



Análisis a la implementación de Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali:
Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades 2010-2020

Andry Dayana Jiménez Cabezas
Gladys Mary Solarte Campo

Universidad del Valle
Facultad de Educación y Pedagogía
Estudios Políticos y Resolución de Conflictos
2023



Análisis a la implementación de Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali:
Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades 2010-2020

Andry Dayana Jiménez Cabezas
Gladys Mary Solarte Campo

Alisamar Urrea Hoyos
Directora Trabajo de Grado

Universidad del Valle
Facultad de Educación y Pedagogía
Estudios Políticos y Resolución de Conflictos
2023

*A nuestras familias, y a todas las mujeres Negras,
Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras.*

*“Básicamente el feminismo negro dice no tenemos
tantas personas ilustradas cómo puede pasar en el
feminismo blanco, no estamos desde ahí, las mujeres
negras estamos construyendo desde el lugar de
mujeres negras y de mujeres actrices sociales”.*

Ana Lucero Oliveros Arboleda.

Agradecimientos

En este espacio quiero resaltar a quienes han sido fundamentales para llegar a este punto de mi proceso académico. Primero, a mi abuela Luz Alba por su constante e incansable entrega, a mi madre Alba Rocío por su compañía y paciencia, a mi padre Bladimir por sus sacrificios y a mi hermana Eileen Luciana por ser mi muestra más grande de amor y crecimiento. Aprovecho también para expresar mi agradecimiento a quienes de distintas formas me brindaron su acompañamiento y apoyo, amigos y familiares como Carlos, Angélica, Vanesa y Lucy, además a los maestros y maestras que contribuyeron a mi proceso formativo

Andry Dayana Jiménez Cabezas

A Dios, mi madre, mi esposo y mis hijos, quienes me han acompañado en este largo proceso, a todas y todos a quienes de manera permanente acudí en busca de sus orientaciones, en especial a Faber y Jenny. Y de manera extraordinaria quiero agradecerme por resistir e insistir.

Gladys Mary Solarte Campo.

Resumen

El documento es el resultado de una investigación en la que analizó la implementación de la Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali 2010-2020 a partir de la revisión del comportamiento de los indicadores de los ejes uno participación política, tres economía y mujer, cinco vida digna y libre de violencias contra las mujeres y acceso a la justicia y siete equidad étnico racial, en los periodos de gobierno que van del 2012-2015 y 2016-2019, para cumplir este propósito se desarrolló una metodología mixta de tipo descriptivo, se utilizó el estudio de caso comparativo, orientado desde un ejercicio interpretativo a través del paradigma del neoinstitucionalismo histórico. Los resultados muestran la existencia de una planificación y ejecución que responde a las necesidades de género, aunque de manera insuficiente. En ambos periodos de gobierno se ha invertido y ejecutado en razón a la implementación de la PPMM y los ejes de estudios, uno de los mayores obstáculos para implementar la PPMM es la interconexión con una débil institucionalización de la perspectiva de género. Se concluye que la planificación con enfoque de género es muy difusa porque no está inserta en todo el sistema de gestión que orienta el actuar de la alcaldía.

Palabras Claves: Análisis de Implementación de Políticas Públicas, Gestión Pública, Gestión Pública con mainstreaming de género, Neoinstitucionalismo Históricos, Path Dependence Coyunturas Críticas, Beneficios Crecientes.

Abstract

The document is the result of an investigation that analyzed the implementation of the Public Policy for women in Santiago de Cali 2010-2020 from the review of the behavior of the indicators of the axes one political participation, three economy and women, five dignified lives and free of violence against women and access to justice and seven racial ethnic equity, in the government periods that go from 2012-2015 and 2016-2019, to fulfill this purpose a mixed methodology of descriptive type was developed, the comparative case study was used, oriented from an interpretive exercise through the paradigm of historical neo-institutionalism. The results show the existence of planning and execution that responds to gender needs, although insufficiently. In both periods of government, it has been invested and executed due to the implementation of the PPMM and the axes of studies, one of the biggest obstacles to implement the PPMM is the interconnection with a weak institutionalization of the gender perspective. It is concluded that planning with a gender approach is very diffuse because it is not inserted in the entire management system that guides the actions of the mayor's office.

Keywords: Analysis of the implementation of Public Policies, Public Management, Public Management with gender mainstreaming, Historical Neo-institutionalism, Path Dependence, Critical Conjunctures, Growing Benefits.

Tabla de Contenido

	Pág.
Resumen	V
Abstract	VI
Índice de tablas	IX
Índice de figuras	X
Lista de abreviaturas	XI
Introducción	12
1. Capítulo I. Problema de investigación	18
1.1 Planteamiento del problema	18
1.2 Objetivos	21
1.2.1 Objetivo general	21
1.2.2 Objetivos específicos	21
1.3 Justificación	21
2. Capítulo II. Marco de referencia	23
2.1 Estado del arte	23
2.2 Referente teórico	34
2.2.1 Enfoques para el análisis de las políticas públicas	34
2.3 Marco conceptual	52
2.4 Contextualización	55
2.5 Aproximación a los antecedentes de la política pública para la mujer de Santiago de Cali, 2012-2020	62
2.6 Elementos centrales de la estructura de la política pública para la mujer de Santiago de Cali 2010-2020	66
3. Capítulo III. Metodología	68
3.1 Técnicas de recolección de datos	69
3.2 Procesamiento de los datos	70
3.3 Interpretación de los datos	71

4. CAPITULO IV. SISTEMATIZACIÓN DE LOS EJES DE LA POLÍTICA PÚBLICA PARA LA MUJER DE SANTIAGO DE CALI, 2012-2020.	72
4.1 Síntesis de los ejes de la política pública para la mujer de Santiago de Cali 2010-2020.	72
5. CAPÍTULO V. LOS ASUNTOS DE LAS MUJERES EN LOS PLANES DE DESARROLLO DE SANTIAGO DE CALI EN LOS PERIODOS 2012 AL 2015 Y DEL 2016 AL 2019.	78
5.1 Comparativos planes de desarrollo de Santiago de Cali en los periodos 2012- al 2015 y del 2016 al 2019	80
5.2 De los elementos claves para entender la implementación de la política pública para las mujeres de Santiago de Cali 2010-2020.	88
5.3 Sobre el modelo de gestión pública colombiano	90
5.4 Sobre el modelo de gestión pública de la Alcaldía de Cali	104
5.5 Mecanismos para la implementación de la política pública para las mujeres de Santiago de Cali 2010-2020	126
5.6 Principales hallazgos	133
5.7 Comparativo del comportamiento de indicadores de los ejes uno, tres, cinco y siete en la implementación de la PPM 2010-2020 entre los gobiernos 2012-2015 / 2016-2019	146
5.8 Análisis de los resultados	156
6. Conclusiones	163
6.1 Recomendaciones	168
ANEXOS	175
A. Anexo: Sistematización de los ejes uno, tres, cinco y siete.	176
B. Anexo: Matrices de comportamiento de indicadores eje uno, tres, cinco y siete en el periodo 2012-2015.	180
C. Anexo: Matrices de comportamiento de indicadores eje uno, tres, cinco y siete en el periodo 2016-2019.	187
Referencias	201

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Metas de las mujeres de especial atención</i>	57
Tabla 2 <i>Agenda después de Beijing.</i>	58
Tabla 3 <i>Normatividad nacional para garantía de derechos de las mujeres</i>	60
Tabla 4 <i>Instancias rectoras de nivel nacional</i>	61
Tabla 5 <i>Estructura de política pública</i>	67
Tabla 6 <i>Resumen de los once ejes</i>	73
Tabla 7 <i>Consolidado de los ejes uno, tres, cinco y siete</i>	75
Tabla 8 <i>Compendio estratégico de planes de desarrollo</i>	79
Tabla 9 <i>Relacionamiento programas del PDM con PPMM periodo 2012-2015</i>	82
Tabla 10 <i>Relacionamiento PDM Con PPMM período 2012-2015</i>	83
Tabla 11. <i>Relacionamiento programas del PDM con PPMM periodo 2016-2019</i>	85
Tabla 12. <i>Relacionamiento del PDM con PPMM periodo 2016-2019</i>	86
Tabla 13. <i>Antecedentes normativos de la gestión pública colombiana.</i>	93
Tabla 14. <i>Consolidado de cambios en la normativa.</i>	95
Tabla 15. <i>Sistemas De Desarrollo Administrativo, de Gestión de Calidad y Control Interno.</i>	97
Tabla 16. <i>Ruta metodológica Modelo de Control Interno - MECI.</i>	111
Tabla 17. <i>Ruta metodológica MECI 2014.</i>	114
Tabla 18. <i>Mecanismos para la implementación de la PPMM 2010-2020: entidades, funciones, normas y año de creación.</i>	128
Tabla 19. <i>Sobre el movimiento de indicadores de la PPMM periodo 2012-2015.</i>	134
Tabla 20. <i>Sobre el movimiento de indicadores de la PPMM periodo 2016-2019.</i>	143
Tabla 21. <i>Porcentaje de cumplimiento programas PDM 2012-2015 / 2016-2019.</i>	151
Tabla 22. <i>Marco analítico.</i>	158

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 <i>Pasos para la estructuración de los planes de desarrollo</i>	79
Figura 2 <i>Articulación de sistemas</i>	99
Figura 3 <i>Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.</i>	100
Figura 4 <i>Sistema de Gestión y Control Integrados</i>	104
Figura 5 <i>Ruta del Sistema de Desarrollo Administrativo - SISTEDA</i>	107
Figura 6 <i>Ruta del Sistema de Gestión de Calidad - SGC.</i>	109
Figura 7 <i>Estructura antigua del Modelo Estándar de Control Interno - MECI versión 2005.</i>	110
Figura 8 <i>Estructura actualizada del Modelo Estándar de Control Interno - MECI versión 2014.</i>	113
Figura 9 <i>Procedimiento de implementación de la política pública.</i>	121
Figura 10 <i>Ejecución de recursos para la implementación de la Política Pública para Mujeres por ejes temáticos en los períodos 2010-2015.</i>	137
Figura 11 <i>Inversión en la implementación de la Política Pública para Mujeres en Santiago de Cali por dependencias de la Alcaldía durante los períodos 2010-2015 en pesos corrientes.</i>	140

Abreviaturas

Abreviatura	Término
<i>AECID</i>	Agencia de Cooperación Española
<i>AII</i>	Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna
<i>BP</i>	Banco de Proyectos
<i>CEPAL</i>	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
<i>DAFP</i>	Departamento Administrativo de Función Pública
<i>DESC</i>	Derechos Económicos, Sociales y Culturales
<i>DNP</i>	Departamento Nacional de Planeación
<i>EP</i>	Empoderamiento Político
<i>ESAP</i>	Escuela Superior de Administración Pública
<i>FAO</i>	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
<i>GP</i>	Gestión Pública
<i>ICC</i>	Índice de Compromiso Cumplido
<i>LE</i>	Logros Educativos
<i>MDI</i>	Medición del Desempeño Institucional
<i>MECI</i>	Modelo Estándar de Control Interno
<i>MGA</i>	Metodología General Ajustada
<i>MIPG</i>	Modelo Integrado de Planeación y Gestión
<i>NIH</i>	Nuevo Institucionalismo Histórico
<i>OAI</i>	Organización Abierta e Interconectada
<i>OGEN</i>	Observatorio de Género
<i>ONU</i>	Organización de Naciones Unidas
<i>PDA</i>	Planes de Desarrollo Administrativo
<i>PDM</i>	Planes de Desarrollo Municipal
<i>PDT</i>	Plan de Desarrollo Territorial
<i>PE</i>	Participación Económica y de oportunidades
<i>POAI</i>	Plan Anual de Inversión
<i>PP</i>	Política Pública
<i>PPMM</i>	Política Pública Municipal de Mujeres
<i>SGC</i>	Sistema de Gestión de Calidad
<i>SISTEDA</i>	Sistema de Desarrollo Administrativo
<i>SS</i>	Salud y Supervivencia
<i>VER</i>	Variable Étnico-Racial

Introducción

En Colombia los asuntos de las mujeres han empezado a tener lugar en el campo de lo político en los últimos dos siglos con la creación de una amplia normatividad para la protección de sus derechos. Con el fortalecimiento a nivel nacional, regional y local, mediante la consolidación e institucionalización de normas, leyes y políticas sociales, se ha enfocado al mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de las mujeres. Dichos esfuerzos y avances fundamentan su transversalidad, desde las agendas internacionales dictadas por organismos como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y sus comisiones de trabajo.

En el contexto municipal, según lo plantea Vásquez D., en los años que anteceden a la Política Pública de las Mujeres de Santiago de Cali 2010-2020, se generaron entre 2007 y 2010 proyectos formativos como parte del proceso de formulación e implementación de la misma, con la participación de la Universidad del Valle, puntualmente, por el Centro de Estudios de Género Mujer y sociedad y el Instituto de Educación y Pedagogía; desde la Alcaldía de Santiago de Cali, dirigida por la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social. (2014, p. 72)

Acota Vásquez D., que, en el ámbito político y social, en el 2008 se gestó la creación de la Mesa Municipal de Mujeres con la finalidad de consensuar los contenidos

de la política pública frente a los tomadores de decisiones en la administración pública, para mitigar la problemática de las brechas entre los géneros y exponer las propuestas de las mujeres. (2014, p. 115)

A través de la puesta en marcha, del Programa de Apoyo a la Construcción de Políticas de Equidad de Género con aporte de la Agencia de Cooperación Española (AECID), se consolidó mediante un proceso de gestión, la ruta de implementación y transversalización de la Política Pública de las Mujeres de Santiago de Cali:

Reconocimiento, equidad de género e igualdad de oportunidades 2010-2020 en el documento técnico de 2010; esto generó como resultado, un avance técnico-administrativo proveniente de los procesos organizativos, colectivos e interinstitucionales, para entrelazar diálogos que culminen en la superación de brechas y desigualdades de género. Es por ello que, al cierre del 2020, cuando la política pública cumple diez años de su formulación es importante indagar qué sucedió con su implementación y cómo ha contribuido en la disminución de dichas brechas y sus alcances en la sustanciación de los derechos de las mujeres caleñas

La presente investigación titulada Análisis a la Implementación de la Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali: Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades 2010-2020, surge en el marco del cumplimiento del requisito del trabajo de grado, no pretende ser un ejercicio de debate sobre las teorías de género y del enfoque diferencial, o un trabajo investigativo que aborde si la política y sus indicadores fueron bien formulados o no, ni un ejercicio de revisión exhaustiva del

surgimiento de la institucionalidad con perspectiva de género o mainstreaming de género, parte de la realidad dada en donde la política ya fue formulada, sancionada e implementada, parte de entender la importancia de la categoría de género y del enfoque diferencial en el marco de un Estado social de derecho, también entiende de la importancia para que esas garantías de derechos sean posibles, el Estado debe actuar de manera pertinente y de hecho ha actuado, sin embargo, sus actuaciones no alcanzan a brindar la garantía plena en el disfrute de los derechos a través del acceso a bienes y servicios en un contexto de inequidades de género.

El interés de esta investigación desde una perspectiva de los estudios políticos y del enfoque de género¹, para dar cuenta de la implementación de esta política pública, pasa por la intención de comprender qué es lo que sucede con la implementación, entendiendo cuál es la brecha existente entre los objetivos originales de la política y los resultados finales, esto a partir de realizar un análisis del comportamiento de los indicadores de los ejes uno: participación y representación política de las mujeres, tres: mujeres y economía, cinco: vida digna libre de violencias contra las mujeres y acceso a la justicia y siete: mujeres y equidad étnico-racial, a través de los cuales se puede rastrear el progreso que tuvo cada eje de cara a su objetivo específico y su nivel de aporte al alcance de los objetivos de la PPM, lo que implica entender cuál es la racionalidad político administrativa que orienta el accionar gubernamental en estos asuntos, es decir, los ajustes institucionales para la implementación de la PPM, además, significa entender cómo se hace, qué lineamientos

¹ Al ser esta una política con un enfoque particular, el ejercicio reflexivo que se realiza está anclado a esa condición específica que tiene unas implicaciones particulares en la implementación. Esto es, una institucionalidad con perspectiva de género.

orientan ese actuar, qué incluye hacer lo que se dice que se va hacer y finalmente qué se hizo, lo que pasa por referenciar los procedimientos, mecanismos, el curso de acción que siguen y sus alcances. En consecuencia, el interrogante que orienta este ejercicio investigativo está guiado por la pregunta ¿Cuáles fueron los factores institucionales que incidieron en la implementación de los ejes uno, tres, cinco y siete de la política pública para las mujeres de Santiago de Cali en los periodos de gobierno que van del 2012 al 2015 y del 2016 al 2019?

El diseño metodológico es de tipo descriptivo, a partir de la interpretación de datos sobre el comportamiento de los indicadores de los ejes uno, tres, cinco y siete en la implementación de la PPM 2010-2020, la estrategia de investigación aplicada es el análisis documental, soportado en la revisión de fuentes de información primarias y secundarias. A partir de la información consignada en los documentos consultados se construyeron varias matrices que permitieron rastrear y relacionar lo diseñado versus lo ejecutado en razón a los ejes de estudio.

A la luz del paradigma del neoinstitucionalismo histórico se procede a analizar los resultados y hallazgos obtenidos en la investigación, para ello, se construye un marco analítico, soportado en tres conceptos claves que ofrece Farfán G., primero, path dependence; segundo, coyunturas críticas, y tercero, beneficios crecientes, (2007, p. 106) con los cuales se busca identificar a través de la revisión del modelo de gestión de la alcaldía y del modelo de implementación de la PPM, los factores institucionales que han determinado el comportamiento de los indicadores descrito en las matrices, para efectos de

este trabajo se tomarán como referencia su propuesta de marco analítico, el cual se modifica y ajusta para que sea pertinente a los requerimientos de este estudio.

El documento se encuentra estructurado en cuatro capítulos de la siguiente manera: en el capítulo I, se presenta el problema de investigación, donde se exponen el planteamiento del problema, los objetivos tanto general como específicos y la justificación.

Luego se presenta el capítulo II que contiene el marco de referencia conformado por el estado del arte que recopila algunos estudios e investigaciones adelantadas sobre la implementación de políticas públicas con enfoque de género en un contexto latinoamericano y nacional, luego, se delimita el marco teórico-conceptual que direcciona el ejercicio investigativo y finalmente, se brinda desde una perspectiva histórica información del recorrido a nivel internacional, nacional, departamental y local, para la inserción de los temas de las mujeres dentro de la institucionalidad gubernamental, lo que pasa por señalar el cuerpo normativo y los diferentes mecanismos a través de los cuales se ha movilizado.

Por su parte, el capítulo III da cuenta de la metodología empleada y el capítulo IV, expone brevemente a modo de sistematización el contenido de los ejes en cuanto a número de estrategias, acciones e indicadores, además abarca los asuntos de las mujeres en los planes de desarrollo aquí se realiza un ejercicio comparativo de tipo descriptivo de los

PDM entre los periodos 2012 a 2015 y de 2016 a 2019, donde se refleja que de la PPMM quedo incluido en ellos.

El capítulo V expone los resultados y hallazgos que dan cuenta del análisis comparativo de ambos períodos estudiados. En consecuencia, en este capítulo, primero se presenta de manera general, los modelos de gestión pública local que tuvieron lugar en ambos periodos de gobierno, para ello, se parte de la presentación del modelo que a nivel nacional para los dos periodos estudiados marcaron la ruta, para luego, dilucidar el modelo de gestión a nivel territorial. Enseguida, se dan a conocer los mecanismos o entidades con responsabilidad directa e indirecta en la implementación de la PPMM, después se presentan las diferentes tablas que consolidan la información de las matrices de comportamiento de indicadores, se sintetizan los puntos que tuvieron mayor relevancia a lo largo de este proceso de indagación, en el entrecruzamiento de los temas de las mujeres, los instrumentos de planeación y ejecución, el comportamiento de los indicadores, para a través de un ejercicio descriptivo de las tablas y de reflexión sobre la actuación gubernamental establecer los resultados para cada periodo de gobierno, a posterior se exponen las reflexiones analíticas que dilucidan algunos factores determinantes en el comportamiento de los indicadores en la implementación de la PPMM. Finalmente se expresan algunas conclusiones y recomendaciones de cara a la necesidad de incluir la perspectiva de género en todo el sistema de gestión de la administración local.

1. CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad se observan diversos avances en las garantías para la materialización de los derechos de las mujeres tanto desde lo jurídico, es decir, lo institucional, como a través de lo operativo, esto es, la gestión pública, en ese encuadre, uno de los esfuerzos lo constituye la formulación de políticas públicas con enfoque de género. Su incorporación a nivel institucional permite, por un lado, reconocer y visibilizar las condiciones de vulnerabilidad diferenciadas que viven hombres y mujeres en una sociedad determinada, condiciones que en su mayoría se soportan sobre profundas brechas de desigualdad, y por el otro, el diseño de medidas, programas y normas que conduzcan hacia una sociedad con más igualdad de oportunidades entre los géneros.

La Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali: Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades 2010-2020, tuvo vida jurídica a través del Acuerdo Municipal 292 en el año 2010, esta recoge las principales problemáticas y propuestas de las mujeres caleñas² para superar las brechas de género, según reza el Acuerdo, la política busca responder a los históricos problemas y desventajas que afrontan en el marco de una sociedad tan desigual en materia de acceso a los recursos, bienes, servicios y a la participación en espacios de toma de decisión, lo mismo que, a las

² En este documento se entenderá desde una perspectiva territorial, dado el contexto de ciudad receptora que vive Santiago de Cali. El término ‘Mujeres Caleñas’, se entiende no desde la perspectiva de la identidad de género ni de su orientación sexual, sino que, se refiere a aquellas mujeres negras, mestizas, rom e indígenas, rurales y de los diferentes estratos socioeconómicos asentadas en este territorio.

condiciones de vulnerabilidad que se agudizan dependiendo de las condiciones socioeconómicas, el estado civil, la pertenencia étnica, la procedencia, la edad, la situación de discapacidad física o mental, la situación de desplazamiento, las orientaciones sexuales y religiosas, o incluso la filiación política.

Dicha política pública que consta de 11 ejes, 39 estrategias, 237 acciones y un número superior a 100 indicadores³, es entre otros, el resultado de las luchas de diferentes organizaciones, colectivos de mujeres, administraciones públicas de los distintos niveles y actores políticos, los cuales elevaron hasta la agenda pública esta temática y lograron la conjunción de acciones políticas: públicas, privadas, comunitarias y de la sociedad civil que condujeron a una estructuración de una suerte de instrumentos, acciones y mecanismos para su materialización. Por consiguiente, es importante indagar después de diez años de su sanción qué sucedido con su implementación y cómo ha contribuido en la disminución de dichas brechas y sus alcances en la sustanciación de los derechos de las mujeres caleñas.

Ahora bien, a pesar de observar el voluminoso contenido estructural de dicha política, en el campo de la operatividad, de su implementación, la evolución de sus indicadores en referencia a los ejes de estudio, esto es, los ejes uno, tres, cinco y siete⁴ -los

³ Se encuentran detallados en el acuerdo 292 del 2010 en el documento anexo denominado, Matriz de indicadores para la evaluación de la política pública para las mujeres en el municipio de Santiago de Cali: Reconocimiento, Equidad de género e Igualdad de oportunidades.

⁴ Cuatro ejes centrales donde se expresan de manera marcada las desigualdades entre hombres y mujeres, por ejemplo con relación al eje uno la baja presencia de las mujeres en los escaños de elección popular o en el caso del eje tres donde la participación de las mujeres en la fuerza laboral es menor, o en el caso del eje cinco donde

cuales están, en conexión directa respecto al cumplimiento de garantías mínimas para mejorar la calidad de vida de las mujeres-, presentan intermitencia en su comportamiento, en un año se mueven, en el siguiente no, o incluso no se movieron en un cuatrienio, muchos de estos indicadores ni siquiera son incluidos en los planes estratégicos para la armonización con los PDM.⁵ Es claro que, las problemáticas de las mujeres tal como deja ver el diagnóstico de la PPMM 2010-2020 requieren de un abordaje integral, sin embargo, en el marco de este comportamiento de la implementación lo que se evidencia es una clara afectación al cumplimiento de los objetivos planteados, en cuanto al mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres caleñas que propone la PPMM.

Por lo anterior, la pregunta que orienta este ejercicio de investigación es la siguiente: ¿Cuáles fueron los factores institucionales que incidieron en la implementación de los ejes uno, tres, cinco y siete de la política pública para las mujeres de Santiago de Cali en los periodos de gobierno que van del 2012 al 2015 y del 2016 al 2019?

para nadie es un secreto el aumento en la violencia basada en género y finalmente el eje siete que advierte sobre las diferencias en las desigualdades dado el factor étnico racial.

⁵ Cabe resaltar que, al revisar los Planes de Desarrollo 2012-2015 y 2016-2019 se identificaron algunos indicadores que, aunque no hacen parte de la matriz de indicadores de la PPMM son referentes a temas de las mujeres, con todo, queda la sensación de que responden a cumplir las metas del PDM más que a dar respuesta a las demandas de las mujeres, evidenciadas en el diagnóstico y traducidas en las estrategias de la PPMM.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Develar los factores institucionales que incidieron en la implementación de los ejes uno, tres, cinco y siete de la Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali en los periodos de gobierno que van del 2012 al 2015 y del 2016 al 2019.

1.2.2 Objetivos específicos

- Sistematizar los ejes uno, tres, cinco y siete de la Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali.
- Realizar un balance del comportamiento de los indicadores de los ejes uno, tres, cinco y siete en la implementación de la Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali en los periodos de gobierno de gobierno que van del 2012 al 2015 y del 2016 al 2019.
- Presentar un análisis de los resultados obtenidos sobre el comportamiento de los indicadores de los ejes uno, tres, cinco y siete en la implementación de la Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali en los periodos de gobierno que van del 2012 al 2015 y del 2016 al 2019.

1.3 Justificación

El interés de esta investigación desde una perspectiva de los estudios políticos y de género, para dar cuenta de la implementación de esta política pública, pasa por la intención de comprender qué es lo que sucede con la implementación, entendiendo cuál es la brecha existente entre los objetivos originales de la política y los resultados finales, esto a partir de realizar un análisis del comportamiento de los indicadores de los ejes en cuestión, a través de los cuales se puede rastrear el progreso que tuvo cada eje de cara a su objetivo

específico y su nivel de aporte al alcance de los objetivos de la PPMM, lo que implica entender cuál es la racionalidad político administrativa que orienta el accionar gubernamental en estos asuntos, es decir, los ajustes institucionales⁶ para la implementación de la PPMM. También significa entender cómo se hace, qué lineamientos orientan ese actuar, qué incluye hacer lo que se dice que se va hacer y finalmente qué se hizo, lo que pasa por referenciar los procedimientos, mecanismos, el curso de acción que siguen y sus alcances.

Con dicho estudio, se puede contribuir en la producción de conocimientos e información pertinente para ser utilizada desde distintos escenarios, lo que puede aportar a un mejor ejercicio de acompañamiento y control sobre las acciones del gobierno por parte de los actores sociales, comunitarios, políticos y demás, a su vez, puede coadyuvar en su gestión a los funcionarios y funcionarias que tienen que ver con la implementación de la nueva Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali sancionada el presente año.

En relación con ello, se hará un abordaje global de la política pública, para luego, esclarecer la forma singular y característica en la que se comportan los indicadores de los ejes en mención para alcanzar los objetivos de la misma en los periodos de gobierno que

⁶ No se pretende desconocer la relevancia que pudieron tener la incidencia de otros actores, como grupos de interés, coaliciones políticas, etc., y, de fenómenos sociales, políticos y culturales, en la implementación de la PPMM. De hecho, Massolo M., 2006 (citando en Rodríguez M., 2019. P. 12), señalando que, en el campo de la institucionalidad y políticas de género, hablando de los actores, son claves, los tomadores de decisión, los grupos de mujeres y servidores y servidoras públicas sensibles a las inequidades de género. Pero, el interés aquí, sin querer ser de carácter determinista, se centra en los mecanismos, procedimientos y herramientas institucionales al interior del Estado que responden a unas lógicas preestablecidas que orientan la actuación pública, que facilitan o no la consecución de los objetivos mediante la implementación.

van del 2012 al 2015 y del 2016 al 2019, con el fin último de avanzar hacia el entendimiento de los factores institucionales que han determinado este comportamiento entre ejes e indicadores en el ciclo de implementación.

2. CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA

2.1 Estado del arte

Para este ejercicio investigativo sobre el comportamiento de los indicadores y la implementación de los ejes uno, tres, cinco y siete de la política pública para las mujeres de Santiago de Cali, se revisaron algunos estudios en el área enfocados en evidenciar el abordaje teórico-metodológico, utilizado para explicar desde un contexto latinoamericano y nacional. Esto nos permite conocer los avances académicos en el tema de interés, cimentado por investigadores, respecto a la temática.

Comportamiento de indicadores en políticas públicas en el contexto

latinoamericano o internacional. En el artículo de Medina, H y Fernández, G. denominado ‘La autonomía económica de las mujeres latinoamericanas’, establece la posición laboral de las mujeres latinoamericanas, mediante el análisis de seis indicadores de ocupación en 15 países, basadas en la información proporcionada por el Observatorio de Género de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021, p. 15). Se usó la técnica multivariable HJ-Biplot, posibilitando la interpretación de múltiples asociaciones observadas entre variables (indicadores) y características a lo estudiado (países).

Esta investigación concluye que, en cinco de los seis indicadores analizados, se presenta una brecha considerable entre géneros, siendo los países centroamericanos los de mayores brechas de autonomía. Por su parte, de los 15 países analizados, 6 de ellos,

Colombia, Uruguay, Costa Rica, Chile, Panamá y Brasil presentan mayores oportunidades de ocupación laboral de mujeres en sectores de alta productividad.

Comportamiento de indicadores en políticas públicas en el contexto colombiano.

Desde el abordaje teórico Becerra-Gualdrón C., en el artículo ‘Índice de brecha de género en Colombia a nivel departamental 2008-2014’, se encarga de cuantificar y describir el comportamiento de las brechas de género en Colombia, desde lo departamental, a través, de la metodología impulsada por el Foro Económico Mundial, mediante la evaluación prevista por el Índice Global de Brecha de Género, empleando cuatro subíndices: Participación Económica y oportunidades (PE), Logros Educativos (LE) , Salud y Supervivencia (SS) y Empoderamiento Político (EP). (2018, p. 3).

Los hallazgos como resultado de esta investigación, revelaron que se encontró un aumento en la desigualdad de género para Colombia, siendo el empoderamiento político el subíndice que tiene la mayor brecha de género, mientras que, el logro educativo es el subíndice en el cual la brecha es menor, por su parte, la brecha de participación económica sigue aumentando. En el nivel departamental Chocó y Cesar presentaron la mayor inequidad entre géneros, para los Departamentos de Quindío y Caldas, se observó la menor brecha de género.

Participación y representación política de las mujeres en el contexto

latinoamericano o internacional. En este punto, Donoso, A y Valdés, T, en el informe denominado ‘Participación política de las mujeres en América Latina’ tienen como propósito proporcionar una mirada al acceso y la participación de las mujeres

latinoamericanas en las instancias del poder político, parlamentario, cargos ministeriales y del poder local, más allá de las leyes de cuota; del mismo modo, expresan el papel que han protagonizado los movimientos de mujeres y feministas en Latinoamérica desde la importancia en el campo político en temas de equidad de género, la recuperación de las democracias tras las dictaduras militares y los procesos de paz frente al conflicto armado durante las últimas dos décadas del siglo XX. Además, se resalta la contribución durante la década de los noventa en elaboración de nuevas constituciones, modificaciones a la legislación electoral, la adaptación de convenciones internacionales y la institucionalidad del Estado. (2007, p. 4).

El informe está dividido en cuatro capítulos. En el capítulo I, se expone el concepto de equidad de género como base de la democracia con la finalidad de impulsar medidas de acción afirmativa para incrementar la inclusión de las mujeres en ámbitos de decisión de poder político; en el capítulo II, se hace un recorrido por los principales caminos de participación política de las mujeres latinoamericanas como proceso de construcción y ampliación de la ciudadanía de las mujeres durante el siglo XX; en el capítulo III, se visibilizan datos de la actual situación de participación política de las mujeres en América Latina en el parlamento, cargos ministeriales y de poder local, de forma comparativa, entre países que hayan adoptado leyes de cuota y los que no; en el cuarto capítulo, se muestra la forma de analizar la participación política de las mujeres a partir de la construcción del Índice de Compromiso Cumplido (ICC) encaminado a dar cuenta del nivel de cumplimiento de los compromisos frente a la equidad de género en la región. Las conclusiones del informe plantean desafíos y reflexiones a partir de los resultados sobre la

participación de las mujeres latinoamericanas y la búsqueda de una democracia de carácter inclusivo.

Participación y representación política de las mujeres en el contexto colombiano.

En este punto, Forero. M, en la tesis llamada ‘Ley de cuotas: ¿determinante en la representación sustantiva de la mujer en el senado de la república para los periodos 2010-2014 y 2014-2018?’ plantea un abordaje teórico de la representación sustantiva y el marco normativo dentro del contexto nacional colombiano, que dan lugar a la participación política de las mujeres en espacios legislativos, principalmente, en el Senado de la República de Colombia, analizando los proyectos de ley presentados y las acciones afirmativas alcanzada. (2020, p. 6).

En esta medida, se identificó los temas de la agenda legislativa de las senadoras, los proyectos de ley presentados en estos periodos y se estableció cuales estaban enfocados al tema de la ‘mujer’, posteriormente, se realizó una comparación entre los periodos estudiados para identificar si la representación sustantiva de la mujer presentó un aumento tras la Ley de Cuotas. Esta investigación concluyó que, la Ley 1475 de 2011 no determinó un aumento en la participación sustantiva en el periodo 2014-2018 frente al periodo 2010-2014, y que, en contraste disminuyó la creación de proyectos de ley enfocados a la mujer, entonces, tras la Ley de Cuotas no se presentó un mayor aumento en producción de proyectos de ley enfocados en la mujer, ni en la representación sustantiva.

Mujeres y economía en el contexto latinoamericano o internacional. Desde esta perspectiva, la Cepal, plantea en el documento ‘La autonomía de las mujeres en escenarios

económicos cambiantes. Naciones Unidas' que se consolida en la XIV Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe frente a las conmemoraciones de las agendas regionales y mundial enfocadas en la Agenda Regional de Género; en primera instancia, se evalúan los avances para alcanzar mayores niveles de igualdad de género y autonomía de las mujeres, después, se analizan procesos globalizadores económicos, revolución digital, economía del cuidado, cambio climático y los principales efectos en la vida de las mujeres, por último, políticas para la igualdad de género y la autonomía de las mujeres. (2019, p. 11).

En ese documento se concluye que, la autonomía económica, física y de toma de decisiones, presentan avances y desafíos que proponen solventar con promoción integral en educación, marcos normativos y fortalecimiento de la participación de mujeres en el poder legislativo. Finalmente, esto está sustentado en las desigualdades de género que impiden el desarrollo sostenible para que los países puedan solventar las brechas entre hombres y mujeres.

Mujeres y economía en el contexto colombiano. En este aspecto, Ortiz. P y González. L, tiene como objetivo analizar la implementación, ejecución y mejoramiento de las políticas públicas de participación de las mujeres en el mercado laboral de la ciudad de Villavicencio en el Departamento del Meta; para conocer cómo se ha llevado a cabo la inclusión de las mujeres en el campo laboral y de igualdad de género, desde el contexto departamental y municipal. Esta investigación es descriptiva y se realiza desde un diseño investigativo documental. (2018, pp. 9-10).

La investigación concluye que entre el 2011 y 2018 en Villavicencio no se presentaron programas sobre equidad de género y se expone una de las tasas de desempleo más altas para las mujeres en comparación con los hombres, falta de organismos de control e interés por los gobernantes para intervención. Por el contrario, entre 2012 y 2015, se visualizó la presentación de la política pública de equidad de género enfocada en la desigualdad, posterior a ésta, hubo disminución en los índices de desempleo. En esta medida, tras encuestar a las mujeres respecto al tema de la discriminación laboral, el 50% argumentó no sentir respaldo del gobierno para acceder a igualdad de condiciones y oportunidades, también, la falta de una política pública municipal en torno a la mujer, mecanismos, seguimiento y evaluación, que permitan ver los avances en materia de discriminación laboral y las problemáticas de las mujeres.

Vida digna y libre de violencias contra las mujeres y acceso a la justicia en el contexto latinoamericano o internacional. Sobre este aspecto, Gherardi N, expresa el avance que han tenido los países de América y el Caribe en las últimas décadas en el campo internacional de derechos humanos, las deficiencias en la implementación de las políticas y la falta de información estadística; los desafíos frente al acceso de justicia, asimismo, como la normalización y naturalización de los tipos de violencias como sustento en la estructura social. (2016, pp. 131-132).

Concluye que, los recursos estatales frente al derecho a una vida libre de violencia no son agotados mediante normas sancionatorias, ni normas punitivas, apelando a que deben ir acompañados estos recursos de formas de reparación, que impulsen la transformación de prácticas discriminatorias que conllevan a las violencias. Además, el

Estado está obligado a que las mujeres puedan acceder a procesos judiciales de distintas fuentes del derecho civil, laboral y administrativo; reconoce el progreso de marcos normativos y la dimensión de sensibilización social frente a este fenómeno, pero reclama que debe ir sustentado de mejor información y herramientas de política pública más eficaces para visibilizar las violencias cotidianas, que son las que contribuyen a sustentar condiciones estructurales de discriminación, acompañada de estrategias de coordinación interinstitucional e interjurisdiccional.

Vida digna y libre de violencias contra las mujeres y acceso a la justicia en el contexto Colombia. La investigación de González N., se basa en una metodología cualitativa que tiene como propósito realizar un análisis de la implementación de la Política Pública del eje ‘Vida Digna Libre de Violencias contra las Mujeres’ para las mujeres vallecaucanas, puntualmente, en el municipio de La Unión durante el periodo 2010 - 2020, estableciendo la pertinencia y coherencia entre las estrategias y acciones implementadas por el municipio, mediante los lineamientos de la política. (2022, p. 5).

A través del proceso investigativo y ante la revisión de las estrategias y acciones adelantadas por el municipio de La Unión, la autora González. N, logra evidenciar que durante el periodo de gobierno de 2012-2015 y el de 2016-2019 se establecen 2 estrategias y 5 líneas de acción de la política pública departamental de equidad de género, un programa para la prevención de la violencia intrafamiliar y atención integral a la mujer, se implementa la creación de la ‘Oficina de Atención a la Mujer Víctima de Violencia’ la cual funcionó durante el 2013 y el 2015, las metas provenientes del programa estaban ligadas en su mayoría con actividades de capacitaciones. Por su parte, el primer período

representa un buen balance en inversión de programas para la mujer, mientras que, el segundo periodo presenta cifras negativas de ejecución presupuestal, por debajo del Plan Plurianual de Inversiones.

Por último, refleja la poca transversalización de las acciones adelantadas por el municipio desde los planes de desarrollo, pero destaca la creación del Observatorio de Género - OGEN como herramienta tecnológica para recopilar y analizar datos para la posterior creación de políticas, planes, programas y estrategias de prevención y atención a la violencia de la mujer a nivel municipal, departamental y nacional.

Del mismo modo, Bravo. A, realizó una evaluación feminista por objetivos de los proyectos y programas, propuestos y alcanzados, respecto al eje 5 de la Política Pública para las Mujeres del Municipio de Santiago de Cali, donde se plantea analizar el diseño y formulación de los proyectos y programas, estas problemáticas puedan mejorar los niveles de atención integral de la población vulnerable en las distintas comunas del municipio. (2005, p. 8).

Este ejercicio tuvo como resultado conocer los proyectos ejecutados durante el 2010 y el 2013, con un total de 29⁷; reconocer un problema técnico en el diseño de los proyectos que operativizan la PPM, puesto que, no busca la generación de impactos, sino el establecimiento de logros y resultados, se evidencia la falta de coherencia entre objetivos planteados, revisados y consignados en el eje, la no efectividad en cumplimiento

⁷ bajo los siguientes criterios a) Son proyectos que corresponden a Situado Fiscal. b) El número de mujeres a beneficiar (proyecto 1 dirigido a 500 mujeres, proyecto 2 dirigido a 550 mujeres. c) Los proyectos seleccionados tienen acta de cierre. d) Los proyectos responden a cumplimiento de metas, tanto del Plan de Desarrollo de las Comunas como al Plan de Desarrollo del Municipio 2012-2015' (p. 99)

de lineamientos nacionales, por demás, se imprimen recomendaciones frente a la implementación de protocolos y rutas, el seguimiento a las capacitaciones, al contexto educativo y al abordaje del tema de las violencias contra las mujeres en la sociedad en general.

Por su parte, Otalvaro. L, analiza las violencias contra las mujeres denominadas 'feminicidios íntimo', -definido como 'el asesinato de una mujer perpetrado por hombres con quien la víctima tenía o tuvo una relación íntima, familiar, de convivencia, o afines' (2008, p. 85)- durante el período administrativo del alcalde Rodrigo Guerrero en los años 2012-2015 en Santiago de Cali, siendo este, reflejado como un problema social, cultural y de salud pública, que reclama intervenciones colectivas para prevenirlo y evitarlo; mediante, el reconocimiento de las acciones del Estado e instituciones locales para la implementación del eje cinco 'vida libre de violencias y acceso a la justicia'.

Por consiguiente, la investigadora encontró dificultades para posicionarlo en la agenda de las instituciones, considerando que se debe a la reciente legislación del feminicidio y la inexistencia de un marco interpretativo general para el análisis de los casos; además, para el período de 2012 a 2015 se registraron 272 homicidios de mujeres en Cali, de los cuales, se filtraron con las categorías “crímenes pasionales” y/o “violencia intrafamiliar”, encontrando 37 casos como feminicidios íntimos, dentro de las condiciones de vulneración a sus derechos, se clasifican, la edad reproductiva de las mujeres, en donde se evidencia que entre los 18 y 25 años, presentan una mayor afectación con un 54%, la ocupación, la ubicación geográfica y las expresiones misóginas, el maltrato físico, sexual, económico o patrimonial como justificación y acción de las violencias cometidas contra

las mujeres por parte de los hombres, refiriendo dichos comportamientos como un ejercicio de poder sobre las mujeres. (2008, p. 86-87).

Equidad étnico racial en el contexto latinoamericano o internacional. En esta misma medida, Gainza. P y Pereira. M, en “Desafíos en la instrumentalización de políticas públicas con perspectiva étnico-racial” busca discutir aspectos de la instrumentación de políticas públicas con perspectiva étnico-racial, la falta de entendimiento de las implicancias de los conceptos de afrodescendencia y autoadscripción; la desestructuración del pensamiento colonial y del racismo institucional y las dificultades concretas en la instrumentación de la política social en Uruguay. Finiquita con la importancia del reconocimiento estatal de situación histórica de desventaja de población afrodescendiente, formación en los territorios en aspectos decoloniales, el estímulo a la participación social y sistematización de la VER (Variable Étnico-Racial) en los distintos ámbitos del Estado, mediante la identificación de la población afrodescendiente, sus características ante la concertación de políticas sociales eficientes, hasta la incorporación como parte de la cultura institucional y redistribución real del poder. (2017, pp. 21-24).

Equidad étnico racial en el contexto colombiano. Por otra parte, desde la experiencia nacional, la autora Palacio. E, tiene como propósito realizar un análisis de la implementación de la política pública para las mujeres urbanas y rurales del Municipio de Medellín, en relación a los indicadores de condiciones de vida en las mujeres afrocolombianas entre los años 2005 y 2015, a través de la metodología cualitativa con la modalidad de estado del arte. (2017, p. 5).

La política pública brinda la posibilidad de promover la inclusión, en lo étnico-racial y la participación de las mujeres en distintos sectores u organizaciones. Por su parte, se concluye, primero, los planes de desarrollo abordados en el tiempo propuesto, en el estudio demuestran debilidad para incorporar a mujeres afrocolombianas en acciones que implementa la política, puesto que las intervenciones han sido homogéneas y sin diferenciación de sus particularidades; además, para garantizar una mirada diferencial de las mujeres afrocolombianas es preciso que las políticas públicas de equidad de género se articulen con el enfoque étnico; segundo, la ausencia en la administración municipal de cifras desagregadas y actualizadas, que permitan el reconocimiento; genera un discurso político que las invisibiliza y desconoce cómo sujetas de derecho, del mismo modo; dificulta analizar el nivel de avance en política pública e identificar de qué manera ha cambiado el estado de las problemáticas; tercero, la normatividad permite articular acciones afirmativas con el ánimo de mitigar condiciones históricas de desigualdad y opresión, a través de justicia reparativa, sin embargo, se identifica falla institucional para articular conceptos en contexto de racismo estructural, se plantea la necesidad de trascender de lo étnico-cultural y territorial, a lo étnico-racial; y por último, se propone que un gobierno que desarrolla su papel mediante políticas públicas, está en la obligación de garantizar las capacidades y libertades de la calidad de vida de las mujeres afrocolombianas.

Es importante resaltar que, hay avances sustanciales en el análisis, seguimiento y evaluación a la política pública aquí estudiada, que va dirigida a las mujeres de Santiago de Cali, en los distintos ejes propuestos desde los espacios para su formulación e implementación, sin embargo, la columna vertebral de la indagación aquí propuesta pone la mirada en cuatro de los ejes propuestos en el documento de la PPMM sancionado mediante el Acuerdo 292 de 2010. Es así que, por tal motivo no se encuentran incluidas otras investigaciones que den cuenta de ejes por fuera del análisis.

2.2 Referente teórico

En este apartado se aborda el enfoque teórico para el análisis de las políticas públicas, con sus respectivas problematizaciones.

2.2.1 Enfoques para el análisis de las políticas públicas

El análisis de las políticas se ha consolidado como un campo disciplinar amplio, alimentado por varias disciplinas, desde las ciencias sociales, en donde se encuentran la sociología, la economía, las ciencias políticas, la historia, entre otras, para Fontaine G., cada una de estas ha coadyuvado a su enriquecimiento teórico, conceptual y metodológico. (2015, pp. 5-6).

También agrega, que desde esa multidisciplinariedad se han aportado elementos particulares para el entendimiento de las fases del ciclo de las políticas públicas (definición del problema público, construcción de la agenda, formulación, toma decisión, implementación, evaluación), en ese sentido, las ciencias políticas han aportado desde las teorías del poder, el institucionalismo histórico y las investigaciones sobre gobernanza

democrática; desde la sociología en el conocimiento de los problemas sociales y las organizaciones que ayudan al entendimiento de las modalidades de elaboración de agendas y fallas en la ejecución; finalmente, desde la economía con los aportes de la teoría de la elección racional y el análisis en términos de costos-beneficios en la formulación y evaluación de políticas.

Además, destaca que, en el contexto de la complejidad de las sociedades contemporáneas, las bases sobre las que se soportaron los análisis de las políticas públicas han cambiado, por ello, es necesario que la comprensión del análisis de las políticas se inscriba en el marco de las transformaciones del Estado en un contexto globalizado encontrándose ahora en un entorno de:

- Relaciones sociales y económicas en el contexto global.
- El surgimiento de políticos regionales y locales con mayor incidencia en las lógicas institucionales (autoridad del gobierno descentralizada).
- Una sociedad civil más inmiscuida en los procesos políticos.

En ese encuadre, dice Fontaine G., el análisis de las políticas públicas se plantea por un lado, un nuevo enfoque, pasa de entenderlas como un proceso lineal de toma de decisión a un proceso producto de las interacciones que constituyen la acción pública y por el otro, la creación de nuevos instrumentos conceptuales y metodológicos para su abordaje, retomando a Gaudin 2004, (citado en Fontaine G., 2015, p. 6) menciona que el núcleo duro

de las políticas públicas hoy no depende de una decisión pública unilateral sino del producto interactivo de negociaciones con los actores sociales, políticos y económicos.

A partir de esta riqueza teórica, el análisis de las políticas públicas se puede entender desde diferentes perspectivas, siguiendo a Roth A., se encuentran, por un lado: las teorías enfocadas en la sociedad, aquí el Estado es una variable dependiente de la sociedad, de él hacen parte los enfoques marxistas, neomarxistas y la corrientes de la teoría de la dependencia, también hacen parte de este grupo los enfoques racionalistas (rational choice), pluralistas, elitistas y el de elección pública (public choice), desde cada una de sus distintas vertientes, por otro lado, encontramos las teorías que se centran en el Estado donde éste es independiente de la sociedad y ejerce como un seleccionador de las demandas y un consignatario de servicios, en este grupo se encuentran los enfoques decisionistas (modelo racional, racionalidad limitada, incremental, el modelo garbage can) el enfoque burocrático o neoweberiano y algunas teorías neomarxistas. (2009, pp. 145-146).

Otro de los enfoques que señala Roth A., es el mixto o teorías intermedias, desde estas corrientes teóricas se tienen en cuenta tanto factores internos (state-centered) como externos (society-centered) en el estudio de la acción pública y las políticas públicas, de esta perspectiva hacen parte el neocorporativismo, el neoinstitucionalismo, el análisis de redes y la teoría de la acción, entre otros. (2009, p. 150).

Ahora bien, desde este abanico de posibilidades multidisciplinarias y de marcos teóricos expuesto anteriormente, para el análisis de dicha política pública, el marco teórico que brinda el neoinstitucionalismo histórico se constituye en este escrito en una de las lupas que permite dar cuenta de los elementos institucionales que facilitaron o no el cumplimiento en la implementación de la política pública para las mujeres de Santiago de Cali durante el periodo 2010- 2015 y 2016-2019.

En ese orden, es menester mencionar siguiendo a Peters G 2003, (citado en Jurado, G, 2005, pp. 217-220) que el neoinstitucionalismo surge en la década de los 80s en un ejercicio por retornar al estudio de las instituciones, el cual se da, pasado el furor que tuvo el estudio de la conducta individual, donde en gran medida los científicos sociales relegaron el análisis de las instituciones para dar paso al conductismo y la teoría de la elección racional que había emergido con gran fuerza dentro de la ciencia política entre los inicios y mediados del siglo XX.

En consecuencia, se retoma el estudio del legado dejado por los viejos institucionalistas porque según el autor, resultó que el foco en la conducta individual no obstante de ser explicado desde diferentes disciplinas de las ciencias sociales y de su desarrollo empírico metodológico, fue insuficiente para permitir la comprensión y la explicación de lo que ocurre en el campo de la política y el gobierno.

En su disertación Peters G., conceptualiza el viejo institucionalismo a partir de cinco características determinantes: el legalismo, lo que se refiere al lugar central que tiene

la ley como estructura del sector público y como recurso del gobierno mediante el cual los individuos son influenciados; el estructuralismo, comenta sobre una definida inclinación a considerar las estructuras políticas como el factor determinante de las conductas, aspecto este que acentúa la brecha con la teoría conductista. (2003, p. 219)

Como tercera característica, está el holismo, que plantea que la comparación integral para comprender cada uno de los sistemas políticos es más productiva que la comparación por separado, por otro lado, sobre el historicismo, menciona que este buscó establecer cómo los diferentes sistemas políticos, culturales y socioeconómicos son influenciados por los distintos desarrollos del devenir histórico discutiendo con esta visión de manera tajante con la teoría de la elección racional, en tanto estos no consideraban que las elecciones de los individuos fueran permeadas por aspectos de la cultura, entre otros, y finalmente el análisis normativo, destaca que a este lo identificaban sus consideraciones descriptivas sobre la preocupación por el buen gobierno, aspectos estos en los cuales prima el deber ser, siendo objeto de crítica por parte de los reformistas de la disciplina por la presunción de falta de cientificidad, etc.

Para Peters G., más allá de las críticas hechas a estas características específicas del viejo institucionalismo, dichos aportes constituyen un importante cuerpo de saber que esclarecieron tanto los elementos estructurales del gobierno como los elementos históricos y normativos. En tal sentido, el Neoinstitucionalismo no solo recoge aportes del viejo institucionalismo, sino que avanza en la superación de aquellos elementos catalogados como fallas del saber convencional.

Por otra parte, desde el neoinstitucionalismo aplicado al análisis de políticas públicas, sitúa los aportes de este paradigma científico, a partir de la historia, la sociología y la economía para dar una explicación al papel institucional frente a las conductas individuales y colectivas, siendo estas las principales corrientes de pensamiento teórico-metodológicas, adaptados por distintos académicos; asimismo, el neoinstitucionalismo vislumbra las relaciones entre el Estado, la sociedad y el mercado, desde un cumulo de o autores Mahoney 2000, Pierson y Skocpol 2008 y Hall 1986:93 (citado en Fontaine G., 2015) basado en cuatro especificidades como:

En primer lugar, el neo-institucionalismo parte de una conceptualización general de la relación entre las instituciones y las conductas individuales. En segundo lugar, insiste en las asimetrías de poder entre individuos e instituciones, que ahonda el diseño institucional del estado. En tercer lugar, analiza el cambio institucional como un proceso de dependencia de la trayectoria, en el cual las instituciones siguen una trayectoria regular que puede alterarse sólo en coyunturas críticas, debido a variables exógenas. (2015. p. 103).

A partir de la identificación de estas corrientes epistemológicas, y, con la intención de profundizar en la que dirige esta disertación, se retoma el planteamiento de Hall 1998, (citado en Farfán G, 2007, pp. 90-91) frente al planteamiento sobre el nuevo institucionalismo histórico (NIH), este analiza de qué manera se gestan los procesos políticos a lo largo del tiempo y por qué dichos procesos están inmersos en las

instituciones, también agrega que, la conveniencia de actuar dentro de las instituciones, bajo la lógica de agente principal, se visibiliza desde donde el comportamiento de los actores, se regula con las reglas que se controlan por el agente principal, entendido como el Estado.

Al pensar una definición para el NIH, se plantean diversas posturas y significados para explicar lo que se entiende por institución, sin embargo, se complementa la definición de Hall con la propuesta por Steinmo, Thelen y Longstreth 1992 (citado en Farfán G, 2007):

Los institucionalistas están interesados en el rango completo de instituciones estatales y societales que conforman la manera como los actores políticos definen sus intereses y estructuran sus relaciones de poder con otros grupos. Así, en esta definición están claramente incluidas características del contexto institucional tales como las reglas de la competencia electoral, la estructura de los sistemas de partido, las relaciones entre diversas ramas del gobierno y la estructura y la organización de actores económicos como los sindicatos. (2007, p. 100).

A lo largo de esta significación de lo que son las instituciones, se precisan los actores como individuos o líderes políticos que conllevan al proceso de toma de decisiones, materializado, en las políticas públicas. Frente al cuestionamiento del papel de las estructuras o instituciones en la toma de decisiones, Farfán G., trae a colación distintas

perspectivas que responden a dicha duda, entre ellas, el *Path dependence*⁸ que centra su mirada en los procesos históricos, con el tiempo y la secuencia de los acontecimientos, como causantes del surgimiento institucional, consolidación, retroalimentación y transformación, por otra parte, *los beneficios crecientes*, reflejan los momentos de estabilidad y continuidad institucional que son imprevisibles, mientras que, la *coyuntura crítica*, es entendido como el papel crítico en el tiempo y secuencia que puede conllevar a la transformación o cambio institucional.

Desde este enfoque del neoinstitucionalismo histórico, Farfán G., esboza las ventajas de carácter teórico-metodológico:

1. El NIH tiene una concepción amplia de la relación estructura-acción social que se adapta a factores muy diversos del análisis político-social.
2. El NIH le confiere una gran importancia al análisis de las coaliciones políticas, al papel de las instituciones políticas previas y a la influencia de las ideas en la toma de decisiones.
3. El NIH parte de fundamentos metodológicos más interpretativos y de largo plazo, y menos cuantitativos y cortoplacistas. Para este enfoque, los conceptos y

⁸ “El path dependence, desde el punto de vista del NIH, pretende esquivar una explicación determinista de las relaciones institución-actores y, aunque particulariza los elementos de continuidad que están presentes en las funciones de las instituciones, lo hace bajo el supuesto de que los procesos que caracterizan el funcionamiento de las políticas públicas están basados en el conflicto de intereses entre los actores y de que al interior de los arreglos institucionales subyace la semilla de su propio cambio.” (Farfán G., 2007. p. 107).

categorías no están preconstituidos y van emergiendo del análisis. (2007, pp. 93-94).

El recorrido teórico emprendido por Farfán G., recopila las apreciaciones e ilustra sobre los arreglos institucionales, que se dan al interior del Estado, que pueden ser formales o informales, los fundamentados en explicar el diseño e innovación de políticas, también, las coaliciones políticas que dan cuenta de la duración o la vigencia de las políticas, encargadas de obstaculizar o favorecer la institucionalización de las mismas, por último, las comunidades de discurso, representan a las asociaciones de ideólogos u organizaciones que están conformadas por escuelas, universidades, claustros académicos que causan ideas o proyectos de política pública, basado en esto, los tomadores de decisiones eligen. (2007, p. 101).

El modelo NIH se centra en momentos críticos, el desarrollo de secuencias distintivas y lo complicado que resulta para los actores sociales escapar de las rutas establecidas, debido a que están enmarañados en las instituciones. Es así como, Farfán sobre los arreglos institucionales al interior del Estado, las comunidades de discurso y las coaliciones políticas, se propone explicar el surgimiento y la permanencia de las políticas sociales, pero no tienen la potencialidad para explicar el fenómeno de la transformación de las mismas. (2007, p. 117). Esto permite establecer la relación entre los actores y las instituciones para la realización de las políticas públicas y/o sociales.

A modo de cierre, Farfán G., establece un análisis entre el Nuevo institucionalismo histórico y las políticas sociales, donde las estructuras o instituciones son procedimientos o reglas formales e informales, marcadas por reglas, normas, entre otras y los actores sociales resultan ser tomadores de decisiones, quienes lideran, portan ideas o tienen su participación en lugares claves en función de, representar sus preferencias como una idea de Estado o de interés nacional, y tienen un efecto de elección sobre las políticas sociales. Los arreglos institucionales al interior del Estado resultan ser esquemas de reclutamiento de la administración pública, encargadas de transferir preferencias o las ideas de tomadores de decisiones, y distribuir su poder entre los pertenecientes a las coaliciones políticas desde las comunidades de discurso que son presentadas como escuelas o *think tanks*, asociaciones, organismos internacionales, enfocados en articular la producción y la institucionalización de las ideas, el resultado es la innovación y el diseño; por su parte, las coaliciones políticas están compuestas por un grupo amplio de participantes, entre ellos sindicatos, grupos de presión, parlamentos que facilitan u obstaculizan las nuevas políticas e ideas, pero que también consolidan o debilitan las nuevas instituciones, esto produce duración o permanencia en las políticas, finalmente, la transformación del contexto se gesta con los grandes procesos sociales que influyen sobre la formación de las ideas o desarticulación de las coaliciones, socavar las instituciones o arreglos institucionales. (2007, p. 121).

En cuanto al objeto del presente estudio, el análisis a la implementación de políticas públicas, según Revuelta⁹ B., es un campo relativamente nuevo, de gran relevancia, que cobra vuelo a partir de los años setenta donde distintos autores vuelcan su mirada hacia esta etapa de las políticas públicas debido a la situación de fracaso de muchas de ellas. (2007, p. 138).

De su parte, Aguilar L., indica que la implementación solo empieza después de la definición de objetivos, metas, sanción de la norma y de la asignación de recursos; que es un proceso con muchas trabas y obstáculos, conflictivo, descoordinado, con baja capacidad para integrar las diferencias y configurar acciones colectivas armónicas y efectivas, ello, debido a que son muchos factores en juego, entre ellos señala, las oportunidades, las expectativas, los poderes, los intereses, las cargas de trabajo, las responsabilidades, las operaciones y decisiones. (1992. pp. 22-24). En ese marco, el análisis de la implementación resulta interesante en tanto este ciclo es de gran centralidad para determinar el éxito o fracaso de una política.

⁹ Revuelta B., también nos advierte que las variaciones en los procesos de implementación y los resultados, pueden estar dados por el tipo de política pública (ley, programa, decreto, norma judicial, etc.), de allí la necesidad de establecer sus características como objeto de estudio. Igualmente destaca el autor, que la ley es el instrumento más formal para encauzar la decisión política, además de requerir un proceso legislativo para su aprobación y futura modificación, lo que le da mayor peso y una mayor durabilidad en el tiempo.” (2007, p. 140)

De igual manera, precisa que, el análisis de la implementación estudia los elementos que coadyuvan a que se cumplan o no los objetivos de la política, por ello centra la mirada en el nivel de ejecución concreto de las acciones planeadas Williams 1971 (citado en Aguilar L., 1993) precisa que:

En su forma más general, una investigación sobre la implementación pretende establecer si una organización es capaz de conjuntar recursos humanos y materiales en una unidad organizativa coherente y si puede motivar a los operadores de manera tal, que sean capaces de llevar a cabo los objetivos explícitos de la organización. (1993, p. 101).

Por otro lado, para Salazar C., son identificables cuatro esquemas para la implementación de políticas públicas, los cuales son determinados por la orientación de la acción pública: el de arriba abajo, el de abajo a arriba, el de malla o entramado de las políticas (policy network o policy community) y el futurista que concierne a la organización abierta e interconectada (OAI). (2009, p. 201)

En ese orden, el autor menciona en cuanto a la orientación Arriba abajo (Top down) que desde este enfoque se propone seguir un conjunto de elementos para el éxito de la acción o programa. Menciona de manera inicial contar con la formulación precisa de objetivos para facilitar su puesta en marcha (garantizar la transmisión de las órdenes, contar instrucciones precisas, tener claridad sobre los actores involucrados y sus responsabilidades, coherencia en la formulación). Luego, indica que es necesario identificar los recursos disponibles (capital humano adecuado, calidad de ese personal,

acceso a la información requerida, capacidad para ejercer la autoridad). Después, destaca como relevante la comunicación inter-organizativa y la capacidad de control entre las diferentes unidades administrativas involucradas. Finalmente señala como relevante el tener en cuenta elementos del entorno y el medio ambiente (demográficas, económico-sociales, culturales, políticas-legales, ecológicas y tecnológicas. (2009, p. 203)

Referente al enfoque Abajo arriba (Bottom up), Salazar C., manifiesta que, el actuar está dado por los móviles y la amalgama de valores propios de los que están implicados en el proceso de implementación, más que por un *modus operandi* de una estructura administrativa rígida y jerárquica. Desde el enfoque de malla o entramado de las políticas (*policy network* o *policy community*), se destaca la existencia de intereses, organizaciones y estructuras, ligadas a las políticas públicas que interactúan en red y que además inciden de manera determinante en cada uno de los ciclos de la política pública. (2009, pp. 203-204).

El enfoque futurista o de la Organización Abierta e Interconectada (OAI), plantea la superación de la estructura jerárquica en las organizaciones para poder ajustarse a las nuevas exigencias del contexto. La estructura de la OIA es interconectada, autónoma, la cual opera bajo el liderazgo de un equipo interempresarial. (Salazar., C. 2009, pp. 207-208).

De la misma manera, es importante mencionar, que la operativización de la PP implica el diseño y puesta en marcha de modelos o rutas metodológicas que guíen la

actuación de los y las responsables de la implementación los cuales son establecidos desde el modelo de gestión. O sea, se necesita definir cómo hacer lo que se dijo que se iba hacer, por lo que para ello se requiere gestionar los recursos de carácter, financiero, humano, logísticos y tecnológicos para conseguir los objetivos trazados por la PP.

Tal como señala Bozeman 2000, (citado en Corona B., 2007, pp. 255-256) el campo disciplinar de la gestión pública tradicionalmente ha tenido dos enfoques; el de la escuela de negocios y la de la escuela de políticas públicas. El enfoque B o enfoque de las escuelas de negocios pondera procesos internos (diseño organizacional, manejo de personal, presupuesto, etc.) y el soporte analítico se encuentra en el estudio de datos agregados para la toma de decisiones y en la investigación experimental. Por otro lado, el enfoque P o de las escuelas de políticas públicas, se enfocan en los procesos endógenos que requieren ser dirigidos hacia el exterior y proponen realizar ajustes en la actuación hacia afuera, ubicado en los aspectos cuantitativos formales y omnicomprendivos, característico de los enfoques racionalistas utilizados principalmente en la economía.

Aparte de ello, los aportes teóricos de Lawrence 2000, James Perry 2000 y Guerrero 2001, (citado en Corona B., 2007, pp. 6-7) de Lynn subraya que la gestión pública debe involucrar la teoría para el diseño y elección de dispositivos que permitan alcanzar las metas de las políticas públicas. Para el caso de Perry indica que, la teoría debe aportar generalidades útiles para el accionar en distintas circunstancias de manera pertinente y concreta. De Guerrero destaca que, la gestión pública se enmarca en fortalecer el saber-hacer de los responsables de las instituciones y organismos de gobierno. Al citar a

Barnard el autor pone en relieve que, para la realización de las funciones en la gestión pública, se debe contar con habilidad para generar cooperación, capacidad para la toma de decisiones y la moralidad para la coordinación de acciones y la formulación de propósitos.

Para Chica S., desde finales del siglo XX el modelo de administración pública se ha venido redefiniendo hasta lo que hoy se conoce como el Nuevo Modelo de Gestión Pública. (2011, p. 59). En ese contexto, Ramírez M., profundiza sobre el tradicional modelo de administración pública estableciendo que, se sustenta en el modelo burocrático esbozado por Max Weber, el cual se define por su racionalidad y lógica, expresada en la manera de solucionar y gestionar las asuntos políticos, económicos y sociales a través de una división jerarquizada del trabajo, la especialización técnica de tareas, mediante el control y coordinación en cabeza de unos grupos sobre otros; lo que requiere tiempo, eficiencia y concentración de poder. Este modelo tradicional de administración pública, a partir de los años 70s, acota Ramírez, es sustituido por un nuevo modelo de gestión pública -GP-, el cual recupera un aspecto fundamental de modelo weberiano, el de la profesionalización y transforma los demás, con el propósito de erigir una nueva estructura gubernamental capaz de afrontar los retos y desafíos del siglo XXI. (2012, p. 84-86).

Este enfoque de la GP según menciona Chica S., se ajusta a la complejidad de la realidad social, que exige disponer de nuevas modalidades del dispositivo para la acción pública, esto es, herramientas, técnicas y elementos organizacionales del sector privado basado en la competitividad y la eficiencia y donde la satisfacción del ciudadano es el centro. (2011, p.63).

Sin embargo, Waldo D., establece la existencia de elementos diferenciales entre la administración pública y la administración privada. Von Mises L, s.f, (citado en Waldo D., 1953, pp. 68-69) plantea que, la gestión de los negocios tiene un incentivo y método de cálculo inaplicable a la administración pública, por lo que la administración pública no puede ser medida en términos monetarios, definiendo la administración pública como administración burocrática y señala que en ella impera la ley, la cual genera las garantías necesarias para que en el ejercicio de la función administrativa los diferentes actores no se extralimitan en sus funciones. De la misma manera, indica que la administración burocrática en un régimen democrático, significa administración de estrecho acuerdo con la ley y el presupuesto, expresa que la burocracia es un método que permite la realización de distintas actividades de la vida humana, por ello debe ser entendida más allá de las valoraciones morales de lo bueno y lo malo.

Al referirse a las características de la administración burocrática, realiza una comparación con la administración privada y señala que mientras la administración burocrática está obligada a cumplir con normas y reglamentos precisos fijados por la autoridad de un organismo superior, la administración de negocios está orientada a los fines de lucro. Von Mises L, s.f, (citado en Waldo D., 1953, pp.77-80) acota que, en la esfera del gobierno a diferencia de la administración de negocios, el producto o resultado no tiene precio en el mercado, ni busca la rentabilidad económica, lo que persigue el interés general, por tanto, no puede comprarse ni venderse. En ese orden, no se puede medir la eficiencia, ni comparar la forma de operar de la administración pública con la manera de la administración privada, dado que su razón de ser es distinta.

Para Chica S., no existe una sola forma de gestión pública. Hay diversos enfoques que se interconectan y están en permanente cambio, los cuales son denominados de diferentes maneras en distintos contextos, el autor presenta los siguientes así: enfoque de reinención del gobierno; enfoque del paradigma posburocrático; enfoque de creación de valor público; enfoque de gestión por procesos y el enfoque de la gestión para resultados. (2011, pp. 65-66).

Con la mirada en el enfoque de género, según Scott J., este concepto habitualmente ha sido usado a partir de referencias descriptivas concernientes a las relaciones sociales entre los sexos, además, encierra las construcciones culturales que hay en torno a ello. También señala que, es un concepto que está dentro de un grupo de posiciones teóricas en especial desde las teóricas y teóricos feministas. Además, indica que el concepto de género, plantea una correlación entre hombres y mujeres, lo que significa que el “mundo de las mujeres es parte del mundo de los hombres” y viceversa, por ello, no puede ser entendido por fuera de esa correlación. (1986, pp. 6-7).

Ahora bien, como resultado de las luchas históricas de las mujeres desde diferentes escenarios, por la conquista de sus derechos políticos y civiles, se logró en el marco de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que las mujeres fuesen consideradas como sujetos de derechos y de especial protección, en consecuencia, se reconoce la necesidad y se incorporan en las actuaciones del aparato estatal acciones afirmativas que

propenden por la reducción de aquellos elementos estructurales y culturales que las ubican en la condición de vulnerabilidad y subordinación.

Es así como, Pércovich y Aguirre 1996, en Rigat-Pflaum, 2013 (citado en Barbieri, E. De Castro, P y Abella, 2014, p. 4) plantean que la Plataforma de Acción de Beijing en 1995, se desarrolló la manera de abordar las problemáticas de género la incorporación de estas en los ejes de las políticas formuladas por los gobiernos, lo que originó el mainstreaming de género.

Estas acciones desde la gobernabilidad se han traducido en la materialización de un amplio espectro normativo, que procede creando condiciones y garantizando acceso a bienes, servicios y productos y que establece acciones penales y acciones de sensibilización. Las cuales en un inicio se plantearon como acciones concretas desde la idea de focalización, pero, que en el devenir han reclamado una mayor y mejor actuación del gobierno y del Estado para superar dichas condiciones. Lo que quiere decir, que ya no es suficiente el enfoque de género, si no que se ha transitado hacia la consolidación de una institucionalidad con perspectiva de género.

Partiendo de la afirmación de que existen unas brechas de género que requieren un conjunto de acciones específicas articuladas e integrales y de procesos técnicos e institucionales para ser superadas, donde el Estado tiene una gran responsabilidad en este sentido y, por ende, debe desde el orden de la estructura y funcionamiento administrativo en todos los niveles territoriales realizar las acciones a las que haya lugar, es menester presentar en el terreno de la gestión, el sentido que encierra la gestión con perspectiva de

género o el mainstreaming de género en la gestión pública local. En este escenario Rodríguez A., en sus propias palabras expresa que el mainstreaming de género:

Es una estrategia de política holística al proponer la incorporación de objetivos de igualdad en la totalidad de las acciones, procesos y procedimientos del Estado. Al afectar al Estado en su conjunto, las políticas de mainstreaming de género ponen en marcha un proceso multidimensional de transformación socio-institucional.

(Rodríguez, 2019, p. 51).

En su disertación continúa Rodríguez, A expresando que, el mainstreaming de género implica, por un lado, cambios en el sentido en el que se orientan: las políticas públicas, los programas con destinación específicas, el establecimiento de nuevos organismos, leyes, normas y los recursos que son instituidos para el avance de las situaciones que viven las mujeres. Por el otro lado, desde una perspectiva analítica del institucionalismo involucra, en el escenario del surgimiento y funcionamiento de la institucionalidad y de las políticas de género una racionalidad anclada a la idea de procesos y desde lo metodológico, un estudio de caso de corte cualitativo centrado en la lógica inductiva que dé cuenta de manera detallada de los avances y obstáculos de las instancias y políticas con enfoque y perspectiva de género. (2019. pp. 3-4).

2.3 Marco conceptual

El abordaje conceptual para el presente trabajo se realiza a partir de los siguientes aportes: para el caso del concepto de Política Pública su definición se toma de lo planteado por Roth A., quien propone que son:

Un conjunto conformado por uno o varios objetivos colectivos, considerados necesarios o deseables, y por medios y acciones, que son tratados, por lo menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental con la finalidad de orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática. (2010. p. 27).

En el campo del Análisis a la implementación de políticas públicas, se tendrá en cuenta los aportes hechos por Thoenig 1981 (citado en Salazar C., 2009) dice que el análisis de políticas públicas es entendido como:

una disciplina de las ciencias sociales que utiliza múltiples métodos de investigación y de argumentación, para producir y transformar la información pertinente de cierta política, en información que puede ser empleada dentro de los contextos políticos a fin de resolver los problemas de la política-acción. (p. 23).

Referente al análisis de la implementación de Políticas públicas será definida como se propone:

“El análisis de la implementación estudia los elementos que coadyuvan a que se cumplan o no los objetivos de la política, por ello centra la mirada en el nivel de ejecución concreto de las acciones planteadas.” (Aguilar L., 1993. p. 121).

El concepto de neoinstitucionalismo Histórico será el abordado por Hall 1998, (citado en Farfán G., 2007):

[...] los procedimientos formales e informales, las rutinas, las normas y las convenciones incrustadas en la estructura organizacional de la sociedad política o economía política. Desde esta perspectiva, las instituciones van desde las reglas de un orden constitucional o los procedimientos ordinarios de la burocracia, hasta las convenciones que gobiernan el comportamiento sindical o las relaciones banca-empresa. En general, el institucionalismo histórico asocia las instituciones con las reglas o convenciones promulgadas por la organización formal. (p. 100)

La Gestión Pública se entenderá a partir de la disertación que está relacionada con “el papel que juegan las instituciones y los organismos de gobierno en la vida social de un país y, en particular, de quienes se encuentran al frente de los mismos.” (Corona, B. 2007, p. 253).

La gestión pública con perspectiva de género o mainstreaming se entenderá desde la perspectiva de Rodríguez A., como:

la adopción del principio de igualdad de género en las normas, en la institucionalidad municipal, en la ejecución de políticas y programas y en las prácticas de democracia participativa local. (p. 43.).

.

Otro concepto central aquí, es el de Indicadores, es relevante en tanto que ellos son, por un lado, la fotografía de lo acontecido con la implementación de la política pública y por el otro, permiten en una temporalidad específica, desde una perspectiva de

seguimiento, establecer el estado y grado de cumplimiento de las metas y objetivos de la PP a través de x o y acción.

De manera coloquial, un indicador es entendido como algo que indica, que señala, y desde una mirada más técnica como lo que expresa el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en la Guía para Diseño, Construcción e Interpretación de Indicadores son definidos como:

Una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que, comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo. Por lo general, son fáciles de recopilar, altamente relacionados con otros datos y de los cuales se pueden sacar rápidamente conclusiones útiles y fidedignas. (s.f. p. 13).

Dicho lo anterior, el indicador resulta siendo una herramienta con múltiples aristas para facilitar la comprensión de las realidades sociales, políticas y culturales de los fenómenos estudiados.

2.4 Contextualización

En este apartado se dará cuenta desde una perspectiva histórica del recorrido a nivel internacional, nacional y departamental, para la inserción de los temas de las mujeres dentro de la institucionalidad gubernamental, lo que pasa por señalar el cuerpo normativo

y los diferentes mecanismos a través de los cuales se ha movilizado. También, se presenta a groso modo, los antecedentes a nivel local del surgimiento de PPMM, además se realiza una síntesis de su estructura, se señalan cada uno de los elementos que la componen: los principios rectores, lineamientos, objetivos, diagnóstico y ejes temáticos o líneas de acción y demás.

Desde 1975 la organización internacional ONU MUJERES viene gestando y consolidando para desarrollar en los 189 países miembros, una agenda política en favor de los derechos de las mujeres. Estas agendas se han nutrido de los acuerdos, que resultaron de las distintas conferencias para abordar los asuntos de las mujeres. De estos encuentros hacen parte cuatro conferencias mundiales celebradas en: la ciudad de México en 1975, en Copenhague en el año 1980, luego, la celebrada en Nairobi en el año 1985 y finalmente, la llevada a cabo en Beijing para el año 1995.

De la conferencia celebrada en Beijing en 1995, sale la declaración y la plataforma de acción de Pekín la cual constituye una importante hoja de ruta y marco de referencia para las Políticas internacionales, acompañada por la Organización de las Naciones Unidas. La Plataforma de Acción recoge 12 temas de especial atención en los asuntos de las mujeres, con los objetivos estratégicos que se desagregan en una suerte de lineamientos para los gobiernos a nivel internacional, nacional y regional con el propósito expreso de lograr la igualdad de género y los derechos humanos de las mujeres y las niñas en todo el mundo.

Con la siguiente tabla 1 se presenta de manera resumida el compendio de normas Internacionales sobre las que se soportan varias de las estrategias y acciones de la PPMM, donde se encuentra una de las metas de gran centralidad que es la que tiene que ver con la creación de mecanismos para la institucionalización de actuaciones en favor del adelanto para las mujeres, este mandato internacional se recoge en el documento de la política pública acuerdo 0292-2010 en el artículo seis (6), además, ha servido de derrotero para la consolidación de perspectiva o mainstreaming de género en la gestión pública.

Tabla 1

Metas de las mujeres de especial atención

ASUNTOS DE LAS MUJERES DE ESPECIAL ATENCIÓN			
1. La mujer y la pobreza.	2. Educación y capacitación de la mujer.	3. La mujer y la salud.	4. La violencia contra la mujer.
5. La mujer y los conflictos armados.	6. La mujer y la economía.	7. La mujer en el ejercicio del poder y la adopción de decisiones.	8. Mecanismos institucionales para el adelanto de la mujer.
9. Los derechos humanos de la mujer.	10. , La mujer y los medios de difusión.	11. La mujer y el medio ambiente.	12. La niña.

Nota. Esta tabla muestra los elementos de los asuntos de las mujeres de especial atención contemplados durante la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, publicado por ONU Mujeres en 1995, Fuente: elaboración propia con datos de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing

Desde el año 2000, la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing ha sido sometida a un ejercicio de revisión y evaluación permanente, para ello, se han celebrado

cinco (5) encuentros con los que se han reafirmado las medidas y se han adoptado una serie de nuevas iniciativas para su plena implementación.

Tabla 2

Agenda después de Beijing.

AGENDA DESPUES DE BEIJING	
2000: La Asamblea General	Objetivo: examen y una evaluación quinquenales de la aplicación de la Plataforma de Acción de Beijing, así como de estudiar posibles medidas e iniciativas futuras.
2005: 49º periodo de sesiones de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer	Objetivo: examen y evaluación decenal de la Plataforma de Acción de Beijing.
2010: 54º periodo de sesiones de la Comisión	Objetivo: adoptar nuevas medidas para garantizar la aplicación integral y acelerada de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing.
2015: 59ª sesión de la Comisión	Objetivo: examen y una evaluación decenales de la Plataforma de Acción de Beijing.
2020: 64ª sesión de la Comisión	Objetivo: revisión y evaluación de la implementación de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing y los resultados de la 23ª sesión especial de la Asamblea General.

Nota. Esta tabla muestra la agenda de la Declaración y la Plataforma de Beijing, como visión y proyección a futuro para el mejoramiento y empoderamiento de la vida, se proyecta como hoja de ruta internacional para el crecimiento en derechos para las mujeres, publicado por ONU mujeres, en 1995, Fuente: elaboración propia con datos proporcionado por ONU Mujeres. Copyright.

De este bloque de estrategias internacionales adelantadas por la ONU, se da la función de garantizar los derechos de las mujeres a través de su incidencia en las políticas de desarrollo en los países miembros, también hacen parte los objetivos de desarrollo del

milenio¹⁰ (2000-2015), de manera específica con el objetivo tres (3) la promoción de la igualdad entre los sexos y el objetivo cinco (5) el mejoramiento de la salud materna.

Posterior, se crean los objetivos de desarrollo sostenible¹¹ (2015-2030), donde el objetivo cinco (5) igualdad de género puntualiza los temas de las mujeres.

¹⁰ Para profundizar en estos temas, los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Consultar en: <https://bit.ly/3OlbRke>

¹¹ Dirigirse a Objetivos de Desarrollo Sostenible. Consultado en: <https://bit.ly/3gJE9hQ>.

Tabla 3

Normatividad nacional para garantía de derechos de las mujeres

NORMATIVIDAD NACIONAL PARA LA GARANTÍA DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES.	
DESCRIPCIÓN	
NORMA	Constitución Política de Colombia Art. 13, 40, 43 y 53.
	Política Integral para la Mujer. 1992
	Política de Participación y Equidad de la Mujer. 1994 Política para el Desarrollo de la Mujer Rural. 1994 Avance y ajuste de la Política de Equidad y Participación de la Mujer. CONPES 2941. 1997
	Ley 248 de 1995. Aprueba la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres, estableciendo los mecanismos judiciales y administrativos para el resarcimiento y reparación del daño.
	Ley 581 de 2000 por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones.
	Política pública de salud sexual y reproductiva. 2003
	Ley 823 de 2003. Establece el marco institucional para la orientación de políticas que garanticen la equidad y la igualdad de oportunidades para las mujeres.
	Política Nacional de Mujeres constructoras de paz y desarrollo. 2003, 2006-2010.
	Ley 1257 de 2008. Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, se reforman los Códigos de Procedimiento Penal, la Ley 294 de 1996 y se dictan otras disposiciones
	Ley 1542 de 2012. Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, se reforman los Códigos Penal y de Procedimiento Penal.
	Ley 1413 de 2010. Por medio de la cual se regula la inclusión de la economía del cuidado en el sistema de cuentas nacionales con el objeto de medir la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país y como herramienta fundamental para la definición e implementación de políticas pública.
	Ley 1475 de 2011. Por la cual se adoptan reglas de organización y funcionamiento de los partidos y movimientos políticos, de los procesos electorales y se dictan otras disposiciones. Ley que ha permitido las cuotas en la conformación de listas a cargos de elección popular.
	Ley 1448 de 2011. Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones. Establece normas específicas para las mujeres en los artículos 114 al 118. En esta Ley se establece el Decreto 4635 de 2011 sobre comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palanqueras, el Decreto 4634 de 2011 sobre el pueblo gitano (Rrom) y el Decreto 4633 de 2011 sobre pueblos y comunidades indígenas.
	Ley 1496 de 2011. Por medio de la cual se garantiza la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones.
	Política de Equidad de Género para las Mujeres. 2013

Nota. Esta tabla muestra la normatividad comprendida en el marco colombiano y local para la protección y preservación de los derechos de la mujer publicado por el Concejo de Santiago de Cali y el OAG. Fuente: elaboración propia con datos de la Consejería Presidencial para la Mujer y del Acuerdo 292 de 2010. Dominio público.

En el plano nacional, departamental y local, el encadenamiento con esa agenda global de los gobiernos para el avance en la materialización de los derechos de las mujeres se da por medio de la creación de un amplio marco normativo como se señala en el acuerdo 0292 de 2010, y por el otro, de la construcción y consolidación de instancias rectoras de PP y de la incorporación de PP con enfoque de género en la planificación e implementación, seguimiento, control y evaluación.

Tabla 4

Instancias rectoras de nivel nacional

INSTANCIAS RECTORAS A NIVEL NACIONAL		
NOMBRE	AÑO	FUNCIÓN
Consejería Presidencial para la Juventud, la Mujer y la Familia.	1990	Cumplir con los acuerdos de la Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer, dar respuesta a los requerimientos otras agendas internacionales y a las demandas del movimiento social de mujeres de Colombia.
Creación de la Dirección Nacional para la Equidad de las Mujeres y otras instancias en entidades descentralizadas.	1995	Promover la aplicación de las políticas dirigidas a las mujeres,
Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer.	1999 a la fecha.	

Nota. Esta tabla expone en retrospectiva las instancias rectoras que ejercer control, seguimiento y demás medidas de protección para las mujeres desde 1990 hasta la actualidad, Fuente: elaboración propia con datos de la Consejería Presidencial para la Mujer y del Acuerdo 292 de 2010. Dominio público.

En el contexto departamental, el marco normativo no es tan amplio, sin embargo, representa un gran avance en materia normativa y legislativa que redundan en menor o

mayor medida en la definición e implementación de acciones, en procura de mejorar las condiciones de vulnerabilidad de las mujeres a nivel territorial. Entonces, para el año 1993 el Valle Cauca cuenta con dos políticas públicas: La Política Departamental para la Mujer y la Política para la Atención de la Mujer Campesina e Indígena. Como instancia rectora mediante Ordenanza 217 en el año 2006 se crea la Secretaría de Equidad de Género para las Mujeres Vallecaucanas y en el año 2010 se diseña y adopta la Política Pública para las Mujeres Vallecaucanas con la Ordenanza 317.

2.5 Aproximación a los antecedentes de la política pública para la mujer de Santiago de Cali, 2012-2020

La política pública de las mujeres de Santiago de Cali: Reconocimiento, equidad de género e igualdad de oportunidades 2010-2020, es entre otros, el resultado siempre parcial de la lucha de las diferentes organizaciones y colectivos de mujeres de la ciudad, las cuales han logrado elevar hasta la agenda pública sus solicitudes,

A nivel local, en cuanto a antecedentes normativos e institucionales, se ubica tal como señala Vásquez D., en el año 1988 donde Cali logra la creación de la primera comisaría de familia, luego, en el año 1990 se da el establecimiento de la primera oficina de la mujer y en el año 1996, se da la promulgación de la “Política de Igualdad, Equidad y Participación para la mujer caleña” en el marco de los lineamientos nacionales de la Política para la Mujer. (2014, p. 64). Ya en el año 2010, se aprueba la Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali: Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades 2010-2020.

Entre 2007 y 2010 se adelantaron los siguientes proyectos como parte del proceso de formulación e implementación de dicha política pública: “Mejoramiento de las organizaciones sociales de mujeres en el Municipio de Santiago de Cali” del Centro de Estudios de Género, Mujer y Sociedad de la Universidad del Valle junto con la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar de la alcaldía, el segundo se denominó “Implementación de la política pública y divulgación de los derechos de las mujeres en el municipio de Santiago de Cali” en convenio con el Instituto de Educación y Pedagogía de la misma Universidad. Estos abarcan las siguientes actividades: La Escuela de Formación en Género para la incidencia política de las mujeres de Santiago de Cali; dos diplomados “Perspectiva de Género en la Escuela” (2008) y “Perspectiva de Género y Política Pública” (2010); cuatro foros sobre temas de derechos y equidad de género y la política pública en sus diferentes aristas; además, una estrategia de comunicación con cartillas y otros materiales.

Mientras tanto, se iba avanzando en la construcción específica de la política pública mediante un Comité Técnico de Organizaciones de Mujeres para emprender propuestas políticas desde la variedad de sus posiciones, saberes e identidades. Este recorrido produjo un Documento Base de Lineamiento de la Política a cargo del Centro de Estudios de Género que posteriormente fue socializado con todos los actores para su retroalimentación y legitimación. De igual forma, la Agencia de Cooperación Española (AECID) aportó mediante el Programa de Apoyo a la Construcción de Políticas de Equidad de Género y consagró la necesidad de desarrollar un proceso de gestión en tres

niveles o ruta de implementación y transversalización de la política pública para las mujeres caleñas que quedó plasmado en el documento técnico (2010).

Esta gestión dio como resultado en el ámbito técnico-administrativo la destinación de recursos y el diseño del Plan Estratégico de la Política Pública 2009-2011¹², para implementar sus ejes en los diferentes macroproyectos y estrategias del PMD, que a su vez desde cada dependencia se incorporará la perspectiva de género. En este plan estratégico de la política, se establecen las acciones afirmativas para cada entidad responsable y corresponsable, se fijan unas metas para cada año y se asignan recursos financieros.

Asimismo, en el escenario social el proceso comenzó con las actividades que implican divulgar, debatir y consensuar los contenidos de la política pública acudiendo a la Mesa Municipal de Mujeres, instancia creada por decreto en 2008. A nivel político, la propuesta de las mujeres fue llevada hacia la administración municipal con el propósito de cumplir la etapa técnico-administrativa, así como su respectiva negociación, ajustes y acuerdo.

La última parte de este nivel de gestión, consistió en exponer a los tomadores de decisión mediante un proceso de interlocución para lograr un fuerte respaldo que derivara

¹² Los tres planes estratégicos 2009-2011, 2013-2016 y 2017-2020 fueron elaborados post aprobación de los diferentes PDM, con lo cuales luego se armonizan.

en el Proyecto de Acuerdo Municipal 292 de 2010 que, a su vez, le da vida jurídica a la política pública de la mujer en la ciudad de Cali, a través, de la cual se recogen las principales problemáticas y propuestas de las mujeres caleñas para superar las brechas de género.

En el articulado del Acuerdo de la Política Pública de las mujeres caleñas se declara como mecanismo ejecutor de la política pública a una asesoría de género adscrita al despacho a la cual se le asignaron las funciones de coordinación y seguimiento a las actividades establecidas para la implementación de la política pública; además de armonizar con todas las dependencias el cumplimiento de la misma. Aparte, señala el rol consultivo y veedor de la Mesa Municipal de Mujeres en la implementación de la Política y la responsabilidad de la Administración Municipal frente a la Mesa y el Concejo Municipal.

Luego, con la reforma administrativa del 2016, se dio paso a la consolidación de Subsecretaría de Equidad de Género, “Casa Matria” y se avanzó hacia la transversalidad de la perspectiva de género en la planeación del desarrollo de la ciudad, a fin de beneficiar de manera equitativa a las mujeres y a los hombres y como lo señala Bravo (2015).

Lo expuesto da cuenta de un largo recorrido que ha implicado ingentes esfuerzos desde diferentes actores. El tener al interior de la administración local acciones específicas para mejorar la calidad de vida de las mujeres caleñas mirando hacia atrás representa un gran avance.

2.6 Elementos centrales de la estructura de la política pública para la mujer de Santiago de Cali 2010-2020

La Política Pública para las Mujeres de Santiago de Cali: Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades 2010-2020, según lo establecido en el documento cartilla mujer está organizada en lineamientos generales, componentes, once (11) ejes temáticos o líneas de acción. Los lineamientos generales se entienden como los mecanismos que permiten el logro de los objetivos de la política, los componentes son los contenidos de cada proceso estratégico, los ejes temáticos o líneas de acción son la orientación de los programas y proyectos a través de los cuales se implementará la política y están contenidas en el plan de acción de la política de la mujer. (2010, p. 21-28)

Tabla 5

Estructura de política pública

ESTRUCTURA DE LA POLÍTICA PÚBLICA PARA LAS MUJERES 2012-2020	
PRINCIPIOS RECTORES Art 2.	Diversidad, democracia, equidad, desarrollo humano sustentable; convivencia; justicia social y transversalidad.
LINEAMIENTOS Art 3.	Fortalecimiento institucional para la garantía y restitución de derechos de las mujeres en el nivel municipal. Corresponsabilidad en el ejercicio de derechos. Comunicación y educación para el cambio cultural. Producción y aplicación de conocimiento y saberes.
OBJETIVOS	Garantizar el ejercicio pleno de los derechos humanos de las mujeres que habitan en el municipio de Santiago de Cali. Fortalecer la interlocución directa entre las organizaciones, grupos y redes sociales con el gobierno municipal para favorecer el enfoque de su accionar político en el logro de la equidad, sororidad y justicia social para las mujeres caleñas.
	Fortalecer los procesos organizativos de las mujeres en su diversidad étnica o cultural, territorial, condición socioeconómica, grupo generacional y preferencia sexual potenciando sus habilidades, conocimientos y experiencias con el fin de garantizar su representación, participación equitativa en los espacios, instancias y procesos de deliberación y decisión.
	Generar proceso de transformación social, política, económica y cultural que favorezcan el reconocimiento de lo femenino, la transformación de lo masculino y la superación de las relaciones de género asimétricas, en las prácticas sociales personales, institucionales y comunitarias.
	Definir estrategias, programas, proyectos y mecanismos de acción institucional, comunitaria y organizacional que contribuyan a la realización plena de los derechos de las mujeres y la eliminación de la violencia y la discriminación de género
	Diseñar, crear y poner en funcionamiento una instancia incorporada a la estructura orgánica y funcional de la administración local rectora de la política pública para la inclusión y el reconocimiento de los derechos de las mujeres.
	Superar las condiciones de desigualdad y las barreras culturales con el propósito de afianzar un modelo de desarrollo con equidad de género e igualdad de oportunidades y derechos entre mujeres y hombres.
DIAGNÓSTICO	Situación socio demográfica y socioeconómica de las mujeres del municipio de Santiago de Cali.
11 EJES TEMÁTICOS O LÍNEAS DE ACCIÓN	Eje uno: Participación y representación política de las mujeres
	Eje dos: Mujeres, educación, comunicación y cultura.
	Eje tres: Mujeres y economía.
	Eje cuatro: Salud integral, derechos sexuales y reproductivos, recreación y deporte.
	Eje cinco: vida digna libre de violencias contra las mujeres y acceso a la Justicia.
	Eje seis: mujeres en situación de desplazamiento forzado.
	Eje siete: mujeres y equidad étnico-racial
	Eje ocho: Diversidad sexual y de género de las mujeres.
	Eje nueve: Mujeres, territorio, ambiente y movilidad.
	Eje Diez: Mujeres deporte y actividad física.
	Eje Once: Vivencia familiar desde la equidad de género.
ANEXOS Art 11	Plan estratégico 2009-2011; un plan de acción y una matriz de indicadores.

Nota. Esta tabla muestra la estructura general de nuestro caso de estudio, que es la política pública para las mujeres de Santiago de Cali, puesta en marcha con el Acuerdo 292 de 2010 y materializada en el Documento Técnico, ambos en 2010, Fuente: elaboración propia con información del documento de política pública y el acuerdo 292 2010. Dominio público.

3. CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este apartado se explica la metodología implementada en la elaboración de esta investigación.

Como lo expresa Roth A., el análisis de políticas públicas es una metodología de investigación social aplicada (práctico-teórico) al estudio de la actividad concreta de las autoridades públicas mediante la cual es posible desentrañar el trabajo de las autoridades gubernamentales; es precisamente eso lo que se realizó en esta indagación. (2002, p. 41)

Dado que en la revisión de documentos inicial no se encontraron estudios que analicen la implementación de una política a partir del comportamiento de sus indicadores y menos de los que en este estudio fueron escogidos, los diferentes estudios que se retoman en el estado del arte dan cuenta por separado de cada uno de los ejes que orientan esta investigación, es decir, que se referencian investigaciones sobre el estudio del comportamiento de indicadores en temas como participación política de mujeres, autonomía económica, sobre violencia basada en género y sobre la inclusión de la perspectiva étnico racial.

Las metodologías de los diferentes estudios presentados en el estado de arte se dirigen hacia los ejercicios de carácter comparativo, se compara el comportamiento de variables entre países o entre departamentos de un mismo país, en un periodo o periodos diferentes.

La metodología del presente trabajo se ajustó de acuerdo con la facilidad de acceso a la información y responde a la pregunta y los objetivos planteados, este es un estudio de caso comparativo de tipo descriptivo, orientado desde un ejercicio interpretativo a través del paradigma del neoinstitucionalismo histórico. En él se compara entre periodos el comportamiento de los indicadores de los ejes uno, tres, cinco y siete en la implementación de la PPMM.

El diseño metodológico es de tipo mixto, es decir, integra técnicas cualitativas y cuantitativas, a partir de la selección, organización e interpretación de datos sobre el comportamiento de los indicadores de los ejes uno, tres, cinco y siete en la implementación de la PPMM 2010-2020, la estrategia de investigación aplicada es el análisis documental, soportado en la revisión de fuentes de información primarias y secundarias.

3.1 Técnicas de recolección de datos

Revisión de fuentes de información primarias: fue necesario acceder a las herramientas estratégicas de planificación de la alcaldía, como lo fueron, el Acuerdo Municipal 292- 2010, los Planes Estratégicos para la Implementación de la Política Pública para las Mujeres en el Municipio de Santiago de Cali, 2013-2016 y 2017-2020, (este es un instrumento para armonizar las metas de los Planes de Desarrollo con la Política Pública de Mujeres), la Matriz del Plan Anual de Inversión (POAI) para cada año por cada cuatrienio objeto de estudio, los Informes de Inversión Presupuestal para cada uno de los dos periodos de gobierno, los Planes de Desarrollo Municipales (PDM) de ambos períodos y los Informes de Gestión Anuales de la Alcaldía.

Dentro de las fuentes de información secundaria, se indagó en el documento de evaluación de la implementación de la PPM 2010-2020 para el periodo 2012-2015. En caso del periodo 2016-2019, las fuentes secundarias consultadas fueron los Informes de Monitoreo y Seguimiento generados por el Comité Intersectorial para cada año del cuatrienio, emitidos por la Subsecretaría de Equidad de Género, en cabeza de la Secretaría de Bienestar Social.

Asimismo, se examinó el informe final de Auditoría a la PPM 2010-2020 realizado por la Contraloría Municipal para los periodos en cuestión. De la misma manera, se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica de trabajos referentes al análisis a Políticas Públicas, Políticas Públicas con enfoque de género, normatividad y guías sobre la gestión pública colombiana y a nivel de la alcaldía de Cali, revistas académicas, capítulos de libros, tesis de maestría y doctorado, documentos sobre transversalización del enfoque de género, entre otros.

3.2 Procesamiento de los datos

A partir de la información consignada en los documentos enunciados se construyeron varias matrices que permitieron rastrear y relacionar lo diseñado versus lo ejecutado en razón a los ejes de estudio.

En consecuencia, la primera matriz responde a la información consolidada de cada eje, así: nombre y número del eje, estrategias, acciones, indicadores y su descripción.

En aras de rastrear los indicadores, la segunda matriz es la de comportamiento de los indicadores, en ella se asocia la información de cada eje de la PPMM con la información de cada vigencia de: los PDM; los planes estratégicos para armonizar las metas del PDM con la PPMM; los POAI, los informes de ejecución de cada año, los informes de seguimiento de los PDM y para el caso del periodo 2016-2019 con los informes de seguimiento de la PPMM.

La tercera matriz que es la de resultados, resume la información de la matriz de comportamiento de indicadores y agrega información de los informes de gestión permitiendo observar el número de proyectos diseñados y ejecutados por cada indicador para cada vigencia.

Posteriormente, se da la construcción de cuatro (4) tablas 9,10,11 y 12 que permiten rastrear en el PDM en qué líneas estratégicas o ejes, componentes y programas se encuentran incluidos los cuatro ejes de la PPMM trabajada mediante el ejercicio investigativo, posibilitando dar cuenta donde se incorpora en la agenda administrativa local el tema de las mujeres.

3.3 Interpretación de los datos

A la luz del paradigma del neoinstitucionalismo histórico se procede a analizar los resultados y hallazgos obtenidos en el ejercicio de investigación, para ello, se construye un marco analítico soportado en tres conceptos claves que ofrece Farfán G., desde el path dependence, las coyunturas críticas y beneficios crecientes, con los cuales se busca identificar a través del rastreo en el modelo de gestión de la alcaldía y en modelo de

implementación la PPMM los factores institucionales que han determinado el comportamiento de los indicadores descrito en las matrices. El autor, ofrece varias categorías de análisis, sin embargo, para efectos de este trabajo se tomarán como referencia las citadas en líneas anteriores y además su propuesta de marco analítico se modifica y se ajusta para que sea pertinente a los requerimientos de este estudio. (2007, p. 107-109).

4. CAPITULO IV. SISTEMATIZACIÓN DE LOS EJES DE LA POLÍTICA PÚBLICA PARA LA MUJER DE SANTIAGO DE CALI, 2012-2020.

4.1 Síntesis de los ejes de la política pública para la mujer de Santiago de Cali 2010-2020.

En este apartado se expone la información general de los once ejes, la cual permite dimensionar la diversidad de variables que se pretenden abordar, pues cada eje se conecta con una situación específica de las mujeres, son alrededor de 40 estrategias, 237 acciones y más de 100 indicadores que develan las altas pretensiones de la PPMM y lo empedrado del camino a recorrer por parte del aparato gubernamental para sacarla adelante, también, evidencia la conexión con lo que se propone a los gobiernos desde la agenda internacional y nacional en materia de los asuntos de las mujeres.

Tabla 6*Resumen de los once ejes*

RESUMEN DE LOS ONCE EJES DE LA PP			
EJE	ESTRATEGIAS	ACCIONES	NÚMERO DE INDICADORES DE LA POLÍTICA PÚBLICA
Eje uno: Participación y representación política de las mujeres.	3	24	11
Eje dos: Mujeres, educación, comunicación y cultura.	5	25	24
Eje tres: Mujeres y economía.	4	26	16
Eje cuatro: Salud integral, derechos sexuales y reproductivos, recreación y deporte.	4	26	15
Eje cinco: vida digna libre de violencias contra las mujeres y acceso a la Justicia.	4	26	17
Eje seis: mujeres en situación de desplazamiento forzado.	3	12	6
Eje siete: mujeres y equidad étnico-racial.	3	13	3
Eje ocho: Diversidad sexual y de género de las mujeres.	3	20	5
Eje nueve: Mujeres, territorio, ambiente y movilidad.	3	12	5
Eje Diez: Fortalecimiento al deporte y la actividad física como herramientas para afianzar la autoestima y los procesos de liderazgo en mujeres de todas las edades.	5	33	5
Eje Once: Mujeres y Familia.	3	14	No aparecen en la matriz de indicadores de la PP

Nota. Esta tabla muestra los ejes de política pública para las mujeres de Cali, también, sintetiza las estrategias, acciones y números de indicadores de la Política Pública, publicado por la Alcaldía de Santiago de Cali, en 2010, Fuente: Elaboración propia, con datos del documento técnico de la PPM para las mujeres. Dominio público.

Los ejes, las estrategias y las acciones en esta política pública, se constituyen en la hoja de ruta a través de la cual la alcaldía en cabeza de cada una de sus dependencias,

orienta su actuar para dar solución a las problemáticas de las mujeres, por su parte, los indicadores al ser medidos permiten observar el nivel de avance o cumplimiento en estos esfuerzos. La importancia de este apartado radica en que presenta la información dando claridad sobre los ejes, las estrategias, las acciones y cada uno de los indicadores y hacia donde apunta. Estos elementos son necesarios para poder hacer el rastreo en los demás instrumentos de planeación y ejecución, es decir, este es el paso sin el cual no es posible dar cuenta de lo que pasa con el comportamiento de los indicadores de la PPMM, ya que conecta el entramado del accionar público.

Es importante resaltar aquí tal como se planteó en líneas anteriores, que para el análisis fueron tomados como referentes cuatro de los once ejes de la PPMM, que permiten reflexionar desde los micro, sobre el avance y comportamiento de los indicadores frente a la implementación.

Posteriormente, en las páginas finales como anexo se presenta en detalle el contenido de los ejes objeto del presente estudio, se identifica: el nombre del eje, el objetivo, las estrategias, las acciones, los indicadores y su descripción. Cada matriz de anexo¹³ se compone de cinco filas, en la primera se ubica el número y nombre del eje, en la segunda están descritas todas las estrategias, en la tercera fila se da cuenta de las acciones, en la cuarta se detalla el indicador y en la quinta fila se describen los indicadores,

¹³ Ver anexo 1, Matrices sistematización de los Ejes de PPMM 2010-2020.

esta última casilla es relevante, en tanto que, permite revisar y entender lo que pretende conseguir cada acción y por lo tanto define qué medir.

Tabla 7

Consolidado de los ejes uno, tres, cinco y siete

CONSOLIDADO EJES UNO, TRES, CINCO Y SIETE DE LA PP			
EJE	ESTRATEGIAS	ACCIONES	NÚMERO DE INDICADORES DE LA POLÍTICA PÚBLICA
EJE 1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES	3	24	11
EJE 3 MUJERES Y ECONOMÍA.	4	26	16
EJE 5 VIDA DIGNA LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA	4	26	17
EJE 7 EQUIDAD ÉTNICO RACIAL	3	13	3

Nota. Esta tabla muestra los ejes de política pública para las mujeres de Cali, que son materia de nuestro análisis, es decir, ejes 1, 3, 5 y 7, también, sintetiza las estrategias, acciones y números de indicadores de la Política Pública, publicado por la Alcaldía de Santiago de Cali, en 2010, Fuente: Elaboración propia, con datos del documento técnico de la PPM para las mujeres. Dominio público.

La presentación del consolidado de los ejes claves de este estudio brindan una panorámica que sitúa con facilidad en su contenido de cara al análisis, la tabla 7 indica que estos cuatro ejes aglutinan catorce (14) estrategias donde el eje tres y cinco presentan el mayor número con cuatro (4), en cuanto acciones son ochenta y nueve (89) siendo nuevamente los ejes tres y cinco con veintiséis (26) los que sobresalen y finalmente un total de cuarenta y siete indicadores donde el de mayor peso es el eje cinco con diecisiete (17) indicadores, seguido del eje tres con dieciséis (16) y el eje uno con once (11) indicadores. Es destacable que, si bien las problemáticas que afrontan las mujeres requieren de una intervención que aborde cada arista que complejiza su condición de

vulnerabilidad, en la anterior tabla se observa, que los ejes tres y cinco cuentan con el mayor número de estrategias, acciones e indicadores formulados, doblando el número, por ejemplo, de acciones y de indicadores de uno de los ejes que apunta a un tema central y es diversidad étnico racial. Sin embargo, que los ejes cinco y tres tengan mayor número de estrategias, acciones e indicadores como se evidencia más adelante, no significa necesariamente que tuvieran un mayor nivel de implementación. Estos cuatro ejes de referencia, desde su observancia con relación a la implementación, indican que hay un patrón que se replica en la generalidad así: la evolución o el nivel de avance de la mayoría de los indicadores de la PPMM presenta una tendencia baja e intermitente de ejecución en cada año para cada periodo estudiado.

También es clave mencionar que, en este conjunto de ejes, de manera amplia se abordan diferentes dimensiones de lo económico, social, político, cultural e institucional en concordancia con los requerimientos específicos de las mujeres desde sus características diferenciales y hacia allá fue necesario echar andar la PPMM.

De estos ejes resalta en el ámbito institucional, la intención de ajustar las reglas de juego al interior de la alcaldía y a su vez de cada dependencia responsable o corresponsable para dar alcance a lo que les demanda la PPMM, lo que ha significado ajustar, la gestión en cuanto a la planeación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación, consolidar agendas con enfoque de género, los insumos y un cambio en la percepción de los servidores públicos en cuanto al tema.

Es evidente que algunos indicadores de los distintos ejes en cuestión, incluyen planeación y por supuesto la ejecución de acciones orientadas a los ajustes institucionales, por ejemplo, se encontró que, en el eje uno (1), ocho (8)¹⁴ de once (11) indicadores corresponden a ajustes institucionales por citar uno, el indicador 1.9 que apunta a la inclusión equitativa de las mujeres en procesos de planeación local y mide el nivel de adecuación de los procesos de planeación de desarrollo territorial para la inclusión de las mujeres, o en el eje tres (3) de dieciséis (16) indicadores, cinco (5) apuntan ajustes institucionales, otros dos ejemplos, en lo referente al cambio de la percepción de los servidores públicos en los temas de género se encuentra el indicador 3.2.¹⁵ referente a la divulgación de derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres y mide las acciones, periodicidad y espacios donde se divulgan los DESC, o en cuanto a los económico, está el indicador 3.3. que tiene que ver con el acceso equitativo a cargos en la administración municipal y mide el número de mujeres vinculadas a la planta de personal de la alcaldía, en relación con los hombres.

Más adelante el análisis del comportamiento de estos indicadores nos dirán si, efectivamente se realizaron acciones para ello y si los logros de estos esfuerzos fueron los esperados y los necesarios.

¹⁴ Para ampliar esta información ver anexo matriz de indicadores del documento técnico o el acuerdo 0292 de 2010 política pública para las mujeres en Santiago de Cali.

¹⁵ Este indicador fue incluido en el PDM del periodo 2016-2019 y se movió a través de varios proyectos.

5. CAPÍTULO V. LOS ASUNTOS DE LAS MUJERES EN LOS PLANES DE DESARROLLO DE SANTIAGO DE CALI EN LOS PERIODOS 2012 AL 2015 Y DEL 2016 AL 2019.

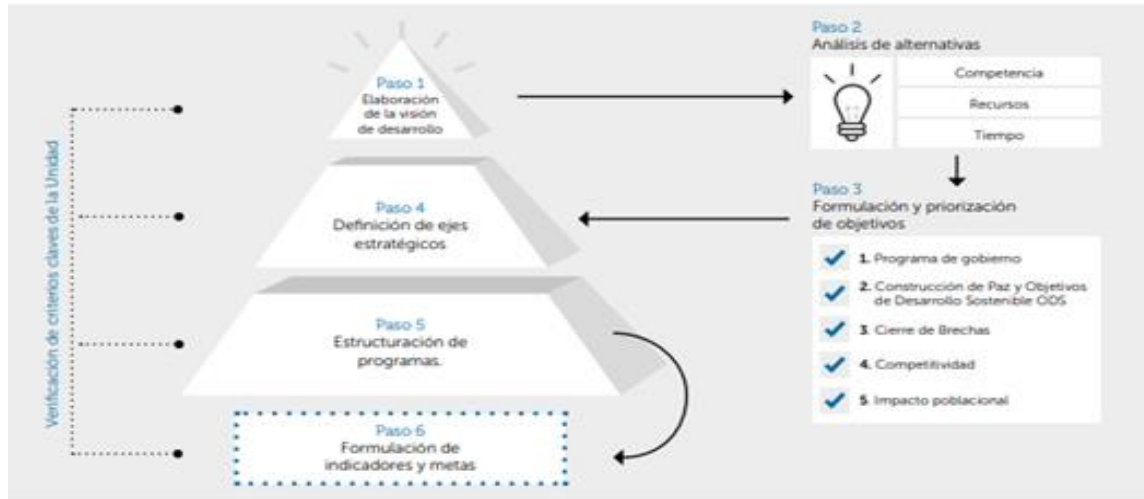
En esta sección se realiza un relacionamiento entre los dos PDM y la PPMM. Se indica de manera general la estructura de los PDM, luego, se presenta las líneas, componentes y programas de los PDM relacionados con la PPMM, después se hace un entrecruzamiento más detallado entre los ejes, los componentes y los programas de los PDM y los ejes, estrategias, acciones e indicadores de la PPMM. Este ejercicio es relevante ya que permite establecer que se debió ejecutar de la PPMM en ambos cuatrienios

Para el Departamento Nacional de Planeación (DNP) los Planes de Desarrollo en los diferentes niveles territoriales están definidos por la Constitución Política de 1991 en los Artículos 339 al 344 y consecutivamente reglamentados en la Ley Orgánica 152 de 1994. Los Planes recogen de manera sistemática y estratégica las propuestas que se corresponden con el programa de gobierno electo y con las presentadas a partir de los diferentes procesos de participación ciudadana.

En la cartilla de kit territorial del DNP específicamente en la Unidad 2 se señala gráficamente cuales son los pasos que se deben cumplir para la elaboración de los Planes de Desarrollo Territoriales a partir de los cuales se orienta y materializa el ejercicio de gestión pública. (2014, p. 6-7).

Figura 1

Pasos para la estructuración de los planes de desarrollo



Nota: Adaptado de *Esquema unidad 2, verificación de criterios de unidad*, de Departamento Nacional de Planeación, (s. f.). Fuente: Manual para la formulación de Planes de Desarrollo de las entidades territoriales. Unidad 2. Sin copyright indicado.

Entre los pasos que señala la figura 1, están el 4, 5 y 6 que consolidan la parte estratégica del PDM, la cual comprende la identificación y formulación de los diferentes objetivos, programas, indicadores y metas que la administración espera alcanzar durante su periodo de gobierno.

Tabla 8

Compendio estratégico de planes de desarrollo

PERIODO	LINEAS O EJES ESTRATÉGICAS	COMPONENTE	PROGRAMAS
2012 – 2015	6	27	86
2016 – 2019	5	23	64

Nota. Esta tabla muestra el ejercicio de contrastación entre los dos periodos legislativos estudiados, de acuerdo con los planes de desarrollo por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, en 2012 y de 2016, Fuente: PDM 2012-2015 y 2016-2019. Copyright.

En ese orden, los Planes de Desarrollo “CaliDA, una ciudad para todos” 2012-2015 y “Cali Progresando Contigo 2016-2019”, en su parte estratégica como se observa en la tabla 8, cuentan con, en el caso del PDM del gobierno del 2012-2015, con seis (6) líneas estratégicas, veintisiete (27) componentes y ochenta y seis (86) programas, por su parte en el periodo 2016-2019 el PDM contó con cinco (5) ejes, veintitrés (23) componentes y sesenta y tres (64) programas. Lo anterior evidencia una diferenciación numérica entre ambos Planes, leve entre los ejes y entre los componentes, pero más marcada entre programas. En el periodo 2016-2019 fueron veintidós (22) programas menos.

La información presentada anteriormente, permite sintetizar y establecer algunos elementos de la forma organizativa de ambos PDM, frente a la operatividad de los temas incorporados en los documentos y la visión de desarrollo de cada uno de los mandatarios, en cuanto a las líneas o ejes estratégicos, componentes y programas.

5.1 Comparativos planes de desarrollo de Santiago de Cali en los periodos 2012- al 2015 y del 2016 al 2019

En este apartado se dará cuenta del ejercicio de comparación de la información proporcionada, a través, de la indagación en los PDM que comprenden los periodos de 2012 al 2015 y del 2016 al 2019, a la luz de la operativización de los indicadores transversalizados con la PPMM, en los cuatro ejes claves de la investigación.

Sin lugar a dudas la gobernabilidad con enfoque de género, ha requerido y requiere de la realización de ajustes en la planificación y en la gestión, esto es, arreglos estratégicos

y operativos al interior de cada secretaría o dependencia. En esa vía como ya se mencionó los Planes de Desarrollo Locales son un instrumento estratégico para la planificación de acciones que al ser materializadas deberían redundar en la garantía de derechos de toda la población y en este caso de las mujeres. De ahí que, las acciones de los y las funcionarias sean orientadas por él.

Durante cada periodo correspondiente al estudio investigativo, en los PDM quedaron plasmadas las acciones con relación a los temas de las mujeres que propone la PPMM, que desde las distintas dependencias se debieron implementar de manera articulada. En las tablas que se presentan seguidamente, se puede observar cuáles líneas estratégicas o ejes, componentes y programas del PDM en estos dos periodos, están asociadas a la PPMM, en específico lo concerniente a los cuatro ejes elegidos para este análisis.

Tabla 9

Relacionamiento programas del PDM con PPMM periodo 2012-2015

Presencia de Línea estrategias o Ejes, Componentes y Programas de PDM 2012 al 2015 en relación la Política Pública de las Mujeres de Santiago de Cali		
Línea estratégica o Eje	Componentes	Programas
Línea 1. Equidad para todos.	1.1 Intervención Social	1.1.1 Promoción, prevención, inclusión y generación de oportunidades con Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes, NNAJ 1.1.2 Fortalecimiento de Lazos Familiares
Línea 2. Bienestar Para Todos	2.2 Cali Vital	2.2.3 Estilos de Vida Saludable 2.2.4. Programa: Seguridad Alimentaria
	2.3 Cali, un Territorio que Avanza Hacia el Desarrollo Social	2.3.2 Promoción, prevención y atención a Infancia, Adolescencia, Juventud. 2.3.4 No violencia Contra la Mujer. 2.3.5 Diversidad Étnica y Racial 2.3.6 Programa: Vejez con Dignidad.
	2.5 Seguridad y Convivencia Ciudadana	2.5.3 Acceso y fortalecimiento de la justicia y la resocialización
	2.7 Construyendo Tejido Social	2.7.1 Por Cali Participo
Línea 3. Prosperidad para todos	3.3 Emprendimiento e Innovación	3.3.1 Cultura emprendedora e innovadora. 3.3.3 Programa: Impulso a la Economía Social o Solidaria
Línea 5. Proyección Global para todos	5.3 Cali Cultura y Economía Globales	5.3.3 Cali se proyecta para ser más solidaria y eficaz.

Nota: Esta tabla muestra el relacionamiento de programas del PDM de 2012-2015 frente a la PPMM, de Departamento Nacional de Planeación, 2012. Fuente elaboración propia con datos del Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015. Copyright.

El entramado entre ambos instrumentos de planificación municipal se evidencia, en el caso del periodo 2012-2015 donde se encuentra que, en cuatro (4) líneas estratégicas de seis (6), en siete (7) componentes de veintisiete (27) y en quince (15) programas de ochenta y seis (86), están incluidos indicadores de la PPMM.

Tabla 10*Relacionamiento PDM Con PPMM período 2012-2015*

RELACIONAMIENTO PDM Y PPMM						
PDM PERIODO 2012-2015			PPMM 2010-2020			
EJE O LÍNEA ESTRATEGICA	COMPONENTE	PROGRAMAS	EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR
Línea 1	1.1	1.1.1	5	5.1	5.1.4	5.9
		1.1.2			5.1.5	5.2
				5.2	5.2.5	5.14
				5.3	5.3.3	5.2
Línea 2	2.3	2.3.4	5	5.2	5.2.4	5.6
	2.5	2.5.3			5.2.5	5.1
Línea 2	2.3	2.3.5	7	7.1	7.1.2	1.2
Línea 2	2.2	2.2.3	1	1.1	1.1.6	1.1
		2.2.4	1	1.1	1.1.1	1.1
	2.3	2.3.2				
		2.3.6				
		2.3.3	1.3	1.3.2	1.6	
	2.7	2.7.1	1	1.1	1.1.6	1.1
Línea 3	3.3	3.3.3	1	1.1	1.1.1	1.1
Línea 3	3.3	3.3.1	3	3.3	3.3.2	3.10
Línea 5	5.3	5.3.2	1	1.1	1.1.1	1.1
		5.3.3				

Nota: Esta tabla muestra el relacionamiento entre las líneas estrategias o ejes, componentes y programas del PDM de 2012-2015 frente a la PPMM a la luz del avance de los mismos, para cumplir con el tema de las mujeres caleñas, de Departamento Nacional de Planeación, 2013. Fuente elaboración propia con datos del Plan Estratégico 2013-2016 para la implementación de la PPMM. Sin copyright indicado.

De la anterior tabla 10, que da cuenta de lo incorporado en el PDM en el marco de la armonización con la PPMM se resalta que en el periodo 2012-2015, en cuanto a los cuatro ejes de estudio, la línea estratégica 2 CaliDA Bienestar para Todos, es la que más estrategias de la PPMM incorpora, incluye cinco (5), así: tres (3) del eje uno (1), uno (1)

del eje cinco (5) y uno (1) del eje siete (7), en referencia a las acciones incorpora siete (7), cuatro (4) del eje uno (1), dos (2) del eje cinco (5) y uno (1) del eje siete (7), con relación a los indicadores vincula seis (6), donde el eje uno (1) tiene tres (3) indicadores diferentes, el eje cinco (5) tiene incluidos dos (2) y uno (1) el eje siete (7).

Por otra parte, cabe destacar que, la línea 1 Equidad para Todos, se concentra en el eje cinco (5) de la PPMM, con tres (3) estrategias, seis (6) acciones y tres (3) indicadores. De los ejes de la Política que están en estudio, el uno (1) es el único que tiene participación en tres (3) líneas del PDM, en la dos (2), en la tres (3) y en la cinco (5). Este mismo eje tiene relación directa con ocho (8) programas.

La línea 3 Prosperidad para Todos, referida a los temas de emprendimiento e innovación incorpora una (1) sola estrategia de las cuatro (4) que tiene el eje tres (3) de la PPMM, una (1) sola acción de veintiséis (26) y un (1) solo indicador de dieciséis (16).

Es de resaltar que es muy bajo el grado de incorporación, de estos 4 ejes en el PDM se incorporan once (11) indicadores de cuarenta y siete (47) que suman en total los de los cuatro ejes como se presentó en la tabla 7 consolidado del eje uno, tres, cinco y siete de la PPMM.

Tabla 11

Relacionamiento programas del PDM con PPMM periodo 2016-2019

Presencia de Línea estratégica o de Ejes y Componentes de PDM 2016 al 2019 en relación la Política Pública de las Mujeres de Santiago de Cali		
Línea estratégica o Eje	Componentes	Programas
Eje 1. Cali Social y Diversa	1.1. Construyendo sociedad	1.1. 1. Atención integral a la primera infancia 1.1. 2. Niños, niñas, adolescentes y jóvenes - NNAJ con oportunidades para su desarrollo 1.1.4. Cultura del envejecimiento
	1.2. Derechos con equidad, superando barreras para la inclusión	1.2.2. CaliAfro incluyente e influyente 1.2. 3. Tradiciones ancestrales indígenas 1.2.4. Respeto y garantía a los derechos del sector poblacional LGBTI
	1.4. Educación con calidad, eficiencia y equidad	1.4.3. Instituciones Educativas líderes, eficientes y transparentes 1.4.4. Una educación al compás de la innovación e inserta en la sociedad del conocimiento
	1.5. Cali vibra con la cultura y el deporte	1. 5. 2. Patrimonio, arte y cultura
Eje 2. Cali Amable y Sostenible	2.3 Viviendo mejor y disfrutando más a Cali	2.3.1 Construyendo entornos para la vida
	2.5 Gestión Integral del Riesgo de Desastres	2. 5. 4. Plan Jarillón de Cali
Eje 3. Cali Progresa en Paz, con Seguridad y Cultura Ciudadana	3.1. Seguridad, causa común	3.1. 2. Servicios de justicia y resolución de conflictos 3.1.3 No Violencia contra la mujer
	3.2. Paz y Derechos Humanos	3.2.1. Garantía de derechos humanos
	3.4. Atención Integral a las Víctimas del Conflicto Armado	3. 4. 3. Reparación integral
Eje 4. Cali Emprendedora y Pujante	4.1 Fomento al emprendimiento	4. 1. 1. Emprendimientos como forma de vida
	4.4. Condiciones para impulsar el desarrollo económico	4. 4. 2. Condiciones para la creación y el desarrollo de las Mipymes
Eje 5. Cali participativa y Bien Gobernada	5.1. Gerencia pública basada en resultados y la defensa de lo público	5.1.2. Información de calidad para la planificación territorial
	5.3 Participación Ciudadana	5.3.1. Ciudadanía activa y participativa

Nota: Esta tabla muestra el relacionamiento de programas del PDM de 2016-2019 frente a la PPMM, de Departamento Nacional de Planeación, 2012. Fuente elaboración propia con datos del Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019. Copyright.

Para el caso del periodo de gobierno 2016-2019 se identifica que, en cinco (5) líneas de cinco (5), en trece (13) componentes de veinte tres (23) y en diecinueve (19) programas de sesenta y cuatro (64) están incluidos los ejes de este análisis.

Tabla 12.

Relacionamiento del PDM con PPMM periodo 2016-2019

RELACIONAMIENTO PDM Y PPMM						
PDM PERIODO 2016-2019			PPMM 2010-2020			
EJE O LÍNEA ESTRATEGICA	COMPONENTE	PROGRAMAS	EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR
Eje 1	1.1	1.1.4	1	1.1	1.1.1	1.1
	1.2	1.2.1				
		1.2.4				
Eje 1	1.1	1.1.1	1	3.1	3.1.2	3.1
		1.1.2		3.2	3.2.2	3.2
	1.2	3.1		3.1.2	3.1	
		1.2.4		3.3	3.3.6	3.10
		1.5		3.1	3.1.2	3.1
Eje 1	1.4	1.4.3	5	5.1	5.1.3	5.1
Eje 1	1.2	1.2.2	7	7.1	7.1.1	7.2
					7.1.4	
				7.3	7.3.3	7.3
		1.2.3		7.2	7.2.1	
Eje 2	2.5	2.5.4	3	3.2	3.2.2	3.2
Eje 2	2.3	2.3.1	5	5.4	5.3.3	5.4
Eje 3	3.1	3.1.3	1	1.2	1.2.2	1.5
Eje 3	3.4	3.4.3	3	3.2	3.2.2.	3.2
Eje 3	3.1	3.1.3	5	5.2	5.2.2	5.2
	3.2	3.2.1		5.1	5.1.4	5.9.9
					5.2.8	
Eje 4	4.1	4.1.1	3	3.2	3.2.2	3.2
	4.4	4.4.2				
Eje 5	5.1	5.1.2	1	1.1	1.1.1	1.1
	5.3	5.3.1			1.1.2	

Nota: Esta tabla muestra el relacionamiento entre las líneas estrategias o ejes, componentes y programas del PDM de 2016-2019 frente a la PPMM a la luz del avance de los mismos, para cumplir con el tema de las mujeres caleñas, de Departamento Nacional de Planeación, 2013. Fuente elaboración propia con datos del Plan Estratégico 2016-2020 para la implementación de la PPMM. Sin copyright indicado.

Es preciso establecer que la tabla 12 hace saber lo incorporado en el PDM en el marco de la armonización con la PPMM en el periodo 2016-2019 frente a los cuatro ejes de estudio, en donde se evidencia que el eje uno (1) Cali Social y Diversa, es la que más estrategias de la PPMM integra, siendo ocho (8), con presencia de una (1) del eje uno (1), tres (3) del eje tres (3), una (1) del eje cinco (5) y tres (3) del eje siete (7), frente a las acciones se incorporan nueve (9), donde una (1) es del eje uno (1), tres (3) del eje tres (3), una (1) del eje cinco (5) y cuatro (4) del eje siete (7), en cuanto a los indicadores, el eje uno (1) incluye un (1) indicador, el eje tres (3) tiene tres (3), el eje cinco (5) contiene una (1) y el eje siete (7) tiene dos (2).

En esta medida, el eje 3 Cali progresa en Paz, con Seguridad y Cultura Ciudadana' pone en marcha cuatro (4) estrategias, cinco (5) acciones y tres (3) indicadores, transversalizadas en los ejes uno (1), tres (3) y cinco (5). Conforme a esta información, este es el segundo eje que más estrategias incorpora del PDM.

Seguidamente, el eje 2 Cali Amable y Sostenible, incorpora dos (2) estrategias, dos (2) acciones y dos (2) indicadores, mientras que, los ejes cuatro (4) Cali Emprendedora y Pujante y cinco (5) Cali Participativa y Bien Gobernada, cuentan cada uno con una (1) estrategia, aunque el eje 5, tiene dos (2) acciones y un (1) indicador, a su vez, el eje 4, es el eje que menor número de acciones e indicadores logra incorporar con uno (1) por sección.

Se evidencia que en el periodo 2012 a 2015 la línea estratégica 2, es la que más estrategias de la PPMM incorpora, siendo el eje uno: participación y representación

política de las mujeres, con la estrategia 1.1 institucionalización de medidas que fortalezcan la igualdad de oportunidades de las mujeres en instancias de decisión, a través de su participación en la Formulación, puesta en marcha, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y de los planes de desarrollo del municipio. la que cuenta con mayor interés en la puesta en marcha en el PDM, por otra parte, en el segundo periodo en el 2016 a 2019 se aglutina una mayor cantidad de estrategias en el eje uno, con el eje tres: mujeres y economía de la PPM, con la estrategia 3.2 Creación de condiciones de equidad en el emprendimiento productivo, el acceso al mercado laboral y la generación de ingresos para las mujeres en su diversidad étnica y cultural.

A modo de cierre, durante el primer periodo de este estudio, se muestra que la visión de desarrollo municipal consignada en el PDM en relación con el PPM, estuvo centrada en temas participativos principalmente, mientras que, en el segundo periodo se volcó la mirada a lo enfocado a los asuntos económicos de las mujeres del municipio, es preciso indicar que la mayor participación de los ejes en el espectro municipal no asegura una implementación más amplia, sin embargo, permite saber de qué forma y cuál fue la armonización por parte del municipio, a la luz de su hoja de ruta para dar cumplimiento con las políticas sociales institucionalizadas.

5.2 De los elementos claves para entender la implementación de la política pública para las mujeres de Santiago de Cali 2010-2020.

En este capítulo, frente a la posibilidad de comprender la forma como se dio la implementación de la PPM, mediante el que hacer institucional, se consideró pertinente traer a escena los modelos de gestión pública local que tuvieron lugar en ambos periodos

de gobierno los cuales se presentarán de manera general, para ello, se partirá de la presentación del modelo que a nivel nacional para los dos periodos estudiados marcaron la ruta, bajo el entendido que desde el nivel territorial a pesar de la descentralización se debe trabajar en articulación a lo dispuesto en el nivel nacional, para inmediatamente, dilucidar el modelo de gestión a nivel territorial.

Luego, se dan a conocer los mecanismos o entidades con responsabilidad directa e indirecta en la implementación de la PPMM, después se presentan las diferentes tablas que consolidan la información de las matrices de comportamiento de indicadores, se sintetizan los puntos que tuvieron mayor relevancia a lo largo de este proceso de indagación, en el entrecruzamiento de los temas de las mujeres, los instrumentos de planeación y ejecución, el comportamiento de los indicadores para minimizar la problemática de inequidad y desigualdad, para a través de un ejercicio descriptivo de las tablas y de reflexión de la actuación gubernamental establecer los resultados para cada periodo de gobierno.

Posteriormente, se exponen las reflexiones analíticas que dilucidan algunos factores determinantes en el comportamiento de los indicadores en la implementación de la PPMM. Finalmente se expresan algunas conclusiones y recomendaciones de cara a la necesidad de incluir la perspectiva de género en todo el sistema de gestión de la administración local.

5.3 Sobre el modelo de gestión pública colombiano

La importancia de este apartado estriba en que entiende que la gestión pública son las normas y procedimientos que, bajo unos marcos de sentido, dirigen el actuar de las y los servidores públicos.

Según Fontaine G., las instituciones como objeto de análisis son importantes en tanto que estructuran las elecciones racionales, las interacciones entre actores individuales y colectivos. (2005, p. 114). A esto agrega Farfán G., que en el campo de las políticas públicas las entidades se rigen por el poder y la autoridad del Estado, del mismo modo, Pierson 2000, (citado en Farfán G., 2007. p. 91) destaca que, dentro de la naturaleza de las políticas públicas, está la de suministrar bienes y servicios públicos de forma obligatoria a través de mecanismos articulados a la autoridad, como lo son las normas legales propias del campo de la política.

En el contexto colombiano, la década de los años 90s trajo significativos cambios al Estado. Por un lado, se destacan las transformaciones en el marco de la apertura económica en el gobierno del presidente Cesar Gaviria y por el otro, las generadas por la ocurrencia de la Constitución Política del 91 que con los Artículos 209, 270, 296, 343 entre otros, introducen cambios en el modelo de organización y funcionamiento administrativo. Ambos hitos históricos contribuyeron a la modernización de la naturaleza de la administración del aparato del Estado.

Para Restrepo M., la gestión pública colombiana a partir de lo dispuesto en la Constitución Política de 1991, se enmarca en un sincretismo que se orienta desde tres

modelos¹⁶ burocrático, de gerencia pública y de manera tenue del modelo de gobernanza. (2011. p. 367).

Este autor, a partir de algunos elementos que a groso modo se presentan aquí rastrea los puntos claves de estos tres enfoques de gestión pública presentes en la Constitución del 91: del modelo weberiano menciona que se identifican el tema de la definición de principios fundamentales, la organización del Estado, el régimen económico y de la hacienda pública, del modelo gerencial referencia lo concerniente al cambio del rol del Estado y de la manera en cómo administrarlo¹⁷, el Estado pasa de ser un prestador a ser un regulador en la prestación de servicios de interés general y su funcionamiento se soporta sobre los conceptos, las técnicas y procedimientos de la empresa privada y finalmente del modelo de gobernanza destaca el tema de la incorporación de la ética pública por parte de los servidores y la participación ciudadana en el marco de la vigilancia de la función administrativa.

En este encuadre, es menester mencionar que desde año 1991 los diferentes gobiernos de orden nacional han introducido en la gestión pública colombiana una serie de modificaciones plasmadas a través de un amplio cuerpo normativo para direccionar la administración del Estado que son aplicables a todos los niveles territoriales, estos ajustes

¹⁶ En este punto es necesario mencionar que solo se hará referencia a los modelos, no es intención de este documento profundizar en ellos, por lo que se sugiere consultar el texto de Restrepo M., La administración pública en la Constitución de 1991.

¹⁷ Este tema es clave y se relaciona más adelante, en tanto que se interconecta con la crítica planteada en la guía para la transversalización del enfoque de género, parece que el Estado como regulador, tiene un rol y ejerce su gestión desde un sentido empresarial lo que puede limitarlo en el ejercicio de garantía de derechos.

son en parte las actuaciones institucionales que han facilitado o no la implementación de las PP.

La gestión pública corresponde al campo de lo operativo, ya que su centro está en hacer andar el engranaje estatal, permitiendo que sea posible la implementación de las políticas públicas definidas por los gobiernos. La construcción y materialización de las PP implica el diseño y puesta en marcha de modelos o rutas metodológicas que guíen la actuación de los y las responsables de la planeación, la implementación, el seguimiento, el control y la evolución de la gestión, por lo que dicha gestión significa lograr que las cosas se realicen a través de las personas.

Lo anterior sugiere que, se necesita saber qué hacer, cómo hacer lo que se dijo que se iba hacer, con qué se cuenta para hacerlo, quiénes lo hacen y con ello obtener los resultados esperados o aproximarse a lo esperado, esta orientación se brindó en la gestión pública colombiana a través del Sistema de Desarrollo Administrativo, el Sistema de Gestión de la Calidad y el Modelo de Control Interno, que a partir del año 2012 con el decreto 2482 se recogen las diferentes herramientas de gestión en un sistema y se presenta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG- a través de cual se dictan los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión a nivel nacional.

En el año 2015 con la sanción de la ley 1753, se orienta la integración del Sistema de Desarrollo Administrativo y el de Gestión de Calidad y su articulación con el Sistema de Control Interno.

Tabla 13*Antecedentes normativos de la gestión pública colombiana.*

Año/ Norma	Decisión
1991 (CP)	Adopción de los principios de la función administrativa, eliminación del control fiscal previo y obligatoriedad para todas las entidades estatales de contar con el control interno.
1993 (Ley 87)	Creación del Sistema Institucional de Control Interno, con el propósito de dotar a la administración de un marco para el control de las actividades estatales, directamente por las mismas autoridades.
1998 (Ley 489)	Creación del Sistema de Desarrollo Administrativo con el propósito de articular la planeación estratégica de las entidades con la de su quehacer administrativo, a través de las políticas y los planes sectoriales de desarrollo administrativo. Así mismo, se fortalece el Control Interno, con la creación del Sistema Nacional de Control Interno a fin de darle una connotación más estratégica.
2001 (Decreto 2740)	A partir de este año, se inicia la implementación del Sistema de Desarrollo Administrativo en las entidades públicas de orden nacional, fortaleciendo la estructuración del trabajo sectorial y el liderazgo de las áreas de planeación de las entidades cabeza de sector. El sistema inició con la identificación de ocho políticas de desarrollo administrativo, las cuales agruparon los principales elementos de la gestión indispensables para el fortalecimiento de la capacidad administrativa y el desempeño institucional.
2003 (Ley 872)	Colombia, acorde con las tendencias internacionales en materia de gestión pública, se sumó a las iniciativas que incorporaban sistemas de gestión de la calidad en el sector público, a partir del establecimiento de la primera Norma Técnica de Calidad para este sector, conocida como la NTCGP 1000.
- 2004 (Decreto 4110)	
2005 (Decreto 1599)	Las dinámicas organizacionales llevaron a la adopción de un marco general para el ejercicio del Control Interno, a través del Modelo Estándar de Control Interno -MECI, el cual pretendió en su momento dotar al Estado colombiano de una estructura única que facilitara este ejercicio por parte de las entidades. El logro más significativo fue la estandarización de controles mínimos para garantizar de manera razonable el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones y la adopción de un instrumento de evaluación de los sistemas de control interno, que permitió a las entidades nacionales y territoriales, elaborar sus informes anuales sobre la materia.
	Así mismo, producto de un proceso de depuración, se consolidaron en cinco, las políticas del Sistema de Desarrollo Administrativo.
2009 (Decreto 4485)	Se actualiza la Norma Técnica de Calidad adoptando la versión 2009 y se articula su operatividad con los elementos del Modelo Estándar de Control Interno -MECI, a fin de facilitar a las entidades su implementación armónica.
2009 (Decreto 2623)	Creación del Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y su instancia coordinadora de las políticas, estrategias, programas, metodologías, mecanismos y actividades encaminados a fortalecer la Administración al servicio del ciudadano.
2012 (Decreto 2482)	Por primera vez el Gobierno Nacional integra en un solo sistema todas aquellas herramientas de gestión, presenta a las entidades el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, el cual recoge el Sistema de Desarrollo Administrativo; formula cinco políticas a partir de los diversos requerimientos y directrices que diferentes entidades venían implementado de manera aislada fatigando a las entidades con solicitudes de informes y reportes de manera repetitiva y en diversos formatos y momentos. Dentro de estas políticas se incorporó la Gestión de la Calidad y el MECI se configuró como la herramienta de seguimiento y control del Modelo. El MIPG cuenta con un instrumento único de recolección de información para medir el cumplimiento de los objetivos y la implementación de las políticas de MIPG, el avance y la efectividad del Modelo Estándar de Control Interno – MECI., denominado el Formulario Único de Reporte de Avances a la Gestión -FURAG, que recoge y analiza información sobre el avance de las políticas de desarrollo administrativo; entre tanto el MECI continuó evaluándose a través de su propio instrumento.
2014 (Decreto 943)	Para ajustar el MECI a estas nuevas dinámicas de planeación y gestión y hacerlo más coherente con el MIPG, se actualiza a una versión más moderna y de fácil comprensión por parte de las entidades.
2015 (Ley 1753)	Dispone la fusión del Sistema de Desarrollo Administrativo y el de Gestión de Calidad y su articulación con el de Control Interno, para lo cual se adoptará un Modelo

Nota: Esta tabla expresa los antecedentes normativos de la gestión pública colombiana, de Función Pública, en 2017, Fuente: Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, versión 1.

Como se muestra en la tabla 13 varias normas han orientado y reformado la manera en cómo se ha administrado el Estado colombiano en los últimos años. A partir del año 2017 con el decreto 1499, MIPG se establece tanto para el orden nacional como territorial. En su Artículo 2.2.22.1.1 dicho decreto define el Sistema de Gestión como el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, que tienen por objeto dirigir la gestión pública hacia el mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados que respondan a la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad. Cada versión de MIPG ha fortalecido en algún aspecto la gestión gubernamental, brindando un marco de actuación que direcciona con claridad a cada una de las entidades en el corto, mediano y largo plazo a priorizar sus recursos financieros y de talento humano, con el objeto de que su gestión procure el logro de resultados esperados.

La siguiente tabla 14 presenta los elementos esenciales que componen los Sistemas de Desarrollo Administrativo, de Gestión de la Calidad y de Control Interno que fueron integrados en MIPG, claves para entender la evolución del modelo de gestión pública.

Tabla 14*Consolidado de cambios en la normativa.*

Control de Cambios al Documento	
Fecha	Cambios Introducidos
Octubre de 2017 Versión 1	Versión Inicial del documento
Julio de 2018 Versión 2	• Ajuste general de contenidos por actualizaciones normativas o nuevos contenidos de política • Actualización del punto referente a la implementación de MIPG • Actualización de contenidos de las políticas de gestión del talento humano, integridad, planeación institucional, gobierno digital, seguridad digital, defensa jurídica, servicio al ciudadano, racionalización de trámites, participación ciudadana en la gestión, gestión documental, gestión del conocimiento y control interno • Se actualizó el nombre de la política de gestión documental • Incorporación de lineamientos para la implementación de ODS por parte de entidades • Se incluyó la nueva política Mejora normativa y su entidad líder, el Ministerio de Justicia y del Derecho • Inclusión de criterios diferenciales por política, acorde con lo adoptado por el Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional • Ajuste y actualización de enlaces a los anexos metodológicos • Al final de cada dimensión se incluye una infografía que la explica gráficamente • Ajustes de estilo, redacción y digitación
Diciembre de 2019 Versión 3	• Ajuste a formato acorde con nueva imagen de Gobierno • Actualización de contenidos de las políticas de Gestión del Talento Humano, integridad, Gobierno Digital, Defensa Jurídica, Transparencia, Lucha Contra la Corrupción y Acceso a la Información, Racionalización de Trámites, Gestión del Conocimiento y la Innovación y Control Interno. • Actualización de la denominación de la Política de Archivos y Gestión Y Documental actualización de sus contenidos • Incorporación de contenidos para las políticas de Mejora Normativa y Gestión de la Información Estadística • Incorporación de información sobre el marco normativo y el ámbito de aplicación de las políticas y actualización de los criterios de calidad de algunas dimensiones • En la página 36 se ajustó la referencia al Documento de la CEPAL a la edición 69 y no 59 como aparecía en la versión anterior. • Unificación de los lineamientos para hacer diagnósticos de capacidades institucionales, en la Dimensión de Direccionamiento Estratégico
Marzo de 2021 Versión 4	• Actualización de los contenidos de las políticas de Gestión Documental, Servicio al Ciudadano, Gestión Presupuestal, y Eficiencia del Gasto Pública y Control Interno. • Incorporación del Modelo de Explotación de Datos – Conpes 3920 en los lineamientos de la Política de Gobierno Digital • Incorporación de la Política de Compras y Contratación en la Dimensión de Direccionamiento Estratégico • Actualización de ámbitos de aplicación de las políticas de Defensa Jurídica, Gestión de la Información Estadística e Integridad. • Actualización del marco normativo de las políticas de Integridad, Transparencia, Racionalización de Trámites y Mejora Normativa. • Ampliación de la información sobre la Medición del Desempeño Institucional • Actualización anexos referentes a Criterios diferenciales

Nota. Esta tabla muestra los cambios y versiones que ha tenido el MIPG a lo largo de los años, de Función Pública, en 2021.

Fuente: Marco General Modelo Integrado de Planeación y Gestión Versión 4.

A groso modo, estos sistemas pueden ser entendidos como: el Sistema de Desarrollo Administrativo propuesto en Ley 489 de 1998, una herramienta para fortalecer

la capacidad administrativa y el desempeño institucional. Por su parte, el Sistema de Gestión de la Calidad del que habla la Ley 872 de 2003, como un conjunto de lineamientos, herramientas y procesos que direccionan y examinan el desempeño institucional en el marco de la satisfacción ciudadana. El Sistema de Control Interno Ley 87 de 1993 es el que busca garantizar un marco de actuación en los funcionarios y funcionarias públicas, que se ajuste a lo establecido desde la normatividad. Cada uno de estos sistemas que se integran y articulan en el MIPG son heterogéneos, tienen su particularidad, que define su objeto, alcances y su operatividad.

La tabla 15 evidencia de manera general, las características de cada sistema que integra el modelo de gestión pública, su ámbito de aplicación, entidades responsables, su funcionalidad y las herramientas para su implementación

Tabla 15

Sistemas De Desarrollo Administrativo, de Gestión de Calidad y Control Interno.

	Sistema de Desarrollo Administrativo	Sistema de Gestión de Calidad	Sistema de Control Interno
Ámbito de aplicación	Entidades Rama Ejecutiva orden Nacional En lo pertinente, a las entidades autónomas y territoriales y a las sujetas a regímenes especiales determinados por la Constitución	Rama Ejecutiva - orden nacional, gestión administrativa de las demás ramas, corporaciones autónomas regionales, entidades del Sistema de Seguridad Social Integral, empresas y entidades prestadoras de servicios públicos de naturaleza pública o las privadas concesionarias del Estado. Voluntario en el orden territorial	Ramas del Poder Público en sus diferentes órdenes y niveles, organización electoral, en los organismos de control, en los establecimientos públicos, en las empresas industriales y comerciales del Estado en las sociedades de economía mixta en las cuales el Estado posea el 90% o más de capital social, en el Banco de la República y en los fondos de origen presupuestal.
Institucionalidad	Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo Artículos 233 y 234 del Decreto 019 de 2012	- Equipo MECI - Calidad - Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo	- Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno - Comité Técnico del Consejo Asesor - Comité Interinstitucional de Control Interno - Comités Sectoriales, Departamentales y Municipales de auditoría interna. - Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - Equipo MECI-Calidad
Competencias de Función Pública	- Definir los fundamentos - Orientar política de racionalización de trámites - Velar por ejecución de políticas de administración pública y de desarrollo administrativo - Elaborar y presentar informe anual de ejecución y resultados de implementación de PDA	- Apoyo y acompañamiento - Desarrollar la Norma Técnica de Calidad - Manejo del Sello de la Calidad	- Definición de la política - Presidir el Consejo Asesor - Elaborar y presentar el Informe Ejecutivo Anual sobre el estado del Sistema de Control Interno - Desarrollar el Modelo Estándar de Control Interno
Herramienta para la implementación	Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP1000	Modelo Estándar de Control Interno MECI

Nota. Esta tabla sintetiza la información de los distintos sistemas integrados frente a los ámbitos de aplicación, institucionalidad las competencias de Función Pública y las herramientas para la implementación de cada uno de los sistemas y/o modelos, de Función Pública, en 2021. Fuente: Marco General Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Versión 4. Sin copyright indicado.

Fuente: documento, Marco General Modelo Integrado de Planeación y Gestión Versión 4, 2021.

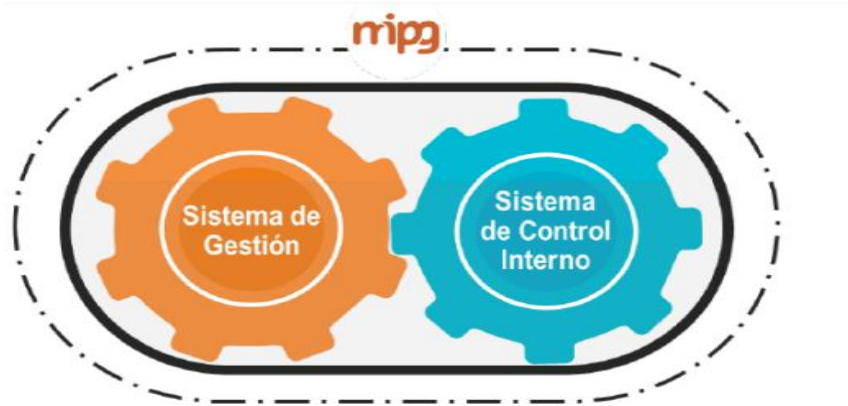
Dado el mandato en la Ley 1753 de 2015 que establece en su artículo 133 que los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad (Sistema Único de Gestión) se debían articular con el Sistema de Control Interno, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG-, como se observa en la figura 2.

MIPG, es el mecanismo a través del cual se realiza la integración y articulación de los sistemas, el cual, simplifica y reduce los tiempos de respuesta, facilitando los procesos a partir de su estructuración, a través de, planificar, hacer, verificar y actuar, es decir, el Ciclo PHVA¹⁸ sirviendo de guía para la toma de decisiones en tanto permite realizar la trazabilidad soportada en información sistemática y robusta.

¹⁸ Este ciclo está articulado a las siete dimensiones de MIPG así: la dimensión de talento humano es de gran centralidad en esta articulación, va en el corazón del modelo. Luego, planear y orientar se relaciona con la dimensión direccionamiento estratégico y planeación, ejecutar con la dimensión gestión con valores para resultados, verificar con la dimensión evaluación de resultados y actuar con las dimensiones gestión del conocimiento y la innovación y el control interno.

Figura 2

Articulación de sistemas



Nota: Adaptado de *Actualización del MIPG* de Función Pública, 2017, Fuente: Presentación general MIPG. Sin copyright indicado.

Siguiendo la definición que se da en la versión dos (2) del Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (2018), el MIPG es una herramienta que permite dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión que se realiza desde las entidades y organismos públicos de diferentes niveles territoriales, encaminado a alcanzar los resultados que se corresponden con los planes de desarrollo y que buscan satisfacer las necesidades, demandas y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, según dispone el Decreto 1499 de 2017, como se ilustra en la figura 3.

Figura 3*Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.*

Nota: Adaptado de *Marco de Referencia de MIPG* de Función Pública, 2017, Fuente: Presentación general MIPG. Sin copyright indicado

En la versión dos (2) se establece que MIPG se integra para su funcionamiento a través de tres engranajes claves: Institucionalidad: que hace referencia a el conjunto de instancias que deben trabajar coordinadamente para definir las reglas, condiciones, políticas y metodologías que permitirán que el modelo funcione y logre sus objetivos, para ello se conforman los diferentes comités sectoriales de gestión y desarrollo, de auditoría a nivel nacional, a nivel departamental y local, los comités de gestión de desempeño y auditoría; y al interior de cada entidad están el comité institucional de gestión y desempeño y el comité de coordinación del control interno. Operación: relacionada con el conjunto de dimensiones que agrupan los lineamientos de gestión y desempeño institucional, que, ejecutadas de manera articulada e interconectada, hacen que el modelo funcione adecuadamente. Medición: son los instrumentos y métodos que posibilitan medir, valorar la gestión y el desempeño de las entidades públicas, este se realiza a través del Formulario Único de Reporte de Avance y Gestión FURAG que permite medir la implementación de

las políticas que se orientan desde cada dimensión. La información que se procesa estadísticamente desde el FURAG calcula el índice de Desempeño Institucional con el cual se evalúa cada año la gestión y desempeño de las entidades para fortalecer la toma de decisión mediante el ajuste a las políticas de gestión y desempeño institucional.

Según reza el glosario de la Función Pública, en la actualidad el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, dicta lineamientos a las entidades de orden nacional y territorial para la planeación y la gestión institucional a través de siete (7) dimensiones: talento humano, direccionamiento estratégico y planeación, gestión por valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicaciones, gestión del conocimiento y control interno. (2021, pp. 8-13)

Estas pueden ser entendidas así: Talento humano: es el recurso más importante al interior de las organizaciones a través del cual es posible realizar las diferentes actuaciones. Es direccionado mediante diferentes lineamientos que le permitan cumplir con éxito sus tareas para alcanzar los resultados propuestos por la entidad. (pp. 20-21). Direccionamiento estratégico y planeación: corresponde al conjunto de herramientas a través de las se orienta estratégicamente la gestión institucional. (p. 30). Gestión por valores para resultados: tiene que ver con la actuación de los servidores y las servidoras públicas, soportada en los valores institucionales para alcanzar los resultados esperados y necesarios. (p. 54) Evaluación de resultados, desde esta dimensión se propone evaluar la gestión realizada de cara al marco estratégico, la planeación institucional y los resultados. (pp. 83-86). Información y comunicaciones: tiene que ver con la producción,

procesamiento y custodia de la información, aspecto clave para proporcionar los insumos a la toma de decisiones, la planeación y la actuación. (p.88). Gestión del conocimiento tiene que ver con tomar la información que se produce en el desarrollo de la gestión y crear documentos técnicos, repositorios, analítica de datos (p.100) y demás, finalmente la dimensión de Control interno: son los lineamientos estratégicos para controlar la planeación, la ejecución y direccionar la evaluación a los diferentes procesos y actores implicados en la gestión. (p. 111)

Estas siete (7) dimensiones operativas se deben aplicar de manera articulada e interconectada a través de diferentes políticas de Gestión y Desempeño Institucional¹⁹ que brindan los lineamientos para la adecuada ejecución del modelo y con ello alcanzar los resultados propuestos, cada dimensión se relaciona con una o varias de estos lineamientos, por ejemplo: la dimensión de *talento humano* está asociada con dos lineamientos, uno con el de gestión estratégica del talento humano, y dos, con integridad o la dimensión de evaluación de resultados que, solo tiene un lineamiento que es seguimiento y evaluación del desempeño institucional. Etc.

En suma, para la implementación de MIPG se deben tener presente cinco (5) etapas del modelo: Etapa de adecuación de la institucionalidad, la cual comprende la creación de

¹⁹ Son en la actualidad diecinueve (19) políticas: Compras y contratación pública, Gestión estratégica del talento humano, Integridad, Planeación institucional, Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público, fortalecimiento institucional y simplificación de procesos, Gobierno digital, Seguridad digital, Defensa jurídica, Mejora Normativa, Racionalización de trámites, Participación ciudadana en la gestión pública, Seguimiento y evaluación del desempeño institucional, Gestión documental, Transparencia, acceso a la información y lucha contra la corrupción, Gestión de la información estadística, Gestión del conocimiento y la innovación, Control interno, Servicio ciudadano.

la instancia encargada de crear las condiciones para hacer andar el modelo, también, el comité institucional de gestión y desempeño que se rige en su funcionamiento por lo establecido en los decretos 1083 de 2015 y 1499 de 2017 y son conformados por el alcalde, quien preside, el director de planeación es quien ejerce la a secretaría técnica, también estarán los miembros de los consejos de gobierno y directores de las entidades descentralizadas. Etapa de Implementación de las políticas y operación del modelo que implica la puesta en marcha de las siete (7) dimensiones y las políticas de gestión y desempeño institucional, Etapa de Medición del Desempeño Institucional MDI para lo que se requiere evaluar periódicamente el nivel de implementación del modelo, Etapa de Autodiagnóstico este es un ejercicio autónomo e interno de cada entidad que complementa el ejercicio de medición del desempeño institucional, Adecuaciones y ajustes para la completa implementación de MIPG, referidas a realizar las modificaciones pertinentes de cara a los resultados sobre las debilidades y fortalezas.

En esta medida, el MIPG busca una gestión y un desempeño institucional que creen valor público²⁰, por ello, se centra en las dinámicas y procedimientos que desarrollan las diferentes entidades públicas para convertir sus insumos en resultados que generen los impactos necesarios y esperados.

²⁰ MIPG define el valor como: como los cambios sociales —observables y susceptibles de medición— que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar. (2018, p. 5)

5.4 Sobre el modelo de gestión pública de la Alcaldía de Cali

El modelo de gestión pública de la alcaldía de Cali, en el marco de la implementación de la PPM 2010-2020 ha tenido dos momentos, uno que corresponde al periodo 2012-2016 en donde la gestión se orientó a través del Sistema de Gestión y Control Integrados, compuesto por: el Sistema de Desarrollo Administrativo –SISTEDA-, Sistema de Gestión de Calidad – SGC y el Modelo Estándar de Control Interno -MECI-, figura 4. El otro momento es a partir del año 2017 con el decreto 1499 que ordena la implementación a nivel territorial del modelo integrado de planeación y gestión MIPG, el cual rige en la actualidad²¹.

Figura 4

Sistema de Gestión y Control Integrados



Nota: Adaptado de *Sistemas de Gestión y Control Integrados* de Alcaldía de Cali, 2010, Fuente: cali.gov.co. Sin copyright indicado.

En lo dispuesto en el artículo 15 de la Ley 489 de 1998, el Sistema de Desarrollo Administrativo –SISTEDA- se entiende como el conjunto de políticas, estrategias,

²¹ Como ya se explicó de manera general en que consiste MIPG, en párrafos anteriores, en los siguientes, la disertación será sobre algunos de los mecanismos empleados desde la administración local para ajustarse a estas lógicas de la gestión en lo concerniente a las PP.

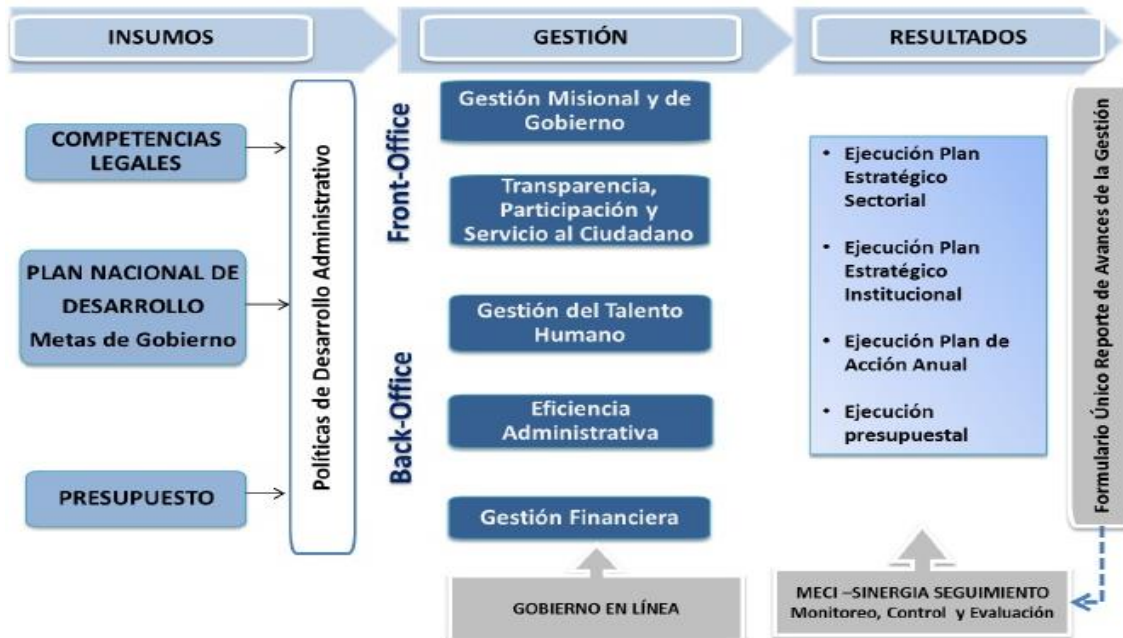
metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros de las entidades de la Administración Pública, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

En esta medida, el SISTEDA sirve para que los organismos, entidades de la Rama Ejecutiva del Poder Público y de la Administración Pública, a través de los servidores públicos o particulares en cumplimiento de funciones administrativas proporcionando un carácter descentralizado, desarrollen sus deberes constitucionales, legales o reglamentarios, mediante la planificación de la gestión para la ejecución de su misión, objetivos institucionales y facilitar la administración, es decir, este proceso está marcado por el continuo mejoramiento, la buena gestión pública, la optimización de los recursos públicos, el afianzamiento de las relación de cooperación, apoyo de la comunidad al ejercicio público y la gobernabilidad, para realizar los fines del Estado.

En lo consignado en el artículo 16 de la ley 489 de 1998 que rige el SISTEDA, se establecen los fundamentos del Sistema de Desarrollo Administrativo, en donde las políticas de desarrollo administrativo son formuladas por el Departamento Administrativo de la Función Pública, adoptadas por el Gobierno Nacional y articuladas con los organismos y entidades de la Administración Pública, mientras que, en el Plan Nacional de Formación y Capacitación es encabezado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP-.

Por su parte, tal como lo señala Pineda de Martínez R., el Departamento Desarrollo Administrativo es la instancia coordinadora y facilitadora en donde se ejercen funciones de conformar y presidir el Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo en aras de que dicho Comité, prepare y divulgue los planes de desarrollo administrativo -PDA- de los distintos sectores. (2007, pp. 153-154)

Dicho lo anterior, el Sistema de Desarrollo Administrativo –SISTEDA- funciona de conformidad con los comités sectoriales de desarrollo administrativo conformados por los ministros y directores de departamento administrativo encargados de dar seguimiento a la ejecución de las políticas de desarrollo administrativo, de acuerdo con el plan y sector correspondiente, cabe resaltar que las entidades territoriales, entendidas como, las asambleas departamentales, concejos distritales y municipales disponen de la configuración de los comités de desarrollo administrativo. Por su parte, los organismos y entidades de la Administración Pública se encargan del diseño de la política de desarrollo administrativo, ulterior, el Ministerio o Departamento Administrativo encargado, coordina y articula dicha política en el sector correspondiente.

Figura 5*Ruta del Sistema de Desarrollo Administrativo - SISTEDA*

Nota: Adaptado de Sistema de Desarrollo Administrativo - SISTEDA de Alcaldía de Santiago de Cali, 2010, Fuente: Cali.gov.co. Sin copyright indicado.

Desde lo consignado en el artículo 1 de la Ley 872 de 2003, el Sistema de Gestión de Calidad -SGC- es comprendido como una herramienta de gestión sistemática y transparente que posibilita dirigir y evaluar el desempeño institucional, en relación con la calidad, satisfacción social en prestación de servicios en cabeza de las entidades y agentes, enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.

Este sistema sirve para aumentar la capacidad de proporcionar productos y servicios que cumplan los requerimientos legales y reglamentarios, de igual manera, detectar y corregir oportunamente las desviaciones de los procesos que puedan afectar el cumplimiento de dichos requisitos, controlar procesos para disminuir duplicidad de

funciones, peticiones por incumplimiento, quejas, reclamos, denuncias y demandas, registrar estadísticas de las desviaciones detectadas, facilitar el control político y ciudadano a la calidad de la gestión de las entidades; además, ajustar procedimientos, metodologías y requisitos exigidos por normas técnicas internacionales referentes a gestión de calidad.

En consecuencia, el Sistema de Gestión de Calidad funciona en relación con los organismos y entidades del Sector Central y Sector Descentralizado²² por los servicios de la Rama Ejecutiva frente a la gestión administrativa, cada entidad pública tiene la responsabilidad de desarrollar, implementar, mantener, revisar y perfeccionar el SGC guiado por las normas técnicas internacionales. Para poner en vigencia, el SGC las entidades deben contar con definición de la política y objetivos de calidad, manuales de procedimiento, mínimos factores en procesos de planeación y diseño, controles de calidad en la prestación de servicios, procesos de comunicación, atención a usuarios y gestión de recursos humanos y de infraestructura; además, la contratación externa de las entidades debe contar con procesos involucrados frente a la existencia de control de calidad, procesos de seguimiento y medición de calidad de servicio y de resultados, para terminar, se presentarán acciones preventivas, correctivas y de mejoramiento continuo.

²² Se hace referencia al Sector Central para dirigir la atención a la Presidencia de la República, Vicepresidencia, Ministerios, Departamentos Administrativos, Superintendencias y Unidades Administrativas Centrales sin personería jurídica y Consejos Superiores de Administración. Seguidamente, al mencionar al Sector Descentralizado se da cuenta de Establecimientos públicos, empresas industriales y comerciales, superintendencias y Unidades Administrativas Centrales con personería jurídica, empresas sociales del Estado, empresas oficiales de servicios públicos, institutos científicos y tecnológicos, sociedades de economía mixta y agencias nacionales.

Figura 6

Ruta del Sistema de Gestión de Calidad - SGC.



Nota: Adaptado de Artículo 4. Requisitos para su implementación de Función Pública, 2004 Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Ley 872 de 2003. Sin copyright indicado.

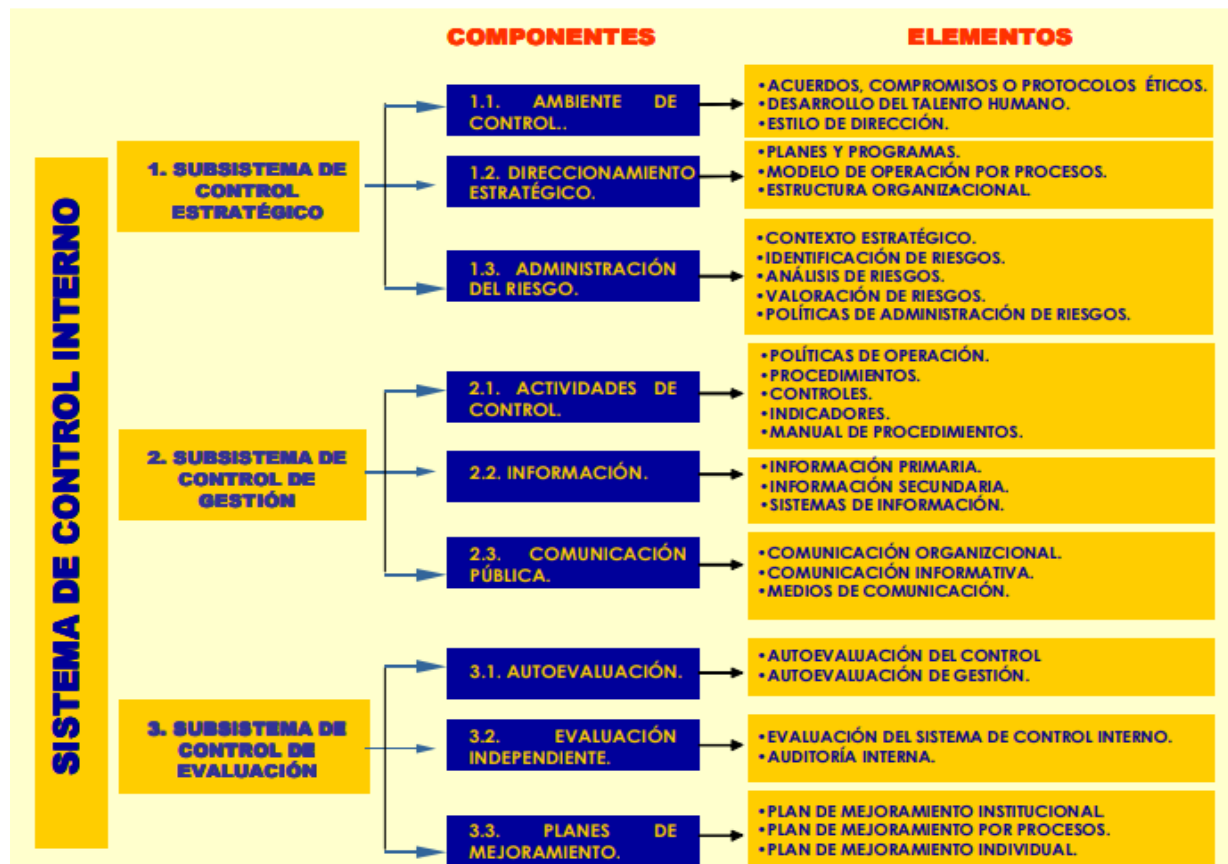
Resulta importante resaltar que, este Sistema ha transcurrido por distintas versiones enfocadas al mejoramiento y afianzamiento de las especificidades de las áreas estudiadas, investigadas e implementadas a la luz del cumplimiento de sus objetivos, en aras de responder a temas como el de costo-beneficio o la excelencia empresarial de forma oportuna. En esta medida, este sistema es complementario a los sistemas de Control Interno y, por lo tanto, podrá ser integrado al mismo.

Por otra parte, en el artículo 1 de la Ley 87 de 1993, se entiende como Sistema Integrado de Control Interno el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación. Este

sistema de Control interno, se liga directamente con el Decreto 1599 de 2005 que adapta el Modelo Estándar de Control Interno -MECI- el cual proporciona las generalidades y la estructura para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades públicas.

Figura 7

Estructura antigua del Modelo Estándar de Control Interno - MECI versión 2005.



Nota. Adaptado de *Modelo Estándar de Control Interno* de Republica de Colombia, s., Fuente: MECI 1000 -2005. Sin copyright indicado.

De acuerdo con la estructura antigua del MECI que corresponde a la versión 2005, esta se rige bajo una forma de implementación de la misma para dar cumplimiento a los lineamientos emitidos por el Departamento Administrativo de Función Pública -DAFP-, entorno a la aplicación en las distintas instancias y Entidades Públicas para el manejo del Control Interno en cada una de ellas, de esa manera, se realiza un acercamiento a lo que sería la ruta metodológica para dar cumplimiento a este Sistema.

Tabla 16

Ruta metodológica Modelo de Control Interno - MECI.

IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005		
ETAPA 1: Planeación al Diseño e Implementación del Sistema de Control Interno	-Establecer el Compromiso de la Alta Dirección. -Definir la Organización del Equipo de Trabajo. -Definir los diferentes niveles de implementación o Ajuste del Sistema de Control Interno actual en términos del Modelo Estándar de Control Interno. -Elaborar el Plan de Trabajo para el Diseño e Implementación.	• Definir Normas de Funcionamiento. • Definir actividades de desarrollo e implementación. • Asignar Responsabilidades. • Definir Cronograma de Actividades. • Establecer los recursos que garanticen el desarrollo e implementación. • Llevar a cabo la Capacitación del Grupo de Trabajo. • Realizar Socialización a directivos de la Entidad.
	ETAPA 2: Diseño e implementación del Sistema de Control Interno.	* Realizar evaluación sobre la existencia o estado de desarrollo e implementación de cada elemento de Control en la Entidad Pública. la actividad y responsable del diseño, ajuste o implementación con apoyo de la metodología, procedimientos e instrumentos del Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP-

ETAPA 3: Evaluación a la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno.	* La Oficina de Control Interno, Unidad de Auditoría Interno o la Entidad Pública, desarrolla la evaluación a los procesos de diseño, desarrollo e implementación del Modelo de Control Interno, como garantía de la efectividad del Sistema de Control Interno de la Entidad.
ETAPA 4: Nomograma Sistema de Control Interno	* La Entidad Pública debe elaborar un Nomograma con las normas constitucionales, legales y reglamentarias para garantizar el control de cumplimiento de acuerdo al Modelo Estándar de Control Interno.

Nota. Esta tabla muestra una ruta metodológica para la implementación del Modelo de Control Interno MECI, de Función Pública, en 1993, Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el documento Sistema de Control Interno para las entidades regidas por la Ley 87 de 1993. Rep. de Colombia. Dominio público.

En este proceso de configuración e implementación del Sistema de Control Interno y su Modelo -MECI-, se ha gestado un periodo de avance que ha traído consigo actualizaciones a la estructura general, derivadas de las evaluaciones realizadas, sugerencias e inquietudes de las Entidades con respecto a la implementación y fortalecimiento del modelo, por lo tanto, se encaminó al mejoramiento en el funcionamiento y actualización del MECI. Tal como se establece desde el DAFP, el objetivo de la actualización es consolidar el MECI como una herramienta de control que

sirva a las entidades a facilitar la implementación y fortalecimiento de sus Sistemas de Control Interno, dando cumplimiento a sus objetivos.

Figura 8

Estructura actualizada del Modelo Estándar de Control Interno - MECI versión 2014.



Nota. Adaptado de Estructura del Modelo Estándar de Control Interno de Rodríguez, E et al., s. f, Fuente: Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014. Dominio Público.

Antes de poner en marcha la ruta metodológica de MECI resulta pertinente que las entidades reconozcan las fases de fortalecimiento, divididas en: 1. Fase de conocimiento; 2, Fase de Diagnóstico; 3. Fase de planeación de actualización; 4 Fase de ejecución y seguimiento, por último, 5. Fase de cierre.

A partir de esta nueva actualización de la estructura general del MECI, se fundamenta la ruta metodológica que se define basada en la propuesta metódica por el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (AII), derivando

en el esquema de planeación articulado, que facilita la implementación de las políticas e iniciativas gubernamentales que se orientan a fortalecer el desempeño institucional. Esta ruta metodológica cuenta con un nivel amplio de especificidad teniendo en cuenta los dos (2) módulos, los seis (6) componentes y trece (13) elementos, que permiten reorganizar el Modelo de acuerdo con lo encontrado con la versión anterior, frente al contenido del MECI actualizado respecto a su implementación, dado que cuenta con un mayor desarrollo ante el que hacer, para poner en marcha de forma efectiva y eficiente este sistema integrado para su práctica e inmersión en las entidades.

Tabla 17

Ruta metodológica MECI 2014.

	COMPONENTES	ELEMENTOS	METODOLOGÍA E IMPLEMENTACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL MECI: 2014	
1. M O D U L O D E	1.1 Componente Talento Humano	1.1.1 Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos	*Principios y valores de la Entidad. *Construido participativamente y socializado. *Guía Modelo de Gestión Ética (USAID).	Autoridad y Responsabilidad: - Filosofía de la Administración. - Forma en que la Dirección asigna la autoridad. - Código de Buen Gobierno Compromiso de la Alta Dirección para facilitar las herramientas que faciliten la implementación del MECI
		1.1.2 Desarrollo del Talento Humano	*Manual de Funciones y competencias. *PIC (Plan institucional de capacitación). * Programas de inducción y Reinducción. * Programas de Bienestar. * Plan de incentivos.	
	1.2 Componente Direccional	1.2.1 Planes, Programas y Proyectos	* Misión y Visión Institucionales (Adoptados y Divulgados). * Planeación con acciones,	

P L A N E A C I Ó N Y G E S T I Ó N	mient Estratégico		cronogramas, responsables y metas. * Proceso de seguimiento y evaluación que incluya la satisfacción del cliente. *Definición de Indicadores.	
		1.2.2 Modelo de Operación por Procesos	* Soporta la operación de la entidad. * Identificación de procesos y sus interacciones. *Clasificación de los procesos.	Mapa de procesos: 1. Preceptos Constitucionales y Legales. 2. Grupos de Interés (análisis de necesidades) MISION Y VISION 3. Planes, Programas, Estructura organizacional Modelo de Operación INSUMOS 4.Cadena de Valor PRODUCTOS Y SERVICIOS
		1.2.3 Estructura Organizacional	* Configura integral y articuladamente los cargos, funciones, relaciones y niveles de autoridad. *Estructura flexible * Armonizada con el Modelo de Operación por procesos.	
		1.2.4 Indicadores de Gestión	Cascada de Planeación Institucional: 1. Plan Nacional de Desarrollo PND 2. Plan Estratégico Sectorial	
	1.3 Componente Administrac ión del Riesgo	1.2.5 Políticas de Operación	3. Plan Estratégico Institucional 4. Programación Presupuestal - Proyectos de Inversión - Plan de Anual de Adquisiciones	
		1.3.1 Política de Administración del Riesgo	Lineamientos de la política: 1. Conocimiento de la entidad. 2. Modelo de operación por procesos	1. *Misión *Visión *Objetivos estratégicos *Planeación Institucional 2 * Caracterizaciones de los procesos *Objetivos de los procesos *Planes, programas o proyectos asociados
		1.3.2 Identificación	2.1 Establecimiento del Contexto ---> Contexto Interno - Contexto Externo - Contexto	

		del Riesgo	del Proceso 2.2 Identificación del Riesgo ---> Técnicas para identificación de Riesgo	
		1.3.3 Análisis y Valoración del Riesgo	3.1 Análisis del Riesgo (Causas y fuentes de riesgo, cálculo de probabilidad y análisis de consecuencias) 3.2 Evaluación del Riesgo (Análisis preliminar -Riesgo inherente-, valoración de los controles y nivel de riesgo -riesgo residual-) 3.3 Monitoreo y revisión (Matriz de responsabilidades)	
2. M Ó D U L O D E	2.1. Componente Autoevaluación Institucional	2.1.1 Autoevaluación del Control y Gestión	Etapas: 1. Proceso de involucramiento y preparación. 2. Selección y Aplicación de la Metodología. 3. Desarrollo de la Autoevaluación. 4. Determinación de las Acciones de Mejora. 5. Comunicación de Resultados.	Metodología usada ayuda a la organización de: 1. incrementar la habilidad de alcanzar objetivos 2. a través de talleres y reuniones. 3. se evalúan procesos y objetivos a servidores responsables del mismo
	2.2 Componente Auditoría Interna	2.1.2 Auditoría Interna	Fases: 1. Fase de programación general 2. Fase de planeación de la auditoría (Objetivo, Alcance, Procedimiento, Tiempo y Recursos) 3. Fase de Ejecución de la Auditoría (desarrollo de plan de auditoría, actividades definidas, análisis del proceso, contar evidencia suficiente y emitir conclusiones). 4. Fase Comunicación de Resultados (informe definitivo, planes de mejoramiento y seguimiento por parte del auditor interno)	Desempeño de la actividad de Auditorías: 1. Autoevaluación a nivel de auditoría. 2. Autoevaluación a nivel general de la actividad u organización. 3. Perspectiva externa

E V A L U A C I Ó N Y S E G U I M I E N T O		2.1.3 Planes de Mejoramiento	Tipos: 1. Por procesos (auditorías internas y de órgano de control fiscal, enfocadas en la gestión de procesos y proyectos que puedan afectar desempeño institucional). 2. Institucional (recoge formatos los planes por procesos, producto de las auditorías internas y de organismos de control con el fin de facilitar seguimiento) 3. Individual (aspectos específicos relacionados con evaluación y mejora de los servidores públicos en todos los niveles organizativos)	Construcción: 1. Identificar el problema. 2. Definir causas. 3. Priorizar causas. 4. Definir las acciones a ejecutar y las metas (evidencias). 5. Definir los responsables, indicadores y recursos
--	--	---------------------------------	--	--

EJE TRANSVERSAL INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Información y comunicación externa	1. Mecanismos para recepción, registro y atención de sugerencias, recomendaciones, peticiones, quejas o reclamos por parte de la ciudadanía. 2. Mecanismos de consulta para la obtención de información para la gestión de la entidad. 3. Lineamientos de planeación establecidos para llevar a cabo el proceso de rendición de cuentas. 4. procesos de rendición de cuentas	Aspectos de importancia: 1. Ley de Transparencia y Acceso a la Información 2. Lineamientos sobre atención al ciudadano 3. Lineamientos sobre participación ciudadana 4. Medios de comunicación
	Información y comunicación interna	1. Mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los funcionarios. 2. Aplicación normas Gestión Documental 3. Fuentes internas de información: Manuales, actas, actos administrativos u otros documentos necesarios para la gestión de los procesos, de fácil acceso y sistematizados. 4. Política y Plan de Comunicaciones	
	Sistemas de información	1. Conjunto de recursos humanos y tecnológicos para la generación y procesamiento de la información. 2. Recurso humano que alimenta la información 3. Software y Hardware 4. Bases de datos Aplicativos	

Nota. Esta tabla muestra una ruta metodológica actualizada para la implementación del Modelo de Control Interno MECI, de Función Pública, de Departamento Administrativo de la Función Pública, en 2016, Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el documento Modelo Estándar de Control Interno - MECI. 2016. Sin copyright indicado.

Es clave identificar que el Modelo Estándar de Control Interno presenta diferencias entre ambas versiones estando marcadas por la supresión de la forma gráfica de la versión anterior de tres (3) Subsistemas, los nueve (9) Componentes y los veintinueve (29)

elementos, para transformarlo en un modelo más orientado a la simplificación de la gestión institucional de dos (2) módulos de control (módulo de control de planeación y gestión y módulo de Control de evaluación y seguimiento) seis (6) componentes y trece (13) elementos. Por otra parte, se crea dentro de esta nueva estructura un eje transversal al modelo como es el de "información y comunicación".

Ante la información consultada, frente a los sistemas de gestión y control integrados que comprende el tridente de Sistema de Desarrollo Administrativo -SISTEDA-, el Sistema de Gestión de Calidad -SGC- y el Modelo de Control Interno -MECI-, se evidencio la ineffectividad de los canales oficiales para proporcionar información clara respecto al funcionamiento y plantear rutas metodológicas de implementación de los distintos sistemas de operación, planeación, seguimiento y evaluación como hoja de ruta para las entidades en función de direccionar los sistemas en su aplicación.

Para concluir, el constante cambio o transición de los sistemas de gestión, control y/o desarrollo permite entender dinámicas enfocadas al manejo y gestión general de las entidades administrativas, dado que entre estas versiones y amplia gama de posibilidad de aplicación, debilitan la capacidad de implementar el sistema vigente, su estructura y contenido, pero también pueden suponer una posibilidad de corregir aspectos que no termina de engranar en la aplicación de las herramientas de gestión, para con ello, afianzar, fortalecer e implementar los sistemas de gestión y control integrados.

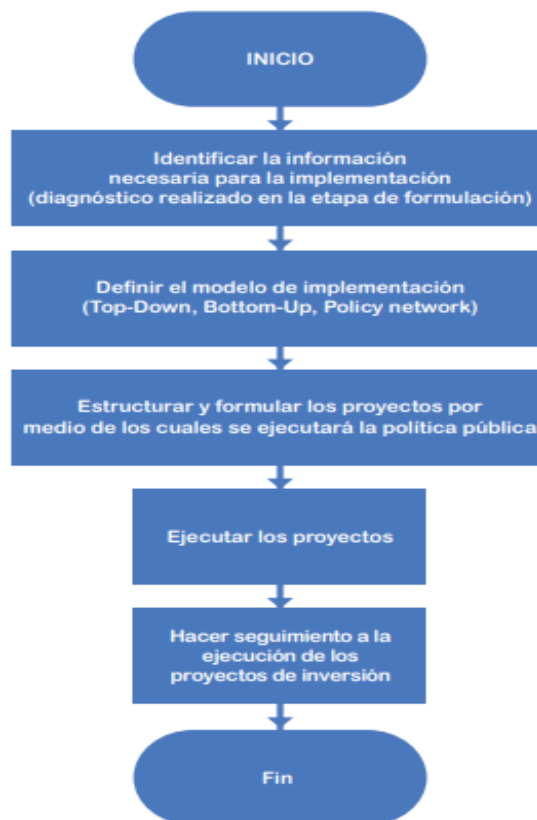
Dentro de los procedimientos para la implementación de la PPMM 2010-2020, se encontraron la existencia de una serie de herramientas estratégicas que la orientan, entre ellas están: la matriz de indicadores, el plan de acción, el plan estratégico PPMM, los Planes Anuales de Inversión (POAI) y el Banco de proyectos²³ (BP), etc.

Es menester destacar que, para el período 2017-2019 en el marco de la implementación de MIPG, se construyó la Guía Metodológica para la Formulación, Implementación, Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas de Santiago de Cali, elaborada por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal que protocoliza entre otros el procedimiento para la implementación. En la edición 2018 se identifican algunos pasos para realizar este proceso, descrito en la figura 9 que se presenta como referencia.

²³ En palabras del DNP, a través del glosario, es definido como Sistema de información que permite, mediante el uso de criterios técnicos, definir los requisitos para la realización de proyectos de inversión y adelantar un seguimiento sistemático de cada una de las etapas de los proyectos en desarrollo. Constituye una herramienta central en la asignación eficiente de recursos y en el fortalecimiento de la programación integral de la inversión pública.

Figura 9

Procedimiento de implementación de la política pública.



Nota. Adaptado de *Procedimiento de implementación de la política pública*, de Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, s.f. Fuente: Guía Metodológica para la Formulación, Implementación, Seguimiento y Evaluación de políticas públicas de Santiago de Cali. Dominio público.

De la guía metodológica, se entiende que todas estas herramientas giran en torno a los objetivos, las líneas estratégicas, los insumos y los indicadores con los que se pretende dar respuesta a las problemáticas señaladas en el diagnóstico que se presenta en las diferentes PP, lo que debería en teoría permitir una acertada definición de un conjunto de acciones que se direccionen hacia la población, situaciones y territorios pertinentes y produzcan los resultados esperados. Sin embargo, en el segundo paso, que menciona la definición del modelo de implementación no es visible si está incorporada y cómo se

incorpora la perspectiva de género ni los diferentes enfoques diferenciales que se supone deben atravesar la gestión pública y las diferentes normas que la orientan y soportan. Si bien, estos procedimientos permiten estructurar ejercicios de planeación y ejecución más racionales y coherentes entre actuaciones en términos técnicos, cuando se cruzan con los diferentes enfoques que deben darle sentido a la actuación pública en un marco de garantía de derechos se asoma su debilidad.

Partiendo de la premisa, de que la implementación de las diferentes PP está influenciada por diversos factores y variables independientes -ligados al modelo de implementación al que se circunscribe- que permiten o no el cumplimiento de los objetivos, se considera que, en el marco del modelo general de gestión de la alcaldía, el modelo que se ajusta a la implementación de la política objeto de este análisis es el de entramado (policy network o policy community).

Esto por las siguientes razones, la primera, tal como se establece en uno de los principios del modelo de gestión MIPG, la actuación de los servidores públicos debe darse en el marco de la articulación interinstitucional de allí que varias dependencias o instancias a diferentes niveles son responsables y corresponsables en la implementación de la PPMM, la segunda, es que tal como se mencionó al inicio, ésta es una política construida entre varios actores sociales y políticos: colectivos y organizaciones de mujeres, grupos feministas, academia, lideresas políticas, concejalas, etc., lo que permite inferir, como es de esperar, que sus intereses se vean materializados con y en la implementación de la PPMM, entender esto permite situarse en la realidad concreta de la implementación

Para el periodo que corresponde al 2012-2016, se observa a partir de la revisión documental, que se avanza en la consolidación desde lo técnico hacia la gestión con perspectiva de género. En este esfuerzo de largo aliento, que se dio en el marco de la cooperación entre la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID) y la alcaldía²⁴ de Cali desde el año 2008, se adelantaron diferentes actuaciones para la institucionalización de la Política Pública y el tema de lucha contra la violencia hacia las mujeres estableciendo las rutas metodológicas para orientar la actuación en estos temas.

Así las cosas, la Subsecretaria de Equidad de Género, pudo evidenciar la ejecución del proyecto denominado apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de Lucha Contra la Violencia hacia las Mujeres en la Alcaldía de Cali: No Violencias Contra las Mujeres, desarrollado entre el 2011 y el 2013, donde surgió una estructura organizativa y administrativa, la cual fortalece el proceso técnico-político, mediante un conjunto de dieciocho (18) Asistencias Técnicas, con el propósito de avanzar desde lo académico-investigativo, en la sensibilización a servidores y servidoras públicas, en las acciones comunicativas encaminadas a la ciudadanía, en el trabajo de fortalecimiento a organizaciones de base, y en el desarrollo participativo de intervenciones intersectoriales.

²⁴ Documento ‘Guía de Transversalización de la Perspectiva de Género en el Municipio de Santiago de Cali’ publicado en el año 2013.

Este trabajo se concreta en varios documentos técnicos, que fungen como herramientas para el trabajo respectivo a la garantía de derechos de las mujeres así: 1. La Situación de las Mujeres Víctimas de Violencia en las Comisarías de Familia 2. Atención Intersectorial desde Instituciones Públicas 3. Guía de Transversalización de la Perspectiva de Género 4. Cuerpos Saberes y Voces: Escuelas Libres de Violencia de Género 5. Revisión del Sistema de Indicadores de los Observatorios para el Seguimiento de la Violencia contra las Mujeres 6. Ley 1257 y Derechos de las Mujeres: Una mirada a los procesos de calidad de la Alcaldía de Cali 7. Un camino de construcción entre lo público y el derecho de las mujeres a vivir libres de violencias: Balance de una experiencia en Cali. 8. Una Experiencia Significativa en la Travesía por la Construcción Colectiva de la No Violencia contra las Mujeres en la Ciudad de Cali 9. Protocolos para el abordaje Integral de las Violencias contra las Mujeres desde el sector Salud, Justicia y Hogares de Acogida. (2008, p. 10-15)

Como se mencionó antes, desde la Subsecretaría de Equidad de Género se han diseñado unos documentos técnicos para orientar y avanzar en la transversalización de género al interior de la administración local. La Guía de Transversalización, del 2013 en el apartado III brinda algunas herramientas técnicas y recomendaciones para la incorporación de la perspectiva de género por procesos.

En una presentación a grandes rasgos, se puede decir que, la Guía parte de plantear que la gestión pública con perspectiva de género requiere de la identificación en cada una de las etapas de la planeación, de las condiciones de vida de los hombres y las mujeres y

como es obvio desde cada uno de los enfoques diferenciales. La guía se centra en proponer los ajustes a las diferentes dependencias de la alcaldía desde lo que implica el sistema de gestión de calidad y lo hace a través de cuatro procesos claves:

1. Proceso de direccionamiento estratégico. Es clave en tanto que desde este proceso se establecen las estrategias y acciones que orientan las actuaciones de la alcaldía.
2. Procesos misionales. La importancia de estos radica en que tienen por objeto la garantía de acceso a bienes y servicios sociales a la población.
3. Procesos de apoyo. Su relevancia estriba en que posibilita la superación de las brechas de inequidad y discriminación de género mediante acciones que sean en favor de la garantía de derechos de hombres y mujeres
4. Procesos de seguimiento y evaluación. Es necesario para estimar el impacto de las acciones e inversión presupuestal en los temas referidos a la garantía de derechos de hombres y mujeres de cara a mejorar sus condiciones de vida.

La guía es bien detallada sobre el marco de sentido y el paso a paso para incorporar la perspectiva de género en el SGC, incluso diseña y presenta un modelo de transversalización de la perspectiva de género desde la Metodología General Ajustada (MGA) en cinco (5) Secretarías que como se ha identificado en su mayoría son responsables y corresponsables en la implementación de la PPMM: Secretaría de Salud Municipal, Secretaría de Educación, Secretaría de Gobierno, Convivencia y Seguridad, Secretaría de Cultura y Turismo y Secretaría de Bienestar Social y Desarrollo Territorial.

Con todo, es necesario mencionar, que este ejercicio requiere ser escalado a todas las entidades que componen la administración local para mejorar por un lado el nivel cumplimiento de implementación de políticas públicas de género y por el otro, mejorar la oferta y el acceso de hombres y en especial de las mujeres a los bienes y servicios que son ofertados para la garantía de sus derechos.

Los anteriores fueron los lineamientos que orientaron la implementación de la PPMM y la institucionalización del enfoque de género.

5.5 Mecanismos para la implementación de la política pública para las mujeres de Santiago de Cali 2010-2020

En este apartado, se dará cuenta de las entidades o unidades administrativas surgidas en el marco de la política pública para su institucionalización en la alcaldía de Cali. Para ello, de manera inicial, es necesario mencionar que, a partir de un marco normativo y de acciones que anteceden a la PPMM de 2010-2020 se da la creación de diferentes entidades para tal fin. De acuerdo con el documento de evaluación de la implementación de la PPMM al interior de la alcaldía y con ocasión al artículo seis (6) del acuerdo 0292-2010, se da paso a la consolidación de un mecanismo para facilitar la implementación de la PP, la Asesoría de Equidad de Género.

Además, con este acuerdo en el artículo siete (7) se reafirma el espacio de la Mesa Municipal de Mujeres creada en el año 2008, el cual es un espacio mixto donde interactúan organizaciones de mujeres y la administración local de cara a la formulación e implementación de la Política Pública.

Otra instancia es el Mesa Interinstitucional²⁵ para erradicar las Violencias Contra las Mujeres en Santiago de Cali en el año 2012 que surge bajo el decreto 411.0.20.054 y es modificada en su estructura y funcionamiento con el decreto 411.0.20.0368 de 2014, la función de esta mesa entre otras, es la de coadyuvar en la implementación de la PPM a través de hacer seguimiento y verificación de la puesta en marcha de la misma.

Con la reforma administrativa, a partir del decreto 411.0.20.0516 de 2016, se crea la nueva estructura organizativa de la alcaldía, se establecen las funciones de cada una de las entidades que la componen, su funcionamiento y gestión institucional. Con esta reforma, nace la Subsecretaría de Equidad de Género adscrita a la Secretaría de Bienestar social donde se aglutinan 4 entidades que tienen que ver con los grupos poblacionales, por lo que se le denomina sector administrativo de Bienestar Social, este sector es uno de los responsables de las políticas sociales del municipio de Santiago de Cali. En ese marco de responsabilidad debe según se indica en el decreto citado: formular, dirigir, planificar, coordinar y ejecutar las políticas para el reconocimiento, restablecimiento y garantía de los derechos de las personas. Para desempeñar su función tiene la siguiente estructura organizativa: Despacho del secretario, Subsecretaría de Poblaciones y Etnias,

²⁵ Según el decreto inicial, de esta mesa hacen parte el alcalde quien preside, la entidad con responsabilidad directa en el diseño e implementación de la PPM y los funcionarios con poder de decisión de las Secretarías de Salud, Educación, Desarrollo Territorial y Bienestar Social, Planeación y las representantes de las organizaciones de mujeres, y, a partir del decreto modificatorio DAGMA, Departamento Administrativo de Hacienda, Gobierno, Deporte, Cultura, Tránsito, Infraestructura, Vivienda, Desarrollo Administrativo y la Fiscalía.

Subsecretaría de Atención Integral a Víctimas, Subsecretaría de Equidad de Género, Subsecretaría de la Primera Infancia y la Unidad de Apoyo a la Gestión.

Dentro de las funciones adscritas primero a la Asesoría y luego a la Subsecretaría de Equidad de Género se le confieren la responsabilidad jurídica y operativa, por un lado, de desarrollar, coordinar y hacer seguimiento a la implementación de la PP con equidad de género, por el otro, dirigir acciones para su divulgación al interior de la alcaldía y finalmente transversalizar el enfoque de género. Este marco de actuación, es compartido en el espacio de articulación interinstitucional de la mesa para la erradicación de la violencia contra las Mujeres, con las entidades que la integran.

Tabla 18

Mecanismos para la implementación de la PPMM 2010-2020: entidades, funciones, normas y año de creación.

MECANISMOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PPMM 2010-2020			
ENTIDAD	FUNCIÓN	NORMA	AÑO DE CREACIÓN
Mesa municipal de mujeres	Entre otras funciones tiene la de ser un cuerpo consultivo y veedor en la implementación y ejecución de la política pública.	Decreto 0607 2008. Decreto 0421 de 2017. Decreto 0889 de 2017	2008
Asesoría de Equidad de Género	Coordinar y realizar seguimiento a la implementación y 7 funciones más en el marco del decreto 0514 del año 2014	Decreto 0292 de 2010. Decreto 4.11.0.20.0514 de 2014 que asigna las funciones a la Asesoría de Equidad de Género:	2010
Mesa Interinstitucional para erradicar las Violencias Contra las Mujeres en Santiago de Cali	Instancia de deliberación, construcción, seguimiento y verificación de la ejecución de la Política Pública para las Mujeres de Cali	Decreto No. 411.0.20.0540 de 2012. Decreto 411.0.20.0368 de 2014 otorga a la Mesa Interinstitucional funciones de Seguimiento y Verificación de la puesta en marcha de la Política Pública de Mujeres, política aprobada por el Acuerdo Municipal 0292 de 2010.	2010
Subsecretaría de Equidad de Género	Tiene 14 funciones sobre los asuntos de las mujeres en el marco de actuación de la Secretaría de Bienestar Social.	411.0.20.0516 de 2016	2016

Nota. Esta tabla contiene los mecanismos para la implementación de la PPMM 2010-2020, teniendo en cuenta entidades, funciones, normas y año de creación, de Subsecretaría de Género, en 2018, Fuente: elaboración propia con información la evaluación a la implementación de la PPMM. Sin copyright indicado.

De la misma manera, como indica el documento de evaluación a la implementación de la PPM hay otras entidades que si bien, jurídicamente no tienen responsabilidad directa en la implementación, sin tiene que ver con la política en tanto lideran temática relacionadas con ella, con las cuales se generaron acciones de articulación desde los organismos con responsabilidad directa: Comité Interinstitucional para la Lucha contra la Trata de Personas creado mediante el decreto 4.11.0.20.0135 de 2010, el Sub Comité Enfoque que surge con el decreto 411.0.20.0118 de 2012, el Comité de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario que tiene vida jurídica con el decreto 4.11.0.20.0769 de 2014, Comité de Participación ciudadana. 411.0.20.0701 de 2014, Comité de Convivencia escolar Municipal, Consejo de Política Social, Concejo de Gobierno.

Por su parte, Casa Matria, adscrita al Eje de Mujer de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, es otro espacio enfocado en empoderar a las mujeres como sujeto pleno de derechos para su incidencia en la participación política y la autonomía. Casa Matria o Casa de las Mujeres fue creada en el año 2015, teniendo como fin la promoción de los derechos de las mujeres, según el art.15 del reglamento de Casa Matria, en su actuación debe desarrollar, difundir y promover la construcción de un municipio libre de violencias basadas en género, apostar a la visibilización y reconocimiento de saberes, experiencias, necesidades e intereses de las mujeres en función de la equidad, donde el municipio tiene el papel de promocionar y contribuir al acceso y goce de sus derechos, en esta entidad, además se trabaja en pro de la participación y representación

política de las mujeres, en temáticas referentes al empoderamiento económico, la incidencia en el territorio, en el ambiente y en la movilidad.

En el art. 27 del presente reglamento, están consignadas las funciones de la coordinación general, que dan cuenta de cumplir y poner en marcha las normas contenidas en los reglamentos, las normas de funcionamiento interno, procurar un correcto funcionamiento de todos los servicios, entre ellos: servicios de orientación jurídica, en trabajo social y en psicología, procesos de formación y empoderamiento, fortalecimiento económico, la Difusión de la Política Pública de Mujer, la Ley 1257 de 2008 y derechos de las mujeres; además, generar espacios de coordinación para el equipo base de trabajo, elaborar informes de funcionamiento de la casa de mujeres, establecer relaciones de colaboración y coordinación con dependencia tengan competencias sobre género, las funciones atribuidas a Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, el direccionamiento de los equipos pertenecientes a este espacio, realizar aportes conceptuales y metodológicos al equipo humano de trabajo.

Igualmente, las funciones establecidas en el art. 28. expresan el quehacer del equipo base de trabajo en donde se debe orientar y asesorar a las mujeres de manera personalizada, proponer y planificar actividades de carácter social, educativas, pedagógicas y técnicas, diseñar e implementar estrategias metodológicas dirigidas a las necesidades de la población beneficiaria, aplicar las actividades con la coordinación general, así como, la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social y todo aquello que pueda contribuir al buen funcionamiento de Casa Matria, que posteriormente, estaría

encabezada por la Subsecretaría de Equidad de Género perteneciente a la Secretaría de Bienestar Social, tras la reforma administrativa.

Un tema clave dentro del conjunto de lo expresado en referencia a la implementación de la PPM, tiene que ver con el presupuesto para su financiación, para ello, el acuerdo 0292 de 2010 establece en el artículo ocho (8) que además de lo que se asigne a través de los POAI esta debe ser financiada a través de recursos de autogestión. Por otra parte, para el caso de las entidades con responsabilidad jurídica y operativa, la Asesoría de Equidad de Género como indica el documento de evaluación de la implementación de la PPM por su nivel de cargo, no tuvo una destinación específica de recursos económicos para el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, por ello, sus actuaciones estuvieron orientadas desde la articulación.

Por su parte, de acuerdo con el documento Metodología de trabajo de la Subsecretaría de Equidad de Género, esta cuenta con ocho (8) equipos de trabajo para el desarrollo de sus funciones: Equipo de atención modalidad día, Equipo de atención en modalidad acogida, Equipo de prevención de violencias basadas en género, Equipo de empoderamiento económico, Equipo de empoderamiento político y social, Equipo de Cooperación Internacional, Equipo enlace de la Unidad de Apoyo a la Gestión y el Equipo de Transversalización y Gestión del Conocimiento²⁶. (2018, p. 30-35)

²⁶ De los equipos de trabajo enunciados el Equipo de Transversalización y Gestión del Conocimiento y el Equipo enlace de la Unidad de Apoyo a la Gestión, son de especial atención de este estudio. El primero, porque tiene relación directa con la implementación transversal de la política pública para las mujeres desde la perspectiva de género, enfoque de derechos humanos de las mujeres y enfoques diferenciales. El segundo,

Además, cuenta con presupuesto asignado para el desarrollo de sus funciones y la implementación de las diferentes acciones correspondientes a las estrategias de intervención, este recurso se complementa con los que se obtienen a través de la gestión que realizan con entidades por fuera de la administración.

Con la información estudiada se infiere que de manera concreta se asignaron recursos para la implementación como se evidencia en los planes estratégicos en ambos periodos y en la estructura de funcionamiento en el caso de la Subsecretaría de equidad de género, lo que evidencia una estrategia o racionalidad²⁷ en la asignación y uso del presupuesto y los recursos técnicos y humanos. Esto es importante mencionarlo ya que entre otros factores el presupuesto, su cuantía, los recursos humanos y técnicos, permiten o no que haya implementación y qué sea mayor o menor su nivel de ejecución.

En suma, los anteriores datos, manifiestan que, en cuanto a recursos humanos, técnicos y financieros la Subsecretaría contó con mayores condiciones que la Asesoría.

porque es el equipo de la Subsecretaría responsable de los componentes administrativo, financiero, jurídico y operativo.

²⁷ Puede que la lógica del presupuesto y recursos humanos y técnicos en los períodos estudiados no sea la misma, lo que se quiere insinuar aquí, es que, el grado o la jerarquía y el organismo o dependencia acceden o no u obtienen un mayor o menor presupuesto y recurso humano.

5.6 Principales hallazgos

En aras de consolidar la información respectiva a lo planificado versus lo ejecutado, en el marco de la implementación de la PPMM a través de los ejes uno, tres, cinco y siete en cada periodo de gobierno estudiado, se construye varias matrices de comportamiento²⁸ de indicadores, en donde se clasifican los ejes, las estrategias, las acciones e indicadores de la PPMM. Las matrices permiten establecer que se ha ejecutado, el grado de cumplimiento, que dependencias, en qué año, la inversión presupuestal y en qué temas, es decir, que al rastrear los indicadores de los ejes uno, tres, cinco y siete a través de los PDM, los POAI, los Informes de Inversión, y los Informes de Gestión de manera directa se relacionan con el indicador que se plantea desde los Plan Estratégicos de la PPMM para la Armonización con los Planes de Desarrollo.

En este apartado con la información de las diferentes tablas,²⁹ que a continuación se presentan, se identifica el eje, el número de estrategias, el número de acciones, el número de indicadores de los ejes en estudio incluidos en el PDM que se movieron en cada periodo de gobierno, el número de indicadores del PDM requeridos para mover los ejes de la PPMM y a través de cuantos proyectos ejecutados.

²⁸ Ver anexo 2 y 3 Matices de comportamiento de indicadores de los periodos 2012-2015 / 2016-2019.

²⁹ Estas tablas de movimientos de indicadores condensan el ejercicio realizado en las matrices que contienen un mayor volumen de información.

Tabla 19

Sobre el movimiento de indicadores de la PPMM periodo 2012-2015.

MOVIMIENTO DE INDICADORES EJE UNO PERIODO 2012-2015					
ESTRATEGIAS	ACCIÓN	INDICADORES	INDICADORES PDM	PROYECTOS	EJECUTADOS
3	4	3	10	12	9
MOVIMIENTO DE INDICADORES EJE TRES PERIODO 2012-2015					
ESTRATEGIAS	ACCIÓN	INDICADORES	INDICADORES PDM	PROYECTOS	EJECUTADOS
1	1	1	1	1	1
MOVIMIENTO DE INDICADORES EJE CINCO PERIODO 2012-2015					
ESTRATEGIAS	ACCIÓN	INDICADORES	INDICADORES PDM	PROYECTOS	EJECUTADOS
3	6	5	6	15	15
MOVIMIENTO DE INDICADORES EJE SIETE PERIODO 2012-2015					
ESTRATEGIAS	ACCIÓN	INDICADORES	INDICADORES PDM	PROYECTOS	EJECUTADOS
1	1	1	1	5	5

Nota. Esta tabla muestra el movimiento de los indicadores de la PPMM a la luz de los proyectos ejecutados dándole cumplimiento a las acciones y estrategias de la PPMM, en los cuatro ejes estudiados, de Alcaldía de Santiago de Cali, en 2012 hasta 2015. Fuente: elaboración propia con información de los informes de gestión Alcaldía de Cali

Para el gobierno del exalcalde Rodrigo Guerrero, en cuanto a los ejes de estudio, en total fueron treinta (30) proyectos los que movieron diez³⁰ (10) indicadores, donde el eje que más indicadores movió fue el cinco (5) con cinco indicadores, relacionados con violencias contra las mujeres. Seguido, se encuentran el eje uno (1) con tres (3) indicadores y el eje tres (3) y siete (7) ambos con un (1) indicador.

³⁰ El documento de evaluación de la implementación de la PPMM habla de 3 indicadores del eje tres (3), incluidos en el Plan de Desarrollo del periodo del ex alcalde Rodrigo Guerrero, el dato que presentan son dos indicadores más a los que presentamos en este estudio, sin embargo, al remitirse al Plan Estratégico para la Armonización solo aparece un indicador en el eje tres, de allí, que aquí solo se presente uno.

En cuanto a proyectos ejecutados el eje cinco (5) tuvo la mayor ejecución con quince (15) proyectos, seguido del eje uno (1) con nueve (9), el eje siete (7) con cinco (5) proyectos y finalmente el eje tres (3) con uno (1).

Este comportamiento de los indicadores hace observable un nivel bajo en la ejecución de los mismos, es decir, de cuarenta y siete indicadores que suman estos cuatro ejes, los que se movieron en el periodo 2012-2015 entre todos suman diez, el nivel de ejecución está alrededor del 20% para un cuatrienio.

También vale la pena resaltar, que algunas de las metas por indicador son muy bajas, por ejemplo, el caso del eje cinco (5) con el indicador 5.2. Manejo institucional del problema de las violencias contra las mujeres en el municipio. La meta establecida en el Plan Estratégico para la Armonización de la PPM con el PDM para el cuatrienio fue que a diciembre de 2015 se implementará 1 Programa de sensibilización para la prevención de la violencia familiar, en las comunas 1, 3, 6, 7, 13, 14, 15, 16. La meta debería ser más retadora, debería ser un programa por año, teniendo en cuenta que es uno de los flagelos que más afecta a las mujeres y va en aumento.

Al observar de manera concreta las comunas donde se implementó, el Informe de Gestión del PDM del año 2015 indica que solo se hizo en tres (3) de las ocho (8) comunas priorizadas: en las comunas uno (1), seis (6) y en la comuna catorce (14), todas con recursos de situado fiscal. Otro dato interesante, es que, suman a la meta las atenciones que desde las comisarías de familia se realizaron para la vigencia de cada año. O sea, a

pesar de que la meta no es retadora, el nivel de cumplimiento es bajo y se suman otras acciones no directas de la PPMM si no del PDM para poder alcanzarla.

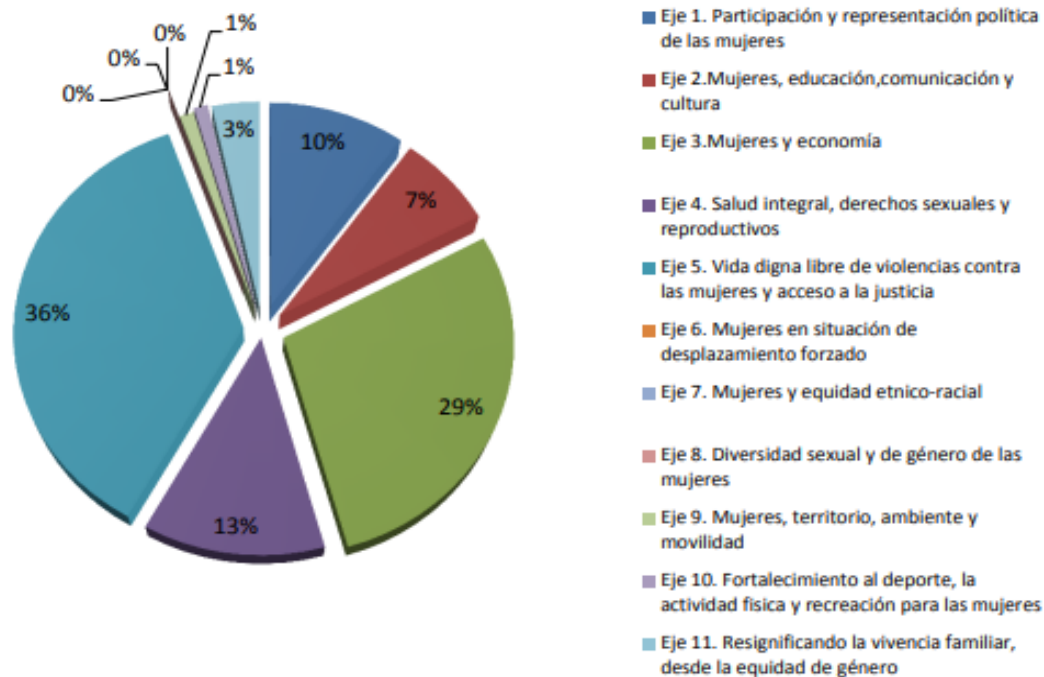
Es destacable, sumado a lo anterior, mencionar como se establece en el documento de evaluación de la implementación de la PPMM 2010-2020 para el periodo 2012-2015, elaborado por alcaldía, la poca producción de información cualitativa y cuantitativa con perspectiva de género, por parte de las dependencias de la alcaldía y en especial por los observatorios sociales, además, de la debilidad para la construcción adecuada de indicadores y en particular de género que facilite el seguimiento, la evaluación, el control y las acciones de mejora de las intervenciones públicas en procura de la mejora de la calidad de vida de las mujeres.

La figura 10. que se presenta a continuación permite evidenciar en el cuatrienio el porcentaje de ejecución de recursos por eje para dar cumplimiento a la implementación de la PPMM 2010-2020. Es importante resaltar que la información se presenta de manera general, lo que no permite establecer relación directa con un indicador específico establecido a través del Plan Estratégico para cada eje de la PPMM. Es decir, con la presentación de la información de esta manera, no es posible saber qué indicadores fueron los que se movieron en cada eje y cuál fue su nivel de aporte³¹. La información es importante en cuanto permite tener un panorama general en el aporte que hace cada uno de los once ejes en el cumplimiento de la implementación de la PPMM.

³¹ Cabe recordar que cada eje tiene varias estrategias, acciones e indicadores.

Figura 10

Ejecución de recursos para la implementación de la Política Pública para Mujeres por ejes temáticos en los períodos 2010-2015.



Nota. Adaptado de *Ejecución de recursos para la implementación de la Política Pública para Mujeres por ejes temáticos, 2010-2015* de Universidad del Valle et al, s. f, Fuente: Evaluación de la implementación de la política pública para las mujeres en Santiago de Cali periodo 2010-2015. Dominio Público.

Dentro de este periodo los ejes de estudio con mayor ejecución son el cinco (5) con el 36%, seguido del eje tres (3) con el 29% y el eje uno (1) con el 10%. Este movimiento en el eje cinco (5) está asociado a la obligatoriedad de la ley 1257 de 2008 y sus decretos reglamentarios, tal como lo señala el citado documento Evaluación de la Implementación de la Política Pública para las Mujeres en Santiago de Cali periodo 2010-2015.

El caso del eje tres (3) es interesante en tanto que es el segundo eje con mayor porcentaje de ejecución, pero, al revisar el plan estratégico de la PPM se encuentra referenciado con una estrategia la 3.3 con la acción 3.3.2 y el indicador 3.10 que tiene que

ver con la Formalización empresarial con enfoque de género y mide el número y tipo de empresas de mujeres vinculadas a procesos de formalización empresarial. Este dato porcentual, como se mencionó está relacionado con otros indicadores de la PPMM que el PDM tuvo en cuenta, más no necesariamente con el que establece el plan estratégico, el indicador 3.10

En el eje uno (1), como ya se dijo, hay varios indicadores que apuntan a la institucionalización de la PPMM, por ejemplo, el 1.5. Cobertura de servidores públicos formados en enfoque de género e inclusión, o el indicador 1.1. Institucionalidad de la política pública para las mujeres. Frente al indicador 1.5 de acuerdo con lo que expresa el documento de evaluación de la implementación de la PPMM, en lo corrido de los años que van del 2010 al 2015, a través de diplomados y procesos de sensibilización 250 servidores y servidoras públicas se capacitaron en enfoque de género, frente a este dato, se acota en el documento que, con relación al número total de funcionarios y funcionarias, este porcentaje es muy bajo, lo que se complejiza cuando se relaciona con el número de años que incluyen ese periodo. En cuanto a el indicador 1.1, lo que se observó en la información recopilada es que, se propuso a través de la formulación de políticas públicas sectoriales hacer la incorporación del enfoque de género, pero, al cierre del cuatrienio las metas referentes a este tema relacionados con la formulación de PP que incorporen el enfoque de género, no lo lograron el 100% de cumplimiento.

Frente a este respecto en el documento Plan Estratégico para los años 2017- 2020 de la Política Pública Para Las Mujeres en el Municipio de Santiago de Cali:

Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades, que contiene información de los planes estratégicos anteriores, se menciona que de ocho (8) políticas públicas en proceso de formulación y aprobación solo en dos (2) desde la Asesoría de Equidad de Género se logró la incorporación del enfoque de género, en la política de juventud y en la política de participación ciudadana.

La información de las matrices que se presentan como anexo, también hacen evidente en cuanto a la débil institucionalización de la PPMM, que no todas las dependencias de la administración local tuvieron responsabilidad en la planeación, ejecución y asignación de presupuesto en este tema. En el plan estratégico en cuanto los ejes de estudios se mencionan alrededor de ocho entidades de treinta dos que configuran la alcaldía, entre Secretarías, Direcciones, Departamentos Administrativos, Asesorías y Entidades Relacionadas.

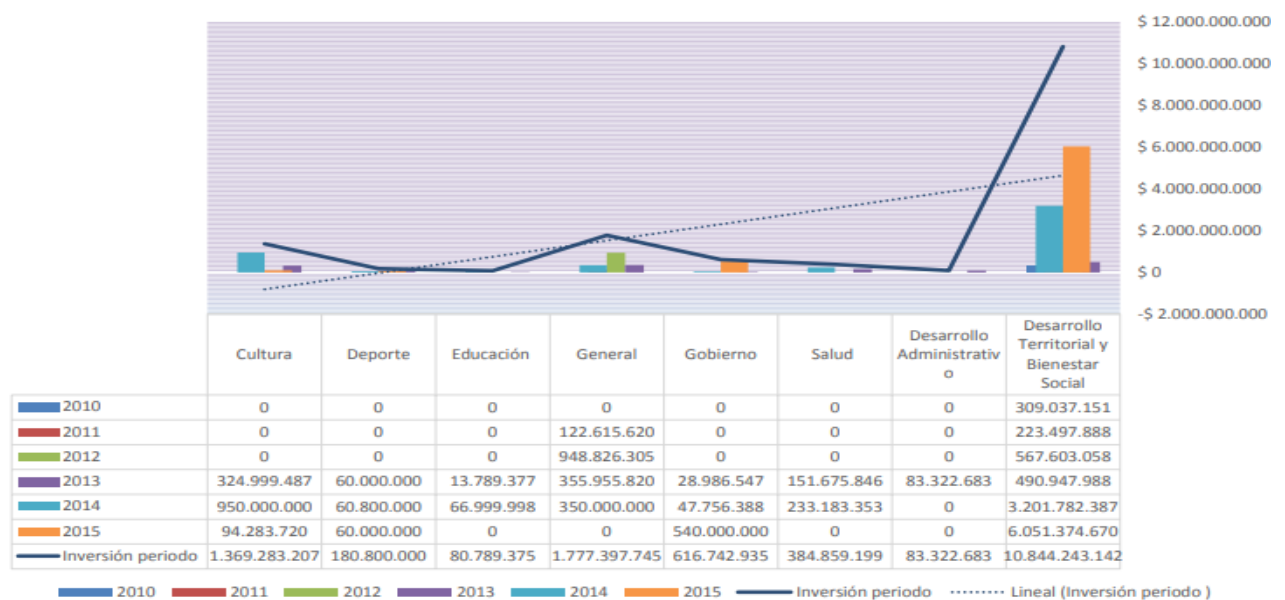
La Asesoría de Equidad de Género tuvo la responsabilidad de coordinar y hacer seguimiento a la implementación de la PPMM y como corresponsables en el caso de los cuatro ejes de estudio, según se establece en el plan estratégico de la PPMM 2010-2020, estuvieron: la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, Deporte, Secretaría General, Secretaría de Cultura, Secretaría de Educación, Departamento de Planeación, Asesoría de Fomento Económico y Secretaría de Gobierno.

En la siguiente figura 11, se muestra la información referente a la inversión por secretarías, donde se evidencia que dentro de las secretarías que realizaron mayor

inversión y ejecución está la Secretaría Desarrollo Territorial y Bienestar Social, esta última ejecutó recursos durante todo el cuatrienio, mientras que las Secretarías General, de Gobierno y de Cultura tuvieron una ejecución intermitente.

Figura 11

Inversión en la implementación de la Política Pública para Mujeres en Santiago de Cali por dependencias de la Alcaldía durante los períodos 2010-2015 en pesos corrientes.



Nota. Adaptado de Inversión en la implementación de la Política Pública para las Mujeres en Santiago de Cali por dependencias de la Alcaldía, 2010-2015, en pesos corrientes, de Universidad del Valle et al. s. f. Fuente: Evaluación de la implementación de la política pública para las mujeres en Santiago de Cali periodo 2010-2015. Dominio Público.

El caso de la entidad relacionada con la Cooperación internacional, es bastante inquietante en tanto que, aunque se menciona en el plan estratégico de la PPMM en el marco de las acciones para su institucionalización, donde se propone que a diciembre de 2013 estará Formulada e implementada la Política Pública de cooperación internacional, esta entidad no aparece, en plan de inversión, ni en los informes de gestión, con acción o presupuesto ejecutados frente a este indicador, pero si aparecen acciones financiadas con

recursos de cooperación internacional con una inversión de “\$1.500.000.000” millones de pesos como se indica en el informe de evaluación³² de implementación

Otro dato clave, tiene que ver con la débil institucionalización de la PPMM se menciona en el citado documento de evaluación de la implementación, que plantea que, por ejemplo, en los planes de desarrollo territoriales, la PPMM no se tuvo en cuenta como un referente que orienta hacia qué y en qué sentido direccionar la inversión a nivel territorial de las comunas sobre los temas de las mujeres, aunque desde el situado fiscal se hayan destinado recursos, que si bien suman a la meta del Plan de Desarrollo, queda el sabor de que las acciones afirmativas que realizan para la garantía de los derechos de las mujeres son aisladas.

Cuando los asuntos de equidad de género deben abordarse de manera sectorial, integral y coherentes con las demandas de las mujeres. En ese orden, el documento citado destaca la débil planeación en los temas de género, soportada en que no se tuvo en cuenta los enfoques³³ de la PPMM en los proyectos de situado fiscal. No obstante, que entre los años 2010 y 2015, se presentarán en la alcaldía de Santiago de Cali, 57³⁴ proyectos con

³² Alcaldía de Cali. Documento evaluación de la implementación de la política pública para las mujeres en Santiago de Cali periodo 2010-2015. P.59.

³³ Rodríguez (2019) frente al tema del sentido de la acción destaca su importancia en la implementación para que no se disipen ni se subvierten en la práctica.

³⁴ Este dato hace referencia a la PPMM, donde están incluidos los proyectos de los ejes en estudio.

recurso de Situado Fiscal, dirigidos a la población de mujeres de las comunas y corregimientos³⁵.

En los territorios se identifica debilidad en el abordaje de los diferentes Ejes de la Política Pública, sumado a la poca continuidad en las intervenciones y la frecuente ejecución de proyectos relacionados con los Roles Reproductivos Históricos de las Mujeres, ausencia de los Enfoques Diferenciales e insuficientes estrategias de difusión de la Política Pública, constituyen fuertes evidencias del bajo nivel de implementación de la Política Pública en los procesos que se ejecutan en el marco del Situado Fiscal. (2015, p. 42).

En conclusión, el conjunto de datos presentados sobre el comportamiento de indicadores en el periodo correspondiente al 2012-2015 hacen visible una ejecución desigual entre ejes y desarticulada entre instituciones lo que impacta negativamente el trabajo sectorial y por ende el cumplimiento de los objetivos específicos de cada eje y de la PPMM en general.

A continuación, se exponen las tablas correspondientes al movimiento de los indicadores de la PPMM de conformidad con el segundo periodo estudiado, que permitirán establecer el nivel de ejecución, los procesos generales en relación a los ejes de la política pública y su armonización con el PDM de manera específica.

³⁵ La división político administrativa de la entidad territorial de Santiago de Cali, a la fecha es en comunas y corregimientos.

Tabla 20

Sobre el movimiento de indicadores de la PPMM periodo 2016-2019.

MOVIMIENTO DE INDICADORES EJE UNO PERIODO 2016-2019					
ESTRATEGIAS	ACCIÓN	INDICADORES	INDICADORES PDM	PROYECTOS	EJECUTADOS
3	3	3	19	31	2
MOVIMIENTO DE INDICADORES EJE TRES PERIODO 2016-2019					
ESTRATEGIAS	ACCIÓN	INDICADORES	INDICADORES PDM	PROYECTOS	EJECUTADOS
3	3	2	11	25	9
MOVIMIENTO DE INDICADORES EJE CINCO PERIODO 2016-2019					
ESTRATEGIAS	ACCIÓN	INDICADORES	INDICADORES PDM	PROYECTOS	EJECUTADOS
3	6	4	8	22	1
MOVIMIENTO DE INDICADORES EJE SIETE PERIODO 2016-2019					
ESTRATEGIAS	ACCIÓN	INDICADORES	INDICADORES PDM	PROYECTOS	EJECUTADOS
3	5	2	11	27	5

Nota. Esta tabla muestra el movimiento de los indicadores de la PPMM a la luz de los proyectos ejecutados dándole cumplimiento a las acciones y estrategias de la PPMM, en los cuatro ejes estudiados, de Alcaldía de Santiago de Cali, en 2016 hasta 2019. Fuente: elaboración propia con información de los informes de PPMM 2016-2019.

Para el periodo del exalcalde Maurice Armitage fueron diecisiete (17) proyectos los que movieron once (11) indicadores, en el eje que más indicadores se movieron fue el cinco (5) con cuatro indicadores, seguido del eje uno (1) con tres y el eje tres (3) y siete (7) con dos indicadores. Con la reforma del 2016 la administración local queda configurada con veintiocho (28) entidades, a nivel de secretarías, departamentos y unidades administrativas, donde el mayor peso en la responsabilidad de la implementación de la PPMM recae nuevamente sobre el organismo de Bienestar Social ahora en cabeza de la Subsecretaria de Equidad de Género, en corresponsabilidad con los organismos de Cultura, Desarrollo Territorial, Desarrollo Económico, Educación y Planeación.

En cuanto a proyectos ejecutados el eje tres (3) tuvo la mayor ejecución con nueve (9) proyectos, seguido del eje siete (7) con cinco (5), el eje uno (1) con dos (2) proyectos y finalmente el eje cinco (5) con uno (1).

De igual manera, es preciso resaltar que se presenta un nivel considerable de ejecución de los indicadores del eje tres, donde se reporta según las metas planteadas y los informes de gestión del PDM, que tres (3) indicadores ejecutados cumplen con el 100% para el cuatrienio, uno (1) con el 99%, cuatro (4) presentan reportes hasta el 2017 superior al 50% de ejecución y solamente uno (1) indica un 15 %. Este indicador que presenta menor ejecución, corresponde al indicador 3.2 ‘Divulgación de derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres.’ relacionado con el programa/plan del PDM 4.1.1 ‘Personas vulnerables capacitadas para la generación de ingresos y el emprendimiento con acompañamiento, asistencia técnica, administrativa y contable’ el cual presentó una meta de 20.664 con una línea base correspondiente a 7.428, que se ejecutó mediante situado fiscal en las comunas 6, 7, 10, 14, 15 y 18 con un presupuesto de \$ 789.390.000, a través de 6 proyectos completados para el cuatrienio con 1.200 vinculaciones o beneficiarios, de acuerdo con el plan indicativo en cabeza de la Secretaría de Desarrollo Económico.

El segundo eje con mayor número de indicadores ejecutados, es el eje siete con cinco (5) de los cuales uno (1) corresponde al indicador de la PPMM 7.3. Disposiciones étnico-culturales.’ con un 100% de ejecución para ambos, del mismo modo, tres (3) indicadores ejecutados en un 99%, 17% aprox. y el 48% representados en el indicador ‘7.2. Perspectiva étnica- racial en la gestión local.’ Esto permite analizar que dos

indicadores ejecutados están dirigidos a la comunidad indígenas y dos a la comunidad afrodescendientes, enfocados a la sensibilización y recuperación de lenguas y tradiciones indígenas, para la comunidad afrodescendiente se direcciona hacia el fortalecimiento de tradiciones y valores afrodescendientes desde las organizaciones que ejercen esta labor y para ambos grupos étnicos, se reconocen desde las Instituciones Educativas Oficiales en procesos etnoeducativos.

Siguiendo el eje uno, sólo se movieron dos indicadores de la política pública, el ‘1.5 Cobertura de servidores públicos formados en enfoque de género e inclusión’ y el ‘1.1 Institucionalidad de la política pública para las mujeres’, que lograron articularse con dos (2) indicadores PDM que tuvieron un alcance en cuanto a la ejecución del 100% según las metas alcanzadas. A pesar de la ejecución completa de ambos indicadores, acciones y proyectos interconectados, es evidente la poca implementación de este eje de forma articulada y armonizada con los instrumentos de planeación de la administración municipal, puesto que, de diecinueve (19) indicadores y treinta y tres (33) proyectos, únicamente, se ejecutaron dos (2).

Por su parte, el eje cinco presenta menor ejecución con la presencia del indicador 5.1. ‘Educación y prevención en Violencia por parte de las comisarías de familia.’ y un (1) indicador que se movilizó según los informes de gestión del PDM, el cual se ejecutó solamente en un 15%. Lo anterior, supone una desatención de uno de los ejes vertebrales de la política pública que transversaliza de forma directa con los otros puntos estudiados a

lo largo de este ejercicio investigativo, pues suponen el mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres caleñas, así como la superación de brechas de género.

En consecuencia, esto nos permite conocer que desde el eje tres se ha presentado una mayor gestión administrativa en cuanto a la ejecución de los indicadores, aunque sigue siendo bajo un porcentaje de 36% para un cuatrienio; además, que la apuesta del eje cinco, está centrada en la educación y la prevención en violencia, aunque para el aspecto de ejecución, resulta un esfuerzo bajo desde la hoja de ruta municipal frente a su puesta en práctica, es decir, los esfuerzos adelantados resultan insuficientes pues no se transversalizan con el cumplimiento de este eje de la PPMM.

5.7 Comparativo del comportamiento de indicadores de los ejes uno, tres, cinco y siete en la implementación de la PPMM 2010-2020 entre los gobiernos 2012-2015 / 2016-219

La información que brindan las gráficas, tablas y matrices permite observar que hay una planificación y ejecución que responde a las necesidades de género, aunque de manera insuficiente, que en ambos periodos de gobierno se ha invertido y ejecutado en razón a la implementación de la PPMM donde están incluidos los ejes de estudios, sin que ello, como lo plantea Rodríguez (2019), citando a Guadarrama, necesariamente incidencia de manera determinante en eliminar las causas de la inequidad y la discriminación.

El periodo de gobierno en conjunto con mayor grado de ejecución es el de 2012-2015, donde ejecutaron treinta (30) proyectos que movilizan diez (10) indicadores, sin

embargo, se destaca que en el periodo 2016-2019 el número de indicadores que se movieron fue ligeramente mayor, once (11) con menos proyectos ejecutados diecisiete (17). En esta misma lógica, en el gobierno del exalcalde Armitage se contó con más proyectos que en el gobierno del doctor Guerrero así: ciento cinco (105) y treinta y tres (33) respectivamente. En cuanto al PDM que más estrategias y acciones de la PPMM incluyó en su documento, fue el de periodo 2016-2019 con doce (12) estrategias y diecisiete (17) acciones, mientras que para el periodo 2012-2015 fueron ocho (8) estrategias y doce acciones.

Para ambos periodos el eje que más indicadores movió fue el cinco con cinco (5) indicadores en el primer periodo y (4) en el segundo, seguido del eje uno con tres (3) indicadores en cada periodo y el eje tres y siete con el número de indicadores más bajo en ambos periodos, movieron uno (1) y dos (2) respectivamente.

En cuanto al eje uno, una característica que resalta, es buscar realizar un objetivo o resolver un problema, sin lograrlo cabalmente, aquí es evidente que el movimiento de tres (3) indicadores en cada periodo si bien representa un avance en la consecución del objetivo no constituye su alcance, además a ocho (8) años de ejecución de estas acciones (formación y capacitación) se sigue observando una presencia marginal de las mujeres en los escenarios de poder y de toma de decisiones.

No obstante, a que el periodo 2016-2019 se movieron dos (2) indicadores, uno (1) más que en el periodo anterior, es alarmante para ambos periodos el comportamiento de

los indicadores del eje siete, esto en razón a que se esperaría un mayor nivel de implementación en la primera ciudad colombiana con mayor población afrocolombiana y con una significativa presencia de población indígena. Solo tres (3) indicadores en ocho (8) años, esta es una implementación que no reconoce las distintas variantes que constituyen ese género, o el ser mujer, no hay una sola manera de ser mujer. En ese orden, se trae un como ejemplo, lo que se menciona en el estudio exploratorio realizado por el observatorio de Asuntos de Género³⁶ (citado en CEPAL, 2018, p.11-13) sobre “algunos factores asociados a la violencia contra las mujeres afrodescendientes, negras, raizales y palenqueras (ANRP) Colombia 2012 – 2013”, las diferentes formas de violencia contra las mujeres, se magnifican en su efecto cuando coexisten en ellas otras situaciones que aumentan su vulnerabilidad como puede ser la pobreza extrema, el encontrarse en gestación, la condición de discapacidad, la situación de desplazamiento o la misma pertenencia étnica.

Lo que hace evidente que, las mujeres negras, viven mayores condiciones de vulnerabilidad que las mujeres no negras o no indígenas, por ello, su situación de vida debe ser entendida en el marco de las condiciones históricas y sistemáticas de discriminación, exclusión y marginalidad legados de la estructura colonial³⁷. De allí la

³⁶ Adscrito a la consejería presidencial colombiana, para la equidad de la mujer. Dirigirse a <https://cutt.ly/KQXP88o>

³⁷ No se debe perder de vista que esta se estructuró en diversos estamentos ordenados jerárquicamente, estableciendo con ello los privilegios respecto de cada grupo poblacional, donde en la punta de la pirámide se encontraba la población española, seguido de los criollos, después la población mestiza, mulata y samba, luego la población indígena y finalmente la población negra. Esta estructura social cimenta las estructuras de preferencias que hoy fungen como barreras para la concreción de los derechos y la mejora en las condiciones de vida de la población negra las cuales se manifiestan a través del racismo, la discriminación, segregación y la exclusión.

importancia de la implementación del eje siete (7) de la política pública, mujeres equidad: étnico/racial,³⁸ en la medida que desde el lente del enfoque diferencial de género étnico/racial,³⁹ se visibiliza y entiende cómo la pertinencia étnica es uno de los elementos determinantes en las condiciones de vida de las mujeres negras y luego se formula acciones concretas que den respuesta a esas condiciones de vulnerabilidad específicas y persistentes.

En consecuencia, el análisis de este eje de la política pública se convierte en una herramienta relevante en tanto como insumo aporta al conocimiento y entendimiento de un tema específico de gran relevancia para la agenda pública Nacional e Internacional, puede contribuir a mejorar el desempeño de la acción pública en referencia a los problemas que buscan solucionar apuntando a que la acción gubernamental sea más eficiente y eficaz en

³⁸ Ahora bien, en el campo de defensa y garantía de los derechos de las mujeres, encontramos acciones desde el escenario social, político, económico, cultural hasta el escenario jurídico con leyes en el marco internacional, nacional, regional y local. En ese orden, Colombia ha ratificado convenios internacionales, como el Protocolo Facultativo de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, sumado a ello, encontramos una interesante jurisprudencia de la Corte Suprema de Justicia, el Consejo de Estado y la Corte constitucional. Sin embargo, como nación multiétnica y pluricultural hacen falta más mecanismos para la protección y la salvaguarda de las mujeres étnicas, aunque, el eje siete (7) de la política pública, puede entenderse como una acción afirmativa que quiso avanzar hacia ese propósito.

³⁹ Este enfoque, llama la atención sobre la doble invisibilidad que sufren las mujeres étnicas (en este caso por ser mujeres y por su pertenencia étnica) al ser relegadas en los escenarios donde confluyen las mujeres blanco-mestizas, planteando con ello la existencia de una sola manera de ser mujer y pretendiendo con fórmulas homogeneizantes dar respuestas a todas por el hecho de ser mujeres, además, hace visible que los destinos de las mujeres étnicas aún continúan siendo determinados por otros actores y actrices al no presentarse para ellas las condiciones de acceso en igualdad de oportunidades. El documento Guía para la incorporación de la variable étnica y el enfoque diferencial en la formulación e implementación de planes y políticas a nivel nacional y territorial del Departamento Nacional de Planeación ilustra muy bien la importancia de incluir e implementar o variable étnica en planes, proyectos, procedimientos, instrumentos y formatos. Dirigirse a <https://cutt.ly/kQXGPX3>.

su gestión y a su vez se traduzca en brindar mayores garantías para la materialización y disfrute de los derechos de la población demandante de soluciones a sus necesidades.

Sobre las entidades que mayor peso tuvieron en la responsabilidad de la implementación de la PPMM estuvieron, en ambos periodos las mismas Secretarías, la Secretaría de Bienestar Social ahora en cabeza de la Subsecretaria de Equidad de género⁴⁰, Cultura, Desarrollo Territorial, Educación y Planeación, con la reforma administrativa aparece la Secretaria de Desarrollo Económico y la Secretaria de Bienestar Social, entidades importantes con presupuestos significativos.

En conjunto todas estas entidades presentan un bajo nivel de ejecución en referencia a las demandas de las mujeres condensadas en la PPMM, luego desagregadas en los Planes Estratégicos y materializadas en programas orientados desde los PDM.

La información que contienen las tablas 20 corresponde a ambos periodos de gobierno y dan cuenta del nivel de cumplimiento de los programas que están relacionados con los ejes e indicadores de la PPMM objeto de este estudio. Exceptuando el programa de garantía de derechos humanos del periodo 2016-2019, muestra en términos generales que el porcentaje de ejecución en casi todos los programas está por debajo del 100%.

⁴⁰ Con la reforma administrativa que elevó a Subsecretaría el Eje de Mujer y la asesoría de equidad de género, se dio un gran paso, en términos de aumento en los recursos humanos, financieros y logísticos, como en contar con un ente de mayor nivel responsable de diseñar, direccionar, ejecutar y velar por los asuntos de las mujeres dentro de la maquinaria estatal local. A pesar de ello, no se puede perder de vista que la Subsecretaría es una entidad subordinada, en un entramado institucional jerarquizado.

Tabla 21*Porcentaje de cumplimiento programas PDM 2012-2015 / 2016-2019.*

PORCENTAJE CUMPLIMIENTO PLAN DE DESARROLLO 2012-2015			PORCENTAJE CUMPLIMIENTO PLAN DE DESARROLLO 2012-2016		
No	PROGRAMA	CUMPLIMIENTO CUATRENIO	No	PROGRAMA	CUMPLIMIENTO CUATRENIO
1	No violencia Contra la Mujer.	49,8%	1	Atención integral a la primera infancia.	91,3%
2	Diversidad Étnica y Racial.	69,4%	2	Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes - NNAJ con oportunidades para su desarrollo.	97,5%
3	Promoción, prevención y atención a Infancia, adolescencia, juventud.	80,0%	3	Cultura del envejecimiento.	90,4%
4	Estilos de Vida Saludable.	96,3%	4	CalíAfro incluyente e influyente.	75,6%
5	Seguridad Alimentaria.	91,7%	5	Tradiciones ancestrales indígenas.	93,7%
6	Vejez con dignidad	88,3%	6	Respeto y garantía a los derechos del sector poblacional LGBTI.	60,1%
7	Por Cali Participo.	68,8%	7	Instituciones Educativas líderes, eficientes y transparentes.	70,9%
8	Fortalecimiento de Lazos Familiares.	94,1%	8	Una educación al compás de la innovación e inserta en la sociedad del conocimiento.	79,3%
9	Promoción, prevención, inclusión y generación de oportunidades con Niños, Niñas, Adolescentes y	87,3%	9	Patrimonio, arte y cultura	92,1%
10	Impulso a la Economía Social o Solidaria	94,1%	10	Construyendo entornos para la vida	79,7%
11	Cali se proyecta para ser más solidaria y eficaz	9,8%	11	Plan Jarillón de Cali.	42,5%
12	Cultura Emprendedora e Innovadora	91,6%	12	Servicios de justicia y resolución de conflictos.	71,3%
13	Acceso y fortalecimiento de la justicia y la resocialización	56,4%	13	No violencia contra la mujer.	96,4%
			14	Garantía de derechos humanos.	100,0%
			15	Reparación Integral.	88,8%
			16	Emprendimientos como forma de vida	84,8%
			17	Condiciones para la creación y el desarrollo de las Mipymes.	48,9%
			18	Información de calidad para la planificación territorial.	90,2%
			19	Ciudadanía activa y participativa.	90,5%

Nota. Esta tabla muestra el cumplimiento por porcentajes (%) de los programas del PDM en los años 2012-2015 y 2016-2019, de Departamento Administrativo Municipal, en 2012 hasta 2019, Fuente: Elaboración propia con datos del informe de cumplimiento de los PDM 2012-2015 / 2016-2019.

Para ambos periodos de gobierno estuvieron presentes los programas: no violencia contra la mujer, y los referidos a los grupos étnico y etarios, o los programas para la participación y los temas de generación de ingresos, aunque no se debe olvidar que muchas de las entidades corresponsables no ejecutaron recursos en estos temas de manera sostenida en el cuatrienio.

En el periodo de 2012-2015, los programas con menor nivel de ejecución fueron el de No violencia Contra la Mujer con el 49,8% y el de Acceso y Fortalecimiento de la Justicia y la Resocialización con el 56,4%, ambos programas relacionados directamente con el eje cinco Vida Libre de Violencia y Acceso a la Justicia. Seguido se encuentra el programa de Diversidad étnica y racial con el 69,4%, aquí llama la atención que además de ser uno de los cuatro ejes que menos acciones e indicadores tiene incluido en el PDM está entre los de menor ejecución. Los programas con mayor nivel de ejecución son Estilos de Vida Saludables con el 96,6% y el de Impulso a la Economía Social y Solidaria con el 94,1%.

Para el periodo 2016-2019 dos programas tienen el porcentaje más bajo de ejecución Condiciones para la Creación y Desarrollo de MiPymes con el 48,9% relacionado con la acción 3.2.2 con la acción 3.3.6 del eje tres de la PPMM.

Otro dato clave, es que para el periodo de 2016-2019 el porcentaje de ejecución del programa no violencia contra la mujer aumentó del 49,8% en el periodo 2012-2015 al 96,4% en el 2016-2019.

Retomando los informes de seguimiento y monitoreo 2016-2019 desarrollados por el Comité intersectorial, desarrollado desde la Secretaría de Bienestar Social, encabeza de la Subsecretaria de Equidad de Género, es posible identificar los avances en la implementación de la PP, mediante las acciones realizadas frente a los indicadores desde cada uno de los organismos de la administración municipal.

Durante este cuatrienio fue clave que, el año 2016 presentó una baja implementación de los ejes de la PP y sus indicadores, donde sólo dos de los cuatro ejes -el cinco y el siete- fueron ejecutados durante ese año. Posteriormente, los años 2017 y 2018 fueron los años de mayor implementación en la PP, mientras que, en el año 2019 tiene algunos indicadores sin cubrirse mayormente en el eje cinco, el indicador encargado de *'las comisarias 24 hrs para atención a las violencias'* del eje cinco se declaró incierta, tampoco se presentaron capacitaciones de los policías en judicialización de delitos y en equidad de género por implementación del código de policía, sin embargo, el modelo y protocolo de atención a víctimas fue puesto en marcha por completo.

La forma en cómo funciona lo público facilita o no la implantación de las PP, el comportamiento en la ejecución hace parecer que existiera un choque entre las leyes que orientan la función del servidor y la servidora pública y las que exigen actuaciones en el marco de la garantía de derechos, esto es, las normas que definen la ruta que se debe seguir para planear, dirigir, ejecutar y demás son tan rígidas y complejas⁴¹ que limitan la actuación, además, todo aquello que quede por fuera de lo ya establecido tiene pocas posibilidades de hacerse, en ese orden, la institucionalización del tema de género requiere no sólo de normas que le den vida jurídica sino también de la flexibilización de los procedimientos.

⁴¹ Por ejemplo, el caso de las siete dimensiones de MIPG, que a su vez tienen alrededor de veintiuna políticas, que a su vez cada una tiene unos sub lineamientos. Esto en un modelo de gestión que se supone busca simplificar los procesos para obtener mayor eficacia.

Ahora bien, cabe en este encuadre destacar las observaciones referidas a las dinámicas institucionales con las que se ha encontrado la implantación de la PPMM, estas han sido presentadas en el documento Metodología del equipo de Transversalización y Gestión del Conocimiento (2018), elaborado por la Subsecretaría de Equidad de Género, en este documento en términos generales se indica que las metas de la PPMM alcanzadas para mejorar la vida de las mujeres y las niñas aún no son las que se requieren, debido a la presencia de obstáculos asociados a los procesos de administración de lo público, señalando tres puntos de gran centralidad así:

- Falta de asignación de presupuesto para la implementación de las políticas de equidad, leyes y acuerdos encaminados a promover la equidad de género.
- Ausencia de voluntad política de las y los gobernantes de turno.
- Falta de cualificación de los funcionarios y las funcionarias públicas sobre la Perspectiva de Género y los Enfoques Diferenciales, así como sobre los mecanismos y metodologías para la implementación de estas perspectivas y enfoques y sobre los procedimientos para implementar los logros y avances que hasta el momento se han conseguido a nivel Internacional, Nacional y local.

A estos tres elementos señalados, como obstáculo se adicionan los presentados unos párrafos arriba, que indican que fueron pocas las dependencias involucradas en la implementación, el bajo nivel de cumplimiento en la formulación de PP que incluyeran los temas de las mujeres, la ejecución de recursos de manera interrumpida en la mayoría de las

pocas dependencias corresponsables y el no tomar la PPMM 2010-2020 como referente a la hora de la planificación.

Encontrarse este tipo de dificultades tras ocho años de implementación de la PPMM 2010-2020, con marcos normativos y rutas para la apropiación de estos temas en el nivel administrativo de gobierno,⁴² encaja de manera perfecta en lo mencionado por Farfán sobre que las instituciones al surgir sobre estructuras ya dadas privilegian los intereses de los actores establecidos sobre la de los actores nuevos, este caso permite inferir que frente a los temas de género hay una rigidez y una inercia procedimental en la administración central que no permite adoptar los cambios institucionales suficientes y pertinentes para avanzar en los logros que llevaran a mejorar las condiciones de vida de las mujeres caleñas.

En esta misma lógica, en el documento de evaluación de la implementación de la PPMM se precisa que el modelo de Gestión Pública aplicado en las instituciones de gobierno privilegia postulados empresariales y deja de soslayo de manera sistemática, el compromiso ético y político necesario para la garantía de derechos humanos y el goce de una vida con dignidad.

⁴² Como se señaló en el apartado anterior, los lineamientos jurídicos, técnicos, administrativos y financieros, para la inserción de los asuntos de las mujeres en las agendas de gobiernos a nivel Internacional y Nacional superan dos décadas, sin embargo, los ajustes para que realmente sean apropiadas y su materialización van muy lento y son muy escasos. Ya es hora siguiendo lo planteado por Massolo A., de contar con una nueva institucionalidad local, que responda a la incorporación de este enfoque, con una mayor capacidad.

Adicionalmente, el ejercicio de actuación intersectorial para la implementación de PPMM 2010-2020 es débil, en informe final de auditoría de la PPMM emitido por la Contraloría municipal en el año 2019, se mencionan cuatro (4) hallazgos administrativos, en el hallazgo dos (2) en el numeral 3.1.2.2 indican que verificaron la existencia de una débil articulación entre las entidades responsables de la implementación de la PPMM, que si bien, hay un cúmulo de acciones que se realizan, al no estar articuladas no permiten visibilizar el impacto de estas acciones en los indicadores y objetivos de la misma.

5.8 Análisis de los resultados

Pero, cómo entender esta realidad de la implementación PPMM. ¿Cuáles serían los factores que generan las brechas⁴³ entre los objetivos originales de la política y los resultados finales? Como se mencionó en el marco de referencia, Hall 1998, (citado en Farfán G., 2007) se puede entender que las instituciones son:

[...] los procedimientos formales e informales, las rutinas, las normas y las convenciones incrustadas en la estructura organizacional de la sociedad política o economía política. Desde esta perspectiva, las instituciones van desde las reglas de un orden constitucional o los procedimientos ordinarios de la burocracia, hasta las convenciones que gobiernan el comportamiento sindical o las relaciones banca-

⁴³ La gestión pública tiene las dificultades propias del modelo bajo el cual se direcciona, a ello hay que sumar las que se generan en la interacción con el modelo de transversalización del enfoque de género que demanda unas acciones y sentidos concretos, es decir, pensar la gestión con enfoque de género.

empresa. En general, el institucionalismo histórico asocia las instituciones con las reglas o convenciones promulgadas por la organización formal. (p. 100).

Los procedimientos ordinarios de la burocracia⁴⁴, encajan en lo que se ha establecido como gestión pública en cuanto a lo que plantea Corona B., para quien ésta relacionada con “el papel que juegan las instituciones y los organismos de gobierno en la vida social de un país y, en particular, de quienes se encuentran al frente de los mismos.” (2007, p. 253). La gestión pública es entonces, las reglas de juego formales e institucionales dadas al interior del Estado, que establecen el sentido, definen los procedimientos y dirigen la actuación de las y los servidores públicos en cuanto a la planeación, la ejecución, la evaluación, el seguimiento, en el marco del funcionamiento de la maquinaria estatal. En este abanico de acciones existen procedimientos y condiciones en la estructura y funcionamiento institucional relacionados con los hallazgos en la implementación de la PPMM.

De acuerdo con Farfán G, el NHI a través del concepto Path dependence⁴⁵ y sus subconceptos de coyunturas críticas y beneficios crecientes, en el surgimiento y funcionamiento de las instituciones (reglas de juego, normas, formales y no formales) se ofrece un marco de interpretación. Con estos tres conceptos claves se busca identificar a través del rastreo en el modelo de gestión de la alcaldía y en modelo de implementación la

⁴⁴ Farfán G, no define de manera específica esta categoría, de allí que, sea asociada en este escrito a las características planteadas por el modelo Weberiano de la Gestión Pública expuesto por (Restrepo M., 2011): jerarquía de autoridad, división sistemática del trabajo, rutinas y procedimientos estandarizados, guías, protocolos y normas preestablecidas.

⁴⁵ También puede ser referenciado como: dependencia de la trayectoria o efectos inerciales de las instituciones.

PPMM los factores institucionales que han determinado el comportamiento de los indicadores descrito en las matrices. Farfán G., ofrece varias categorías de análisis (2007, p. 107-109), sin embargo, para efectos de este trabajo se tomarán como referencia las citadas en el párrafo y además su propuesta de marco analítico se modifica y se ajusta para que sea pertinente a los requerimientos de este estudio como se muestra en la tabla XX.

Tabla 22

Marco analítico.

MARCO ANALÍTICO			
CONCEPTO	SENTIDO	FUNCIÓN	EFFECTOS SOBRE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS
PATH DEPENDENCE	El estudio de los efectos inerciales, es una forma de análisis institucionalista de los procesos históricos (tiempo y secuencia de los acontecimientos) que llevan al surgimiento de las instituciones, a su consolidación o retroalimentación y, consecutivamente, a su transformación.	Particulariza los elementos de continuidad que están presentes en las funciones de las instituciones. ¿Cuál es la trayectoria histórica en la implantación de la PPM?	Bajo el SGCI y el MIPG se siguieron los mismos procesos de planificación, implementación, seguimiento, control y evaluación preestablecidos, normatividad de Gestión, presupuestos.
COYUNTURAS CRÍTICAS	Los factores de creación o surgimiento institucional.	Seleccionar distintas trayectorias en tal o cual rumbo dentro de una determinada gama de opciones y donde, por lo tanto, la sociedad puede evolucionar en diversas direcciones.	Adecuación y readecuación del Modelo de Gestión General.
BENEFICIOS CRECIENTES	Dan cuenta de los momentos de estabilidad y continuidad institucional (por lo beneficios que se generan al mantenerse dentro de ese sendero).	Explica el origen de la resistencia al cambio institucional o la tendencia a reforzar las estructuras institucionales ya existen.	No ajustar, no cambiar, no incluir la perspectiva de género en los diferentes sistemas de gestión.

Nota. Esta tabla contiene un marco analítico con los principales modelos institucionales recogidos por el enfoque seleccionado para dar cuenta de la investigación, de Farfán G., en 2007. Fuente: elaboración propia con base al enfoque teórico-metodológico por Farfán G.

Parafraseando Farfán G., hay que decir que, las instituciones surgen sobre la base de los modelos institucionales ya existentes -path dependence- que están estructurados

para favorecer los intereses de unos actores sobre otros, lo que significa que preestablecen una circulación asimétrica del poder que se manifiesta en el instante de la elección y cambio institucional. (2007, p. 91). Desde esta perspectiva, la historia funge como el lente que permite observar el modo en que se van desarrollando en el tiempo algunos procesos políticos y cómo estos han logrado permanecer intactos dentro de las instituciones (reglas formales, estructuras políticas o normas). Tal como lo plantea Farfán G.,

Se argumenta en este enfoque que una vez que los gobiernos realizan su elección institucional y de políticas en un área de política determinada, los patrones creados persistirán, a menos que exista una fuerza suficiente para remontar la inercia creada en el establecimiento del programa; esto es lo que el institucionalismo histórico refiere como path dependence. (2007. p. 106.).

Es necesario señalar, siguiendo a Restrepo M., que se parte de la idea de que los modelo o sistemas de gestión no funcionan tal cual como son establecidos, que existen diferentes factores en disputa que influyen su operatividad. Entonces se identifican situaciones como que durante los ocho (8) años los planes estratégicos responden a las mismas acciones afirmativas y mueven en su mayoría los mismos indicadores, se priorizaron en algunos casos los mismos proyectos, pese a que año a año con algunas excepciones la meta no se cumple o si se cumplen no son desafiantes ante el reto de garantía de derechos para las mujeres. Además, durante los ocho (8) años las mismas entidades fueron las responsables y corresponsables y el presupuesto para la ejecución fue

bajo, aunque se aumentó de un periodo a otro, fue bajo para los objetivos que fueron trazado en la política. (2011, P. 15-20)

Bajo el SGCI y el MIPG se siguieron los mismos procesos de planificación, implementación, seguimiento, control y evaluación, pero, se entiende que, para mejorar el nivel de implementación de la PPM, no basta con la PP y el sistema de gestión convencional no es suficiente. Lo que se observa es que el modelo de gestión de la administración tiene una racionalidad, está bien estructurado, sin embargo, dialoga poco con la perspectiva de género entendida como procesos y metodologías más que como un enfoque, porque si bien los enfoques son importantes, los enfoques focalizan la gestión en temas específicos más la perspectiva amplia la posibilidad de actuación. A lo anterior se le define como inercia institucional o trayectoria en la ruta ya que la idea fuerza es otra, seguir haciendo lo que se ha venido haciendo.

Dicho lo anterior, los procesos históricos se relacionan directamente con las decisiones políticas que toman los actores con ese control sobre lo público, quienes deciden si terminan conservando la estructura en la forma en la que está; puesto que, al no relacionarse con los avances disruptivos que provocan con aquella inercia, se sostiene el tradicionalismo institucional, sin que esto pueda conllevar a la institucionalización en todos los confines del Estado mediante políticas sociales o políticas públicas de nuevas ideas en la gestión pública.

La política pública con enfoque de equidad de género es una nueva institución que surge, por la acción de los grupos de interés, las coaliciones políticas, las comunidades de

discurso y bajo diferentes normativas, internacionales, nacionales y locales. La relación desigual de poder que se da en el surgimiento de nuevas instituciones sobre la base de otras que ya están favorecen o limitan el cambio institucional, la política pública municipal con enfoque de equidad de género es una nueva institución y la capacidad técnica y financiera de la Subsecretaría de Equidad de Género no es la del más alto nivel de la organización jerárquico de la alcaldía y ello tiene unos efectos directos sobre los diferentes procesos para la implementación. Se requiere de mayor fuerza en la coyuntura crítica para que pueda institucionalizarse al interior del aparato estatal local.

Varios elementos se pueden señalar, unos desde el campo cultural y los otros desde lo procedimental para interpretar el origen de la resistencia al cambio institucional. Desde lo cultural: para que sea posible una mayor institucionalización de la política pública con equidad de género debe haber un ejercicio de desinstitucionalización de las prácticas que reproducen las inequidades desde la gestión pública, las prácticas que no permiten considerar como un elemento central el enfoque de equidad de género y sus fundamentos

Desde lo procedimental: superar los ajustes incrementales para implementar la PPMM en los diferentes sistemas de gestión. Cada administración entrante busca actuar bajo una memoria institucional independientemente de la efectividad de las acciones de cara los resultados. No obstante, la memoria institucional es difusa, entre otros, dado que se va con cada funcionario o funcionaria que termina su contrato. Y las nuevas actuaciones se dan sobre las dificultades de la difusa memoria institucional o del desconocimiento.

En términos generales, el comportamiento de los indicadores representa un rezago en cada uno de los ejes estudios, lo que pone a prueba en la fase de implementación, la coherencia, coordinación y cohesión de la PPMM. De allí la adherencia al modelo incremental propuesto por Lindblom C 1992, (citado en Aguilar, L. 2003, pp. 6-7) el cual establece que desde el enfoque incremental es posible comprobar que una política logra el alcance de los objetivos deseados, como se muestra en las matrices, a través, de ajustes. De esta manera, las acciones más destacadas son las que siempre han sido implementadas desde la formulación de la política pública, es decir, el tema de la capacitación y de la formación ha tenido una mayor ejecución por parte de las distintas administraciones, ya sea a funcionarios como se hizo en la administración 2012-2015 y en la 2016-2019 o en la formación de lideresas como se hizo en el periodo 2009-2011.

6. CONCLUSIONES

En este trabajo investigativo se desempeñó un ejercicio estricto, ligado a completar los objetivos propuestos inicialmente, mediante, el análisis a la implementación de esta política pública necesaria e indispensable para las mujeres de Santiago de Cali, haciendo énfasis en los ejes uno, tres, cinco y siete, relevantes dada la transversalidad de género presente a lo largo de dicha política, este esfuerzo tuvo una duración de tres semestres, en los cuales se realizó una búsqueda minuciosa de los documentos institucionales que fueron la materia prima para dar respuesta a los interrogantes planteados, teniendo como resultado un análisis de la implementación de la PPMM 2010-2020 sustentado sobre la base de la elaboración de tablas y matrices comparativas que permitieron dilucidar el comportamiento de los indicadores de los ejes en cuestión de los periodos administrativos locales en estudio.

Por ello, para poder avanzar en este ejercicio investigativo y presentar estos resultados, fue necesario un ejercicio de constante consulta y organización sistemática de la información: primero, construir de forma esquemática algunas carpetas con documentos oficiales digitales cuya información estaba relacionada con lo planeado y ejecutado por la administración en función de dar cumplimiento a lo dispuesto en la PPMM 2010-2020.

Aquí fue importante una revisión exhaustiva y la clasificación de estos documentos, mencionados en la metodología, PPMM, Planes estratégicos, PDM, POAI,

informes de inversión etc., claves para permitir una panorámica que sitúa en una planeación concreta.

Como segundo momento, para evidenciar lo ejecutado de lo planeado fue necesario, armar otro archivo digital que contuviera seleccionados por año, los informes de gestión y de seguimiento a la ejecución de lo dispuesto en cada dependencia responsable con el cumplimiento de indicadores de la PPMM relacionados en los PDM, además, se consultaron los informes producidos por las dependencias encargadas de hacer seguimiento al cumplimiento de metas de los PDM por cada año, aquí fueron claves: los informes de seguimiento a los PDM, las evaluaciones a los PDM, los informes de seguimiento y monitoreo a la implementación de la PPMM, los informes de gestión de la Subsecretaría de Equidad de Género y de la alcaldía en general. De estos documentos se obtuvo la información concreta de lo ejecutado en el marco de lo planeado.

Como un tercer paso, para poder tener una mayor aproximación a la información producida a partir del procesamiento de los datos brindados en cada uno de los documentos consultados, se tomó como referente el documento evaluación a la implementación de la PPMM 2010-2020 para el periodo 2012-2015, elaborado por alcaldía y la Universidad del Valle y el informe final de Auditoría a la PPMM 2010-2020 realizado por la Contraloría Municipal para los periodos en cuestión. Estos documentos fungieron como instrumento de control que permitió validar la correspondencia y coherencia en la información y coadyuvaron a identificar algunos elementos destacados en los hallazgos que incidieron en el comportamiento de los indicadores. La virtud de la

información obtenida y su organización fue la de permitir la construcción de las diferentes Tablas y la Matriz de Comportamiento de Indicadores, para facilitar el análisis de los resultados.

Cabe aclarar que, este acercamiento al actuar de la administración municipal a través de sus documentos oficiales, puede presentar un déficit o sesgo en cuanto a la información recolectada y proporcionada desde los canales de comunicación oficial a los que se accede a través de los sitios web de cada dependencia, en muchos casos no es democratizada, dicho de esa manera, se entorpece la capacidad de rastreo de información desde ejercicios académicos, que no están asociados a lugares de grupos académicos o centros de estudios. Constituyéndose este hecho en una falta contra la política de transparencia y acceso a la información.

Además, fue observable una deficiencia o en la producción de información o en la publicación de la misma o en las dos, por ejemplo, en los informes de monitoreo y seguimiento a la PPMM 2010-2020, en especial para el periodo 2012-2015, no se tuvo acceso a los informes, ni vía sitio web de las dependencias consultadas, Planeación, Subsecretaría de Equidad de Género y demás, ni a través de la solicitud vía email. Por ello, la información con la que se trabajó fue con los informes de gestión de cumplimiento de la alcaldía. De estos informes de gestión se debe mencionar que la forma en cómo se presenta la información cambia de dependencia en dependencia y de una administración a otra, lo que no facilita relacionarlos con los indicadores de PPMM, cuando se plantea la correlación directa entre lo que se planifica y lo que se ejecuta hay una dificultad para

rastrearlo a través de los instrumentos destinados para ello. Estas dificultades de acceso a la información para el rastreo de los indicadores incidieron en la manera en que se presenta la información para cada periodo.

Para el caso del periodo 2016-2019 se evidenció, una desconexión entre la forma en la que se identifica los ejes en la Política pública y el Plan Estratégico como instrumento de armonización entre la PPM y el PDM en el segundo periodo, lo cual complejiza la clasificación de la información y desde esa dinámica, la planificación de carácter económica, financiera y organizativa se ve trastocada, puesto que no es clara; además, los informes de Gestión del PDM, no están socializados en todo el cuatrienio, la información de las dependencias en algunos indicadores no da cuenta de ejecución alguna y desde los Informes de seguimiento y monitoreo del Comité Interinstitucional, se hace un esfuerzo por visibilizar la perspectiva de género en la implementación.

Es una planificación con enfoque de género muy difusa porque no se encuentra inserta en todo el sistema de gestión que orientan el actuar de la maquinaria estatal o de la alcaldía, la PPM es solo un elemento de todos los que debe implicar la garantía de derechos para las mujeres. En este sentido la subsecretaría de equidad de género realiza un esfuerzo con la construcción de las guías de transversalización y demás documentos técnicos que orientan su actuación, pero, además tiene por función acompañar a otras dependencias en la transversalización de la perspectiva de género y en la implementación de la PPM, sin embargo, para que se logre el *mainstreaming* de género requiere de mayor nivel jerárquico y mayor apoyo interinstitucional, por ejemplo: de direcciones como la de Planeación y de Desarrollo Administrativo donde se orienta el Sistema de Gestión y desde donde se hace seguimiento a las actuaciones de la alcaldía.

Otro elemento que incide en el nivel de implementación de la PPMM, es que la herramienta a través de la cual se orienta su incorporación, se hace Post aprobación del PDM, los planes estratégicos para la armonización. Lo que limita la incorporación de los temas de la PPMM a lo que quedó establecido en el PDM y además a las relaciones de poder entre las entidades. Se considera más interesante, lo que se espera es que, desde la visión de desarrollo de cada gobernante que se establece desde sus planes de gobierno se procure por la incorporación de la perspectiva de género. Ya que pareciera que una vez aprobado el PDM se busca a ver dónde se puede incluir lo que establece la PPMM.

El análisis de la implementación de estos cuatro ejes es un ejercicio que permite visualizar que hay unos obstáculos relacionados con los modelos de gestión convencionales para la implementación, uno de ellos es que no están armonizados, primero el Sistema de Gestión y Control Integrados después el modelo MIPG, ambos orientan el quehacer público desde lo técnico, procedimental, buscan modernizar el Estado y demás, pero no están armonizados al mainstreaming de género, ni siquiera el que presentan en las diferentes guías o metodologías de transversalización que ha desarrollado la Subsecretaría de Equidad de Género en este sentido. Y es claro que una política pública no puede con todos los desafíos que implican la garantía real de derechos, se requieren más acciones estructurales que puntuales, la variable de género aparece de manera muy frágil, en las diferentes herramientas para planear, ejecutar, hacer seguimiento y control, se infiere que aparece solamente en las entidades responsables y corresponsables con la PPMM, porque no se tiene en cuenta desde los fundamentos de estos Modelos de Gestión.

Entonces partimos de la idea de que el tema de género puede ser promovido e implementado a través de acciones afirmativas o de su inserción en toda la institucionalidad, a través de los sistemas de gestión y de control interno, es evidente que como enfoque se ha incluido en un sin número de actuaciones, dónde hay problemas es en que no ha sido incorporada en todo el aparato de la administración local, en el engranaje operativo, para ello se requiere una coyuntura crítica lo suficientemente fuerte, pero resulta que los beneficios crecientes anclados en la inercia institucional, que devienen de hacer las cosas como siempre se han hecho no permite que haya un cambio en la trayectoria de la gestión pública para insertar la perspectiva de género y donde, por lo tanto, siguiendo a Farfán la sociedad puede evolucionar en diversas direcciones.

Finalmente, este ejercicio investigativo reconoce el esfuerzo que desde la Subsecretaría de Equidad de Género se hace por la institucionalización de la perspectiva de género, es claro que desde esta entidad conocen la ruta para ello, saben dónde deben hacerse los ajustes en el modelo de gestión, lo que falta es poder extenderla la perspectiva a todo el aparato de la administración pública local.

6.1 Recomendaciones

- En el marco de la experiencia adquirida en la elaboración de este trabajo investigativo referente al análisis de las PP, es relevante mencionar que, se requiere, ir más allá de las herramientas teóricas brindadas en los cursos que corresponden al pensum formativo, en el caso de lo que aquí concierne, fue necesaria para entender el funcionamiento del modelo de gestión

pública e implementación de la política pública, la búsqueda fuentes de formación e información que suplieran ese vacío de conocimiento, esto es: realizar cursos virtuales sobre MIPG, MECI, SISTEDA; sobre la elaboración de indicadores y el procesamiento de datos estadísticos. Por lo que se considera pertinente, la inclusión en la maya curricular del programa de materias referidas a la investigación cuantitativa como: estadística, análisis cuantitativo y datos agregados. Además, es menester adquirir conocimiento sobre los modelos de gestión pública más allá de los debates teóricos, se necesita tener claridad sobre el entramado en su operatividad cotidiana, lo que podría tener salida a través de establecer convenios de pasantías entre el programa y la administración Distrital y Departamental.

- Por otra parte, cabe decir que, para avanzar en la transversalización de las PP, es necesaria la articulación de forma armoniosa de las acciones adelantadas por parte de las dependencias, en función del avance de la implementación y ejecución de los indicadores de política pública.
- Establecer marcos de orientación, guiados a la comprensión de los instrumentos de planificación.
- Realizar reconocimiento poblacional para el desarrollo general de las políticas públicas, de los indicadores y proyectos, que permitan la superación de brechas económicas, sociales y culturales.

- Se requiere que la perspectiva de género o de equidad de género se institucionalice a través de todos los procedimientos y rutinas al interior de la administración pública.
- El compromiso con la PPM debe ser de todas las dependencias a todos los niveles, por ejemplo, la Dirección de Desarrollo Administrativo que cumple un papel frente a elaborar e impartir los lineamientos de los Sistemas de Gestión y Control Integrados y verificar su cumplimiento o la Dirección de Planeación desde la planificación del horizonte del Distrito o desde el seguimiento del cumplimiento de los indicadores.
- La revisión de la PPM como instrumento fundamental de análisis, posibilita entre ver el alcance y comparar ante la implementación de la misma, su efectividad para la mejoría de la vida de las mujeres en el ámbito territorial, con apoyo de los Informes de Monitoreo y Seguimiento producidos por el Comité Intersectorial difundidos por la Subsecretaría de Equidad de Género; así como, los Informes emitidos por la Contraloría Municipal mediante Auditoría. Dicho esto, las diversas manifestaciones de control, seguimiento y evaluación a la implementación de las diversas políticas, son fuentes indispensables para la consecución de resultados derivados del análisis académico.

- Las metas institucionales y de gobierno se deben armonizar con las metodologías y diferentes conceptos y procesos que requiere la gobernabilidad con perspectiva de género. Así las cosas, tal como se establece en el documento Metodología del Equipo de enlace de la Unidad de Apoyo a la Gestión (2018) elaborado por la Subsecretaría de Equidad de Género, la mejora continua de la gestión pública se soporta en varios elementos, algunos de ellos están relacionados con el fortalecimiento de las herramientas de gestión y el trabajo interinstitucional coordinado para facilitar la implementación de las PP. En este caso se requiere de la creación de metas misionales de género para cada dependencia de la administración local donde las metas de gobierno las incorporen y complementen. De ahí, la importancia estratégica de las políticas de desarrollo institucional como mínima garantía para avanzar del enfoque a la transversalización de la perspectiva de género, a modo de ejemplo, podría ser, que los servidores y servidoras desarrollen competencias que les permitan actuar desde la perspectiva de género, es decir, debe ser una competencia laboral y se pueden diseñar estímulos para aquellos y aquellas funcionarias que cumplan con ello.
- Otra posibilidad para avanzar en la institucionalización de la perspectiva de género, por ejemplo, es que, desde el MIPG, desde las diferentes dimensiones, desde las diecinueve (19) políticas de gestión desempeño institucional, desde el FURAG y el MDI se impulse. Algunas ideas que

obviamente requieren de estudios más profundos, pueden ser, en el caso de las dimensiones, por tomar unas como referencia, la de talento humano, los servidores y servidores debe desarrollar competencias que les permitan dentro de sus actuaciones aplicar la perspectiva de género, es decir, debe ser una competencia laboral y se pueden diseñar estímulos para aquellos y aquellas funcionarias que cumplan con ello, otro ejemplo, la dimensión de direccionamiento estratégico que es la ruta estratégica que guía la gestión institucional, importante que está este pensada en clave perspectiva de género, sobre todo cuando uno de sus insumos debe ser el análisis de contexto interno y externo de la institución, en cuanto a las políticas de desempeño se puede, caso compras y contratación pública demandar que de manera significativa estén incluidas empresas de mujeres o que en el marco de la licitaciones, los términos de referencia de manera obligatoria contemplen ítems para dar prelación a las empresas dirigidas por mujeres, otro ejemplo puede ser, que en el Formulario Único de Reporte de Avance y Gestión FURAG se evalúe el desempeño de todas las entidades desde la perspectiva de género, lo que implica tener en cuenta que ajustes institucionales han realizado en ese sentido e incluso que para quienes lo apliquen tengan un punto adicional en su valoración y que los resultados de la Medición del Desempeño Institucional MDI incluyan acciones de mejoras desde dicha perspectiva.

- Una vez inserto desde las diferentes normas SISTEDA, SGC, MECI, a todas funcionarias y a todos los funcionarios en cada una de las dependencias les asiste la responsabilidad de incorporar en su quehacer esta perspectiva y para ello es clave, que desde la gestión del talento humano y la oficina del control interno mediante diferentes campañas en un trabajo articulado con la Subsecretaría de Equidad de Género se lidere esta apuesta.
- Abordar el ejercicio investigativo de las políticas públicas y puntualmente, temas encaminados en el género, con el apoyo de las instancias que desde procesos institucionales, sociales y políticos construyen en el marco de lo teórico-metodológico.
- Se propone realizar un ejercicio investigativo que cumpla con el rigor académico institucional basado en el análisis de la implementación de políticas públicas, de conformidad con la información recolectada, encontrada y procesada, ajustándose a los objetivos inicialmente propuestos, para alcanzar el cumplimiento de los mismos.
- Examinar de manera minuciosa, el tema elegido, entendiendo con esto, la opción de consultar en distintas fuentes la disponibilidad de información, dado que se pueden presentar dificultades para la recolección, el procesamiento y análisis de datos, que conlleva a la falta de resultados confiables, falsables o carentes de fundamento empírico.

- Generar por parte de la institución y el programa académico espacios de recolección de información correspondiente a los lineamientos, acciones, avances y retrocesos en los distintos escenarios públicos en relación con las Políticas Públicas Municipales, Distritales, Departamentales y con un esfuerzo considerable, llegar a construir bases Nacionales.

ANEXOS

A. Anexo: Sistematización de los ejes uno, tres, cinco y siete.

EJE DE LA POLÍTICA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES DE LA POLÍTICA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR
1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES OBJETIVO: Asegurar la participación plena de las mujeres en los procesos de toma de decisiones y en las diversas estructuras de poder, para el ejercicio pleno de su ciudadanía y el fortalecimiento de la democracia	ESTRATEGIA 1.1 Institucionalización de medidas que fortalezcan la igualdad de oportunidades de las mujeres en instancias de decisión, a través de su participación en la formulación, puesta en marcha, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y de los planes de desarrollo del municipio.	1.1.1. Desarrollo de mecanismos institucionales para la territorialización de la política pública para las mujeres en la administración municipal. 1.1.2. Promoción y garantía de condiciones legales y normativas para que las mujeres y sus organizaciones tengan una efectiva participación en espacios, instancias y procesos de toma de decisión y deliberación en el municipio Santiago de Cali. 1.1.3. Promoción de procesos de control social de las organizaciones de mujeres en la formulación, puesta en marcha, seguimiento y evaluación de las políticas públicas. 1.1.4. Adecuación del sistema de información estadística sobre participación ciudadana en el municipio Santiago de Cali, que permita contar con indicadores de género para medir, evaluar y hacer efectivamente visible la participación y representación de las mujeres. 1.1.5. Desarrollo de campañas que apunten a la movilización de las organizaciones sociales y culturales sobre el desempeño de las mujeres en la participación y acceso de su liderazgo político. 1.1.6. Creación y puesta en funcionamiento de mecanismos y espacios de coordinación que fortalezcan la interacción efectiva entre las entidades de la administración local y las organizaciones de mujeres. A través del fortalecimiento de procesos de articulación de las organizaciones de mujeres que involucra las diversas organizaciones que funcionan en la ciudad, con capacidad de propuestas y habilidades para el seguimiento a la implementación de políticas públicas. 1.1.7. Aplicación de medidas de acción afirmativa para acelerar la presencia de la mujer en cargos de decisión y en ámbitos de acción política, atendiendo las Acciones, y con varias intermediaciones y las leyes nacionales sobre igualdad de oportunidades para el ejercicio de los derechos políticos de las mujeres.		
	ESTRATEGIA 1.2 Inclusión efectiva de las mujeres en los diferentes escenarios de la gestión local a partir de la cualificación de su participación	1.2.1. Establecimiento de mecanismos que promuevan, garanticen y certifiquen la efectiva participación en el municipio Santiago de Cali, de la Ley 541 de 1995. 1.2.2. Realización de procesos de formación en servicios públicos, en el área de género para el reconocimiento de los derechos de las mujeres y el respeto de los derechos. 1.2.3. Promoción y garantía del fortalecimiento de la participación social y política de las mujeres en las Juntas Administrativas Locales en Juntas de Acción Comunal, en Comités de Barrios, Comités de Vecinos en zonas, de comités de usuarios en zonas, educación y en comités electorales. 1.2.4. Adecuación de los procesos de planeación de desarrollo territorial a nivel local, para la inclusión equitativa de las necesidades e intereses de las mujeres. 1.2.5. Realización de procesos de formación política para estimular y apoyar a las mujeres a participar en los procesos de elección popular. 1.2.6. Realización de estudios que identifiquen certidumbres y prácticas que favorecen y limitan la participación de las mujeres en instancias de decisión establecidas en los partidos y grupos políticos. 1.2.7. Diseño e implementación de acciones orientadas a la visibilización y fortalecimiento a las mujeres para la gestión del hogar y el cuidado doméstico. 1.2.8. Diseño de mecanismos que garanticen la adopción de estrategias y prácticas no discriminatorias hacia las mujeres de diferentes sectores y grupos sociales en las organizaciones que reciben financiación pública.	1.1. Institucionalidad de la política pública para las mujeres 1.2. Territorialización de la política pública para las mujeres 1.3. Prácticas no discriminatorias en el sector público como empleador 1.4. Participación cualitativa de las mujeres y sus organizaciones en espacios y procesos de toma de decisiones a nivel local 1.5. Cobertura de servicios públicos brindados en el área de género e inclusión 1.6. Mujeres cualitativas en planeación con perspectiva de género 1.7. Participación cualitativa de mujeres en espacios de participación social y política 1.8. Reconocimiento de la participación de las mujeres en el espacio público local 1.9. Inclusión equitativa de las mujeres en procesos de planeación local 1.10. Control social de las mujeres a las políticas públicas locales 1.11. Inclusión de indicadores de género en participación al sistema de información estadística local	1.1. Número de Agencias Interdisciplinarias existentes e instancias ejecutivas de ejes de la política pública para las mujeres. 1.2. Número de acciones que fortalecen la presencia de las mujeres en los ejes de la política. 1.3. Número de mujeres en los cargos más altos de decisión en el sector público, respecto a la asignación de áreas sectoriales en dichos cargos. 1.4. Número de mujeres y organizaciones no presentes en espacios, instancias y procesos de toma de decisiones, pertenecientes a instancias de las mujeres, en relación con la participación de las mujeres en los mismos espacios. 1.5. Porcentaje y cobertura de servicios públicos brindados y dirigidos a derechos de las mujeres, en relación con el total de beneficiarios de la administración municipal. 1.6. Número de mujeres y tipo de habilidades desarrolladas para la formulación, ejecución y seguimiento de presupuestos participativos de género. 1.7. Número de mujeres cualitativas en relación con el número de mujeres participando en espacios de participación social y política. 1.8. Nivel de reconocimiento de la participación de las mujeres en el municipio. 1.9. Nivel de adecuación de los procesos de planeación de desarrollo territorial para la inclusión de las mujeres. 1.10. Número y tipo de acciones de control social realizadas por las organizaciones de mujeres a la implementación de políticas públicas que promuevan la equidad de género. 1.11. Nivel de funcionamiento del sistema de indicadores de género en el municipio e indicadores utilizados para visibilizar la participación y representación de las mujeres.
	ESTRATEGIA 1.3 Inclusión efectiva de las mujeres en los diferentes escenarios de la gestión local a partir de la cualificación de su participación	1.3.1. Territorialización de la política pública para las mujeres a través de la delegación en los comités de planeación territorial para analizar necesidades que permitan la implementación de instancias de la política pública de mujeres. 1.3.2. Formulación en planes de participación con enfoque de género para aumentar la capacidad de acción de las mujeres vinculadas a procesos comunitarios y a organizaciones de mujeres en la formulación, ejecución y seguimiento de presupuestos participativos de género. 1.3.3. Diseño, desarrollo y fortalecimiento de acciones locales que den cuenta del liderazgo individual y colectivo de las mujeres, así como de su aporte social y comunitario al municipio Santiago de Cali. 1.3.4. Interacción permanente sobre el marco jurídico para aumentar el nivel de conocimiento de la ciudadanía y de las mujeres respecto a sus derechos, así como los mecanismos y escenarios de participación existentes a nivel local. 1.3.5. Formulación de servicios públicos desde una perspectiva de género para que promuevan la participación equitativa de las mujeres en el nivel local. 1.3.6. Realización de acciones comunitarias y de formación dirigida a las mujeres y sus organizaciones para su participación en el desarrollo y a la gestión local. 1.3.7. Incluir en las programaciones de educación formal y no formal, de los diferentes niveles y pre-estudios elementos conceptuales y prácticos que estimulen el ejercicio del derecho a la participación activa con equidad de género y para el reconocimiento del respeto a los derechos. 1.3.8. Fortalecimiento de organizaciones de mujeres para la participación en el diseño e implementación de campañas políticas, planes, programas, proyectos y presupuestos participativos. 1.3.9. Realización de procesos de formación para mujeres en liderazgo, desarrollo de habilidades comunicativas e incidencia en políticas públicas y capacidad de negociación.		

EJE DE LA POLÍTICA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES DE LA POLÍTICA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR
EJE 3. MUJERES Y ECONOMÍA OBJETIVO Promover la adopción de diagnósticos apropiados para eliminar la discriminación contra las mujeres en su diversidad étnico-cultural, sexual y de género, condición socioeconómica y grupo generacional, con el fin de asegurar condiciones de equidad en el emprendimiento productivo y el acceso al mercado laboral y la generación de ingresos.	ESTRATEGIA 3.1. Protección de los derechos laborales de las mujeres e intervención multidimensional por la igualdad de oportunidades y de trato en el mundo del trabajo y la formación.	3.1. Evaluación periódica del cumplimiento en el municipio Santiago de Cali de los acuerdos, normativas nacionales y convenios internacionales relativos al trabajo de las mujeres y al ejercicio de sus derechos económicos, con la participación de las mujeres de todos los sectores económicos. 3.1.2. Realización de programas de divulgación y de formación sobre derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres que promuevan el reconocimiento, establecimiento y garantía de los mismos. 3.1.3. Seguimiento y atención a los procesos de vinculación, selección, promoción y ascenso en la planta de personal de la administración municipal para que se cumpla la equidad de género. 3.1.4. Implementación de un sistema de indicadores de género que permita hacer evaluación y seguimiento a los procesos de incorporación laboral y de generación de trabajo e ingresos de la administración municipal dirigidos a las mujeres según su edad, condición étnico cultural, orientación sexual, condición biológica, socioeconómica, situación de desplazamiento, portadoras de VIH, procedencia rural y urbana. 3.1.5. Actualización y acondicionamiento del sistema de información sobre oferta y demanda de empleo del SENA (observatorio del empleo). 3.1.6. Realización de un inventario de la oferta de servicios institucionales existentes en el municipio relativos a la economía del cuidado, que permita su adecuación desde las necesidades de las mujeres, el reconocimiento, establecimiento y garantía de sus derechos. 3.1.7. Viabilizar experiencias de intercambio económico alternativo lideradas por las mujeres de sector popular en el municipio.		
	ESTRATEGIA 3.2. Creación de condiciones de equidad en el emprendimiento productivo, el acceso al mercado laboral y la generación de ingresos para las mujeres en su diversidad étnica y cultural.	3.2.1. Creación, difusión y seguimiento de un sistema de incentivos para grupos empresariales que establezcan estrategias para la incorporación laboral de las mujeres con alguna discapacidad y con orientación sexual no normativa o identidad de género trans. 3.2.2. Adecuación, ampliación y difusión de la oferta de formación y capacitación para la generación de ingresos de la Alcaldía, en procesos que fortalezcan la vocación productiva del municipio, los emprendimientos productivos, la autonomía de las mujeres y el conocimiento de los DEESC (derechos económicos, sociales, culturales). 3.2.3. Realización de una base de datos sobre la oferta de bienes y servicios proveniente de microempresas, empresas y empresas del sector público con algún tipo de participación de mujeres para promover su vinculación a los procesos de contratación de la Alcaldía. 3.2.4. Adecuación de los procesos de contratación en temas asociados con equidad de género, diversidad sexual, perspectiva étnica racial, entre otros, para estimular y garantizar su vinculación a la ejecución de las políticas públicas municipales. 3.2.5. Promoción con el SENA, LA, CSAP y otras entidades, programas de formación para el trabajo en áreas que institucionalmente han sido excluidas para las mujeres y que permitan su articulación a las demandas de la ciudad. 3.2.6. Ampliación y mejoramiento de los servicios sociales brindados a fortalecer la conciliación de la vida familiar y laboral de hombres y mujeres. 3.2.7. Ampliación de mercados y canales de comercialización para mujeres empresarias a través de la creación de centros de tecnología de información y comunicación y capacitación en esta tecnología a las mujeres, considerando sus condiciones específicas.	3.1. Cumplimiento de normas que protegen derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres. 3.2. Divulgación de derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres. 3.3. Acceso equitativo a cargos en la administración municipal. 3.4. Medidas de inclusión de mujeres con alguna condición de vulnerabilidad adoptadas por el sector en general, tal como. 3.5. Mujeres vinculadas a procesos de generación de ingresos con negocios relacionados con la vocación productiva de la región y a encadenamientos productivos. 3.6. Participación de las mujeres en procesos de contratación de la Alcaldía (Tipo de procesos, montos, dependencias). 3.7. Participación de las mujeres en procesos de contratación de la Alcaldía (Tipo de procesos, montos, dependencias). 3.8. Vinculación y comercialización de productos de mujeres. 3.9. Uso de indicadores con enfoque diferencial en procesos de inclusión económica de las mujeres. 3.10. Formulación empresarial con enfoque de género. 3.11. Inclusión de mujeres productoras en sistemas gerencializados. 3.12. Grupos y redes empresariales de mujeres. 3.13. Entidades financieras que apoyan iniciativas socioempresariales de las mujeres. 3.14. Participación de las mujeres rurales. 3.15. Adecuación de la oferta institucional de economía del cuidado. 3.16. Participación de las mujeres rurales en programas para manejo de oferta ambiental.	3.1. Unidad de leyes que se aplican en el municipio para protegerlos DEESC de las mujeres. 3.2. Acciones generadas y espacios donde se divulgan los DEESC. 3.3. Número de mujeres vinculadas a la planta de personal de la Alcaldía en relación con los hombres. 3.4. Número y tipo de empresas que vinculan a procesos laborales a mujeres con alguna condición de vulnerabilidad. 3.5. Tipo y número de negocios de mujeres competitivos y articulados a encadenamientos productivos en relación con negocios de hombres. 3.6. Número y tipo de organizaciones de mujeres contratadas por la Alcaldía para satisfacer demandas de bienes y servicios. 3.7. Número y tipo de organizaciones sociales dirigidas por mujeres contratadas para ejecutar proyectos para implementación de políticas públicas en el municipio. 3.8. Nivel de vinculación de los productos de las mujeres en el municipio. 3.9. Nivel de implementación del sistema de indicadores de género en procesos de trabajo y generación de ingresos en el municipio. 3.10. Número y tipo de empresas de mujeres vinculadas a procesos de formalización empresarial. 3.11. Número y tipo de organizaciones de mujeres productoras incluidas en el sistema gerencializado. 3.12. Número de entidades financieras que apoyan procesos productivos de mujeres y montos y tipos de negocios y Número de mujeres beneficiadas. 3.13. Nivel de participación de las mujeres rurales en procesos de economía local y ambiental. 3.14. Nivel de adecuación de la oferta institucional en economía del cuidado a necesidades de las mujeres. 3.15. Nivel y número de mujeres rurales participando en programas para manejo de oferta ambiental.
	ESTRATEGIA 3.3. Fortalecimiento de la capacidad productiva de las mujeres de los distintos sectores, grupos étnicos y orientaciones sexuales y de género diversos.	3.3.1. Diseño y ejecución de programas de capacitación para manejo y aprovechamiento de la oferta ambiental como fuente de generación de ingresos, garantizando su sostenibilidad. 3.3.2. Inclusión de las mujeres rurales en todos los procesos de desarrollo técnico y empresarial orientados al sector rural liderados por la Alcaldía. 3.3.3. Fomentar el desarrollo de programas de investigación y transferencia de tecnologías para contribuir al mejoramiento de producción agropecuaria del municipio para contribuir con la seguridad alimentaria de las familias y producción sostenible de alimentos competitivos, teniendo en cuenta las diferencias del género. 3.3.4. Adelantar procesos de capacitación a las mujeres rurales para la transformación de productos agropecuarios, clasificación y selección de calidad, acceso a la información de precios y mercados, técnicas y selección de proyectos productivos sostenibles. 3.3.5. Realización de eventos empresariales que permitan a las mujeres la viabilización y comercialización de sus productos. 3.3.6. Inclusión de las empresas de las mujeres en el proceso de formalización empresarial previsto para Cali que incluya procesos de formación en desarrollo personal y asociativo con perspectiva de género. 3.3.7. Elaboración de un sistema gerencializado de mujeres productoras según tipos de actividades productivas, formas de asociación y condiciones de vulnerabilidad. 3.3.8. Fomento y consolidación de grupos y redes empresariales de mujeres que permitan elevar sus capacidades productivas.		
	ESTRATEGIA 3.4. Promoción de servicios financieros y créditos para las mujeres de diferentes sectores y grupos étnicos y orientaciones sexuales diversos.	3.4.1. Sensibilización y estímulo al sector financiero para que apoye iniciativas productivas y empresariales de las mujeres de acuerdo a sus necesidades y de manera sostenible. 3.4.2. Adecuación de la oferta institucional de crédito, capital semilla, fondos rotatorios o similares, a las condiciones, necesidades y demandas de generación de los emprendimientos productivos de las mujeres del municipio. 3.4.3. Inclusión de las mujeres en situación de discapacidad y mujeres que salgan en libertad en programas financieros de apoyo a emprendimientos productivos. 3.4.4. Revisar la política para mujeres rurales y articular acciones desde la Alcaldía y el movimiento de mujeres que facilite la inclusión de las mujeres rurales a procesos económicos más amplios a nivel local y regional.		

EJE DE LA POLÍTICA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES DE LA POLÍTICA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR
5. VIDA DIGNA LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA OBJETIVO Prevenir, sancionar y erradicar todas las formas de violencia que por razones de género, de etnia y de orientación sexual se ejercen sobre las mujeres a fin de garantizarles el derecho a una vida digna libre de violencia y garantizar el derecho a la justicia para las mujeres de todos los sectores sociales, grupos étnicos y preferencias sexuales diversas, incluyendo la perspectiva de género en la administración de justicia.	ESTRATEGIA 5.1. Divulgación del derecho de las mujeres a una vida digna libre de violencia a través de múltiples y diversos medios y escenarios.	5.1.1. Divulgación e información a funcionarios/as, mujeres organizadas y sociedad civil sobre la legislación nacional e internacional de protección de los derechos de las víctimas. 5.1.2. Realización de campañas periódicas en los territorios para divulgar los servicios de protección dirigidos a personas víctimas de violencia y llevar a cabo actos simbólicos que cuestionen formas convencionales de relacionamiento entre los géneros en la familia y contribuyan al reconocimiento del derecho de habitar un territorio libre de violencia. 5.1.3. Capacitación y divulgación a nivel de la educación básica, sobre prácticas y prejuicios en torno a la dignidad de las mujeres y la necesidad de erradicación de la violencia contra ellas. 5.1.4. Visibilizar la tasa de personas como una de las formas de violencia más recurrentes contra las mujeres en el Valle del Cauca y en Santiago de Cali. 5.1.5. Promover campañas informativas y educativas sobre el delito y la necesidad de prevenir, sancionar y erradicar todas las formas de violencia contra la mujer.		5.1 Número y tipo de actividades de promoción y prevención de violencia con enfoque de género dirigidas a comunidad a cargo de las comisarías. 5.2.1. Instancias y tipo de cambios realizados en los protocolos, rutas de atención y estrategias para la prevención de VCM en el municipio. 5.2.2. Aumento de la cobertura de atención a víctimas de violencia contra las mujeres en el municipio. 5.2.3. Nivel de satisfacción con la atención ofrecida por parte de víctimas que acuden a servicios institucionales. 5.3. Cobertura y sector de funcionarios/as, organizaciones de sociedad civil y mujeres que han participado en acciones de divulgación e información sobre la legislación en VCM. 5.4. Tipo de servicios, localización de los mismos y nivel de acceso de víctimas de VCM. 5.5. Número y caracterización de eventos públicos realizados para la prevención de VCM. 5.6.1. Número y localización de hogares de paso existentes en el municipio para víctimas de VCM. 5.6.2. Nivel de acceso de víctimas de VCM a hogares de paso. 5.6.3. Presupuesto asignado para su funcionamiento. 5.6.4. Nivel de articulación al sistema municipal de referencia para atención a víctimas de VCM. 5.7. Número y caracterización de funcionarios/as formados en el tema de VCM. 5.8.1. Caracterización de víctimas de desplazamiento. 5.9.1. Caracterización de los hechos de abuso, explotación y maltrato a niñas y niños. 5.9.2. Caracterización de la tasa de persona. 5.10.1. Nivel de funcionamiento del sistema de seguimiento y evaluación para el manejo de VCM en el municipio. 5.10.2. Nivel de uso de indicadores de género para medir y hacer socialmente visibles las violencias contra las mujeres en el municipio de Santiago de Cali. 5.11. Tipo de ajuste y caracterización de la información producida por el observatorio en torno a las VCM. 5.12. Tipo y periodicidad de acciones de divulgación producidas por el Observatorio de violencia familiar y sexual. 5.13. Contenidos de información producida por el observatorio. 5.14. Nivel de implementación de la ley 1257 en el municipio de Santiago de Cali. 5.15. Tipo de iniciativas de control social, participación y sanción de situaciones de discriminación contra las mujeres en el ámbito público y privado del municipio. 5.16. Nivel de información sobre la situación de derechos humanos de las mujeres en el municipio. 5.16.2. Caracterización del plan local de derechos humanos. 5.17.1. Nivel de funcionamiento del sistema de vigilancia a la aplicación de derechos humanos de las mujeres en Cali. 5.17.2. Caracterización y Número de mujeres organizadas en espacios de control social y veeduría con este fin.
	ESTRATEGIA 5.2. Fortalecimiento de la capacidad institucional para acoger las diferentes necesidades y propuestas de las mujeres en este tema.	5.2.1. Revisión y adecuación del componente de educación y prevención de las comisarías de familia, desde una perspectiva de género y de derechos. 5.2.2. Revisión y adecuación de los protocolos, las rutas de atención y las estrategias de prevención de las violencias contra las mujeres en el municipio. 5.2.3. Divulgación de servicios de protección y restitución de derechos que ofrece la administración municipal. 5.2.4. Creación y puesta en funcionamiento HOGARES DE PASO para mujeres maltratadas, en puntos estratégicos de la ciudad. 5.2.5. Fortalecimiento institucional para la prevención, protección, atención y sanción de las VCM en el municipio: formación conceptual, metodológica y técnica para fortalecer la capacidad de acción de quienes aplican políticas y medidas en relación con las violencias contra las mujeres. 5.2.6. Realización de investigación cualitativa para complementar la producción de información del OVF (diferentes formas de violencia sexual contra las mujeres: trata de personas, conlito armado, pornografía y violencia familiar a personas con opción sexual diversa). 5.2.7. Realización y difusión de investigaciones locales que den cuenta de la ocurrencia de los delitos de explotación sexual, trata de mujeres, turismo sexual entre otros que consulten las necesidades y propuestas de las mujeres afectadas para proponer programas de restablecimiento de sus derechos. 5.2.8. Diseño, desarrollo y difusión de investigaciones a nivel local sobre las particularidades manifestaciones de las violencias de género contra las mujeres en situación de desplazamiento, de los efectos del conlito armado sobre sus condiciones de vida y de propuestas para el reconocimiento, restablecimiento y garantía de los derechos. 5.2.9. Asignación de presupuesto y de personal calificado para fortalecer y mejorar los servicios institucionales que atienden casos de violencia sexual. 5.2.10. Promover e impulsar escenarios intrasistémicos que articulados a través de planes de acción Municipal permitan la implementación de las 4 líneas estratégicas formuladas en la Estrategia Nacional.	5.1. Educación y prevención en Violencia por parte de las comisarías de familia. 5.2. Manejo institucional del problema de las violencias contra las mujeres en el municipio. 5.3. Legislación sobre VCM. 5.4. Servicios de protección y restitución de derechos. 5.5. Actos públicos simbólicos para prevención de VCM. 5.6. Hogares de paso para víctimas de VCM. 5.7. Capacidades institucionales para el manejo de la VCM. 5.8. Investigaciones sobre violencias contra mujeres en contextos específicos. 5.9. Investigaciones sobre violencias contra mujeres en contextos específicos. 5.10. Sistema de seguimiento y evaluación al manejo de VCM en el municipio. 5.11. Observatorio de violencia familiar y sexual. 5.12. Observatorio de violencia familiar y sexual. 5.13. Información producida por el Observatorio de violencia. 5.14. Espacios de concertación y de base intrasistémica en torno a las VCM. 5.15. Compromisos adquiridos para eliminar discriminación contra mujeres. 5.16. Plan local de derechos humanos con perspectiva de género. 5.17. Sistema de vigilancia a la aplicación de los derechos humanos de las mujeres en Cali. Seguimiento y monitoreo de la situación de derechos humanos de las mujeres lesbianas, trans y bisexuales en el municipio.	
	ESTRATEGIA 5.3. Empoderamiento y participación de las mujeres en procesos de seguimiento a la implementación de políticas públicas a nivel local y nacional para la erradicación de las violencias contra las mujeres.	5.3.1. Fortalecimiento de espacios de debate y de Concertación Intrasistémica en torno a la violencia familiar y especialmente sobre la implementación de la ley 1257. 5.3.2. Adecuación del Observatorio de Violencia familiar y sexual, desde la perspectiva de mujer y géneros, para que las entidades responsables de la seguridad y la convivencia ciudadana tengan en cuenta los intereses, las necesidades y las propuestas de las mujeres. 5.3.3. Estimular la participación de las mujeres en espacios de articulación intrasistémica e intrasistémica sobre violencia sexual y violencia intrafamiliar, como la red del buen trato. 5.3.4. Propiciar y apoyar la participación de las mujeres en las diferentes estructuras de la rama judicial.		
	ESTRATEGIA 5.4. Mejorar el acceso de las mujeres a la justicia a través de procesos de investigación, veeduría y adecuación del sistema judicial a nivel local.	5.4.1. Sistema de vigilancia y divulgación a la aplicación de los derechos de las mujeres a nivel institucional y comunitario. 5.4.2. Evaluación y seguimiento de las instancias municipales responsables del cumplimiento de los compromisos adquiridos por el Estado Colombiano en las conferencias municipales para la eliminación de las discriminaciones contra las mujeres en el municipio. (CEDUMU, CAIRO, BEUING, ODM). 5.4.3. Realización de estudios sistémicos sobre la situación de derechos humanos de las mujeres en el municipio y formulación del plan local de derechos humanos con perspectiva de género. 5.4.4. Crear y fortalecer el marco normativo y los mecanismos institucionales a fin de hacer frente al problema de la persistente violencia racializada contra las mujeres negras e indígenas y con opción sexual diversa. 5.4.5. Diseño de indicadores que permitan hacer seguimiento a los recursos destinados a la atención integral de las violencias contra las mujeres para medir su impacto, eficiencia y resultados. 5.4.6. Apoyo a proceso de transversalización en género del trabajo desarrollado por los diferentes operadores de justicia. 5.4.7. Fortalecimiento a la guía de la justicia de paz como escenario comunitario que puede facilitar el acceso de las mujeres a la justicia.		

EJE DE LA POLÍTICA	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES DE LA POLÍTICA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR
EJE 7. MUJERES Y EQUIDAD ÉTNICO-RACIAL OBJETIVO Asegurar medidas integrales de inclusión, reconocimiento y equidad para las mujeres afrodescendientes en el municipio de Santiago de Cali, a partir de la implementación, seguimiento y evaluación de planes y programas fundamentados en una perspectiva de género y étnico-racial. 7.1. Políticas públicas para población afro e indígena del municipio.	ESTRATEGIA 7.1. Aplicar las disposiciones de la Convención contra todas las formas de discriminación racial y las contenidas en el documento final de la Conferencia de Durban	7.1.1. Creación y puesta en marcha de mecanismos para el reconocimiento de los derechos étnico – culturales de acuerdo a la ley 169 de la OIT, a la ley 21/91 y a la ley 70/93. 7.1.2. Realización de acciones multisectoriales orientadas a establecer mecanismos que favorezcan el multiculturalismo y la interculturalidad con perspectiva de género en el municipio de Cali. 7.1.3. Creación de mecanismos de control social y sanciones penales para quienes incurran en actos de racismo y discriminación racial y racial y de tráfico de mujeres indígenas. 7.1.4. Visibilización del trabajo realizado por las mujeres afro e indígenas resaltando su aporte a la sociedad a través de eventos, publicaciones y reconocimientos que permitan ser un incentivo a la labor realizada por ellas. 7.1.5. Adopción de medidas para garantizar que todos los acuerdos municipales y todas las políticas, planes y programas de desarrollo municipal tengan una perspectiva étnico racial. 7.1.6. Poner en marcha mecanismos de seguimiento efectivo y evaluar periódicamente la repercusión de las estrategias y medidas adoptadas por la administración local, para la aplicación de las disposiciones señaladas en las diversas convenciones y conferencias a favor de la mujer y de la población étnico-cultural presente en el municipio.	7.1. Nivel de implementación de la política.	7.2. monto de recursos asignados para las mismas. 7.3. Caracterización de las necesidades de las mujeres a las que les da respuesta.
	ESTRATEGIA 7.2. Creación de condiciones para garantizar la equidad étnico/racial y el disfrute de todos los derechos para las mujeres afro descendientes e indígenas.	7.2.1. Fortalecimiento de procesos de empoderamiento de las mujeres afro descendientes y de las indígenas a partir de espacios de sensibilización, capacitación y/o formación. 7.2.2. Adopción de medidas de acción afirmativa de carácter multisectorial, para acelerar el logro de la igualdad de oportunidades para las mujeres negras e indígenas en su diversidad étnica y cultural. 7.2.3. Visibilizar el trabajo realizado por las mujeres organizadas y resaltar el aporte que ellas hacen a la sociedad a través de eventos, publicaciones y reconocimientos que permitan ser un incentivo a la labor realizada por ellas.	7.2. Perspectiva étnico- racial en la gestión local	7.2. Acciones afirmativas y tipo de programas y servicios por dependencia que implementados para acelerar el logro de la igualdad de oportunidades para las mujeres negras e indígenas en su diversidad étnica y cultural.
	ESTRATEGIA 7.3. Creación y fortalecimiento de procesos de control social de las mujeres afro e indígenas, en la formulación de políticas públicas, puesta en marcha y evaluación de políticas públicas, programas y proyectos dirigidos a esta población.	7.3.1. Apoyo para la formulación, implementación, transversalización y evaluación de una política pública específica para la población afro e indígena que incluya las particularidades de las mujeres. 7.3.2. Poner en marcha mecanismos de seguimiento periódico a la implementación de las disposiciones étnico-culturales existentes para la población afro e indígena y específicamente para las mujeres de estas comunidades, por parte del municipio. 7.3.3. Adecuación y/o creación de estrategias, mecanismos y espacios de coordinación que fortalezcan la interlocución efectiva entre entidades de la administración municipal y las organizaciones de mujeres afro. 7.3.4. Documentación de los efectos de prácticas culturales excluyentes en la vida de mujeres afro e indígenas que habitan en el municipio, para ajustar las medidas de garantía y restitución de derechos, emanadas de las políticas públicas, programas y servicios que se ofertan.	7.3. Disposiciones étnico- culturales.	7.3. Tipo de disposiciones legales de carácter étnico - cultural implementadas a través de políticas, programas, servicios dirigidos a población afro e indígena y particularmente a las mujeres.

B. Anexo: Matrices de comportamiento de indicadores eje uno, tres, cinco y siete en el periodo 2012-2015.

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE 1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES	ESTRATEGIA 1.1 Institucionalización de medidas que fortalezcan la igualdad de oportunidades de las mujeres en instancias de decisión, a través de su participación en la Formulación, puesta en marcha, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y de los planes de desarrollo del municipio.	1.1.1. Desarrollo de mecanismos institucionales para la transversalización de la política pública para las mujeres en la administración municipal.	1.1.1. Institucionalidad de la política pública para las mujeres.	Cod - 32030020008	Cod- 044590	Si	A diciembre de 2012 se Evalúa y ajusta la Política Pública de Juventud.	NO REPORTA INFORMACIÓN PARA EL PERÍODO QUE VA 2012-2015.	SECRETARÍA DE BIENESTAR
				Cod- 32020040005	Cod-44610	Si	A diciembre de 2014 está Formulada la Política Pública de Seguridad Alimentaria.	70% AL AÑO 2014	SECRETARÍA DE BIENESTAR
				Cod - 32030060006	Cod-044676	Si	A diciembre de 2013 está Formulada la Política Pública para el Adulto mayor.	100% AL AÑO 2015 BP 07044676	SECRETARÍA DE BIENESTAR
				Cod- 32030030001	Cod- 043004	Si	A diciembre de 2013 está Formulada e implementada la Política Pública de cooperación internacional.	NO REPORTA INFORMACIÓN PARA EL PERÍODO QUE VA 2012-2015.	SECRETARÍA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL
				Cod- 32030030002	Sin reporte de proyecto	N/A	A diciembre de 2014 se encuentra elaborada la Política Pública para la economía solidaria	SE ELABORÓ PROPUESTA DE POLÍTICA PÚBLICA DE AÑO 2013	DEPTO. ADMNISTRATIVO. PLANEACIÓN
				Cod- 32030020003	Cod- 040083	Si	A diciembre de 2015 está Formulada la política pública para la enseñanza del bilingüismo	SE ELABORÓ GUÍA PARA LA POLÍTICA PÚBLICA DE BILINGÜISMO. AÑO 2013. DISEÑO DE POLÍTICA PÚBLICA BP 2040083. AÑO 2015	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
				Cod- 32020030004	Sin reporte de proyecto	N/A	1 Política Pública para el deporte Formulada.	POLÍTICA PÚBLICA EN DEPORTE Y RECREACIÓN FORMULADA EN EL AÑO 2012.	SECRETARÍA DE DEPORTE
EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE 1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES	ESTRATEGIA 1.1 Institucionalización de medidas que fortalezcan la igualdad de oportunidades de las mujeres en instancias de decisión, a través de su participación en la Formulación, puesta en marcha, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y de los planes de desarrollo del municipio.	1.6 "Creación y puesta en funcionamiento de mecanismos y espacios de coordinación que fortalezcan la interlocución efectiva entre las entidades de la administración local y las organizaciones de mujeres. A través del fortalecimiento de procesos de articulación de las organizaciones de mujeres que funcionan en la ciudad, con capacidad de propuesta y habilidades para el seguimiento a la implementación de políticas públicas"	1.1.1. Institucionalidad de la política pública para las mujeres.	Cod- 32070010001	Cod-38520	Si	A diciembre de 2013 se Formula la política pública municipal de Participación Ciudadana	70% AL AÑO 2014	SECRETARÍA DE BIENESTAR. ASESORÍA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE 1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES	1.2 Creación de condiciones para la participación plena y equitativa de las mujeres en los espacios, instancias y procesos de toma de decisión y deliberación en el municipio.	1.2.2 Realización de procesos de formación con servidoras/es públicos, en enfoque de género 15 para el reconocimiento de los derechos de las mujeres y el respeto de las diferencias.	1.5. Cobertura de servidores públicos formados en enfoque de género e inclusión.	Cod-32030030003	Cod-038517.	Si	A noviembre de 2015, 200 servidores públicos capacitados en capacidades y formación para el desempeño de la función pública con perspectiva de género	200 AÑO 2012 200 AÑO 2013	SECRETARÍA DE BIENESTAR. S GENERAL GÉNERO
EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE 1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES	1.3 Inclusión efectiva de las mujeres en los diferentes escenarios de la gestión local a partir de la cualificación de su participación.	1.3.2 Formación en planeación participativa con enfoque de género para aumentar la capacidad de acción de las mujeres vinculadas a procesos comunitarios y a organizaciones de mujeres en la formulación, ejecución y seguimiento de presupuestos sensibles al género	1.6. Mujeres calificadas en planeación con perspectiva de género	Cod-32030030001	Cod-07-044623.	Si	En el periodo 2012-2015 se fortalecen y apoyan en sus iniciativas comunitarias a 150 Organizaciones de mujeres	47 AL AÑO 2014	SECRETARÍA DE BIENESTAR
					Cod-07044683	Si			SECRETARÍA DE BIENESTAR

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE TRES MUJERES Y ECONOMÍA	ESTRATEGIA 3.3. Fortalecimiento de la capacidad productiva de las mujeres de los distintos sectores, grupos étnicos y orientaciones sexuales y de género diversas.	3.3.2 Fomentar el desarrollo de programas de investigación y transferencia de tecnologías para contribuir al mejoramiento de producción agropecuaria del municipio para contribuir con la seguridad alimentaria de las familias y producción sostenibles de excedentes competitivos, teniendo en cuenta las diferencias del género.	3.10. Formalización empresarial con enfoque de género	Cod- 3030010002	Cod -032941	Si	En el periodo 2012 - 2015, se da Asistencia técnica y acompañamiento empresarial y estratégico a 300 iniciativas de emprendimiento	Se supera la meta, 2013 y 2014.	S GENERAL-FOMENTO ECON PLANEACIÓN

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
5 VIDA DIGNA LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA.	ESTRETEGIA 5.1 Divulgación del derecho de las mujeres a una vida digna libre de violencias a través de múltiples y diversos medios y escenarios.	5.1.4 Visibilizar la trata de personas como una de las formas de violencia más recurrentes contra las mujeres en el Valle del Cauca y en Santiago de Cali.	5.9. Investigaciones sobre violencias contra mujeres en contextos específicos.	Cod-31010010020	Cod- 044503. 044686	Si	A diciembre de 2013 se formula e implementa una estrategia permanente de lucha contra la explotación sexual, laboral y comercial de NNAJ	Meta alcanzada del indicador a diciembre de 2015	SECRETARIA DE BIENESTAR
		5.1.5 Promover campañas informativas y educativas sobre el delito y la necesidad de prevenir, sancionar y erradicar todas las formas de violencia contra la mujer	5.2. Manejo institucional del problema de las violencias contra las mujeres en el municipio.	Cod-31010020013	Cod- 42785	Si	A diciembre de 2015 se ha implementado 1 Programa de sensibilización para la prevención de la violencia familiar, en las comunas 1, 3, 6, 7, 13, 14, 15, 16,	Cumplimiento 100%	SECRETARIA DE GOBIERNO, CONVIVENCIA Y SEGURIDAD

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
5 VIDA DIGNA. LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA.	ESTRATEGIA 5.2. Fortalecimiento de la capacidad institucional para acoger las diferentes necesidades y propuestas de las mujeres en este tema.	5.2.2 Revisión y adecuación de los protocolos, las rutas de atención y las estrategias de prevención de las violencias contra las mujeres en el municipio.	5.2. Manejo institucional del problema de las violencias contra las mujeres en el municipio.	Cod-32030040002	Institucionalización de la No violencia de las mujeres en el municipio de Santiago de Cali	si	En el período 2012-2013 se elabora un Protocolo para la atención a mujeres Víctimas de violencias	Si	SECRETARÍA DE BIENESTAR S GENERAL- GÉNERO
		5.2.4 Creación y puesta en funcionamiento HOGARES DE PASO para mujeres maltratadas, en puntos estratégicos de la ciudad.	5.6. Hogares de paso para víctimas de VCM.	Cod-32030040001	Cod- 044530. Cod-034664. Cod-043659. Cod-044680. Cod- 044681.	Si	En el período 2012-2015 se realiza atención integral a 1525 mujeres víctimas de violencia basada en género, familiar y sexual.	Si	SECRETARÍA BIENESTAR CULTURA DEPORTE GOBIERNO
		5.2.5. Fortalecimiento institucional para la prevención, protección, atención y sanción de las VCM en el municipio: formación conceptual, metodológica y técnica para fortalecer la capacidad de acción de quienes aplican políticas y medidas en relación con las violencias contra las mujeres.	5.1. Educación y prevención en Violencia por parte de las comisarías de familia.	Cod-32050030002	No hay información en los documentos consultados, sobre incorporación de las 3 comisarías, sin embargo, si hay información de acciones que apunta a la 5.2.5 y indicador de la política PP.		A diciembre de 2015 se han incorporado 3 Comisarías permanentes para la atención de la violencia intrafamiliar	No	SECRETARÍA DE GOBIERNO.
			5.1.4. Espacios de concertación y debate intersectorial en torno a las VCM.	Cod-31010020002	Procesos de prevención.	si	En el período 2012-2015 se han atendido a 1,000 a Mujeres víctimas de violencia basada en género, familiar y sexual	Superada en el 2014.	SECRETARÍA DE BIENESTAR S GENERAL- GÉNERO

EJE	ES TRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO / ACCIONES	PRES UPUES TO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
5 VIDA DIGNA LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA.	5.3 Empoderamiento y participación de las mujeres en procesos de seguimiento a la implementación de políticas públicas a nivel local y nacional para la erradicación de las violencia.	5.3.3 Estimular la participación de las mujeres en espacios de articulación interinstitucional e intersectorial sobre violencia sexual y violencia intrafamiliar, como la red del buen trato.	5.2. Manejo institucional del problema de las violencias contralas mujeres en el municipio.	Cod-31010020003	Cod-44650 . Cod-44665. Cod-044543.	Si	A diciembre de 2015 se han Incrementado a 11 Redes de promoción del buen trato y de gestión de la convivencia familiar en las comunas priorizadas para TIOS	Si	SECRETARÍA DE BIENESTAR
		5.3.3 Estimular la participación de las mujeres en espacios de articulación interinstitucional e intersectorial sobre violencia sexual y violencia intrafamiliar, como la red del buen trato.	5.2. Manejo institucional del problema de las violencias contralas mujeres en el municipio.	Cod-31010020004	Cod-041450. Cod-44665	Si	A diciembre de 2013 está funcionando una Estrategia de cualificación en convivencia familiar alideres comunitarios y agentes institucionales	Si	SECRETARÍA DE BIENESTAR

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE 7. MUJERES Y EQUIDAD ÉTNICO-RACIAL.	7.1 Aplicar las disposiciones de la Convención contra todas las formas de discriminación racial y las contenidas en el documento final de la Conferencia de Durban.	7.1.2 Realización de acciones multisectoriales orientadas a establecer mecanismos que favorezcan el multiculturalismo y la interculturalidad con perspectiva de género en el municipio de Cali.	7.2. Perspectiva étnica- racial en la gestión local.	Cod-32030050007	Cod-034530 Cod- 046128. Cod-034696. Cod-034675. Cod-034530.	Si	implementar cuatro estrategias para el reconocimiento, valoración e inclusión de la diversidad étnica y cultural en Santiago de Cali	Si	SECRETARÍA DE CULTURA

C. Anexo: Matrices de comportamiento de indicadores eje uno, tres, cinco y siete en el periodo 2016-2019.

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PD	PROYECTO/ ACCIONES PD	PRESUPUESTO	ETA	ETA ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PD	DEPENDENCIAS
EJE 1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES	1.1 Institucionalización de medidas que brinde con igualdad de oportunidades de las mujeres en instancias de decisión, a través de su participación en la formulación, puesta en marcha, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y de los planes de desarrollo del municipio.	1.1.1 Desarrollo de mecanismos institucionales para la transversalización de la política pública para las mujeres en la administración municipal.	1.1 Institucionalización de la política pública para las mujeres	Cod. 4102000005	1. Cod. 1040112 2. Cod. 1040111 3. Cod. 1040110 4. EP-0104020	SI	En el periodo 2011 - 2012, se formula y aprueba la política pública de la población con identidad y orientación sexual diversa	No se reporta en Informes de Gestión	Secretaría de Bienestar Social EP - 4111 - Secretaría de Desarrollo Económico
				Cod. 4102000006		SI	En el periodo 2011 - 2012, se implementa un 20% de la política pública de la población con identidad y orientación sexual diversa	No se reporta en Informes de Gestión	
				Cod. 4502001000	EP-20000011 EP-01040002 EP-01040003	SI	En el periodo 2011 - 2012, se implementa un 20% de la política pública de Participación Ciudadana	No se reporta en Informes de Gestión	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana 4113 - SECRETARÍA DE DILLO TERRITORIAL Y PARTICIPACIÓN
				Cod. 4502001009	EP-20000011 EP-20000010	SI	En el periodo 2011 - 2012, se evalúa y ajusta la política pública para la mujer y la equidad de género	No se reporta en Informes de Gestión	Secretaría de Bienestar Social
				Cod. 4502001010	1040111	SI	En el periodo 2011, se evalúa y ajusta la Política Pública de Convivencia Familiar	No se reporta en Informes de Gestión	Secretaría de Bienestar Social
				Cod. 4101000009	No aparece. Remanente ni aprobado la Política pública.	SI	En el periodo 2010 a 2011, se formula y aprueba la política pública del adulto mayor	No se reporta en Informes de Gestión	Secretaría de Educación
				Cod. 4101000010		SI	En el periodo 2011 - 2012, se implementa un 20% de la Política Pública del Adulto Mayor	No se reporta en Informes de Gestión	Secretaría de Educación 4108 - SECRETARÍA DE CULTURA 4109 - SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL
				Cod. 41020020001	No aparece. Remanente ni aprobado la Política pública.	No se reporta.	En el periodo 2011 - 2012 se formula y aprueba la Política Pública CALA	No se reporta en Informes de Gestión	Secretaría de Bienestar Social
				Cod. 41020020002		No se reporta.	En el periodo 2011 a 2012, se implementa un 20% de la Política pública CALA	No se reporta en Informes de Gestión	Secretaría de Bienestar Social
				Cod. 4104000001	2000002	SI	En 2011 se formula la Política pública de Bilingüismo	No se reporta en Informes de Gestión	Secretaría de Educación
				Cod. 4104000002	2000105	SI	En el periodo 2011-2012, se implementa en 50% la política de Bilingüismo	70%	Secretaría de Educación
				Cod. 45010020001	22000001	SI	En el periodo 2011 - 2012, se formula el Plan de Desarrollo Municipal y el Plan de Desarrollo Territorial de Santiago de Cali	No se reporta en Informes de Gestión	Departamento Administrativo de Planeación Municipal
				Cod. 45010020002	22002002 EP-22000006	SI	En el periodo 2011 - 2012, se realiza el seguimiento y evaluación a los 21 Planes de Desarrollo Territoriales y al Plan de Desarrollo Municipal de Santiago de Cali	No se reporta en Informes de Gestión	Departamento Administrativo de Planeación Municipal

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES POAI	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE 1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES	1.1 Institucionalización de medidas que fortalezcan la igualdad de oportunidades de las mujeres en instancias de decisión, a través de su participación en la Formulación, puesta en marcha, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y de los planes de desarrollo del municipio.	1.1.2. Promoción y garantía de condiciones logísticas y normativas para que las mujeres y sus organizaciones logren una efectiva participación en espacios, instancias y procesos de toma de decisión y deliberación en el municipio Santiago de Cali.	1.1 Institucionalidad de la política pública para las mujeres	Cod. 45030010001	BP-07048029	Si	En el periodo 2017 - 2019 se apoyan 140 instancias y espacios de participación, para el ejercicio de sus funciones	No se reporta en informes de Gestión	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana
				Cod. 45030010006	BP07048002	Si	A diciembre de 2019 se realizan 72 jornadas informativas y de sensibilización en democracia, mecanismos y espacios de participación, con la comunidad y estudiantes de últimos grados de colegio	No se reporta en informes de Gestión	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana
				Cod. 45030010002	07038739 07044646 BP26001591	Si	En el periodo 2016 -2019, se capacitan 10.560 personas integrantes de organizaciones sociales y comunitarias e instancias de participación, de discapacidad, adultas mayores, mujeres, población con identidad y orientación sexual diversa	No se reporta en informes de Gestión	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana 4173- SECRETARÍA DE DESARROLLO TERRITORIAL Y PARTICIPACIÓN 4146 -SECRETARIA DE DESARROLLO TERRITORIAL. Y B. SOCIAL
				Cod. 45030010003	BP26001631 BP07048003 BP07048004 BP07048008 BP07048009 BP07048011 BP07048030 BP07048031	Si	En el período 2016 a 2019 se realiza acompañamiento a 5.750 personas pertenecientes a instancias de participación comunitaria de comunas y corregimientos, para su organización y ejercicio de sus funciones	No se reporta en informes de Gestión	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana 4133-DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN DEL MEDIO AMBIENTE DAGMA

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE 1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES	1.2 Creación de condiciones para la participación plena y equitativa de las mujeres en los espacios, instancias y procesos de toma de decisión y deliberación en el municipio.	1.2.2. Realización de procesos de formación con servidoras/es públicos, en enfoque de género para el reconocimiento de los derechos de las mujeres y el respeto de las diferencias.	1.5. Cobertura de servidores públicos formados en enfoque de género e inclusión.	Cod. 43010030003	07044804 BP26000410	Si	En el período 2017-2019, se capacitan 750 servidores públicos y contratistas, en lineamientos para la transversalización de la perspectiva de género y enfoque diferencial para la atención a la ciudadanía	100%	Secretaría de Bienestar Social
EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE 1 PARTICIPACIÓN Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES	1.3 Inclusión efectiva de las mujeres en los diferentes escenarios de la gestión local a partir de	1.3.2. Formación en planeación participativa con enfoque de género para aumentar la capacidad de acción de las mujeres vinculadas a procesos comunitarios y organizaciones de mujeres en la formulación, ejecución y seguimiento de presupuestos sensibles al género.	1.4 Participación Cualificada de las mujeres y sus organizaciones en espacios y procesos de toma de decisiones a nivel local	Cod. 45030010013	BP-26000600	Si	En el período 2018-2019, se capacitan 125 organizaciones sociales y comunitarias en el manejo de metodologías para la formulación de presupuesto participativo	No se reporta en informes de Gestión	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES POAI	PRESUPUESTO	META PDM	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE TRES MUJERES Y ECONOMÍA	ESTRATEGIA 3.1. Protección de los derechos laborales de las mujeres e intervención multidimensional por la igualdad de oportunidades y de trato en el mundo del trabajo y la formación.	3.1.2 Realización de programas de divulgación y de formación sobre derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres que promuevan el reconocimiento, restablecimiento y garantía de los mismos.	3.2. Divulgación de derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres.	Cod. 41010010006	06046178 BP-06046330	Si	En el periodo 2016-2019 se promocionan los derechos culturales con 41.244 niños y niñas de primera infancia	100%	Secretaria de Cultura
				Cod. 41010020017	06046173 BP06046298 BP06046290	Si	En el periodo 2016-2019 se capacitan 3.040 jóvenes, en áreas artísticas y culturales como formación para el trabajo	99%	Secretaria de Cultura
				Cod. 41050020016	06043442 BP-06046352	Si	En el periodo 2016-2019, participan 450 mujeres en procesos de formación artística y cultural	100%	Secretaria de Cultura

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES POA	PRESUPUESTO	META PDM	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJES MUJERES Y ECONOMÍA	ESTRATEGIA 3.2. Creación de condiciones de equidad en el emprendimiento productivo, el acceso al mercado laboral y la generación de ingresos para las mujeres en su diversidad étnica y cultural.	3.2.2 Adecuación, ampliación y difusión de la oferta de formación y capacitación para la generación de ingresos de la Alcaldía, en procesos que fortalezcan la vocación productiva del municipio, los encadenamientos productivos, la autonomía de las mujeres y el conocimiento de los DESC (derechos económicos, sociales, culturales).	3.2. Divulgación de derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres.	Cod. 41010020018	06043489 BP-06046333	SI	En el periodo 2016-2019 se fortalecen 100 grupos artísticos y culturales juveniles, en su capacidad de generar ingresos con las actividades que realizan (especialmente en las comunas: 1, 2, 5, 8, 9,11,13,14, 15,17,18,20,21).	100%	Secretaría de Cultura
				Cod. 42050040015	BP-07047766	SI	En el periodo 2018 - 2019, se diseñan e implementan 2 Estrategias de empleabilidad y de generación de ingresos	No se reporta en informes del PDM	Secretaría de Desarrollo Económico
				Cod. 43040030002	BP-07047746 07038581	SI	En el periodo 2016 - 2019 se orienta a 1.000 víctimas del Conflicto hacia las ofertas de generación de ingresos	680 (2017)	Secretaría de Desarrollo Económico
				Cod. 44010010002	07041372 BP07047713 BP26000366	SI	En el periodo 2016-2019, se capacitan 13.184 personas vulnerables, para la generación de ingresos y el emprendimiento con acompañamiento, asistencia técnica, administrativa, financiera y contable	2.626 (2017)	Secretaría de Desarrollo Económico
				Cod. 44010010003	11047708 07044841 07044623 BP07047723 BP26000524	SI	En el periodo 2016-2019, se brinda acompañamiento integral de orden financiero, administrativo, técnico y comercial a los emprendimientos productivos de 1.200 mujeres, 300 jóvenes y 100 trabajadores informales	706 (2017)	Secretaría de Desarrollo Económico
				Cod. 44040020002	BP-26000714	SI	A diciembre de se forman 200 beneficiarios de los programas de la Alcaldía en temas de cultura empresarial, responsabilidad social y ambiental.	No se reporta en informes del PDM	Secretaría de Desarrollo Económico

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES POAI	PRESUPUESTO	META PDM	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE TRES MUJERES Y ECONOMÍA	ESTRATEGIA 3.3. Fortalecimiento de la capacidad productiva de las mujeres de los distintos sectores, grupos étnicos y orientaciones sexuales y de género diversas.	3.3.6 Inclusión de las empresas de las mujeres en el proceso de formalización empresarial previsto	3.10. Formalización empresarial con enfoque de género	Cod. 41020040002	07044810 BP-07047764	Si	En el periodo 2017 - 2019, se capacitan 300 personas de la población con identidad y orientación sexual diversa, para el trabajo y la empleabilidad, con acompañamiento para la creación de unidades productivas	150 (2017)	Secretaría de Desarrollo Económico
				Cod. 44010010004	07046049 BP-07047770	Si	A diciembre de 2017 se fortalecen 150 negocios productivos tradicionales urbanos y rurales de escala media en capacidades técnicas y empresariales	75 (2017)	Secretaría de Desarrollo Económico

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES POAI	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE CINCO VIDA DIGNA LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA	ESTRATEGIA 5.1. Divulgación del derecho de las mujeres a una vida digna libre de violencias a través de múltiples y diversos medios y escenarios.	5.1.3. Capacitación y divulgación a nivel de la educación básica, sobre prácticas y prejuicios en torno a la dignidad de las mujeres y la necesidad de erradicación de la violencia contra ellas	5.1. Educación y prevención en Violencia por parte de las comisarías de familia.	Cod. 41040030010	2039989 02040166 BP02040166	Si	En el periodo 2016- 2019, hay 30 Instituciones Educativas Oficiales que incorporan en el PEI el tema de género y no violencia contra la mujeres	15%	Secretaría de Educación
		5.1.4. Visibilizar la trata de personas como una de las formas de violencia más recurrentes contra las mujeres en el Valle del Cauca y en Santiago de Cali.	5. 9.9. Investigaciones sobre violencias contra mujeres en contextos especiales.	Cod. 43020010002	07038577 07038583 BP07048304	Si	En el periodo 2016 - 2019 participan 3.900 personas de la estrategia de garantía de Derechos Humanos y prevención de la Trata de Personas	No se reporta en informes de Gestión de PDM	Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ACCIONES POAI	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE CINCO VIDA DIGNA LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA	ESTRATEGIA 5.2. Fortalecimiento de la capacidad institucional para acoger las diferentes necesidades y propuestas de las mujeres en este tema.	5.2.2. Revisión y adecuación de los protocolos, las rutas de atención y las estrategias de prevención de las violencias contra las mujeres en el municipio.	5.2. Manejo institucional del problema de las violencias contra las mujeres en el municipio	Cod. 43010030002	09042775 07044835 09042830 BP07044835	Si	En el período 2017-2019, se vinculan 6.959 personas a la estrategia de prevención de violencias contra la mujer	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Bienestar Social Secretaría de Seguridad y Justicia
				Cod. 43010020002	No se reporta		En el periodo 2018-2019 se implementan 4 Comisarias para la atención de la violencia las 24 horas	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Seguridad y Justicia
		Cod. 43010030001		07044680 01041890 BP01046541	Si	En el período 2016 - 2019, reciben atención y orientación primaria, 3.000 mujeres víctimas de violencias basadas en género y su núcleo familiar, con enfoque e intervención en salud pública	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Bienestar Social Secretaría de Salud Pública	
		Cod. 43010030005		06046263 BP06046380	Si	En el período 2016-2019 se implementan 6 muestras artísticas culturales para promover la no violencia contra la mujer y la equidad de género	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Cultura	
		Cod. 43010030004		07044821 BP02047383	Si	En el periodo 2016-2019, se realizan 3 Investigaciones sobre el tema de género y de violencias contra las mujeres en contextos educativos	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Bienestar Social Secretaría de Educación	
		5.2.5. Fortalecimiento institucional para la prevención, protección, atención y sanción de las VGM en el municipio: formación conceptual, metodológica y técnica para fortalecer la capacidad de acción de quienes aplican políticas y medidas en relación con las violencias contra las mujeres.							
		5.2.8. Diseño, desarrollo y difusión de investigaciones a nivel local sobre las particulares manifestaciones de las violencias de género contra las mujeres en situación de desplazamiento, de los efectos del conflicto armado sobre sus condiciones de vida y de propuestas para el reconocimiento, restablecimiento y garantía de los derechos							

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE CINCO VIDA DIGNA LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA	ESTRATEGIA 5.4. Mejorar el acceso de las mujeres a la justicia a través de procesos de investigación, veeduría y adecuación del sistema judicial a nivel local.	5.3.3. Estimular la participación de las mujeres en espacios de articulación interinstitucional e intersectorial sobre violencia sexual y violencia intrafamiliar, como la red del buen trabajo.	5.4. Servicios de protección y restitución de derechos.	Cod. 42030010007	01041881 BP07048022 BP01046528	Si	A diciembre de 2019, se incrementa a 50 los Territorios intervenidos intersectorialmente con acciones educativas y operativas para la promoción de entornos saludables con participación comunitaria	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Salud Pública Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana
EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE CINCO VIDA DIGNA LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA	ESTRATEGIA 5.4. Mejorar el acceso de las mujeres a la justicia a través de procesos de investigación, veeduría y adecuación del sistema judicial a nivel local.	5.4.5. Diseño de indicadores que permitan hacer seguimiento a los recursos destinados a la atención integral de las violencias contra las mujeres para medir su impacto, eficiencia y resultados	5.10. Sistema de seguimiento y evaluación al manejo de VCM en el municipio.	No. 52. Casos de Violencia intrafamiliar atendidos con restitución de derechos			139,3		Secretaría de Salud Pública
				No. 54. Casos de Violencia contra la mujer atendidos con restitución de derechos			25		Secretaría de Salud Pública

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE CINCO VIDA DIGNA LIBRE DE VIOLENCIAS CONTRA LAS MUJERES Y ACCESO A LA JUSTICIA	ESTRATEGIA 5.4. Mejorar el acceso de las mujeres a la justicia a través de procesos de investigación, veeduría y adecuación del sistema judicial a nivel local.	5.4.7. Fortalecimiento a la gura de la justicia de paz como escenario comunitario que puede facilitar el acceso de las mujeres a la justicia.	5.4. Servicios de protección y restitución de derechos.	Cod. 43010020009	07036588 BP07048316	SI	En el periodo 2016-2019 se acompaña al 75% de los jueces de paz elegidos en la realización de acciones para la resolución de conflictos y mediación comunitaria	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE SIETE: MUJERES Y EQUIDAD ÉTNICO-RACIAL	ESTRATEGIA 7.1. Aplicar las disposiciones de la Convención contra todas las formas de discriminación racial y las contenidas en el documento final de la Conferencia de Durban.	7.1.4. Visibilización del trabajo realizado por las mujeres afro e indígenas resaltando su aporte a la sociedad a través de eventos, publicaciones y reconocimientos que permitan ser un incentivo a la labor realizada por ellas	7.2. Perspectiva étnico-racial en la gestión local.	Cod. 41020020002	7044798 BP26000005	Si	En el período 2017 - 2019, se realizan 25 eventos de conmemoración afrodescendiente en el marco del Decenio ONU, Alianza Mundial de mandatarios afro y encuentros de hermandad, incluidos la Feria CaliAfro, construcción de monumento simbólico y reconocimiento público a personas representativas afro	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Bienestar Social
		7.1.1. Creación y puesta en marcha de mecanismos para el reconocimiento de los derechos étnico – culturales de acuerdo a la ley 169 de la OIT, a la ley 2181 y a la ley 70/93.		Cod. 41020030001	07044526 07044837 BP26000003	Si	En el período 2016-2019, se capacitan 1.100 personas de las comunidades indígenas, en el reconocimiento, promoción y restitución de los derechos especiales	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Bienestar Social

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE SIETE: MUJERES Y EQUIDAD ÉTNICO-RACIAL	ESTRATEGIA 7.2. Creación de condiciones para garantizar la equidad étnico/racial y el disfrute de todos los derechos para las mujeres afro descendientes e indígenas.	7.2.1. Fortalecimiento de procesos de empoderamiento de las mujeres afro descendientes y de las indígenas a partir de espacios de sensibilización, capacitación y/o formación.	7.3. Disposiciones étnico-culturales.	Cod. 41020030002	7044836	Si	En el periodo 2016 -2019, se empoderan y fortalecen, 180 personas de comunidades indígenas, desde cada una de sus identidades culturales, la generación de productos y servicios diferenciales para una autonomía integral	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Bienestar Social
				Cod. 41020030003	06046111 BP06046243 BP26001092	Si	En el periodo 2016-2019 se forma y sensibiliza a 900 personas indígenas para la recuperación de lenguas, saberes y prácticas tradicionales indígenas (SISPI)	100%	Secretaría de Cultura
				Cod. 41020030005	6046244 BP06046244	Si	En el periodo 2017-2018 se promueve el autorreconocimiento cultural y de género con 600 mujeres indígenas del municipio	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Cultura

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE SIETE: MUJERES Y EQUIDAD ÉTNICO-RACIAL	ESTRATEGIA 7.2. Creación de condiciones para garantizar la equidad étnico/racial y el disfrute de todos los derechos para las mujeres afro descendientes e indígenas.	7.2.2. Adopción de medidas de acción afirmativa de carácter multisectorial, para acelerar el logro de la igualdad de oportunidades para las mujeres negras e indígenas en su diversidad étnica y cultural.	7.2. Perspectiva étnico-racial en la gestión local.	Cod. 41020020007	2040000 02040162 BP02047392	Si	En el periodo 2016-2016 se fortalecen procesos etnoeducativos afrodescendientes en las 91 Instituciones Educativas Oficiales	16	Secretaría de Educación
				Cod . 41020030003	02040001 BP02047361	Si	En el periodo 2016-2019 se fortalecen 16 Instituciones Educativas Oficiales en procesos etnoeducativos indígenas.	3	Secretaría de Educación
				Cod. 41020030007	01041865 BP01046530 BP26000843	Si	A diciembre de 2019, se alcanza el 100% de la construcción concertada y consultada del modelo intercultural de cuidado en salud propia para comunidades étnicas	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Salud Pública
				Cod. 41020020006	06046187 06043430 BP06046242	Si	En el periodo 2016-2019 se apoyan 10 iniciativas etno-culturales de organizaciones sociales e instituciones educativas oficiales	99%	Secretaría de Cultura

EJE	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR DE LA PP	INDICADOR PDM	PROYECTO/ ACCIONES	PRESUPUESTO	META	META ALCANZADA SEGÚN INFORMES DE GESTIÓN DEL PDM	DEPENDENCIAS
EJE SIETE: MUJERES Y EQUIDAD ÉTNICO-RACIAL	ESTRATEGIA 7.3. Creación y fortalecimiento de procesos de control social de las mujeres afro e indígenas, en la formulación de políticas públicas, puesta en marcha y evaluación de políticas públicas, programas y proyectos dirigidos a esta población.	7.3.3. Adecuación y/o creación de estrategias, mecanismos y espacios de coordinación que fortalezcan la interlocución efectiva entre entidades de la administración municipal y las organizaciones de mujeres afro.	7.3. Disposiciones étnico-culturales	Cod. 41020020003	07044796 BP26001482	Si	En el periodo 2018 - 2019, se formulan 3 planes de vida étnico-territorial para los Consejos Comunitarios de El Hormiguero, Playa Renaciente y Cascajal	No se reporta en Informes de Gestión de PDM	Secretaría de Bienestar Social
				Cod. 41020020005	06034530 BP06046241 BP26000914	Si	En el periodo 2016-2019 se apoyan 20 organizaciones culturales que revitalizan las identidades y valores culturales afrodescendientes	100%	Secretaría de Cultura

Referencias

- Alcaldía de Santiago de Cali. (s.f.). *Guía Metodológica para la Formulación, Implementación, Seguimiento y Evaluación de políticas públicas de Santiago de Cali*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (s.f.). *Evaluación de la implementación de la política pública para las mujeres en Santiago de Cali periodo 2010-2015*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (s.f.). *Política Pública para las Mujeres en el Municipio de Santiago de Cali: reconocimiento, equidad de género e Igualdad de Oportunidades Plan Estratégico - período 2017-2020*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2010). *Política Pública para las mujeres en el Municipio de Santiago de Cali: Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de oportunidades*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2012). *Plan de Desarrollo 2012-2015 Municipio de Santiago de Cali “CaliDA, una ciudad para todos”*. Acuerdo N° 0326 de 2012.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2012). *Informe de gestión PDM, POAI*
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2013). *Informe de gestión PDM, POAI*
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2014). *Informe de gestión PDM, POAI, ejecución inversión DAPM*
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2015). *Informe de gestión PDM, POAI, ejecución inversión DAPM*
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2016). *Municipio de Santiago de Cali Plan de Desarrollo 2016-2019. ‘Cali progresa contigo’*. Acuerdo No. 0396 de 2016.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2016). *Informe de Gestión Municipio de Santiago de Cali*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2016). *Informe de Gestión Municipio de Santiago de Cali 2016*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2016). *Informes de gestión PDM, POAI, ejecución inversión DAPM*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2016) *Decreto Extraordinario No. 411.0.20.0516 DE 2016*. <https://acortar.link/1LLh5V>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2016). *Qué hace la Asesoría de Género*. <https://bit.ly/3UkrWOe>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2017). *Informe de gestión PDM, POAI, ejecución inversión DAPM*.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2018). *Informe de gestión PDM, POAI, ejecución inversión DAPM*.

Alcaldía de Santiago de Cali. (2018). *Metodología de trabajo de la Subsecretaria de Equidad de Género*. <https://bit.ly/3EKOG4m>.

Alcaldía de Santiago de Cali. (2018). *Metodología del Equipo de enlace de la Unidad de Apoyo a la Gestión*.

Alcaldía de Santiago de Cali. (2019). *Informe de gestión PDM, POAI, ejecución inversión DAPM 2019*

Alcaldía de Santiago de Cali. (2019). *Compilación sobre implementación de indicadores política pública de reconocimiento, equidad de género e igualdad de oportunidades 2010- 2020. Vigencia enero-diciembre 2019*.

Aguilar, L. (1992). *La Hechura de las Políticas Públicas*. 2 antología ed., Grupo editorial Miguel Ángel Porrúa. <https://bit.ly/2N1a0HO>

Aguilar, L. (1993). *La Implementación de las Políticas*. Grupo editorial Miguel Ángel Porrúa.

Aparecida, M, Balcácer, A, Dos anjos, G y Souza, V. (2018). *Mujeres afrodescendientes en América Latina y el Caribe. Deudas de Igualdad*. CEPAL. <https://acortar.link/kH7YUt>

Becerra-Gualdrón C, Gallardo-Sanchez, C y Becerra-Gualdrón, S. (2018). *Índice de brecha de género en Colombia a nivel departamental 2008 – 2014*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Barbieri, E. De Castro, P y Abella, F. (2014). *Algunas reflexiones acerca del Plan de Igualdad de Oportunidades, en el marco de las Políticas Públicas del Municipio de Rosario*. XI Congreso Argentino de Antropología Social, Rosario. <https://bit.ly/3uaKd6a>

Bravo, A. (2015). *Evaluación feminista de objetivos del Eje 5 de la Política Pública para las Mujeres, en el Municipio de Santiago de Cali: Reconocimiento, equidad de género e igualdad de oportunidades 2010-2013*. Universidad del Valle. <https://bit.ly/3CZxmJ1>.

Centro de Investigaciones y Documentación Socioeconómica (CIDSE) y Centro de Estudios de Género, Mujer y Sociedad. (2020). *Política Pública para las mujeres en el municipio de Santiago de Cali: reconocimiento, equidad de género e igualdad de oportunidades. Plan estratégico - periodo 2017 - 2020. Documento de análisis de implementación planes estratégicos y presentación del nuevo plan*. Alcaldía de Santiago de Cali <https://bit.ly/3EMHOTO>

Chica, S. *Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública*. Administración & Desarrollo 39 (53): 57-74.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2019). En: Medina, H y Fernández, G. (2021) *La autonomía de las mujeres en escenarios económicos cambiantes*. Naciones Unidas (Publicación LC/CRM. 14/3). Naciones Unidas. <https://bit.ly/3xWKY1D>.

Congreso de la República (2017 septiembre 11). *Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública*, [Decreto 1499 2017]. <https://bit.ly/30JnCfV>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f). *Actualización del Modelo Estándar de Control Interno – MECI*. <https://bit.ly/3iaNrnc>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f). *Armonización MECI-CALIDAD*. <https://bit.ly/3EMCHmB>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (mayo 26 de 2015). *Decreto 1599 de 2005*. <https://bit.ly/3gLXpv5>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2016). *Sistema de Control Interno. Modelo Estándar de Control Interno - MECI*. <https://bit.ly/3VyWBIB>

Departamento Administrativo Función Pública. (2017). *Presentación general MIPG*. <https://bit.ly/3EO9YOf>

Departamento Administrativo Función Pública. (2021) *Modelo Operativo MIPG*.

<https://bit.ly/2PHOLhI>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2007). *Guía para Diseño, Construcción e Interpretación de Indicadores. Herramientas estadísticas para una gestión territorial más efectiva*. <https://bit.ly/3LOF2Ax>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2014). *Manual para la formulación de planes de desarrollo de las entidades territoriales*. <https://n9.cl/qmtwb>

Corona. B. (2007) *La nueva gestión pública y el estilo personal de gobernar*. Revista Sociológica, año 22, número 65.

Departamento Nacional de Planeación. (2022). *Glosario*. <https://bit.ly/3ifO66Z>

Donoso, A. y Valdés, T. (2007). *Participación política de las mujeres en América Latina*. Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción al Desarrollo (ALOP). <https://bit.ly/3DUhicB>

El Enfoque de Género. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) (s.f). II. *El Enfoque de Género*. <https://bit.ly/3SADH2t>

Farfán, G. (2007). *El nuevo institucionalismo histórico y las políticas sociales*. POLIS 3(1), 87-124. <https://bit.ly/3My7JSQ>

Fontaine, G. (2015). *Los aportes del neo-institucionalismo al análisis de políticas públicas*. Andina de Estudios Políticos, 5(2). <https://bit.ly/3FbExPi>

Forero, M. (2020). *Ley de cuotas: ¿determinante en la representación sustantiva de la mujer en el senado de la república para los periodos 2010-2014 y 2014-2018?* Pontificia universidad Javeriana. <https://bit.ly/3Sb1INX>

Gainza, P y Pereira, M. (2017). *Eje 2, Horizontes críticos sobre afrodescendencia en el Uruguay contemporáneo*. Ministerio de Desarrollo Social (MIDES). <https://bit.ly/3ewkMYt>

- Gherardi, N. (2016). *Violencia contra las mujeres en América Latina. Consideraciones sobre el acceso a la justicia y las condiciones estructurales en las que los feminicidios se multiplican*. SUR 24, 13 (24). <https://bit.ly/3Cdil60>
- González, N. (2022). *Análisis de la implementación de la Política Pública para las Mujeres Vallecaucanas (Eje Vida Digna Libre de Violencias contra las Mujeres) en el Municipio de La Unión - Valle del Cauca (2010 - 2020)*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). <https://bit.ly/3flzG3K>
- Lindblom, C. (1992). *La ciencia de salir del paso, Todavía tratando de salir del paso*. En L.F. Aguilar (ed.), *La hechura de las políticas*. México: Porrúa.
- Massolo, A. (2006). *Nueva institucionalidad local de género en América Latina*. Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer (INSTRAW). <https://bit.ly/3EKePSn>
- Observatorio de Asuntos de Género. (s.f). *Algunos factores asociados a la violencia contra las mujeres afrodescendientes, negras, raizales y palenqueras (ANRP) Colombia 2012 – 2013*. Presidencia de la Republica. <https://cutt.ly/KQXP88o>
- ONU MUJERES. (2015). *Informe de Síntesis: La declaración y la plataforma de acción de Beijing cumplen 20 años*. <https://bit.ly/3gGKsTc>
- Ortiz, P y González, L. (2018). *Análisis de las políticas públicas en la participación de las mujeres en el mercado laboral en la ciudad de Villavicencio, Meta*. Universidad de los Llanos. <https://bit.ly/3LQvDZA>
- Otalvaro, L. (2018). *Los feminicidios íntimos y la implementación de políticas públicas de equidad de género: eje de no violencias contra las mujeres en Cali 2012-2015*. Universidad del Valle. <https://onx.la/81c16>
- Palacio, E. (2017). *Invisibilidad Política de las Mujeres Afrocolombianas en Medellín. Análisis a la Implementación de la Política Pública para las Mujeres Urbanas y Rurales del Municipio de Medellín*. Universidad Eafit. <https://bit.ly/3g95vNH>
- Peters, G. (2003). *El nuevo institucionalismo. Teoría institucional en ciencia política. Primera edición*. Editorial Gedisa. Barcelona, España. Capítulo 1.
- República de Colombia (s.f). *Sistema de Control Interno para las entidades regidas por la ley 87 de 1993*. <https://bit.ly/2vb3e9p>
- Pineda de Martínez, R. (2007) *El Sistema de Desarrollo Administrativo en la Administración Pública Colombiana*. <https://bit.ly/3OL59Km>
- Ramírez, M. (2012). *Transformaciones del Estado en el gobierno local: La nueva gestión pública en Medellín*. Reflexión Política. 14(28).

- Restrepo-Medina, M. (2011). *La administración pública en la Constitución de 1991: sincretismo involuntario entre la burocracia, el gerencialismo y la gobernanza*. Estudios Socio-Jurídicos, 13 (1). <https://bit.ly/3VweWqq>
- Revuelta, B. (2007). *La implementación de políticas públicas*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. México.
- Revuelta, B. (2009). *La Implementación de Políticas Públicas*. DÍKAION 16 (1). <https://bit.ly/3ga9yJC>
- Roth, A. (2002). *Políticas públicas. Formulación, implementación y evaluación*, Bogotá: Ediciones Aurora.
- Roth, A. (2009). *Políticas públicas. Formulación, implementación y evaluación*. Ediciones Aurora. Bogotá. D.C.
- Roth, A. (2010). *Las políticas públicas y sus principales enfoques analíticos*. En: Enfoques para el análisis de políticas públicas. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
- Roth, AD. (2014). *Neo-institucionalismo y transformación democrática del Estado*. Friedrich Ebert Stiftung.
- Rodríguez, A. (2019) *Institucionalidad de Género y Políticas Públicas para la Igualdad: Temáticas y Abordajes de las Investigaciones del Ámbito Local*. Facultad de Ciencias Sociales – UNLZ – Año XVI Número 31, V4 (2019).
- Salazar, C. (2009). *La evaluación y el análisis de políticas públicas*. Opera 9 (9). <https://bit.ly/3yDcDZ5>
- Salazar, C. (2009). *Capítulo IV, Políticas públicas y think tanks*. Editorial Konrad Adenauer Stiftung.
- Scott, J. (1986). *El género: una categoría útil para el análisis histórico*. Fowler, Dictionary of Modern English Usage, Oxford.
- Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social. (2016). *Informe de Gestión Asesoría de Equidad de Género. Corte Diciembre 31 de diciembre 2016*. Alcaldía de Santiago de Cali. <https://bit.ly/3VsDSPa>
- Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social. (2016). *Plan estratégico - Política Pública para las mujeres en Santiago de Cali: Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades, 2016-2020*. Alcaldía de Santiago de Cali. <https://bit.ly/3ij1x67>
- Secretaría de Bienestar Social. (2017). *Informe de Gestión Subsecretaría de Equidad de Género. Período enero - diciembre 2017*. Alcaldía de Santiago de Cali. <https://bit.ly/3ATtx6H>.
- Secretaría de Bienestar Social. (2018). *Informe de Gestión 2018*. Alcaldía de Santiago de Cali. <https://onx.la/aed18>
- Secretaría de Bienestar Social. (2019). *Informe de Gestión Período: Enero - marzo 2019*. Alcaldía de Santiago de Cali. Alcaldía de Santiago de Cali. <https://bit.ly/3OJ9s8S>.
- Subsecretaria de Equidad de Género. (2018), *Metodología del equipo de transversalización y gestión del conocimiento*. 1 ed.

- Subdirección de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible, (2012). *Guía para la incorporación de la variable étnica y el enfoque diferencial en la formulación e implementación de planes y políticas a nivel nacional y territorial*. Alcaldía de Santiago de Cali. <https://cutt.ly/kQXGPX3>
- Vásquez, D. (2014). *La inclusión de las desigualdades de género en la agenda pública municipal. Un estudio de caso a partir de la política de equidad de género del 2010 en Santiago de Cali*. Universidad del Valle. <http://hdl.handle.net/10893/9505>
- Waldo, D. (1953). *Capítulo 3: ¿En qué se diferencian la administración pública y la Administración privada?* En: Administración pública. La función administrativa, los sistemas de organización y otros aspectos. Editorial Trillas. México. 69-75.