competencias, para la ejecución de proyectos públicos y privados que permitan la sostenibilidad del organismo comunal, y su independencia.
- Apalancar proyectos desde la administración municipal y departamental que cumplan con criterios previos establecidos, o fomentar acciones como fondo comunal, o capital semilla para proyectos comunales.
- Jalonar procesos de modernización y mejoramiento de infraestructura social y equipamiento, no se tiene un inventario detallado de los bienes a cargo del sector comunal, su modalidad (Propios, comodato) y un diagnóstico del déficit.
- La generación de capacidades que permitan la articulación de los organismos comunales, el compartir de saberes, la generación de redes y el fortalecimiento a través de comunidades interactivas de apoyo.
- La implantación de procesos de rendición de cuentas, procesos comunicacionales en doble vía con habitantes y afiliados.

- Generar acciones en pro de la modernización y articulación de las acciones desarrolladas con y para los organismos comunales vinculadas con el uso de nuevas tecnologías 2.0.
- Generar acciones encaminadas al estudio de nuevas fuentes de financiación para el desarrollo del sector, para ello deben generarse acciones de articulación con el orden nacional, que continúa siendo centralista en el manejo de recursos y el desarrollo de políticas en pro del sector.
- Desarrollo de sesiones de planeación y seguimiento de los programas dirigidos al fortalecimiento comunal, en el orden municipal, subregional y departamental, que permitan un diálogo continuo con los miembros del sector y sus afiliados, para garantizar la efectividad de las políticas y el ajuste de las mismas.
- Promover acciones en pro del fortalecimiento municipal, considerando la Ley 1989 de 2018 y el Conpes comunal vigente.
- Culminar los procesos de caracterización de dignatarios (censo comunal municipal y departamental), con el fin de identificar características del sector para su fortalecimiento.
- Articular acciones propuestas en Plan de Desarrollo departamental para el sector comunal con las acciones propuestas por el Conpes 3955. Se debe ser estratégico en las acciones seleccionadas, dado que el Ministerio del Interior, a través de la Dirección para la Democracia, la Participación y la Acción Comunal, aún no define de manera clara la forma de implementar las mismas, sería necesario establecer procesos de articulación.
- Desde la Gobernación de Antioquia debe repensarse la estructura administrativa generada para el desarrollo de los procesos de acompañamiento; deberían existir subdirecciones o

equipos para el fortalecimiento comunal, suficientes en número y recursos, para acompañar el alto número de organismos de competencia. Es necesario que la estructura administrativa permita garantizar el fortalecimiento del sector, pero también que el departamento de Antioquia cumpla con las competencias encomendadas por la Ley en materia de Inspección, Vigilancia y Control, las cuales hoy no se cumplen a cabalidad.

7. Bibliografía

- Congreso de la República de Colombia. Ley 52 de 1990. (28 de Diciembre de 1990). Bogota, D.C., Colombia: Congreso de la República de Colombia.
- (CISH), U. d., Antioquia, F. C., & Colciencias. (2006). *De la acción comunal al movimiento comunal en Antioquia. La acción comunal entre la tradición, la democratización y la modernización*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Agudelo Pérez, I. A. (1994). *Diagnóstico, Perspectivas y Limitaciones de las Juntas de Acción Comunal en la Comuna 16, Belén*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Álvarez, M. L. (2009). *Sistematización primer componente (reflexivo) de la estrategia de acompañamiento a las juntas de acción comunal integradas por dignatarios y dignatarias jóvenes, hacia la construcción del pacto ciudadano por la transparencia, la innovación y la buena gest.* Medellín: Universidad de Antioquia.
- Arboleda Gallego, M. I. (2016). *Arboleda Gallego, Juntas de acción comunal construcción de caminos hacia la sostenibilidad análisis de caso*. Medellín.
- Arévalo, D. A. (1997). Misiones Económicas Internacionales en Colombia, 1930-1960. *Historia crítica*, ISSN 0121-1617, N°. 14, 1997, 12.
- Atehortua, R. (1986). *La participación comunitaria en el proceso de planeación*. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública.
- Bedoya, J. (1990). *Diagnóstico del Movimiento Comunal en Colombia*. Medellín: Instituto Popular de Capacitación.

- Borja, O. F. (2004). Uno siembra la semilla pero ella tiene su propia dinámica. (F. T. Lola Cendales, Entrevistador)
- Borrero, C. (1999). Acción Comunal y política estatal: ¿Un matrimonio indisoluble? *Serie Documentos Ocasionales. CINEP*, 95.
- Bushnell, D. (2007). *Colombia una nación a pesar de sí misma*. Bogotá: Planeta.
- Capalbo, L. I. (2012). Organizaciones comunitarias una expresión social de la conciencia planetaria. *Pensamiento Complejo*, 1 a 27.
- Cardona Moreno, G. A. (2010). *Acción Comunal Cincuenta Años Vista A Través De Los Congresos Nacionales Un Sueño Autentico De Derechos Y De Democracia Popular, 2010*. Bogotá, D.C: Instituto distrital de participación y acción comunal.
- Cardona, G. A. (2018). Historia de la Acción Comunal y perspectivas en el pos-conflicto. *Revista cambios y Permanencias. Vol.9, Núm2*, 597-810.
- Castrillón Alzate, M. T., Montes Rojas, C., & Vásquez Santamaría, J. E. (2011). Acercamiento a modalidades de participación ciudadana y conflictos ambientales en el municipio de Sabaneta. *Ratio Juris Vol. 6 N° 13*, 137-159.
- Congreso de la República de Colombia, Ley 136 de 1994. (02 de Junio de 1994). Bogotá, D.C., Colombia: Congreso de la República.
- Congreso de la República de Colombia. Ley 743 de 2002 (2002).
- Congreso de la República. Ley 1958. (s.f.). Bogotá, D.C, Colombia: Congreso de la Republica.
- CONPES. (2010). *política nacional para el fortalecimiento de los organismos de acción comunal*. Bogotá.

- Consejo Nacional de Política Social. (2010). *Política Nacional para el Fortalecimiento de los Organismos Comunales. Conpes 3661*. Bogotá, D.C: Departamento Administrativo de Planeación. República de Colombia.
- Delgado, J. A. (2015). *El trabajo de la Misión de Economía y Humanismo en Colombia 1954 - 1958*. Bogota, D.C: Pontificia universidad Javeriana.
- Departamento Administrativo de Planeación. (2016). Organismos Comunales según Tipología en 123 municipios del Departamento de Antioquia. *Anuario estadístico de Antioquia*. Medellín, Antioquia, Colombia: Departamento de Antioquia.
- Departamento de Antioquia, Secretaria de Hacienda. (2018). *Estatuto Orgánico de presupuesto*. Medellín: Imprenta departamental.
- Dirección de Organismos Comunales. (2019). Sistema Unificado de Registro Comunal - SURCO. Medellín, Antioquia, Colombia: Departamento de Antioquia. Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social.
- Dirección Nacional de Planeación. (1969). *Desarrollo 1969-1972, Carlos Lleras Restrepo. El desarrollo de la comunidad, Desarrollo de las comunidades rurales*. Bogota, D.C: Dirección Nacional de Planeación-DNP.
- Gallego, L. I. (2012). *PERTINENCIA DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS MUNICIPALES Y SU INCIDENCIA EN EL ACCESO A LA VIVIENDA DIGNA Y A LOS SERVICIOS PÚBLICOS PARA LOS CIUDADANOS DEL MUNICIPIO DE MEDELLÍN*. Medellín: Politécnico Isaza Cadavid.
- García Roca, J. (2001). *El Tercer Sector*. Buenos Aires: Alta.

- Gómez Arias, R. D. (2012). *Las Políticas Públicas como Dispositivo del Poder*”. *Memorias seminario de Educación y Cultura Política*. Medellín: Facultad de Educación, Universidad de Antioquia.
- Gómez Hernández, E. (2011). *Desarrollo, educación e interculturalidad: desde procesos de planeación participativa en la comuna seis (Doce de Octubre), Medellín-Colombia-Latinoameric*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Helizalde Hevia, A. (2003). *Planificación Estratégica Territorial y Políticas Públicas para el Desarrollo Local*. Santiago de Chile: . Instituto latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y social (ILPES).
- Hernandez, R. (2011). El análisis de las políticas públicas: una disciplina incipiente en Colombia. *Estudios Sociales. Universidad de los Andes*, 34-56.
- Jaramillo, O. E. (2009). *El ejercicio del poder en las juntas de acción comunal*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Jaramillo, O. E. (2009). *El Ejercicio del Poder en las Juntas de Acción Comunal Rurales: El caso del Municipio de Sonsón, Antioquia. Trabajo de grado, Maestría en Desarrollo Rural*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Kast, F. R. (1976). *Administración en las Organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Lahera P, E. (2004). *Política y Políticas públicas, división de desarrollo social* . Santiago de Chile: CEPAL.

- Larroeulet, C. (2003). *Políticas para el Desarrollo*. Santiago de Chile: Trabajo base del discurso leído el 10 de julio de 2003, en Ceremonia de incorporación como miembro de la Academia Chilena de Ciencias Sociales, Políticas y Morales del Instituto de Chile.
- Leal, F. D. (1990). *Clientelismo. El sistema político y su expresión*. Bogotá: Universidad Nacional Instituto de Estudios .
- Ley 743. por la cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. (05 de Junio de 2002). Diario oficial N. 44826. Bogotá, D.C, Colombia: Congreso de la República.
- Llano Cano, J. J. (2008). *Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos39/movimiento-comunal/movimiento-comunal.shtml>
- Londoño, J. E. (1994). “*Participación Ciudadana y Municipio*”, *Seminario Internacional “Constitucionalismo, Participación y Democracia”*. Centro de Investigaciones para el Desarrollo CIPADE. Boyacá: Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad de Boyacá.
- Londoño, R. (1994). *Una visión de las organizaciones populares en Colombia*. Bogotá: Escuela de Liderazgo Democrático. Editorial Gazeta.
- López de Mesa, B. E. (1997). *La Acción Comunal: entre la Tradición, la Modernización y la Democratización*. Cúcuta: XV Congreso Comunal Nacional. Cúcuta noviembre 14 y 16 de 1997. Instituto María Cano ISMAC.

- Lopez de Mesa, M. T. (1991). *Movimientos sociales urbanos y hábitat: estudio de los movimientos comunales de adjudicatarios de vivienda, cvico y sindical de Fabircato y Coltejer, en Bello e Itaguí*. Medellín: CEHAP.
- Maldonado, J. C. (2009). *La Acción Comunal en el municipio de San Gil: entre la institución y el movimiento social*. Bogotá.
- María Teresa Castrillón Alzate, C. M. (2011). Participación, construcción de ciudadanía e instituciones: conceptualizaciones para adelantar una investigación en el municipio de Sabaneta. *Revista Ces Derecho ISSN: 2145-7719*, 2, 23-47.
- Marteens, S. (2009). *Bandoleros, gamonales y campesinos*. Bogotá: Universidad Nacional.
- Martín, A. (2012). En búsqueda de la eficiencia de las políticas públicas. *Políticas públicas*, 26-28.
- Martínez, E. (2011). *Trabajo comunitario y participación: mitos y realidades*. CIPS. Recuperado el 5 de Diciembre de 2019, de <http://biblioteca.clacso.org.ar/Cuba/cips/20130812045554/04M077.pdf>
- Melo, J. O. (1999). El Frente Nacional. *Revista Credencial Historia No. 109*, 20.
- Mercado, B. (2017). Sacrificio, soledad y riesgo: así es ser líder comunal en tiempos de paz. *Semana Rural. Edición 1844* .
- Moreno, D. Y. (2004). *Panorama de las reformas del estado y de la administración pública*. Bogotá, D.C.: Universidad del Rosario.
- Moreno, M. (2011). . *Políticas Públicas. Planificación y Gestión Estratégica para las Políticas Públicas*. Bolivia: ILPES-AECID.

Ordenanza 33 de 2011. (26 de Diciembre de 2011). Medellín, Antioquia, Colombia: Asamblea de Antioquia.

Otazo, G. (9 de Enero de 2009). *Las políticas públicas y la formación de la Agenda de Gobierno*.

Recuperado el 2013, de El País Cr: http://www.elpais.cr/frontend/noticia_detalle/3/76791

Presidencia de la República. Decreto 0427 de 1996. (5 de Marzo de 1996). Diario Oficial.

Bogotá, D.C, Colombia: Presidente de la República de Colombia.

Presidencia de la República. Decreto 1122 de 1999. (26 de Junio de 1999). Diario Oficial No.

43.622. Bogotá, D.C, Colombia: Presidencia de la República.

Presidencia de la República. Decreto 1543 de 1995. (15 de Septiembre de 1995). Diario oficial

N. 41618. Bogota, D.C, Colombia: Presidente de la República.

Presidencia de la República. Decreto 2070 de 1969. (1969). Diario Oficial de Colombia. Bogota,

D.C: Dirección General de integración y desarrollo de la Comunidad - DIGIDEC.

Ministerio del interior.

Presidencia de la República. Decreto 2150 de 1995. (5 de Diciembre de 1995). Diario Oficial.

Bogóta, D.C, Colombia: Presidente de la República.

Presidencia de la República. Decreto 2376 de 1996. (30 de Diciembre de 1996). Diario oficial.

Bogotá, D.C, Colombia: Presidencia de la República.

Presidencia de la República. Decreto 463 de 1998. (6 de Marzo de 1998). Bogotá, D.C.,

Colombia: Presidencia de la República.

Procuraduría General de la Nación. (Noviembre de 2011). *Descentralización y entidades*

territoriales. Bogota, D.C., Colombia: Instituto Editor del Ministerio Público.

- públicas, D. d. (2009). *Diccionario de políticas públicas*. Buenos Aires: 336.
- Ramió, C. (2009). *Teoría de la Organización y Administración Pública*. México: Athos Ed.
- Restrepo, D. I.-s.-1. (2001). Eslabones y precipicios entre participación y democracia. *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 63(3).
- Rojas, D. M. (2010). La alianza para el progreso de Colombia. *Anáisis político*, Volumen 23., 91-124.
- Roth, D. (2005). *Políticas públicas*. Desconocido: Desconocido.
- Sanchez Otero, M. (2012). Diagnóstico estratégico de las Juntas de Acción Comunal. *Revista Económicas CUC*, 65-80.
- Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social. (31 de 12 de 2015). Informe de Gestión periodo 2012-2015. Medellín, Antioquia, Colombia: Dirección de Organismos Comunales.
- Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social. (31 de Diciembre de 2015). Informe de Implementación Política Pública Comunal departamento de Antioquia. Medellín, Antioquia, Colombia: Dirección de Organismos Comunales.
- Sierra García, C. A. (2008). *Consolidación y Fortalecimiento de la Organización Comunitaria de la Vereda La Primavera del Municipio de Santo Domingo Antioquia*. Medellín: Trabajo de grado para optar al título de Trabajador Social. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas Departamento de Trabajo Social, Universidad de Antioquia.
- Tovar, J. C. (2008). *La Acción Comunal en el municipio de San Gil: entre la institución y el*. Bogota, D.C., Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

Valencia, L. E. (2009). *Historia, Realidad y Pensamiento de la Acción Comunal en Colombia 1958-2008*". Bogotá: Facultad de Administración, Escuela Superior de Administración Pública.

Valencia, L. E. (2009). Historia, realidad, pensamiento y perspectivas de la acción comunal en Colombia. *Seminario virtual Caja de Herramientas Edición N° 00168* , 1.

Valencia, L. E. (5 de Septiembre de 2012). Historia, realidad, pensamiento y perspectivas. *Revista Corporación Viva la Ciudadanía*, 1 - 7.

Vargas, A. (2000). *Participación Social, una mirada crítica*. Bogotá D.C: Alameda editores.

Velásquez, F., & González , E. (2003). *¿Qué ha pasado con la participación Ciudadana en Colombia?* Bogotá D.C.: Fundación Corona.

Weber, M. (1994). *Economía y Sociedad. Esbozo de la sociología comprensiva*. México: Editorial Fondo de cultura económica.

Wildavsky, H. (1979). *Una acción gubernamental dirigida hacia el logro de objetivos fuera de ella misma*. Bruselas: Erthon.

8. Anexos

Anexo A. . Instrumento aplicado para calcular IFCO 2017- Estado De Las Asocomunales.

ESTADO DE ASOOCOMUNALES							
BLOQUE 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA QUE DILIGENCIA EL INSTRUMENTO							
FECHA DE INICIO EN DILIGENCIAMIENTO DE LA INFORMACIÓN		DD	MM	AAAA			
NOMBRE DE LA ASOCOMUNAL			ID				
MUNICIPIO							
SUBREGIÓN							
DATOS GENERALES DE CON QUIENES SE LLENA EL CUESTIONARIO (DIGNATARIOS ASOCOMUNAL)							
NOMBRE COMPLETO	DOC. IDENTIDAD	CARGO	CORREO ELECTRONICO	NUMERO DE CONTACTO			
DATOS GENERALES DE QUIÉN SOLICITA LA INFORMACION							
NOMBRE		Hombre		Mujer			
CARGO		ENTIDAD		Tipo de Vinculación			
NUMERO DE CONTACTO		CORREO ELECTRONICO					
NUMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD							
BLOQUE 2. ESTADO DE LOS MINIMOS ORGANIZATIVOS							
LEGALIDAD							
INDICADOR No. 1 PERSONERIA JURIDICA							
	ITEM EVALUADO	SI	NO	OBSERVACIONES			
1	Existe una Resolución expedida por un organismo de control que respalda su existencia (<i>personería Jurídica Vigente</i>).						
2	La razón social del organismo comunal en estatutos y auto corresponde con la realidad, y con el territorio o radio de acción						
INDICADOR No. 2 AUTO DE RECONOCIMIENTO							
	ITEM EVALUADO	SI	NO	OBSERVACIONES			
3	El organismo tiene auto de reconocimiento que convalide el proceso de elección de dignatarios acorde a lo establecido. (Organismo Activo)						
4	El Auto del organismos comunal no presenta inconsistencias de datos o cargos frente al acta de elección						
INDICADOR No. 3 DIGNATARIOS ACTIVOS QUE CONOCEN SUS FUNCIONES							
	ITEM EVALUADO	CUENTA CON DIGNATARIO		TIPO DE AUSENCIA escriba el número que corresponde	CONOCE Y EJECUTA SUS FUNCIONES		OBSERVACION
		SI	NO		SI	NO	
5	Presidente						

6	Vicepresidente						
7	Tesorero						
8	Secretaria						
9	Fiscal						
10	Conciliador 1						
11	Conciliador 2						
		CUENTA CON DIGNATARIO		TIPO DE AUSENCIA escriba el número que corresponde	CONOCE Y EJECUTA SUS FUNCIONES		OBSERVACION
		SI	NO		SI	NO	
12	Conciliador 3						
13	Coor. Secretaria Ejecutivas						
14	Coor. Secretaria Ejecutivas						
15	Coor. Secretaria Ejecutivas						
16	Coor. Secretaria Ejecutivas						
17	Coor. Secretaria Ejecutivas						
18	Delegado 1						
19	Delegado 2						
20	Delegado 3						
21	Delegado 4						
RAZON DE AUSENCIA: 1. RENUNCIA 2. FALLECIMIENTO 3. CAMBIO DE RESIDENCIA 4. INASISTENCIA 6. SANCION 7. DEPURACION 8. OTRO							

INDICADOR NO. 4 ESTATUTOS								
						SI	NO	OBSERVACION
22	La organización cuenta con estatutos							
23	Desarrolló proceso de reforma de estatutos acorde a ley 743 de 2002							
24	Cuenta en su expediente físico/o digital con la última versión aprobada de los estatutos desde el Departamento de Antioquia							
25	La ASOCOMUNAL ha socializado a sus organismos afiliados los estatutos.							
INDICADOR 5. ESTADO LIBROS REGLAMENTARIOS								
LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON LIBROS REGLAMENTARIOS REGISTRADOS		Registrado		actualizado a la fecha		Soportes reglamentarios		OBSERVACION
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
26	Afiliados							
27	Actas de Asamblea y Junta Directiva							
28	Tesorería							
29	Inventarios							
30	Auxiliares (contrato, caja menor, bancos)							
INDICADOR 6. CONDICIONES LEGALES MINIMAS PARA CONTRATAR								
						SI	NO	OBSERVACION
31	La organización tiene actualizada su identificación tributaria, es decir, el RUT (Registro Único tributario) actualizado							
32	La organización no tiene antecedentes disciplinarios, penales, contractuales, fiscales (procuraduría)							

33	La organización tiene antecedentes de responsabilidad fiscal (contraloría)			
34	La organización tiene cuenta a su nombre en entidad bancaria o cooperativa			
35	El Representante legal no se encuentra incurso en ninguna inhabilidad planteada en estatutos.			
36	El Representante legal posee registro único tributario actualizado			
37	El Representante legal no tiene antecedentes disciplinarios, penales, contractuales, fiscales (procuraduría)			
38	El Representante legal no tiene antecedentes fiscales (Contraloría)			
39	El representante Legal no tiene antecedentes Judiciales			
OPERATIVIDAD				
INDICADOR 7. ORGANISMO COMUNAL DESARROLLA PROCESOS DE PLANEACION				
		SI	NO	OBSERVACION
40	Cuenta con plan de Trabajo Formulado			
41	Plan de Trabajo aprobado por Junta directiva			
42	Plan de Trabajo aprobado por Asamblea			
43	Reglamento interno formulado			
44	Reglamento Interno aprobado por Junta directiva			
45	Reglamento Interno aprobado por Asamblea			
46	Plan de inversiones anual formulado			
47	Plan de inversiones anual aprobado por Junta directiva			
48	Plan de inversiones anual aprobado por Asamblea			
INDICADOR 8. ORGANISMO COMUNAL OPERANDO				
		SI	NO	OBSERVACION
49	Desarrolló mínimo 3 Asambleas de afiliados anuales en el año anterior (2016) diferentes a las requeridas para proceso de elección de dignatarios			
50	Remitió actas de Asamblea al organismo de Control (Dirección de Organismos Comunales)			
51	Definió reunión periódica de trabajo Para Junta Directiva en el último año (2016)			
52	Tiene Programadas reuniones de Asamblea de afiliados para el año 2017			
53	Tiene reuniones periódicas definidas para el año 2017 para la Junta Directiva.			
INDICADOR 9. COMISIONES DE TRABAJO RECONOCIDAS POR AUTO DE OPERANDO				
	ITEM	SI	NO	OBSERVACION
54	Aprobadas por estatutos			
55	Con plan de Trabajo Formulado			
56	Plan de Trabajo aprobado por Junta directiva			
57	Plan de Trabajo aprobado por Asamblea			
58	Plan de Inversión formulado			
59	Reglamento específico aprobado por Junta directiva			
60	Reglamento específico aprobado por Asamblea			
INDICADOR 10. COMISION DE CONCILIACION OPERANDO				
	ITEM	SI	NO	OBSERVACION
61	Comisión de convivencia y conciliación compuesta por tres miembros activos			
62	Miembros de la comisión de convivencia y conciliación Pertenecen a organismos comunales diferentes			
63	Miembros de la comisión tienen formación en conciliación			

64	Miembros de la comisión desarrollan proceso declarativo, de depuración mínimo 1 vez al año			
65	Miembros de la comisión de convivencia entienden la diferencia entre proceso declarativo, conciliativo y disciplinario			
66	Tiene nombrado secretario y coordinador de la comisión acorde a estatutos			
67	Desarrolla reunión ordinaria de manera mensual o acorde a estatutos			
68	Tiene evidencia de sus actuaciones en libro propio de la comisión, copias y actas			
ACCIONES DE INCIDENCIA				
INDICADOR 10. RENDICIONES DE CUENTAS				
No.	ITEM EVALUADO	SI	NO	OBSERVACIONES
69	Cuenta con Informe anual de Junta directiva de actividades, proyectos y programas elaborado, año 2016			
70	Cuenta con Informe anual de Junta directiva de actividades, proyectos y programas presentado y aprobado por la asamblea 2016			
71	Cuenta con Informe balance general elaborado, año 2016			
72	Cuenta con Informe balance y estado de resultados aprobado por la Asamblea -2016			
73	Informe anual elaborado sobre el estado de los bienes muebles e inmuebles año 2016			
74	Informe del estado de los bienes muebles e inmuebles presentado y aprobado por la asamblea en año 2016			
75	Informe de órgano de conciliación elaborado, año 2016			
76	Informe de órgano de conciliación aprobado por la Asamblea, año 2016			
77	Informe de Comisiones de Trabajo Elaborado año 2016			
o.	ITEM EVALUADO	SI	NO	OBSERVACIONES
78	Informe de Comisiones de Trabajo presentado y aprobado por la asamblea 2016			
79	Informe del fiscal elaborado, año 2016			
80	Informe del fiscal presentado y aprobado por la asamblea 2016			
81	Informe de empalme año 2016 elaborado			
82	Informe de empalme año 2016 recibido a satisfacción			
INDICADOR 11. ARTICULACION CON ORGANISMOS AFILIADOS				
	ITEM EVALUADO	SI	NO	OBSERVACIONES
83	Tiene definido un Plan de Formación y sensibilización a la comunidad en los temas que son la razón de ser de su organización			
84	Promueve la participación de nuevos liderazgos en el organismos comunal y organismos afiliados			
85	Conoce la composición de delegados y sus características			
86	Acompaña procesos formativos con organismos comunales de primer grado			
87	Tiene Dignatarios o delegados certificados en el programa formador de formadores			
88	Tiene una estrategia comunicacional que permita que organismos comunales de primer grado y afiliados conozcan programas y proyectos de la entidad			
INDICADOR 12. ARTICULACION CON AUTORIDADES LOCALES				
	ITEM EVALUADO	SI	NO	OBSERVACIONES
89	Participa con la alcaldía o secretarías en materias relacionadas con la participación ciudadana y el fortalecimiento organizativo			
90	Evalúa los programas ofertados por la alcaldía para sugerir a la Administración Municipal mejoras o estrategias de intervención			

91	Desarrolla acciones de materia conjunta con la administración Municipal en la definición de estrategias que motiven a la ciudadanía para presentar iniciativas para el mejoramiento de la participación ciudadana.			
92	Desarrolla procesos de articulación a través de procesos contractuales o convenios de asociación con la alcaldía			
93	Los contratos y/o convenios desarrollados con alcaldía superan los \$67.000.000 para los años 2015,2016			
INDICADOR 13. ARTICULACION CON OTRAS ENTIDADES				
	ITEM EVALUADO	SI	NO	OBSERVACION
94	Desarrollo acuerdos de cooperación o temáticos con corporaciones ambientales, empresas del sector privado, solidario u otro			
95	Desarrolla procesos de articulación a través de procesos contractuales o convenios de asociación con corporaciones ambientales, empresas del sector privado, solidario u otro			
96	Los contratos y/o convenios desarrollados con estas entidades superan los \$67.000.000 para los años 2015,2016			
INDICADOR 14. PARTICIPACION EN ESPACIOS , ESCENARIOS E INSTANCIAS				
	ITEM EVALUADO	SI	NO	OBSERVACION
97	El organismo comunal tiene representación en espacios o instancias municipales			
98	Desarrolló propuestas en dichos espacios, en el último año			
99	Asisten de manera periódica a dichos espacios, o instancias			
BLOQUE 3. NECESIDADES SIGNIFICATIVAS RELACIONADAS CON LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA				
señale de acuerdo al plan de trabajo de su organización, la principal necesidad, logro y dificultad en términos participación ciudadana y control social,? y considera que la gobernación de Antioquia lo puede apoyar				
CONCEPTO		DESCRIPCION		
LOGRO				
DIFICULTAD				
NECESIDAD	La administración municipal tiene asignado recursos para el presente año		Qué tipo de apoyo requiere de la Gobernación	
	SI / NO	Tipo de recursos	Tipos de Apoyo	SI/ NO Observación
1			Asesoría y Asistencia técnica a organizaciones, espacios e instancia	Especifique la temática requerida
			Asesoría y Asistencia técnica a los funcionarios	Especifique la temática requerida
			Acompañamiento a la administración municipal	Especifique la temática requerida
			Otro tipo de apoyo	Especifique los otros tipo de apoyo requeridos
			Otro tipo de apoyo	Especifique los otros tipo de apoyo requeridos
OBSERVACIONES				

Anexo B. . Instrumento aplicado para calcular IFCO 2019- estado de las Asocomunales.

ESTADO DE LA ASOCOMUNAL										
BLOQUE 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA QUE DILIGENCIA EL INSTRUMENTO y DEL ORGANISMO COMUNAL										
FECHA DE INICIO EN DILIGENCIAMIENTO DE LA INFORMACIÓN		D		M		AAA				
Nombre de la Asocomunal								D		
Municipio										
Nombre del dignatario										
Número de contacto										
Documento de identidad										
Cargo que ejerce en la Asocomunal		Presiden te		Vicepreside nte		Secretari a		Fiscal		
Número de contacto										
Dirección de correo electrónico										
1	¿Cuántas organizaciones de primer grado pertenecen a la Asocomunal? especifique cuantas JVC Y cuantas JAC:									
BLOQUE 2. ESTADO DE LOS MINIMOS ORGANIZATIVOS LEGALIDAD										
ITEM EVALUADO		Respuestas posibles								
2	La Asocomunal cuenta con RUT vigente con fecha posterior a 2012:	SI				O		N		
3	¿En la actualidad la Asocomunal tiene una cuenta activa en una entidad financiera?	SI				O		N		
4	En el caso de responder "Si" en la anterior pregunta, escriba el nombre de la entidad financiera:									
5	Los ESTATUTOS de un organismo comunal son	Las directrices que orientan a cada organismo comunal, estableciendo su funcionamiento y procedimiento al interior de la de la organización. Se organizan en capítulos, artículos y parágrafos. Son adoptados y aprobados en la asamblea de afiliados de cada entidad.								
		Normas, que en su totalidad están vigentes, se pueden consultar vía internet y en la página web de la gobernación de Antioquia, en las dependencias de desarrollo comunitario de cada municipio.								
5	Los ESTATUTOS de un organismo comunal son	Un documento general								
		Leyes, decretos, resoluciones y ordenanzas expedidas mediante actos administrativos en función de la actualización, eficacia y funcionamiento.								
6	En qué año se socializaron los estatutos con los organismos afiliados a la Asocomunal	Desconoce la fecha								
		Antes del 2016								
		Durante el 2017								
		Durante el 2018								
		Durante el 2019								
		No fueron socializados								
		Desconoce la fecha								
7	¿La Asocomunal cuenta con todos los dignatarios activos?	SI						NO		
8	En el caso de responder "NO" en la anterior pregunta, ¿Cuáles dignatarios no están activos?									
9	¿Las Funciones del cargo que usted ejerce son?	Representante legal del organismo comunal, ordena los gastos y contratos, preside y dirige las reuniones de la mesa directiva, firma los documentos que dan legalidad a las actuaciones del organismo y								

		coordina todas las actividades del organismo comunal.					
		Coordina el trabajo de las secretarías ejecutivas, coordina la función y gestión de los delegados elegidos ante el organismo comunal de grado superior.					
		Hace que se cumpla las decisiones tomadas y aprobadas en el organismo, hace el control al manejo de los recursos de la organización y entrega los informes necesarios					
		Comunica la convocatoria para las reuniones de la asamblea y mesa directiva, es el responsable del manejo del archivo y documentos de la organización, manejo de libros					
10	Señale ¿Cuáles libros se encuentran registrados y actualizados en la Asocomunal? [Libros de Afiliados]	SI		NO		NO SABE	
	Señale ¿Cuáles libros se encuentran registrados y actualizados en la Asocomunal? [Libros de Actas]	SI		NO		NO SABE	
	Señale ¿Cuáles libros se encuentran registrados y actualizados en la Asocomunal? [Libros de Inventario]	SI		NO		NO SABE	
10	Señale ¿Cuáles libros se encuentran registrados y actualizados en la Asocomunal? [Libros de Tesorería]	SI		NO		NO SABE	
OPERATIVIDAD							
11		1					
		2					
		3					
		4					
		5					
	¿Cuántas asambleas de delegados se realizaron en 2018?	NO SE REALIZARON ASAMBLEAS					
12		ENTRE 1 Y 4 VECES					
		ENTRE 5 Y 8 VECES					
		ENTRE 9 Y 12 VECES					
	¿Cuántas veces se reunió la junta directiva de la Asocomunal durante el año 2018?	MÁS DE 13 VECES					
		NO SE REUNIÓ					
13	De las siguientes Secretarías Ejecutivas de la Asocomunal señale ¿cuáles están activas? [Secretaría de deportes]	SI		NO		NO SABE	NO EXISTE ESTA SECRETARÍA
	De las siguientes Secretarías Ejecutivas de la Asocomunal señale ¿cuáles están activas? [Secretaría de obra]	SI		NO		NO SABE	NO EXISTE ESTA SECRETARÍA
	De las siguientes Secretarías Ejecutivas de la Asocomunal señale ¿cuáles están activas? [Secretaría de educación]	SI		NO		NO SABE	NO EXISTE ESTA SECRETARÍA
	De las siguientes Secretarías Ejecutivas de la Asocomunal señale ¿cuáles están activas? [Secretaría de salud]	SI		NO		NO SABE	NO EXISTE ESTA SECRETARÍA
14	¿Existe un plan de trabajo para la Asocomunal para el año 2019?	SI		NO		NO SABE	
15	En el caso de responder "Si" en la anterior pregunta, ¿Quiénes construyeron el plan de trabajo de la Asocomunal para el año 2019?						
16	¿Existe presupuesto anual de la Asocomunal aprobado por la asamblea?	SI		NO EXISTE PRESUPUESTO ANUAL		NO SE APROBO	NO SABE
INCIDENCIA							
17	¿La junta directiva presentó a la asamblea de la Asocomunal un informe general de las acciones realizadas durante el año 2018?	SI		NO		NO SABE	
18	¿El tesorero presentó un informe general del estado	SI		NO		NO SABE	

	financiero de la Asocomunal en el año 2018?					
19	¿El fiscal presentó a la Asamblea de la Asocomunal un informe general de las acciones realizadas durante el año 2018?	SI		NO		NO SABE
20	¿La comisión de conciliación de la Asocomunal presentó a la Asamblea un informe general de las acciones realizadas durante el año 2018?	SI		NO		NO SABE
21	Al menos ¿Una de las secretarías ejecutivas de la Asocomunal presentó a la Asamblea un informe general de las acciones realizadas durante el año 2018?	SI		NO		NO SABE
22	En la actualidad ¿Se están implementando actividades formativas con las juntas afiliadas?	SI		NO		NO SABE
23	Señale ¿Cuántos integrantes de la Asocomunal se encuentran en el rango de edad entre 14 y 28 años?	Entre 1 a 3 personas				
Entre 4 a 7 personas						
Entre 8 a 11 personas						
Más de 12 personas						
Ninguno						
24	Señale ¿los espacios de participación en los cuales la tiene representación la Asocomunal? [Consejo Municipal de Participación Ciudadana]	SI		NO		NO SABE
	Señale ¿los espacios de participación en los cuales la tiene representación la Asocomunal? [Consejo de Desarrollo Rural]	SI		NO		NO SABE
	Señale ¿los espacios de participación en los cuales la tiene representación la Asocomunal? [Consejo Territorial de Planeación]	SI		NO		NO SABE
	Señale ¿los espacios de participación en los cuales la tiene representación la Asocomunal? [Consejo Municipal de Política Social]	SI		NO		NO SABE
	Señale ¿los espacios de participación en los cuales la tiene representación la Asocomunal? [Mesa de Víctimas]	SI		NO		NO SABE
25	En la actualidad ¿algunos de los miembros de la Asocomunal pertenecen a alguna veeduría en el municipio?	SI		NO		NO SABE
26	En el caso de contestar "Si" en la anterior pregunta, ¿diga el nombre de la veeduría y el delegado que la integra?	SI		NO		NO SABE
	¿Tiene alguna observación o recomendación para la Gobernación de Antioquia?					

Anexo C. Consolidado medición IFCO 2017 y 2019

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD 2017	LEGALIDAD 2019	OPERATIVIDAD AD 2017	OPERATIVIDAD AD 2019	LEGALIDAD 2017	INCIDENCIA 2018	TOTAL 2017	TOTAL 2019	DIFERENCIA
1081	BAJO CAUCA	CÁCERES	21%	34%	2%	8%	3%	20%	25%	62%	37%
1894	BAJO CAUCA	CAUCASIA	18%	17%	2%	8%	0%	3%	20%	28%	8%
6324	BAJO CAUCA	EL BAGRE	18%	40%	2%	0%	0%	7%	20%	47%	26%
6557	BAJO CAUCA	NECHÍ	SD	SD	SD	SD	SD	SD	SD	SD	SD
1889	BAJO CAUCA	TARAZÁ	SD	23%	SD	8%	SD	17%	SD	47%	SD
5599	BAJO CAUCA	ZARAGOZA	5%	34%	0%	8%	0%	7%	5%	48%	43%
2166	MAGDALENA MEDIO	CARACOLÍ	36%	34%	4%	8%	17%	17%	57%	58%	2%
1264	MAGDALENA MEDIO	MACEO	22%	29%	9%	0%	14%	17%	46%	45%	-1%
999	MAGDALENA MEDIO	PUERTO BERRÍO	28%	34%	3%	23%	13%	13%	44%	70%	26%
224	MAGDALENA MEDIO	PUERTO NARE	55%	40%	11%	15%	28%	23%	94%	78%	-16%
6490	MAGDALENA MEDIO	PUERTO TRIUNFO	16%	23%	1%	0%	8%	0%	25%	23%	-2%
2074	MAGDALENA MEDIO	YONDÓ	31%	40%	9%	15%	14%	23%	55%	78%	24%
445	NORDESTE	AMALFI	28%	0%	12%	0%	18%	0%	58%	0%	-58%
638	NORDESTE	ANORÍ	37%	40%	20%	8%	28%	20%	85%	68%	-18%
968	NORDESTE	CISNEROS	31%	29%	9%	8%	10%	3%	50%	39%	-11%
1996	NORDESTE	REMEDIOS	SD	34%	SD	23%	SD	23%	SD	80%	SD
1429	NORDESTE	SAN ROQUE	31%	40%	20%	23%	28%	30%	79%	93%	13%
1723	NORDESTE	SANTO DOMINGO	29%	34%	3%	8%	17%	13%	49%	55%	6%
1600	NORDESTE	SEGOVIA	34%	29%	8%	23%	12%	27%	53%	78%	24%
2392	NORDESTE	VEGACHÍ	35%	29%	21%	8%	26%	23%	81%	59%	-22%
882	NORDESTE	YALÍ	26%	34%	7%	15%	6%	17%	40%	66%	26%
940	NORDESTE	YOLOMBÓ	34%	34%	5%	30%	18%	27%	57%	91%	34%
2289	NORTE	ANGOSTURA	19%	40%	5%	30%	1%	27%	26%	97%	71%
4850	NORTE	BELMIRA	18%	40%	2%	15%	0%	17%	20%	72%	51%
409	NORTE	BRICEÑO	15%	40%	2%	15%	1%	20%	19%	75%	56%
5183	NORTE	CAMPAMENTO	24%	29%	9%	8%	0%	10%	33%	46%	13%
5798	NORTE	CAROLINA DEL PRÍNCIPE	20%	6%	13%	0%	22%	0%	55%	6%	-50%
1157	NORTE	DON MATÍAS	28%	6%	7%	0%	10%	0%	45%	6%	-39%
1219	NORTE	ENTRERRÍOS	25%	29%	10%	30%	14%	7%	50%	65%	15%
19	NORTE	GÓMEZ PLATA	4%	34%	0%	8%	0%	3%	4%	45%	42%
2196	NORTE	GUADALUPE	15%	40%	4%	23%	3%	27%	21%	89%	68%
1651	NORTE	ITUANGO	18%	40%	3%	15%	4%	23%	25%	78%	53%
1574	NORTE	SAN ANDRÉS DE CUERQUIA	18%	29%	8%	0%	1%	10%	28%	39%	11%
1147	NORTE	SAN PEDRO DE LOS MILAGROS	31%	6%	7%	0%	10%	0%	49%	6%	-43%
1395	NORTE	SANTA ROSA DE OSOS	22%	34%	5%	8%	13%	10%	40%	52%	11%
5575	NORTE	SANTA ROSA DE OSOS	16%	40%	4%	23%	3%	10%	23%	73%	49%
446	NORTE	TOLEDO	17%	40%	2%	23%	8%	7%	27%	69%	42%
418	NORTE	VALDIVIA	18%	29%	4%	8%	4%	10%	26%	46%	20%
1527	NORTE	YARUMAL	20%	40%	1%	8%	0%	0%	21%	48%	26%
6464	OCCIDENTE	ANZÁ	15%	29%	3%	0%	6%	0%	25%	29%	4%
6144	OCCIDENTE	ARMENIA	SD	6%	SD	0%	SD	0%	SD	6%	SD
6278	OCCIDENTE	BURITICÁ	21%	6%	6%	0%	8%	0%	35%	6%	-29%

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD 2017	LEGALIDAD 2019	OPERATIVIDAD AD 2017	OPERATIVIDAD AD 2019	LEGALIDAD 2017	INCIDENCIA 2018	TOTAL 2017	TOTAL 2019	DIFERENCIA
1875	OCCIDENTE	CAICEDO	28%	6%	9%	0%	14%	0%	51%	6%	-45%
1882	OCCIDENTE	CAÑASGORDAS	32%	6%	6%	0%	21%	0%	59%	6%	-53%
1242	OCCIDENTE	DABEIBA	20%	6%	6%	0%	9%	0%	35%	6%	-30%
632	OCCIDENTE	FRONTINO	31%	6%	6%	0%	18%	0%	55%	6%	-50%
2406	OCCIDENTE	GIRALDO	28%	0%	14%	0%	14%	0%	56%	0%	-56%
2022	OCCIDENTE	HELICONIA	26%	6%	1%	0%	4%	0%	31%	6%	-25%
2369	OCCIDENTE	LIBORINA	29%	6%	11%	0%	9%	0%	50%	6%	-44%
5766	OCCIDENTE	OLAYA	4%	6%	0%	0%	6%	0%	10%	6%	-4%
1291	OCCIDENTE	PEQUE	28%	6%	6%	0%	13%	0%	47%	6%	-41%
2164	OCCIDENTE	SABANALARGA	32%	6%	8%	0%	13%	0%	53%	6%	-47%
2364	OCCIDENTE	SAN JERÓNIMO	26%	29%	22%	8%	34%	10%	82%	46%	-36%
1040	OCCIDENTE	SANTA FÉ DE ANTIOQUIA	32%	6%	20%	0%	31%	0%	83%	6%	-77%
1082	OCCIDENTE	SOPETRÁN	29%	6%	0%	0%	5%	0%	34%	6%	-28%
858	OCCIDENTE	URAMITA	24%	6%	7%	0%	14%	0%	45%	6%	-39%
2286	ORIENTE	ABEJORRAL	30%	34%	17%	8%	25%	23%	71%	65%	-6%
4427	ORIENTE	ALEJANDRÍA	32%	40%	10%	30%	31%	20%	74%	90%	16%
686	ORIENTE	ARGELIA	22%	6%	4%	0%	9%	0%	35%	6%	-29%
790	ORIENTE	COCORNÁ	36%	6%	7%	0%	6%	0%	50%	6%	-44%
6230	ORIENTE	CONCEPCIÓN	12%	34%	5%	0%	3%	10%	20%	44%	25%
5574	ORIENTE	EL CARMEN DE VIBORAL	33%	34%	7%	0%	17%	10%	57%	44%	-13%
1387	ORIENTE	EL PEÑOL	21%	6%	4%	0%	12%	0%	36%	6%	-31%
2241	ORIENTE	EL RETIRO	36%	6%	13%	0%	17%	0%	66%	6%	-60%
876	ORIENTE	EL SANTUARIO	21%	6%	19%	0%	35%	0%	75%	6%	-69%
356	ORIENTE	GRANADA	33%	34%	10%	23%	26%	27%	69%	83%	14%
5616	ORIENTE	GRANADA	SD	6%	SD	0%	SD	0%	SD	6%	SD
1004	ORIENTE	GUARNE	26%	34%	4%	23%	10%	27%	40%	83%	43%
25	ORIENTE	GUATAPE	35%	34%	11%	23%	13%	17%	59%	73%	14%
758	ORIENTE	LA CEJA DEL TAMBO	34%	6%	8%	0%	18%	0%	60%	6%	-55%
2280	ORIENTE	LA UNIÓN	33%	6%	12%	0%	27%	0%	72%	6%	-67%
1305	ORIENTE	MARINILLA	34%	40%	27%	30%	26%	30%	87%	100%	13%
947	ORIENTE	NARIÑO	17%	23%	6%	8%	8%	10%	31%	40%	9%
6106	ORIENTE	NARIÑO	SD	29%	SD	8%	SD	0%	SD	36%	SD
955	ORIENTE	SAN CARLOS	34%	6%	13%	0%	22%	0%	70%	6%	-64%
828	ORIENTE	SAN FRANCISCO	29%	6%	8%	0%	9%	0%	47%	6%	-41%
6550	ORIENTE	SAN FRANCISCO	SD	0%	SD	0%	SD	0%	SD	0%	SD
1967	ORIENTE	SAN LUIS	32%	34%	8%	15%	21%	17%	61%	66%	5%
930	ORIENTE	SAN RAFAEL	39%	6%	13%	0%	26%	0%	79%	6%	-73%
595	ORIENTE	SAN VICENTE FERRER	21%	40%	14%	23%	25%	10%	60%	73%	12%
1212	ORIENTE	SONSON	34%	34%	4%	15%	25%	0%	62%	49%	-13%
6425	ORIENTE	SONSON	SD	6%	SD	0%	SD	0%	SD	6%	SD
1226	SUROESTE	AMAGÁ	30%	11%	5%	8%	5%	0%	40%	19%	-21%
817	SUROESTE	ANDES	34%	29%	10%	15%	15%	13%	60%	57%	-3%
6169	SUROESTE	ANGELÓPOLIS	30%	34%	3%	8%	4%	7%	37%	48%	11%
945	SUROESTE	BETANIA	31%	34%	7%	8%	13%	10%	51%	52%	1%

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD 2017	LEGALIDAD 2019	OPERATIVIDAD AD 2017	OPERATIVIDAD AD 2019	LEGALIDAD 2017	INCIDENCIA 2018	TOTAL 2017	TOTAL 2019	DIFERENCIA
1101	SUROESTE	BETULIA	34%	34%	9%	8%	13%	27%	56%	68%	13%
1961	SUROESTE	CARAMANTA	SD	29%	SD	15%	SD	23%	SD	67%	SD
1404	SUROESTE	CIUDAD BOLÍVAR	22%	23%	10%	23%	8%	23%	40%	69%	28%
1940	SUROESTE	CONCORDIA	34%	34%	12%	15%	27%	17%	73%	66%	-7%
171	SUROESTE	FREDONIA	32%	23%	21%	23%	17%	7%	69%	52%	-17%
2444	SUROESTE	HISPANIA	28%	34%	9%	15%	8%	17%	45%	66%	21%
785	SUROESTE	JARDÍN	29%	34%	6%	15%	18%	10%	53%	59%	6%
1953	SUROESTE	JERICÓ	29%	29%	5%	23%	13%	7%	47%	58%	11%
6457	SUROESTE	LAPINTADA	SD	6%	SD	0%	SD	0%	SD	6%	SD
2158	SUROESTE	MONTEBELLO	31%	34%	21%	23%	28%	10%	80%	67%	-13%
230	SUROESTE	PUEBLORRICO	31%	29%	11%	15%	19%	20%	61%	64%	2%
1335	SUROESTE	SALGAR	33%	29%	14%	23%	18%	13%	65%	64%	-1%
1014	SUROESTE	SANTA BÁRBARA	28%	34%	12%	23%	18%	17%	58%	73%	15%
1215	SUROESTE	TÁMESIS	26%	34%	6%	8%	9%	17%	41%	58%	17%
1262	SUROESTE	TITIRIBÍ	31%	34%	7%	23%	26%	27%	64%	83%	20%
2174	SUROESTE	URRAO	20%	34%	10%	23%	12%	20%	42%	77%	35%
1277	SUROESTE	VALPARAÍSO	21%	34%	13%	8%	15%	13%	50%	55%	5%
1380	SUROESTE	VENECIA	32%	40%	13%	15%	17%	20%	63%	75%	12%
1156	URABA	APARTADÓ	24%	6%	7%	0%	14%	0%	45%	6%	-39%
1074	URABA	ARBOLETES	27%	6%	4%	0%	18%	0%	49%	6%	-44%
543	URABA	CAREPA	19%	6%	3%	0%	4%	0%	26%	6%	-20%
1202	URABA	CHIGORODÓ	22%	29%	4%	30%	3%	10%	28%	69%	40%
1307	URABA	NECOCLÍ	15%	6%	7%	0%	12%	0%	34%	6%	-28%
4907	URABA	SAN JUAN DE URABÁ	17%	29%	9%	15%	1%	7%	28%	50%	23%
6219	URABA	SAN PEDRO DE URABÁ	17%	6%	2%	0%	6%	0%	26%	6%	-20%
70	VALLE DE ABURRA	BARBOSA	17%	34%	2%	23%	5%	20%	24%	77%	52%
563	VALLE DE ABURRA	GIRARDOTA	31%	29%	13%	15%	17%	3%	61%	47%	-14%
1297	VALLE DE ABURRA	LA ESTRELLA	39%	6%	21%	0%	35%	0%	94%	6%	-89%
1021	VALLE DE ABURRA	SABANETA	32%	34%	18%	8%	32%	7%	82%	48%	-33%

Nota: SD sin dato para el periodo medido

Anexo D. Datos obtenidos por componente y ASOCOMUNAL medición IFCO 2017

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD						OPERATIVIDAD						INCIDENCIA				CONSOLIDADO			
			INDICADOR 1. PERSONERIA JURIDICA	INDICADOR 2. AUTO DE RECONOCIMIENTO	INDICADOR 3. DIGNATARIOS ACTIVOS QUE CONOCEN SUS FUNCIONES	INDICADOR 4. ESTATUTOS	INDICADOR 5. ESTADO LIBROS REGLAMENTARIOS	INDICADOR 6. CONDICIONES LEGALES MINIMAS PARA CONTRATAR	INDICADOR 7. ORGANISMO COMUNAL DESARROLLA PROCESOS DE PLANEACION	INDICADOR 8. ORGANISMO COMUNAL OPERANDO	INDICADOR 9. COMISIONES DE TRABAJO RECONOCIDAS POR AUTO DE OPERANDO	INDICADOR 10. COMISION DE CONCILIACION OPERANDO	INDICADOR 11. RENDICIONES DE CUENTA	INDICADOR 12. ARTICULACION CON ORGANISMOS AFILIADOS	INDICADOR 13. ARTICULACION CON AUTORIDADES LOCALES	INDICADOR 14. ARTICULACION CON OTRAS ENTIDADES	INDICADOR 15. PARTICIPACION EN ESPACIOS , ESCENARIOS E INSTANCIAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	TOTAL	
1081	BAJO CAUCA	CÁCERES	1	1	17	3	4	9	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	21%	2%	2%	25%
1894	BAJO CAUCA	CAUCASIA	1		17	1	4	7	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	18%	2%	0%	20%
6324	BAJO CAUCA	EL BAGRE	1	2	15	2	4	7	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	18%	2%	0%	20%
1987	BAJO CAUCA	TARAZÁ	1	1	17	2	4	8	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	19%	1%	0%	20%
5599	BAJO CAUCA	ZARAGOZA	1	0	0	2	4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5%	0%	0%	5%
2166	MAGDALEN A MEDIO	CARACOLÍ	2	1	31	4	15	8	0	2	0	2	0	4	4	3	2	36%	4%	13%	53%	
1264	MAGDALEN A MEDIO	MACEO	1	1	20	3	8	5	6	2	0	1	0	5	3	0	3	22%	9%	11%	42%	
999	MAGDALEN A MEDIO	PUERTO BERRÍO	1	2	29	3	4	8	0	1	0	2	1	3	3	0	3	28%	3%	10%	41%	
224	MAGDALEN A MEDIO	PUERTO NARE	4	1	49	7	18	14	2	3	1	5	1	8	7	1	5	30%	3%	10%	43%	
6490	MAGDALEN A MEDIO	PUERTO TRIUNFO	1	1	19	2		4	0	0	0	1	0	2	2	0	2	16%	1%	6%	23%	
2074	MAGDALEN A MEDIO	YONDÓ	1	1	35	3	7	6	5	1	1	2	1	4	3	0	3	31%	9%	11%	51%	
445	NORDESTE	AMALFI	1	2	24	3	8	9	5	4	0	3	2	6	3	0	3	28%	12%	14%	54%	
638	NORDESTE	ANORÍ	1	1	34	4	15	8	6	5	4	4	7	6	4	2	3	37%	20%	21%	78%	
968	NORDESTE	CISNEROS	1	2	32	3	6	8	3	3	1	2	0	3	2	0	3	31%	9%	8%	48%	
1429	NORDESTE	SAN ROQUE	1	2	27	3	12	8	9	4	1	5	7	6	4	2	3	31%	20%	21%	72%	
1723	NORDESTE	SANTO DOMINGO	1	1	33	2	5	7	0	1	0	2	2	3	3	2	3	29%	3%	13%	45%	
1600	NORDESTE	SEGOVIA	2	2	34	4	8	7	3	1	0	4	1	2	3	0	3	34%	8%	9%	51%	
2392	NORDESTE	VEGACHÍ	2	2	34	4	11	6	9	5	1	5	5	6	4	2	3	35%	21%	19%	75%	

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD						OPERATIVIDAD						INCIDENCIA			CONSOLIDADO			
			INDICADOR 1. PERSONERIA JURIDICA	INDICADOR 2. AUTO DE RECONOCIMIENTO	INDICADOR 3. DIGNATARIOS ACTIVOS QUE CONOCEN SUS FUNCIONES	INDICADOR 4. STATUTOS	INDICADOR 5. ESTADO LIBROS REGLAMENTARIOS	INDICADOR 6. CONDICIONES LEGALES MINIMAS PARA CONTRATAR	INDICADOR 7. ORGANISMO COMUNAL DESARROLLA PROCESOS DE PLANEACION OPERANDO	INDICADOR 8. ORGANISMO COMUNAL OPERANDO	INDICADOR 9. COMISIONES DE TRABAJO RECONOCIDAS POR AUTO DE OPERANDO	INDICADOR 10. COMISION DE CONCILIACION OPERANDO	INDICADOR 11. RENDICIONES DE CUENTA	INDICADOR 12. ARTICULACION CON ORGANISMOS AFILIADOS	INDICADOR 13. ARTICULACION CON AUTORIDADES LOCALES	INDICADOR 14. ARTICULACION CON OTRAS ENTIDADES	INDICADOR 15. PARTICIPACION EN ESPACIOS , ESCENARIOS E INSTANCIAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	TOTAL
882	NORDESTE	YALÍ	1	2	23	3	6	9	0	4	1	2	0	1	2	0	2	26%	7%	5%	38%
940	NORDESTE	YOLOMBÓ	1	2	31	4	11	8	0	2	1	2	2	5	4	0	3	34%	5%	14%	53%
2289	NORTE	ANGOSTURA	1	1	17	3	2	9	0	3	1	1	0	0	0	1	0	19%	5%	1%	25%
4850	NORTE	BELMIRA	1	1	18	3	4	4	0	0	0	2	0	0	0	0	0	18%	2%	0%	20%
409	NORTE	BRICEÑO	1	2	17	2	0	4	0	0	0	2	0	0	1	0	0	15%	2%	1%	18%
5183	NORTE	CAMPAMENTO	1	1	16	3	12	8	6	2	0	1	0	0	0	0	0	24%	9%	0%	33%
5798	NORTE	CAROLINA DEL PRÍNCIPE	1	1	17	3	4	8	3	3	4	3	9	3	2	0	3	20%	13%	16%	49%
1157	NORTE	DON MATÍAS	1	1	26	3	8	8	2	1	2	2	0	2	5	0	1	28%	7%	8%	43%
1219	NORTE	ENTRERRÍOS	1	1	28	1	6	6	3	4	1	2	4	1	3	0	3	25%	10%	11%	46%
19	NORTE	GÓMEZ PLATA	1			3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4%	0%	0%	4%
2196	NORTE	GUADALUPE	1	1	16	2	2	3	0	1	1	2	0	0	1	0	1	15%	4%	2%	21%
1651	NORTE	ITUANGO	1	1	16	3	2	8	0	0	1	2	0	0	0	1	2	18%	3%	8%	29%
1574	NORTE	SAN ANDRÉS DE CUERQUIA	1	1	16	3	4	6	4	2	0	2	0	1	0	0	0	18%	6%	1%	25%
1147	NORTE	SAN PEDRO DE LOS MILAGROS	1	1	36	3	4	8	0	4	1	2	7	0	1	0	0	31%	7%	8%	46%
1395	NORTE	SANTA ROSA DE OSOS	2	2	17	4	4	9	0	2	1	2	5	0	1	2	2	22%	5%	13%	40%
5575	NORTE	SANTA ROSA DE OSOS-SAN PABLO	1	1	17	0	2	7	0	1	1	2	0	1	0	0	1	16%	4%	3%	23%
446	NORTE	TOLEDO	1	1	13	3	5	6	0	0	0	2	1	0	3	0	2	17%	2%	6%	25%
418	NORTE	VALDIVIA	1	1	17	3	4	5	0	2	0	2	0	1	0	0	2	18%	4%	3%	25%
1527	NORTE	YARUMAL	2	2	17	3	4	6	0	0	1	0	0	0	0	0	0	20%	1%	0%	21%
6464	OCCIDENTE	ANZÁ	2	1	21	2	0	0	0	0	1	2	0	1	2	0	2	15%	3%	5%	23%
6278	OCCIDENTE	BURITICÁ	1	1	26	3	4	1	3	0	1	2	1	0	3	0	2	21%	6%	6%	33%
1875	OCCIDENTE	CAICEDO	2	2	24	4	12	3	3	3	1	2	4	2	3	0	2	28%	9%	11%	48%
1882	OCCIDENTE	CAÑASGORDA S	2	1	32	3	8	8	0	2	1	3	3	6	4	1	2	32%	6%	21%	59%
1242	OCCIDENTE	DABEIBA	1	1	15	3	7	7	2	2	1	1	2	1	2	0	2	20%	6%	7%	33%

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD							OPERATIVIDAD					INCIDENCIA					CONSOLIDADO			
			INDICADOR 1. PERSONERIA JURIDICA	INDICADOR 2. AUTO DE RECONOCIMIENTO	INDICADOR 3. DIGNATARIOS ACTIVOS QUE CONOCEN SUS FUNCIONES	INDICADOR 4. STATUTOS	INDICADOR 5. ESTADO LIBROS REGLAMENTARIOS	INDICADOR 6. CONDICIONES LEGALES MINIMAS PARA CONTRATAR	INDICADOR 7. ORGANISMO COMUNAL DESARROLLA PROCESOS DE PLANEACION OPERANDO	INDICADOR 8. ORGANISMO COMUNAL OPERANDO	INDICADOR 9. COMISIONES DE TRABAJO RECONOCIDAS POR AUTO DE OPERANDO	INDICADOR 10. COMISION DE CONCILIACION OPERANDO	INDICADOR 11. RENDICIONES DE CUENTA	INDICADOR 12. ARTICULACION CON ORGANISMOS AFILIADOS	INDICADOR 13. ARTICULACION CON AUTORIDADES LOCALES	INDICADOR 14. ARTICULACION CON OTRAS ENTIDADES	INDICADOR 15. PARTICIPACION EN ESPACIOS , ESCENARIOS E INSTANCIAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	TOTAL		
632	OCCIDENTE	FRONTINO	1	1	28	2	12	9	0	3	1	2	5	3	3	0	3	31%	6%	14%	51%		
2406	OCCIDENTE	GIRALDO	1	2	29	4	3	8	9	2	1	2	1	5	3	0	2	28%	14%	11%	53%		
2022	OCCIDENTE	HELICONIA	1	1	29	3	2	8	0	0	1	0	0	0	1	0	2	26%	1%	3%	30%		
2369	OCCIDENTE	LIBORINA	2	1	34	4	1	8	3	3	0	5	1	1	1	3	1	29%	11%	7%	47%		
5766	OCCIDENTE	OLAYA	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	1	4%	0%	5%	9%		
1291	OCCIDENTE	PEQUE	1	1	32	4	0	9	0	3	1	2	2	2	4	0	2	28%	6%	10%	44%		
2164	OCCIDENTE	SABANALARGA	2	2	34	3	5	8	0	3		5	0	5	3	0	2	32%	8%	10%	50%		
2364	OCCIDENTE	SAN JERÓNIMO	2	1	29	4	6	3	5	4	7	5	14	5	4	0	3	26%	22%	25%	73%		
1040	OCCIDENTE	SANTA FE DE ANTIOQUIA	2	1	35	4	10	3	5	3	6	5	8	5	5	3	3	32%	20%	23%	75%		
1082	OCCIDENTE	SOPETRÁN	2	1	33	2	10	1	0	0	0	0		4	0			29%	0%	4%	33%		
858	OCCIDENTE	URAMITA	1	2	29	0	0	8	0	3	1	3	0	6	3	0	2	24%	7%	11%	42%		
2286	ORIENTE	ABEJORRAL	2	2	31	4	4	8	6	4	3	3	4	5	4	3	3	30%	17%	18%	65%		
4427	ORIENTE	ALEJANDRÍA	2	2	36	4	4	7	3	3	1	3	8	5	5	3	3	32%	10%	31%	73%		
686	ORIENTE	ARGELIA	2	2	17	3	5	8	0	2	0	2	0	2	3	0	2	21%	4%	7%	32%		
790	ORIENTE	COCORNÁ	2	2	34	2	14	8	0	4	1	2	1	2	2	0	0	35%	7%	5%	47%		
6230	ORIENTE	CONCEPCIÓN	1	0	10	2	6	1	0	2	1	2	0	1	1	0	0	11%	5%	2%	18%		
5574	ORIENTE	EL CARMEN DE VIBORAL	2	2	28	3	12	9	0	4	1	2	0	5	3	2	3	32%	7%	13%	52%		
1387	ORIENTE	EL PEÑOL	1	0	22	3	3	6	0	1	1	2	3	2	2	0	2	21%	9%	9%	38%		
2241	ORIENTE	EL RETIRO	2	2	34	3	12	8	3	4	3	3	3	4	3	0	3	35%	13%	13%	61%		
876	ORIENTE	EL SANTUARIO	2	2	20	3	0	9	3	4	4	7	12	5	5	2	3	21%	19%	35%	75%		
356	ORIENTE	GRANADA	2	2	35	4	5	8	1	5	1	3	9	5	3	0	3	32%	10%	19%	62%		
1004	ORIENTE	GUARNE	2	2	27	3	5	5	1	0	1	2	2	1	3	0	2	25%	4%	8%	37%		
25	ORIENTE	GUATAPE	2	2	32	3	12	8	3	4	1	3	0	5	4	0	1	35%	11%	13%	59%		
758	ORIENTE	LA CEJA DEL TAMBO	2	2	34	4	13	3	0	3	1	4	2	5	4	0	3	33%	8%	14%	55%		
2280	ORIENTE	LA UNIÓN	2	2	34	3	8	7	3	4	3	2	6	5	4	3	3	32%	12%	20%	65%		
1305	ORIENTE	MARINILLA	2	2	36	3	12	3	9	5	4	8	8	6	3	0	3	34%	27%	19%	80%		

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD						OPERATIVIDAD						INCIDENCIA				CONSOLIDADO			
			INDICADOR 1. PERSONERIA JURIDICA	INDICADOR 2. AUTO DE RECONOCIMIENTO	INDICADOR 3. DIGNATARIOS ACTIVOS QUE CONOCEN SUS FUNCIONES	INDICADOR 4. STATUTOS	INDICADOR 5. ESTADO LIBROS REGLAMENTARIOS	INDICADOR 6. CONDICIONES LEGALES MINIMAS PARA CONTRATAR	INDICADOR 7. ORGANISMO COMUNAL DESARROLLA PROCESOS DE PLANEACION OPERANDO	INDICADOR 8. ORGANISMO COMUNAL OPERANDO	INDICADOR 9. COMISIONES DE TRABAJO RECONOCIDAS POR AUTO DE OPERANDO	INDICADOR 10. COMISION DE CONCILIACION OPERANDO	INDICADOR 11. RENDICIONES DE CUENTA	INDICADOR 12. ARTICULACION CON ORGANISMOS AFILIADOS	INDICADOR 13. ARTICULACION CON AUTORIDADES LOCALES	INDICADOR 14. ARTICULACION CON OTRAS ENTIDADES	INDICADOR 15. PARTICIPACION EN ESPACIOS , ESCENARIOS E INSTANCIAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	TOTAL	
947	ORIENTE	NARIÑO	1	0	24	3	0	1	1	2	1	2	1	2	1	0	2	16%	6%	6%	28%	
955	ORIENTE	SAN CARLOS	2	2	29	4	12	9	3	4	3	3	6	4	4	0	3	33%	13%	16%	63%	
828	ORIENTE	SAN FRANCISCO	2	2	30	4	4	8	1	4	1	2	1	3	1	0	2	26%	8%	7%	41%	
1967	ORIENTE	SAN LUIS	2	2	29	2	11	8	2	4	0	2	6	5	2	0	3	28%	8%	15%	52%	
930	ORIENTE	SAN RAFAEL	2	2	36	3	15	9	4	4	1	4	11	3	1	2	3	38%	13%	19%	71%	
595	ORIENTE	SAN VICENTE FERRER	2	2	17	3	6	6	5	4	1	4	6	4	4	2	3	21%	14%	18%	54%	
1212	ORIENTE	SONSÓN	2	2	34	3	13	3	0	2	0	2	13	0	3	2	1	32%	4%	18%	55%	
1226	SUROESTE	AMAGÁ	2	2	29	3	8	7	0	3	0	2	1	0	1	0	2	31%	5%	4%	40%	
817	SUROESTE	ANDES	1	2	30	4	12	9	3	4	0	3	3	3	3	0	3	34%	10%	11%	55%	
6169	SUROESTE	ANGELÓPOLIS	1	2	30	3	8	7	0	0	1	2	2	1	0	0	0	30%	3%	3%	36%	
945	SUROESTE	BETANIA	2		33	4	6	7		3	1	3	0	4	3	0	3	31%	7%	13%	51%	
1101	SUROESTE	BETULIA	2	2	32	3	12	6	3	0	2	4	0	6	4	0	0	33%	9%	10%	52%	
1404	SUROESTE	CIUDAD BOLÍVAR	1	2	21	2	4	8	3	4	0	3	2	2	0	2	0	22%	10%	6%	38%	
1940	SUROESTE	CONCORDIA	2	2	28	4	12	9	4	4	1	3	8	6	4	0	3	30%	12%	20%	62%	
171	SUROESTE	FREDONIA	1	2	28	3	12	8	9	4	5	2	6	2	3	0	2	32%	21%	13%	65%	
2444	SUROESTE	HISPANIA	1	2	25	4	8	7	1	3	0	5	0	4	0	0	2	28%	9%	6%	43%	
785	SUROESTE	JARDÍN	1	2	29	1	8	8	0	3	0	3	5	3	2	1	3	29%	6%	14%	49%	
1953	SUROESTE	JERICÓ	2	2	28	4	4	9	2	0	1	2	0	4	2	1	3	29%	5%	10%	44%	
2158	SUROESTE	MONTEBELLO	2	1	30	4	9	6	8	4	1	7	9	6	3	2	2	31%	21%	21%	73%	
230	SUROESTE	PUEBLORRICO	2		33	4	10	3	3	3	1	4	2	5	4	1	3	31%	11%	15%	57%	
1335	SUROESTE	SALGAR	2	2	28	4	12	8	5	4	1	4	2	6	4	0	2	29%	14%	14%	57%	
1014	SUROESTE	SANTA BÁRBARA	2	2	34	3	3	3	3	3	4	2	2	5	2	2	3	28%	12%	14%	54%	
1215	SUROESTE	TÁMESIS	2	2	23	3	6	8	0	3	1	2		2	2	0	3	16%	6%	7%	29%	
1262	SUROESTE	TITIRIBÍ	1	2	27	1	12	9	1	4	0	2	8	4	5	0	3	31%	7%	19%	58%	
2174	SUROESTE	URRAO	1	0	20	3	8	2	3	4	1	2	0	3	3	0	3	20%	10%	9%	39%	
1277	SUROESTE	VALPARAÍSO	2	2	18	3	2	9	6	4	1	2	3	4	1	1	3	20%	13%	12%	45%	
1380	SUROESTE	VENECIA	2	2	30	3	10	8	6	4	1	2	6	4	2	0	1	32%	13%	17%	62%	

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD					OPERATIVIDAD					INCIDENCIA					CONSOLIDADO			
			INDICADOR 1. PERSONERIA JURIDICA	INDICADOR 2. AUTO DE RECONOCIMIENTO	INDICADOR 3. DIGNATARIOS ACTIVOS QUE CONOCEN SUS FUNCIONES	INDICADOR 4. STATUTOS	INDICADOR 5. ESTADO LIBROS REGLAMENTARIOS	INDICADOR 6. CONDICIONES LEGALES MINIMAS PARA CONTRATAR	INDICADOR 7. ORGANISMO COMUNAL DESARROLLA PROCESOS DE PLANEACION	INDICADOR 8. ORGANISMO COMUNAL OPERANDO	INDICADOR 9. COMISIONES DE TRABAJO RECONOCIDAS POR AUTO DE OPERANDO	INDICADOR 10. COMISION DE CONCILIACION OPERANDO	INDICADOR 11. RENDICIONES DE CUENTA	INDICADOR 12. ARTICULACION CON ORGANISMOS AFILIADOS	INDICADOR 13. ARTICULACION CON AUTORIDADES LOCALES	INDICADOR 14. ARTICULACION CON OTRAS ENTIDADES	INDICADOR 15. PARTICIPACION EN ESPACIOS , ESCENARIOS E INSTANCIAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	TOTAL
1156	URABA	APARTADÓ	1	1	17	3	10	8	3	2		2	2	4	3	0	2	23%	7%	11%	41%
1074	URABA	ARBOLETES	1	2	25	2	12	4	0	1	1	2	1	6	3	1	3	27%	4%	14%	45%
543	URABA	CAREPA	1	0	17	3	4	7	0	0	0	3	1	1	0	0	1	19%	3%	3%	25%
1202	URABA	CHIGORODÓ	1	0	17	3	10	6	0	2	0	2	1	1	0	0		22%	4%	2%	28%
1307	URABA	NECOCLÍ	2	0	20	2	0	2	0	1	1	5	0	6	2	0	1	15%	7%	9%	31%
4907	URABA	SAN JUAN DE URABÁ	2	1	17	2	0	7	3	3	2	1	0	0	0	0	1	18%	9%	1%	28%
6219	URABA	SAN PEDRO DE URABÁ	1	0	17	2	2	7	0	0	0	2	5	0	0	0	0	18%	2%	5%	25%
70	VALLE DE ABURRÁ	BARBOSA	2	2	17	2	0	6	0	0	0	2	0	0	2	2	0	17%	2%	4%	23%
563	VALLE DE ABURRÁ	GIRARDOTA	2	1	33	3	5	9	2	3	1	7	3	6	4	0	0	32%	13%	13%	58%
1297	VALLE DE ABURRÁ	LA ESTRELLA	2	2	34	4	15	9	6	4	3	7	14	6	4		3	40%	21%	26%	87%
1021	VALLE DE ABURRÁ	SABANETA	2	2	34	4	5	7	7	2	4	4	9	6	5	2	3	33%	18%	24%	75%

Anexo E. Datos obtenidos por componente y ASOCOMUNAL medición IFCO 2019

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD				OPERATIVIDAD				INCIDENCIA				CONSOLIDADO				
			ESTADO DE PERSONERÍA JURÍDICA	ESTATUTOS APROBADOS Y VIGENTES	DIGNATARIOS ELECTOS	LIBROS REGLAMENTARIOS REGISTRADOS	REALIZACIÓN DE MÍNIMO 3 ASAMBLEAS DE AFILIADOS	REUNIÓN PERIÓDICA DE JUNTA DIRECTIVA	PLAN DE TRABAJO ANUAL FORMULADO Y OPERANDO	PRESUPUESTO ANUAL ELABORADO Y APROBADO POR LA ASAMBLEA	INFORME DE RENDICIÓN, BALANCE GENERAL, INVENTARIO, ESTADO DE RESULTADOS, SECRETARIOS Y FISCAL.	PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA LOS DIGNATARIOS, AFILIADOS Y DELEGADOS	PROMOCIÓN DE NUEVOS LIDERAZGOS	CAPACITACIÓN DE PARTICIPACIÓN PARA TOMA DE DECISIONES MUNICIPALES, TERRITORIALES Y DE DESARROLLO.	PROMUEVE EL CONTROL SOCIAL Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	TOTAL
1081	BAJO CAUCA	CÁCERES	2	1	2	1	1	0	0	0	3	1	1	0	1	34%	8%	20%	62%
1894	BAJO CAUCA	CAUCASIA	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	17%	8%	3%	28%
6324	BAJO CAUCA	EL BAGRE	2	2	2	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	40%	0%	7%	47%
1889	BAJO CAUCA	TARAZÁ	1	1	1	1	1	0	0	0	2	1	1	0	1	23%	8%	17%	47%
5599	BAJO CAUCA	ZARAGOZA	1	2	2	1	0	0	1	0	0	0	1	0	1	34%	8%	7%	48%
2166	MAGDALENA MEDIO	CARACOLÍ	2	1	2	1	0	0	1	0	3	0	1	1	0	34%	8%	17%	58%
1264	MAGDALENA MEDIO	MACEO	2	0	2	1	0	0	0	0	3	1	1	0	0	29%	0%	17%	45%
999	MAGDALENA MEDIO	PUERTO BERRÍO	2	1	2	1	1	0	1	1	2	1	0	0	1	34%	23%	13%	70%
224	MAGDALENA MEDIO	PUERTO NARE	2	2	2	1	0	0	1	1	5	0	0	1	1	40%	15%	23%	78%
6490	MAGDALENA MEDIO	PUERTO TRIUNFO	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23%	0%	0%	23%
2074	MAGDALENA MEDIO	YONDÓ	2	2	2	1	1	0	1	0	5	1	0	1	0	40%	15%	23%	78%
445	NORDESTE	AMALFI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
445	NORDESTE	AMALFI	2	2	2	1	1	0	1	0	5	1	0	1	0	40%	15%	23%	78%
638	NORDESTE	ANORÍ	2	2	2	1	1	0	0	0	2	1	1	1	1	40%	8%	20%	68%
968	NORDESTE	CISNEROS	1	1	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	29%	8%	3%	39%
1996	NORDESTE	REMEDIOS	2	1	2	1	1	0	1	1	5	1	0	0	1	34%	23%	23%	80%

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD				OPERATIVIDAD				INCIDENCIA				CONSOLIDADO				
			ESTADO DE PERSONERÍA JURÍDICA	ESTATUTOS APROBADOS Y VIGENTES	DIGNATARIOS ELECTOS	LIBROS REGLAMENTARIOS REGISTRADOS	REALIZACIÓN DE MÍNIMO 3 ASAMBLEAS DE AFILIADOS	REUNIÓN PERIÓDICA DE JUNTA DIRECTIVA	PLAN DE TRABAJO ANUAL FORMULADO Y OPERANDO	PRESUPUESTO ANUAL ELABORADO Y APROBADO POR LA ASAMBLEA	INFORME DE RENDICIÓN, BALANCE GENERAL, INVENTARIO, ESTADO DE RESULTADOS, SECRETARIOS Y FISCAL.	PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA LOS DIGNATARIOS, AFILIADOS Y DELEGADOS	PROMOCIÓN DE NUEVOS LIDERAZGOS	CAPACITACIÓN DE PARTICIPACIÓN PARA TOMA DE DECISIONES MUNICIPALES, TERRITORIALES Y DE DESARROLLO.	PROMUEVE EL CONTROL SOCIAL Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	TOTAL
1429	NORDESTE	SAN ROQUE	2	2	2	1	1	0	1	1	5	1	1	1	1	40%	23%	30%	93%
1723	NORDESTE	SANTO DOMINGO	2	1	2	1	1	0	0	0	3	0	0	1	0	34%	8%	13%	55%
1600	NORDESTE	SEGOVIA	1	1	2	1	1	1	1	0	5	1	0	1	1	29%	23%	27%	78%
2392	NORDESTE	VEGACHÍ	2	1	1	1	1	0	0	0	3	1	1	1	1	29%	8%	23%	59%
882	NORDESTE	YALÍ	2	1	2	1	1	0	1	0	2	1	1	1	0	34%	15%	17%	66%
940	NORDESTE	YOLOMBÓ	2	1	2	1	1	1	1	1	5	1	1	1	0	34%	30%	27%	91%
2289	NORTE	ANGOSTURA	2	2	2	1	1	1	1	1	5	1	1	1	0	40%	30%	27%	97%
4850	NORTE	BELMIRA	2	2	2	1	1	0	1	0	2	1	0	1	1	40%	15%	17%	72%
409	NORTE	BRICEÑO	2	2	2	1	1	0	1	0	4	0	0	1	1	40%	15%	20%	75%
5183	NORTE	CAMPAMENTO	2	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1	29%	8%	10%	46%
5798	NORTE	CAROLINA DEL PRÍNCIPE	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1157	NORTE	DON MATÍAS	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1219	NORTE	ENTRERRIOS	2	1	1	1	1	1	1	1	2	0	0	0	0	29%	30%	7%	65%
19	NORTE	GÓMEZ PLATA	2	1	2	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	34%	8%	3%	45%
2196	NORTE	GUADALUPE	2	2	2	1	1	0	1	1	5	1	1	1	0	40%	23%	27%	89%
1651	NORTE	ITUANGO	2	2	2	1	1	0	1	0	3	1	1	1	1	40%	15%	23%	78%
1574	NORTE	SAN ANDRÉS DE CUERQUIA	2	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1	29%	0%	10%	39%
1147	NORTE	SAN PEDRO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD				OPERATIVIDAD				INCIDENCIA				CONSOLIDADO			
			ESTADO DE PERSONERÍA JURÍDICA	ESTATUTOS APROBADOS Y VIGENTES	DIGNATARIOS ELECTOS	LIBROS REGLAMENTARIOS REGISTRADOS	REALIZACIÓN DE MÍNIMO 3 ASAMBLEAS DE AFILIADOS	REUNIÓN PERIÓDICA DE JUNTA DIRECTIVA	PLAN DE TRABAJO ANUAL FORMULADO Y OPERANDO	PRESUPUESTO ANUAL ELABORADO Y APROBADO POR LA ASAMBLEA	INFORME DE RENDICIÓN, BALANCE GENERAL, INVENTARIO, ESTADO DE RESULTADOS, SECRETARIOS Y FISCAL.	PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA LOS DIGNATARIOS, AFILIADOS Y DELEGADOS	PROMOCIÓN DE NUEVOS LIDERAZGOS	CAPACITACIÓN DE PARTICIPACIÓN PARA TOMA DE DECISIONES MUNICIPALES, TERRITORIALES Y DE DESARROLLO.	PROMUEVE EL CONTROL SOCIAL Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA
		DE LOS MILAGROS																
5575	NORTE	SANTA ROSA DE OSOS 2	2	2	2	1	1	0	1	1	2	1	0	0	40%	23%	10%	73%
1395	NORTE	SANTA ROSA DE OSOS	2	1	2	1	1	0	0	0	2	1	0	0	34%	8%	10%	52%
446	NORTE	TOLEDO	2	2	2	1	1	0	1	1	0	1	0	1	40%	23%	7%	69%
418	NORTE	VALDIVIA	2	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	29%	8%	10%	46%
1527	NORTE	YARUMAL	2	2	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	40%	8%	0%	48%
6464	OCCIDENTE	ANZA	1	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	29%	0%	0%	29%
6144	OCCIDENTE	ARMENIA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
6278	OCCIDENTE	BURITICÁ	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1875	OCCIDENTE	CAICEDO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1882	OCCIDENTE	CAÑASGORDAS	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1242	OCCIDENTE	DABEIBA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
632	OCCIDENTE	FRONTINO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
2406	OCCIDENTE	GIRALDO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
2022	OCCIDENTE	HELICONIA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
2369	OCCIDENTE	LIBORINA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
5766	OCCIDENTE	OLAYA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1291	OCCIDENTE	PEQUE	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
2164	OCCIDENTE	SABANALARGA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
2364	OCCIDENTE	SAN JERÓNIMO	2	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	29%	8%	10%	46%
1040	OCCIDENTE	SANTAFÉ DE ANTIOQUIA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD				OPERATIVIDAD				INCIDENCIA				CONSOLIDADO			
			ESTADO DE PERSONERÍA JURÍDICA	ESTATUTOS APROBADOS Y VIGENTES	DIGNATARIOS ELECTOS	LIBROS REGLAMENTARIOS REGISTRADOS	REALIZACIÓN DE MÍNIMO 3 ASAMBLEAS DE AFILIADOS	REUNIÓN PERIÓDICA DE JUNTA DIRECTIVA	PLAN DE TRABAJO ANUAL FORMULADO Y OPERANDO	PRESUPUESTO ANUAL ELABORADO Y APROBADO POR LA ASAMBLEA	INFORME DE RENDICIÓN, BALANCE GENERAL, INVENTARIO, ESTADO DE RESULTADOS, SECRETARIOS Y FISCAL.	PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA LOS DIGNATARIOS, AFILIADOS Y DELEGADOS	PROMOCIÓN DE NUEVOS LIDERAZGOS	CAPACITACIÓN DE PARTICIPACIÓN PARA TOMA DE DECISIONES MUNICIPALES, TERRITORIALES Y DE DESARROLLO.	PROMUEVE EL CONTROL SOCIAL Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA
1082	OCCIDENTE	SOPETRÁN	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
858	OCCIDENTE	URAMITA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
2286	ORIENTE	ABEJORRAL	2	1	2	1	1	0	0	0	3	1	1	1	34%	8%	23%	65%
4427	ORIENTE	ALEJANDRÍA	2	2	2	1	1	1	1	1	3	1	0	1	40%	30%	20%	90%
686	ORIENTE	ARGELIA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
790	ORIENTE	COCORNÁ	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
6230	ORIENTE	CONCEPCIÓN	2	1	2	1	0	0	0	0	2	0	0	1	34%	0%	10%	44%
5574	ORIENTE	EL CARMEN DE VIBORAL	2	1	2	1	0	0	0	0	1	1	0	1	34%	0%	10%	44%
876	ORIENTE	EL SANTUARIO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
356	ORIENTE	GRANADA	2	1	2	1	1	1	1	0	5	1	1	1	34%	23%	27%	83%
5616	ORIENTE	GRANADA 2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1004	ORIENTE	GUARNE	2	2	1	1	1	0	1	1	5	1	0	1	34%	23%	27%	83%
25	ORIENTE	GUATAPE	2	1	2	1	1	0	1	1	3	1	0	1	34%	23%	17%	73%
758	ORIENTE	LA CEJA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
2280	ORIENTE	LA UNIÓN	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1305	ORIENTE	MARINILLA	2	2	2	1	1	1	1	1	5	1	1	1	40%	30%	30%	100%
947	ORIENTE	NARIÑO	1	1	1	1	0	1	0	0	2	0	0	0	23%	8%	10%	40%
6106	ORIENTE	NARIÑO 2	2	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	29%	8%	0%	36%
1387	ORIENTE	PEÑOL	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
2241	ORIENTE	RETIRO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
955	ORIENTE	SAN CARLOS	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD				OPERATIVIDAD				INCIDENCIA				CONSOLIDADO			
			ESTADO DE PERSONERÍA JURÍDICA	ESTATUTOS APROBADOS Y VIGENTES	DIGNATARIOS ELECTOS	LIBROS REGLAMENTARIOS REGISTRADOS	REALIZACIÓN DE MÍNIMO 3 ASAMBLEAS DE AFILIADOS	REUNIÓN PERIÓDICA DE JUNTA DIRECTIVA	PLAN DE TRABAJO ANUAL FORMULADO Y OPERANDO	PRESUPUESTO ANUAL ELABORADO Y APROBADO POR LA ASAMBLEA	INFORME DE RENDICIÓN, BALANCE GENERAL, INVENTARIO, ESTADO DE RESULTADOS, SECRETARIOS Y FISCAL.	PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA LOS DIGNATARIOS, AFILIADOS Y DELEGADOS	PROMOCIÓN DE NUEVOS LIDERAZGOS	CAPACITACIÓN DE PARTICIPACIÓN PARA TOMA DE DECISIONES MUNICIPALES, TERRITORIALES Y DE DESARROLLO.	PROMUEVE EL CONTROL SOCIAL Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA
828	ORIENTE	SAN FRANCISCO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
6550	ORIENTE	SAN FRANCISCO 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
1967	ORIENTE	SAN LUIS	2	1	2	1	1	0	1	0	4	1	0	0	34%	15%	17%	66%
930	ORIENTE	SAN RAFAEL	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
595	ORIENTE	SAN VICENTE FERRER	2	2	2	1	1	1	0	1	2	1	0	0	40%	23%	10%	73%
1212	ORIENTE	SONSÓN	2	1	2	1	1	1	0	0	0	0	0	0	34%	15%	0%	49%
6425	ORIENTE	SONSÓN	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1226	SUROESTE	AMAGÁ	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	11%	8%	0%	19%
817	SUROESTE	ANDES	2	1	1	1	1	0	1	0	4	0	0	0	29%	15%	13%	57%
6169	SUROESTE	ANGELÓPOLIS	2	2	1	1	1	0	0	0	2	0	0	0	34%	8%	7%	48%
945	SUROESTE	BETANIA	1	2	2	1	1	0	0	0	2	0	0	1	34%	8%	10%	52%
1101	SUROESTE	BETULIA	2	2	1	1	1	0	0	0	5	1	0	1	34%	8%	27%	68%
1961	SUROESTE	CARAMANTA	1	1	2	1	1	0	1	0	5	1	0	0	29%	15%	23%	67%
1404	SUROESTE	CIUDAD BOLÍVAR	2	0	1	1	1	0	1	1	5	1	0	0	23%	23%	23%	69%
1940	SUROESTE	CONCORDIA	2	1	2	1	1	0	1	0	3	1	0	0	34%	15%	17%	66%
171	SUROESTE	FREDONIA	2	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	23%	23%	7%	52%
2444	SUROESTE	HISPANIA	2	1	2	1	1	0	1	0	3	1	0	1	34%	15%	17%	66%
785	SUROESTE	JARDÍN	1	2	2	1	1	0	1	0	1	1	0	0	34%	15%	10%	59%
1953	SUROESTE	JERICÓ	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	29%	23%	7%	58%

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD				OPERATIVIDAD				INCIDENCIA				CONSOLIDADO			
			ESTADO DE PERSONERÍA JURÍDICA	ESTATUTOS APROBADOS Y VIGENTES	DIGNATARIOS ELECTOS	LIBROS REGLAMENTARIOS REGISTRADOS	REALIZACIÓN DE MÍNIMO 3 ASAMBLEAS DE AFILIADOS	REUNIÓN PERIÓDICA DE JUNTA DIRECTIVA	PLAN DE TRABAJO ANUAL FORMULADO Y OPERANDO	PRESUPUESTO ANUAL ELABORADO Y APROBADO POR LA ASAMBLEA	INFORME DE RENDICIÓN, BALANCE GENERAL, INVENTARIO, ESTADO DE RESULTADOS, SECRETARIOS Y FISCAL.	PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA LOS DIGNATARIOS, AFILIADOS Y DELEGADOS	PROMOCIÓN DE NUEVOS LIDERAZGOS	CAPACITACIÓN DE PARTICIPACIÓN PARA TOMA DE DECISIONES MUNICIPALES, TERRITORIALES Y DE DESARROLLO.	PROMUEVE EL CONTROL SOCIAL Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA
6457	SUROESTE	LA PINTADA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
2158	SUROESTE	MONTEBELLO	2	1	2	1	1	0	1	1	2	1	0	0	34%	23%	10%	67%
230	SUROESTE	PUEBLORRICO	1	1	2	1	1	1	0	0	4	1	0	1	29%	15%	20%	64%
1335	SUROESTE	SALGAR	1	1	2	1	1	1	1	0	4	0	0	0	29%	23%	13%	64%
1014	SUROESTE	SANTA BÁRBARA	2	2	1	1	1	0	1	1	4	0	0	1	34%	23%	17%	73%
1215	SUROESTE	TÁMESIS	1	2	2	1	1	0	0	0	3	1	0	1	34%	8%	17%	58%
1262	SUROESTE	TITIRIBÍ	2	1	2	1	1	0	1	1	5	1	1	1	34%	23%	27%	83%
2174	SUROESTE	URRAO	1	2	2	1	1	1	1	0	3	1	1	1	34%	23%	20%	77%
1277	SUROESTE	VALPARAÍSO	2	1	2	1	1	0	0	0	2	1	0	1	34%	8%	13%	55%
1380	SUROESTE	VENECIA	2	2	2	1	1	0	1	0	5	1	0	0	40%	15%	20%	75%
1156	URABA	APARTADÓ	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1074	URABA	ARBOLETES	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
543	URABA	CAREPA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
1202	URABA	CHIGORODÓ	2	0	2	1	1	1	1	1	3	0	0	0	29%	30%	10%	69%
1307	URABA	NECOCLÍ	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
4907	URABA	SAN JUAN DE URABÁ	1	1	2	1	0	0	1	1	0	1	0	1	29%	15%	7%	50%
6219	URABA	SAN PEDRO DE URABÁ	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%
70	VALLE DE ABURRA	BARBOSA	1	2	2	1	1	0	1	1	5	0	1	0	34%	23%	20%	77%
563	VALLE DE ABURRA	GIRARDOTA	2	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	29%	15%	3%	47%
1297	VALLE DE ABURRA	LA ESTRELLA	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6%	0%	0%	6%

ID	SUBREGION	MUNICIPIO	LEGALIDAD				OPERATIVIDAD				INCIDENCIA				CONSOLIDADO					
			ESTADO DE PERSONERÍA JURÍDICA	ESTATUTOS APROBADOS Y VIGENTES	DIGNATARIOS ELECTOS	LIBROS REGLAMENTARIOS REGISTRADOS	REALIZACIÓN DE MÍNIMO 3 ASAMBLEAS DE AFILIADOS	REUNIÓN PERIÓDICA DE JUNTA DIRECTIVA	PLAN DE TRABAJO ANUAL FORMULADO Y OPERANDO	PRESUPUESTO ANUAL ELABORADO Y APROBADO POR LA ASAMBLEA	INFORME DE RENDICIÓN, BALANCE GENERAL, INVENTARIO, ESTADO DE RESULTADOS, SECRETARIOS Y FISCAL.	PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA LOS DIGNATARIOS, AFILIADOS Y DELEGADOS	PROMOCIÓN DE NUEVOS LIDERAZGOS	CAPACITACIÓN DE PARTICIPACIÓN PARA TOMA DE DECISIONES MUNICIPALES, TERRITORIALES Y DE DESARROLLO.	PROMUEVE EL CONTROL SOCIAL Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS	LEGALIDAD	OPERATIVIDAD	INCIDENCIA	TOTAL	
1021	VALLE DE ABURRA	SABANETA	2	2	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	34%	8%	7%	48%