



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Cali

Factores institucionales y brechas de implementación en la Política Pública de Juventudes

Trabajo de grado
para optar por el título de
Politóloga

Presentado por:
Valentina Guerrero Espinosa

Asesora de tesis:
Lina María Orozco Henao

Departamento de Ciencia Jurídica y Política
Carrera de Ciencia Política
Cali, 2025

Agradecimientos

Este trabajo marca el cierre de una etapa académica, pero también personal. Por ello, deseo expresar mi gratitud a quienes hicieron posible este camino.

A mi mamá, Martha Espinosa, por su apoyo constante, su amor, su paciencia y su confianza incluso en los momentos de mayor incertidumbre. Su presencia fue un pilar fundamental en cada etapa de este proceso.

A mi directora de trabajo de grado, Lina María Orozco Henao, quien despertó en mí una profunda vocación por mi disciplina y me permitió disfrutar este proceso de formación. Agradezco su orientación rigurosa, sus observaciones críticas y su acompañamiento académico, que contribuyeron de manera significativa al fortalecimiento de este proyecto.

A las personas, funcionarios y actores que participaron en el proceso de investigación, por su disposición, su tiempo, su apertura para compartir información y experiencias que fueron clave para el desarrollo de este trabajo.

A la Pontificia Universidad Javeriana Cali, espacio de formación que no solo me brindó herramientas académicas, sino que también contribuyó a forjar mi espíritu profesional, fortaleciendo mi compromiso, desde mi rol como politóloga, con la construcción de una sociedad más humana.

Finalmente, agradezco a quienes, desde la amistad y el afecto, llevaron conmigo este proceso con palabras de ánimo, escucha y acompañamiento emocional. Esta tesis también es resultado de esas redes de apoyo que sostienen los procesos largos.

Resumen

Esta investigación identifica las falencias en la arquitectura institucional que resultan en una brecha entre el diseño normativo de la Política Pública de Juventudes en Santiago de Cali 2019-2028 y su implementación durante el período 2020-2025, a partir de una aproximación cualitativa con enfoque neoinstitucional. El estudio identifica como factores críticos la débil articulación interinstitucional, la limitada capacidad técnica de las entidades responsables y la participación juvenil restringida a mecanismos simbólicos, tales como la "semana de la juventud" y espacios consultivos sin capacidad decisoria. A través de una estrategia metodológica que combina revisión documental, entrevistas semiestructuradas a funcionarios y consejeros de juventud, se contrastan las lógicas institucionales con las percepciones de los actores juveniles.

Adicionalmente, se presenta un análisis de las cifras de ejecución de indicadores del plan de acción de la política, evidenciando una evolución diferenciada: mientras en el periodo 2020-2023 menos del 52% de la inversión distrital presentó trazabilidad clara con los indicadores de juventud, en 2024-2025 se logró armonizar el 96% de los indicadores, aunque persisten deficiencias en transparencia y desagregación de beneficiarios. Se constata que la arquitectura institucional fragmentada, la alta rotación de personal técnico y la primacía de reglas informales sobre procedimientos establecidos generan un déficit de gobernanza que perpetúa las brechas de implementación.

El trabajo concluye con recomendaciones para fortalecer el desempeño institucional, democratizar los espacios de participación e impulsar una gobernanza juvenil más efectiva.

Palabras clave: Políticas públicas, arquitectura institucional, neoinstitucionalismo, brechas de implementación, juventudes.

Key words: Public policy, institutional architecture, neoinstitutionalism, implementation gaps, youth.

Tabla de contenido

Introducción	5
1. Estado del arte	9
2. Marco conceptual y enfoque de análisis	15
2.1. El estudio de las brechas de implementación en las Políticas Públicas	18
2.2. El desempeño institucional como dimensión de análisis	21
2.3. Una visión desde el Neoinstitucionalismo	24
3. Objetivos del estudio	28
3.1. Objetivo central	28
3.2. Objetivos específicos.....	28
4. Metodología.....	29
5. Caracterización de la Política Pública de Juventud	35
6. Debilidades en el desempeño institucional.....	44
6.1. Arquitectura institucional y rigidez normativa.....	44
6.2. Participación simbólica y límites de la evaluación institucional.....	50
6.3. Seguimiento y monitoreo: Avances de los indicadores de la Política Pública de Juventudes	59
Conclusiones	69
Recomendaciones	71
Referencias.....	74

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz cualitativa de análisis propuesta / entrevistas semiestructuradas presidentes Consejo de Juventudes Cali	33
Tabla 2. Matriz cualitativa de análisis propuesta / entrevistas semiestructuradas funcionarios públicos de la Alcaldía de Cali	34

Índice de Anexos

Anexo 1. Guía para entrevista semiestructurada con consejeros de juventud de Santiago de Cali	79
Anexo 2. . Guía de entrevista semiestructurada para funcionarios/as públicos/as	80
Anexo 3. Consentimiento informado	81
Anexo 4. Matriz Entrevista - CMJ 1	82
Anexo 5. Matriz Entrevista - CMJ 2	83
Anexo 6. Matriz Entrevista - CMJ 3	84
Anexo 7. Matriz Entrevista - Admin 1.....	85
Anexo 8. Matriz Entrevista - Admin 2.....	86
Anexo 9. Avance 2019 – 2024.....	87
Anexo 11. Consentimientos informados para participación en la entrevista	99

Factores institucionales y brechas de implementación en la política pública de juventudes

Introducción

En el contexto colombiano, la formulación de políticas públicas dirigidas a las juventudes se ha consolidado como una estrategia clave para garantizar derechos, promover la participación ciudadana y reducir las brechas de desigualdad que afectan a esta población. En ese marco, la Política Pública de Juventudes de Santiago de Cali (Acuerdo 0464 de 2019) representa un esfuerzo normativo por responder a las demandas de los jóvenes en torno a inclusión, reconocimiento y participación en los asuntos públicos.

No obstante, en el contexto del municipio de Santiago de Cali, la implementación efectiva de estas políticas enfrenta múltiples desafíos relacionados con las capacidades institucionales, los marcos de gobernanza y los mecanismos de participación. Diversos informes, diagnósticos institucionales y ejercicios de seguimiento ciudadano han advertido sobre deficiencias en su ejecución. Entre los principales obstáculos se destacan la falta de articulación interinstitucional, la débil apropiación por parte de los actores juveniles, la limitada capacidad técnica de las entidades responsables y la ausencia de sistemas de monitoreo que permitan valorar los impactos reales de la política.

La distancia entre el diseño normativo de estas políticas y su implementación efectiva no solo compromete la capacidad del Estado para cumplir con sus objetivos declarados, sino que también debilita la legitimidad institucional frente a los jóvenes. Estas brechas han generado cuestionamientos sobre la efectividad de la política, especialmente respecto a los resultados

esperados en el fortalecimiento del liderazgo juvenil y la garantía de condiciones para el ejercicio pleno de la ciudadanía.

Abordar este problema resulta fundamental no solo para comprender las limitaciones actuales, sino también para proponer estrategias que fortalezcan la gobernanza juvenil y mejoren el impacto real de las políticas públicas. Durante el periodo 2019–2025, la política pública de juventudes de Cali se encuentra en un momento clave de ejecución: Tras más de seis años de implementación, la política ha atravesado dos periodos de gobierno local, lo cual permite identificar avances y rezagos. Al mismo tiempo, el año 2025–2026 constituye una ventana de oportunidad para la evaluación y ajuste de la política, dado que en octubre de 2025 se realizaron las elecciones locales que renovaron el Consejo Municipal de Juventud.

Diversos estudios han mostrado que la implementación de políticas públicas no depende exclusivamente de su existencia legal, sino de una compleja interacción entre actores, recursos, reglas institucionales e instrumentos técnicos. En el caso de la política pública de juventudes de Cali, los jóvenes particularmente los consejeros de juventud— han señalado limitaciones en su capacidad de incidir, en el acceso a información clara y en la posibilidad de ejercer una participación efectiva. Estas percepciones críticas evidencian posibles fallas en el desempeño institucional, tales como la débil articulación entre entidades responsables, la insuficiente capacidad técnica para ejecutar acciones sostenidas y la baja funcionalidad de los mecanismos de participación establecidos.

Estas tensiones permiten plantear un problema central: ¿Por qué, pese a contar con un marco normativo y programático definido, persisten brechas significativas entre el diseño y la implementación de la política pública de juventudes en Cali? Más aún, ¿qué factores

institucionales explican estas brechas y cómo se reflejan en las percepciones de los consejeros de juventud respecto de la política?

Esta investigación parte de la hipótesis de que las fallas en el desempeño institucional no solo dificultan la operativización de la política pública de juventudes, sino que también afectan su legitimidad ante los jóvenes. Se sostiene que las brechas están determinadas, en gran medida, por deficiencias en el desempeño institucional, expresadas en la fragmentación entre entidades responsables, la escasa disponibilidad de recursos técnicos y humanos, y la limitada operatividad de los mecanismos de participación juvenil. Además, se reconoce que las percepciones de los actores juveniles en particular, de los consejeros de juventud son fundamentales para comprender cómo se experimenta la política en la práctica y evidenciar las tensiones que existen entre el discurso institucional y la vivencia cotidiana.

Desde una perspectiva neoinstitucional, el estudio se propone analizar cómo las estructuras formales, las reglas informales, los arreglos organizativos y las rutinas burocráticas inciden en la capacidad del Estado local para traducir los principios de la política en acciones concretas, sostenibles y legítimas. Para ello, se adoptará una estrategia metodológica cualitativa que combina la revisión documental de fuentes normativas e institucionales, entrevistas a funcionarios públicos y consejeros de juventud. De forma complementaria, se incorporará un análisis descriptivo de los indicadores de cumplimiento del plan de acción y de la ejecución presupuestal reportada en los informes de gestión de los periodos 2020–2023 y 2024–2025.

Si bien el estudio no busca medir el impacto de la política, sí pretende establecer hasta qué punto se han cumplido las metas operativas previstas y cómo estas se relacionan con las condiciones institucionales y las percepciones de los actores juveniles. Esta aproximación permitirá caracterizar la arquitectura institucional de la política, contrastar su desempeño formal

con la experiencia concreta de los jóvenes y aportar evidencia para el fortalecimiento de políticas más coherentes, inclusivas y sostenibles.

La presente investigación, al incluir entrevistas semiestructuradas con consejeros de juventud y aplicar un análisis institucional desde la gestión pública por resultados, busca contrastar las percepciones de actores institucionales junto con lo delineado por el marco normativo con las experiencias concretas de los consejeros de juventud. Con ello, se espera contribuir con evidencia empírica y conceptual sobre los factores que obstaculizan la implementación efectiva de políticas públicas de juventud en contextos urbanos complejos, y ofrecer recomendaciones que permitan mejorar la articulación, fortalecer la participación y avanzar hacia una gobernanza juvenil más democrática, coherente y transformadora.

El documento se organiza en cuatro apartados: en primer lugar, se presenta el abordaje conceptual y metodológico; en segundo lugar, se expone un balance de la implementación de la política pública de juventudes en Cali; en tercer lugar, se analizan los factores institucionales que explican las brechas de implementación a partir del contraste entre el desempeño formal y las percepciones de los consejeros de juventud; finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones.

1. Estado del arte

Esta revisión del estado del arte se desarrolló a través de una estrategia sistemática de búsqueda, selección y análisis de literatura académica y técnica pertinente. Se consultaron bases de datos como SciELO, Google Scholar y repositorios institucionales de universidades colombianas, así como documentos oficiales de entidades como la Alcaldía de Santiago de Cali, la Contraloría Distrital y plataformas de participación juvenil. La selección priorizó estudios empíricos, evaluaciones de implementación y análisis institucionales desarrollados en Colombia y América Latina entre 2010 y 2024, incluyendo tanto textos teóricos como investigaciones aplicadas. Esta estrategia buscó garantizar una revisión crítica que sitúe esta investigación en diálogo con los debates y hallazgos acumulados en el campo.

El estudio de la política pública de juventudes en Santiago de Cali ha revelado un patrón persistente de brechas en su implementación. Investigaciones como las de Otálvaro y Vergara-Argotty (2016) y Arbeláez Betancur (2021) coinciden en que las transformaciones prometidas por la política no se han traducido en prácticas institucionales sostenidas ni en impactos perceptibles para la población joven. Estos trabajos han abordado la problemática desde diversos enfoques teóricos, incluyendo el institucionalismo histórico, el análisis organizacional, los estudios sobre gobernanza local y, más recientemente, el neoinstitucionalismo.

Dentro del campo de estudios de implementación, autores clásicos como Pressman y Wildavsky (1984) aportan una clave de análisis fundamental. Para ellos, la implementación de políticas públicas supone coordinar múltiples decisiones y actores en una cadena compleja de acciones interdependientes. Desde esta perspectiva, el bajo desempeño institucional, la escasa

articulación intersectorial y la participación juvenil meramente consultiva identificadas en el caso caleño configuran un desajuste estructural que compromete tanto la legitimidad como la eficacia de la intervención pública.

Una preocupación central compartida por los estudios revisados es la baja coordinación entre las entidades encargadas de implementar la política. Bairon Otálvaro y Vergara-Argotty (2016) advierten sobre la fragmentación institucional, señalando cómo esta dificulta la garantía de derechos juveniles, especialmente cuando los programas no están articulados ni cuentan con directrices unificadas. Collazos Drada (2023), desde un enfoque cuantitativo, reafirma esta dificultad al constatar que los instrumentos del plan de desarrollo municipal no logran traducirse en una gestión coherente entre sectores. En ambos casos, la dispersión de responsabilidades y la débil planificación estratégica afectan no solo la ejecución de los programas, sino también la posibilidad de hacerles seguimiento y evaluación efectiva.

A esta línea de análisis se suma Arroyo Chicaiza (2023), quien desplaza el foco hacia las relaciones entre jóvenes y funcionarios públicos, y subraya que los obstáculos en la implementación también tienen una dimensión simbólica. En su estudio etnográfico, identifica cómo la ausencia de canales legítimos y sostenidos de diálogo ha contribuido a la desafección juvenil frente a la institucionalidad. A diferencia de Collazos Drada (2023), que pone el énfasis en la falta de indicadores y en los límites de la planeación, Arroyo Chicaiza (2023) pone en evidencia el valor de las prácticas informales, la mediación social y las redes comunitarias como mecanismos para activar la participación juvenil. Su lectura contribuye a matizar la discusión al mostrar que la falta de resultados no siempre obedece a vacíos normativos, sino también a rutinas institucionales excluyentes o poco receptivas a la acción colectiva juvenil.

Bairon Otálvaro y Vergara-Argotty (2016) ya habían documentado la tensión entre el discurso participativo de la política y su reducida traducción en espacios de interlocución reales. Mientras estos autores destacan la falta de formación política como barrera estructural, Arroyo Chicaiza (2023) lo relaciona más con el diseño institucional de los espacios de participación, que tienden a ser consultivos y esporádicos, sin incidencia directa en las decisiones. La convergencia entre ambos estudios permite afirmar que la participación juvenil ha sido más una expectativa retórica que una estrategia efectiva de gestión pública.

Por su parte, el estudio de Barrios Barbosa (2011), aunque desarrollado en un periodo anterior, introduce un antecedente importante para el análisis histórico de las tensiones entre política pública y participación juvenil. Su investigación sobre programas de convivencia y paz demuestra que las restricciones a la participación no son recientes ni coyunturales. Factores como la desconfianza hacia las instituciones, la exclusión social y la ausencia de formación ciudadana se mantenían como constantes ya desde comienzos de la década de 2010. Esta continuidad sugiere que los cambios normativos posteriores no han transformado de manera sustantiva las capacidades institucionales para relacionarse con los jóvenes de forma efectiva.

Los hallazgos del informe de evaluación de la Política Pública de Juventud de Santiago de Cali (DDAS, 2022) refuerzan esta lectura, al señalar que, pese a avances normativos, persisten barreras en la gobernanza, la implementación territorial y el involucramiento efectivo de los jóvenes en la toma de decisiones. El estudio resalta que muchas acciones están concentradas en actividades esporádicas y desarticuladas, más que en procesos sostenidos de transformación. De igual manera, el informe de la Veeduría Juvenil (2021) evidencia que los Consejos de Juventud han sido poco vinculantes y que existe escasa rendición de cuentas desde las instituciones responsables.

Complementariamente, García Gómez (2016), en su tesis de maestría, expone cómo las juventudes perciben un alejamiento entre el discurso de derechos y las prácticas institucionales, señalando que la política pública no ha logrado consolidar mecanismos permanentes de inclusión juvenil. A través de una metodología cualitativa, el autor muestra cómo los jóvenes enfrentan barreras simbólicas, técnicas y culturales que dificultan su participación en los espacios formales.

Desde un análisis más centrado en la implementación, Arbeláez Betancur (2021) estudia la experiencia del municipio de El Carmen de Viboral y concluye que la aplicación de un enfoque top-down, entendiéndolo como una perspectiva que analiza la implementación de políticas públicas partiendo de las decisiones y directrices formuladas por los niveles superiores del gobierno, evaluando su grado de cumplimiento en los niveles operativos y locales. Articulando esto en el diseño institucional ha limitado la adaptabilidad de la política a las realidades locales, generando tensiones entre las metas centrales y las prácticas operativas.

Otra contribución valiosa es la de Rodríguez Bravo (2020), quien analiza el proceso de participación de jóvenes en Bogotá desde la perspectiva de los beneficiarios. Su trabajo revela que, aunque las plataformas institucionales existen, son insuficientes para generar empoderamiento real, dado que los jóvenes enfrentan una institucionalidad fragmentada, con poca capacidad de respuesta y escasa incidencia real. Por otro lado, el artículo de Martínez Rodríguez (2019), publicado en *Juventudes: Poder y Ciudadanía*, plantea que muchas de las debilidades en las políticas de juventud en Colombia tienen raíces estructurales vinculadas con la falta de institucionalización de las políticas sectoriales, la alta rotación de funcionarios y la ausencia de una cultura de evaluación.

La producción académica revisada, conformada por estudios que abordan tanto las dimensiones operativas como relacionales de la política pública de juventud, permite identificar

obstáculos persistentes que no solo afectan el desempeño de los programas, sino que erosionan el vínculo entre el Estado y los jóvenes. Las dificultades para lograr una articulación intersectorial efectiva, la escasa apropiación juvenil de los mecanismos institucionales y la debilidad en los procesos de evaluación y retroalimentación dan cuenta de una implementación que avanza de forma fragmentada y poco sostenida. Los autores coinciden en que las reglas formales de la política no encuentran suficiente respaldo en las prácticas institucionales cotidianas, ni en los recursos técnicos, humanos y simbólicos requeridos para su aplicación efectiva.

Estas discusiones configuran el terreno sobre el cual se sitúa este ejercicio investigativo. Al dialogar con estos trabajos, se busca comprender cómo las brechas entre diseño e implementación se manifiestan no solo en términos administrativos o técnicos, sino también en las formas de relación, percepción y experiencia de los actores juveniles. Explorar estas tensiones a través del análisis institucional y de la voz de los consejeros de juventud permitirá avanzar en una lectura más situada de los factores que condicionan el alcance real de la política pública, así como sus posibilidades de transformación.

Los estudios revisados brindan un panorama integral sobre los retos y avances en la política pública de juventud en Santiago de Cali, evidenciando un común denominador: la brecha significativa entre el diseño formal de la política y su efectiva implementación en terreno. Esta desconexión se refleja en dificultades para garantizar la participación juvenil real y efectiva, así como en limitaciones para articular coherentemente las acciones entre las distintas entidades públicas. La problemática de la coordinación institucional emerge como un factor central que afecta el desempeño de la política y, por ende, el logro de resultados concretos en beneficio de la juventud.

Desde la perspectiva del enfoque neoinstitucional, se resalta la importancia de analizar tanto las estructuras formales y normativas que sustentan la política pública, como también las reglas informales, los arreglos institucionales y las prácticas cotidianas que condicionan la interacción entre actores y, en última instancia, el éxito o fracaso en la implementación. Este enfoque concibe a las instituciones no solo como estructuras legales, sino también como conjuntos de normas, rutinas y símbolos que modelan el comportamiento de los actores políticos (March & Olsen, 1984; Hall & Taylor, 1996). Así, permite reconocer que los resultados de la política pública no dependen únicamente del diseño técnico o la voluntad política, sino de la capacidad institucional para coordinar, sostener y legitimar las acciones del Estado (Peters, 2019).

Aunque algunos de los estudios incluidos en este estado del arte no adoptan explícitamente una perspectiva neoinstitucional, comparten varias de sus preocupaciones analíticas fundamentales: la influencia de los marcos institucionales sobre la acción pública, la relevancia de las rutinas organizativas en la gestión de lo público, y las tensiones entre las reglas formales y las prácticas informales que estructuran el comportamiento estatal (Lowndes & Roberts, 2013). Estos elementos permiten justificar la adopción del neoinstitucionalismo como marco analítico para esta tesis, ya que ofrece herramientas conceptuales sólidas para examinar por qué persisten brechas en la implementación y cómo estas se vinculan con el diseño, el desempeño y la coordinación institucional en contextos democráticos.

2. Marco conceptual y enfoque de análisis

Este apartado tiene como propósito examinar las principales aproximaciones teóricas y conceptuales en el campo de las políticas públicas, con especial atención a los estudios sobre implementación. El objetivo es construir una base analítica sólida para abordar los factores institucionales que inciden en la brecha entre el diseño y la ejecución de la política pública de juventudes en Santiago de Cali, que constituye la hipótesis central de esta investigación. La elección del enfoque neoinstitucional como marco analítico surge de los hallazgos del estado del arte, donde se identificó que las dificultades de implementación no pueden ser comprendidas únicamente como fallas técnicas o de gestión. Por el contrario, los estudios revisados —aunque desde enfoques diversos— coincidieron en señalar que problemas como la desarticulación institucional, la debilidad en los mecanismos de coordinación y la baja incidencia de la participación juvenil están estrechamente ligados a factores estructurales y organizacionales. Estos elementos, que trascienden el diseño normativo, remiten a dinámicas propias del funcionamiento institucional, por lo cual se considera que una mirada neoinstitucional permite comprender de forma más precisa las causas de las brechas en la implementación y las posibilidades de transformación del aparato estatal.

Desde un enfoque neoinstitucional y una perspectiva operativa, se propone un modelo de análisis que articula tres categorías centrales: brecha de implementación, arquitectura y desempeño institucionales, con el fin de comprender cómo las prácticas, estructuras y relaciones de poder condicionan la capacidad del Estado para transformar efectivamente las condiciones de vida de la población juvenil.

Entendiendo que el neoinstitucionalismo asume que las relaciones de poder no solo se ejercen de forma jerárquica, sino que se reproducen y consolidan a través de reglas, rutinas y normas institucionalizadas que definen quién puede actuar, cómo y con qué recursos. Como plantean Lowndes y Roberts: “el poder institucional se ejerce mediante la construcción de significados compartidos, la distribución de recursos y la definición de reglas de juego, lo que hace del análisis institucional un medio privilegiado para comprender las tensiones y resultados de la acción pública” (2013, p. 77).

Esta perspectiva permite entender cómo los actores estatales, limitados por estructuras formales e informales, toman decisiones, negocian intereses y dan forma a la implementación de las políticas públicas en función de sus capacidades, incentivos y trayectorias institucionales. En esta investigación, este marco se aplica para rastrear cómo dichas relaciones inciden en la ejecución de la política pública de juventudes, y cómo condicionan su capacidad para producir transformaciones efectivas en la vida de los jóvenes en Cali. Este enfoque permite desplazar la mirada desde los documentos normativos hacia las dinámicas reales de ejecución, reconociendo que las políticas públicas no determinan su existencia al estar formuladas, sino por su grado de realización efectiva en contextos específicos.

Desde un modelo de análisis operativo de política pública (Knoepfel *et al.*, 2007), argumenta que el análisis de políticas debe centrarse en cómo los actores institucionales y los grupos afectados (beneficiarios y participantes sociales) movilizan recursos e interpretan reglas en el “arena de acción” donde se implementa la política, lo que permite identificar cuellos de botella, conflictos institucionales y desviaciones entre intención y práctica esta investigación entiende la política pública de juventudes en Cali como un proceso complejo que articula normas, programas, actores y decisiones orientadas a transformar la situación de esta población.

Este enfoque resulta crucial ya que permite desplazar el análisis de los planos abstractos del diseño institucional hacia las formas concretas en que se materializan las decisiones estatales en el territorio. Esta perspectiva subraya que una política pública no existe únicamente porque ha sido formulada o incorporada en un documento oficial, sino porque es efectivamente ejecutada mediante prácticas institucionales, asignación de recursos, relaciones entre múltiples actores. En este sentido, la herramienta metodológica que propone el autor sugiere una aproximación al análisis empírico de una política a la luz de la operativización de varios elementos que la integran, obligando a preguntarse no solo qué pretende transformar la política pública, sino también cómo, con qué medios, con qué actores, con qué recursos y en qué condiciones institucionales. Al hacerlo, se introduce una perspectiva analítica indispensable para identificar los desajustes entre los propósitos declarados y los resultados observados, así como para evidenciar las tensiones que emergen cuando la política entra en contacto con estructuras estatales fragmentadas.

Ampliando el reconocimiento de que lo que está en juego no es solo la coherencia del marco legal o la existencia de una estructura programática, sino la forma en que dichas estructuras son apropiadas o reinterpretadas por los actores involucrados en su implementación. Por esto, esta dimensión situada de la política pública donde confluyen intenciones, capacidades institucionales y relaciones de poder, donde adquiere sentido dar prioridad a una lectura operativa del fenómeno. Esta aproximación permite desplazar el análisis desde los planos declarativos hacia los mecanismos concretos mediante los cuales las políticas se traducen, o no, en transformaciones efectivas para los sujetos a quienes están dirigidas. La combinación de estas categorías permite una lectura articulada del caso de la Política Pública de Juventudes en Santiago de Cali.

2.1.El estudio de las brechas de implementación en las políticas públicas

La literatura ha sido generosa en señalar que la brecha entre diseño e implementación de política no se debe únicamente a la falta de recursos o a problemas de planificación, sino que responde a factores institucionales más complejos, como la débil articulación entre niveles de gobierno, la coexistencia de reglas formales e informales contradictorias, o las dinámicas clientelares que minan la legitimidad y eficacia de las políticas. Pressman y Wildavsky (1973), en su estudio clásico, *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland*, advertían que implementar una política no es simplemente ejecutar un plan, sino coordinar múltiples decisiones y actores en una cadena de acciones interdependientes, su estudio indicaba que la implementación no era automática y que el número de actores y decisiones intermedias reducía la probabilidad de éxito. Su estudio indicaba que la implementación no era automática y que el número de actores y decisiones intermedias reducía la probabilidad de éxito: “Each link in the chain of implementation is a point at which the program can go wrong. The more links, the greater the chance of failure” (Pressman, Wildavsky, 1973, p. 94).

El campo de estudios de la implementación de políticas públicas ha evolucionado desde una mirada lineal hacia perspectivas más complejas que reconocen la importancia del contexto institucional y la interacción entre múltiples actores. Smith y Larimer (2018) explican que, a pesar de su surgimiento en los años setenta, los estudios de implementación siguen enfrentando el reto de definir claramente qué se está implementando y en qué condiciones puede considerarse una política como efectivamente implementada. En su revisión, destacan que el enfoque clásico top-down, representado por autores como Pressman y Wildavsky, considera la implementación como una cadena de mando en la cual la fidelidad a los objetivos originales es crucial. No obstante, también reconocen que “los objetivos de una política rara vez son claros o no son objeto

de disputa, y a menudo evolucionan con el tiempo” (Smith & Larimer, 2018, p. 166), lo cual desafía los supuestos normativos de dicho enfoque.

En contraste, los enfoques bottom-up y adaptativos han ganado terreno, al enfocarse en la capacidad de los actores locales y de calle (street-level bureaucrats) para reinterpretar o incluso redefinir las políticas en su proceso de ejecución. Desde esta perspectiva, “la implementación no es un proceso lineal, sino una negociación continua entre actores, instituciones y condiciones contextuales” (Smith & Larimer, 2018, p. 168). Así mismo, definen que los estudios de implementación deben superar la falsa dicotomía entre diseño y ejecución, incorporando marcos teóricos como el institucionalismo y el análisis de redes para capturar las complejidades reales del proceso. En este sentido, la literatura reciente sugiere que comprender la implementación requiere observar tanto las reglas formales como las prácticas informales, así como los recursos, incentivos y restricciones que enfrentan los actores implicados. Estas ideas refuerzan la pertinencia de adoptar un enfoque neoinstitucional en investigaciones como esta, que buscan explicar por qué existen brechas entre el diseño normativo y los resultados concretos de una política pública.

En contextos como el colombiano, donde las prácticas institucionales informales tienen un peso significativo, esta advertencia se vuelve aún más pertinente. Entendiendo que la brecha de implementación no es solo un problema de gestión, sino el síntoma de una desconexión más profunda entre diseño institucional, capacidad operativa y participación efectiva. La brecha de implementación constituye una categoría clave para analizar el desfase persistente entre el diseño normativo de las políticas públicas y los efectos reales que estas generan en los territorios.

En esta investigación, la brecha de implementación opera como un eje articulador del marco conceptual, pues permite vincular analíticamente los conceptos de arquitectura y

desempeño institucional. En efecto, la persistencia de brechas no solo evidencia problemas de ejecución, sino que remite a déficits estructurales en el diseño organizativo del Estado, así como a fallas en la forma en que las instituciones gestionan, priorizan y rinden cuentas. De este modo, la brecha no es solo un síntoma, sino también una ventana analítica para comprender cómo operan las capacidades institucionales en contextos concretos.

Metodológicamente, esta categoría orientará tanto el análisis documental como el trabajo empírico. Por un lado, permitirá contrastar los objetivos, metas e indicadores formulados en los documentos oficiales (planes de acción, acuerdos municipales, informes de seguimiento) con los resultados reportados y las percepciones de los actores juveniles. Por otro lado, facilitará identificar patrones de disonancia entre lo establecido en la arquitectura institucional y el desempeño observado, revelando así los factores que explican por qué, pese a la existencia de un marco normativo robusto, los efectos esperados no se concretan. Esta estrategia analítica se alinea con el enfoque empírico y operativo de la tesis, que busca comprender la política pública más allá de sus formulaciones ideales, atendiendo a sus condiciones reales de funcionamiento y a las tensiones que emergen en su implementación.

Desde una perspectiva operativa, entonces, esta categoría se convierte en una herramienta crítica para analizar los vacíos entre el discurso institucional sobre juventudes en Cali y las transformaciones reales experimentadas por esta población. En lugar de asumir una postura normativa que evalúe únicamente el cumplimiento de metas o indicadores, se propone indagar por los mecanismos formales e informales que producen esta distancia. Esto implica examinar no solo la suficiencia de recursos o la eficiencia administrativa, sino también los modos de relación entre Estado y ciudadanía, la legitimidad de las políticas y la manera en que los jóvenes son incorporados (o excluidos) de los procesos de implementación. Así, la brecha de implementación

permite interrogar el modo en que se produce y se reproduce la distancia entre lo que el Estado promete y lo que logra realizar, iluminando con ello los límites y posibilidades de transformación efectiva de las políticas públicas en contextos institucionalmente frágiles.

2.2.El desempeño institucional como dimensión de análisis

El análisis del desempeño institucional constituye un componente central para comprender los alcances y limitaciones del aparato estatal en la implementación de políticas públicas. En el caso específico de la política de juventudes en Cali, este concepto permite desbordar los análisis centrados únicamente en el cumplimiento formal de metas para dar paso a una evaluación más sustantiva sobre la forma en que operan las instituciones responsables. El desempeño institucional no se reduce a un listado de resultados obtenidos, sino que abarca la manera en que las entidades organizan sus procesos, activan mecanismos de respuesta ante las demandas ciudadanas, articulan con otros actores del sistema público y privado, y generan legitimidad ante sus públicos objetivos. Es decir, implica una mirada compleja que vincula capacidades técnicas, eficiencia en la gestión, niveles de coordinación interinstitucional, calidad en la atención y mecanismos de rendición de cuentas.

La relevancia de esta categoría radica en su capacidad para poner en evidencia cómo las dinámicas internas de las instituciones pueden potenciar o restringir la implementación efectiva de una política. En contextos como el de Santiago de Cali, donde las juventudes enfrentan profundas desigualdades estructurales, niveles altos de desconfianza hacia el Estado y múltiples formas de exclusión territorial, el desempeño institucional adquiere un carácter estratégico. Evaluarlo permite identificar no solo qué tanto avanza la política pública en sus objetivos

programáticos, sino también en qué medida las instituciones se han adaptado, reformado o resistido a los cambios requeridos para hacer efectiva la intervención estatal. Así, el desempeño institucional actúa como un termómetro que revela la coherencia, o su ausencia entre los fines que el Estado declara y las prácticas que efectivamente despliega.

A su vez, esta categoría habilita la identificación de patrones de funcionamiento institucional que, aunque no siempre visibles en los diagnósticos técnicos, inciden directamente en la calidad de los servicios ofrecidos, en la legitimidad del proceso y en la posibilidad de que los jóvenes vean en el Estado un aliado y no un obstáculo. Por ello, evaluar el desempeño institucional no implica únicamente medir eficiencia administrativa o eficacia programática, sino entender cómo el entorno institucional condiciona la agencia del Estado y de los actores juveniles, y cómo este entorno puede transformarse o reproducirse en el tiempo. Esta perspectiva es especialmente útil para indagar por las causas profundas de las brechas de implementación, pues permite ir más allá de la falta de recursos o de voluntad política, para examinar el funcionamiento real de las estructuras responsables.

Esta dimensión del análisis se articula con la noción de arquitectura institucional, la cual permite examinar el diseño estructural del aparato estatal en un campo específico. En este caso, se refiere a la forma en que el Estado ha configurado, organizado y distribuido competencias, recursos y responsabilidades en torno a la política pública de juventudes. La arquitectura institucional comprende normas jurídicas, arreglos organizacionales, dispositivos técnicos y canales de coordinación interinstitucional que, en conjunto, dan forma a la intervención pública. Sin embargo, su valor analítico no reside únicamente en la descripción de estas estructuras, sino en la capacidad de problematizar su funcionamiento: hasta qué punto están articuladas, si existe duplicidad de funciones, si las competencias son claras o se encuentran fragmentadas, si hay

estabilidad organizativa o cambios frecuentes que impiden la consolidación de procesos, y si las capacidades instaladas son acordes con las necesidades del campo.

En la práctica, muchas políticas públicas fracasan no porque estén mal diseñadas, sino porque carecen de una arquitectura institucional sólida que las respalde y garantice su sostenibilidad. Una estructura organizativa débil, con recursos limitados, alta rotación de personal o escasa coordinación intersectorial tiende a traducirse en acciones dispersas, falta de seguimiento, baja capacidad de respuesta y pérdida de legitimidad frente a la ciudadanía. En el caso de Cali, este análisis permitirá identificar si el diseño institucional que sustenta la política de juventudes ofrece condiciones propicias para su implementación, o si, por el contrario, reproduce las mismas limitaciones que pretende resolver.

Ambas categorías, desempeño y arquitectura institucional, se convierten en herramientas fundamentales para explicar la brecha entre lo normativamente establecido y lo efectivamente realizado. Se trata de dimensiones interdependientes que configuran el entramado a través del cual se materializa o no la acción estatal. Una política puede contar con objetivos ambiciosos, enfoques diferenciales y mecanismos de participación formalmente establecidos, pero si opera en medio de estructuras inestables, con baja capacidad técnica y débil articulación institucional, difícilmente podrá cumplir sus fines transformadores. Por ello, el análisis propuesto en esta tesis buscará cruzar ambas categorías para identificar cómo se relacionan en la práctica, qué dinámicas generan, y cómo inciden en los resultados percibidos por las juventudes.

Esta aproximación resulta especialmente pertinente en el momento actual, dado que la política pública de juventudes en Cali se encuentra en la mitad de periodo de su vigencia formal (2019–2025), lo que ofrece un escenario privilegiado para evaluar su trayectoria, identificar ajustes necesarios y generar aprendizajes para futuras intervenciones. Este momento intermedio

permite observar tanto los avances en la fase de implementación como las tensiones no resueltas en el proceso, en un punto en el que aún es posible generar recomendaciones oportunas sin que el ciclo político-institucional haya culminado. Evaluar en este punto facilita una lectura dinámica de la política, ya no anclada únicamente a sus proyecciones normativas, sino al contraste entre lo formulado y lo efectivamente ejecutado. Además, permite recoger las percepciones de los actores clave directamente involucrados en su implementación, por una parte, los funcionarios del organismo responsable (Secretaría de Bienestar Social) y, por otra, los consejeros del Consejo Municipal de Juventud (CMJ) quienes, al estar inmersos en el proceso, proporcionan evidencia vital sobre los mecanismos, facilitadores y obstáculos de la ejecución. Este contraste de perspectivas enriquece la validez del análisis y aporta insumos oportunos para la mejora institucional.

2.3.Una visión desde el Neoinstitucionalismo

La comprensión de los factores que inciden en la implementación de la política pública de juventudes en Cali exige una mirada teórica que permita ir más allá del diseño normativo de los instrumentos y de las declaraciones políticas. Esta investigación se inscribe dentro del enfoque neoinstitucional, en tanto permite examinar la política pública no sólo como un conjunto de normas o decisiones técnicas, sino como el resultado de arreglos institucionales y dinámicas de poder que inciden en su formulación e implementación (North, 1990; Peters, 2019).

Este marco ofrece herramientas analíticas para estudiar cómo la estructura de incentivos, las reglas formales e informales, así como la historia organizacional de las entidades, impactan la implementación de políticas públicas, permitiendo problematizar su distancia con respecto a los objetivos normativos y a los resultados esperados. En el caso de la política pública de juventudes

en Cali, este enfoque resulta particularmente pertinente para examinar la relación entre los marcos legales que reconocen derechos juveniles y las condiciones institucionales que determinan su ejercicio efectivo.

Desde esta perspectiva, las políticas públicas no son simplemente líneas de acción escritas en planes de desarrollo o documentos oficiales; constituyen, ante todo, prácticas institucionales que implican decisiones, omisiones, conflictos y acuerdos entre actores diversos, en contextos marcados por desigualdades estructurales, trayectorias históricas y configuraciones organizacionales específicas (Subirats *et al.*, 2008; Peters, 2019). Así, el análisis que aquí se propone parte de entender las políticas como procesos que involucran múltiples dimensiones, que interactúan no siempre de forma coherente, y cuya implementación depende tanto de reglas formales como de relaciones de poder, capacidades institucionales y contextos sociopolíticos específicos.

Una de las principales fortalezas del enfoque neoinstitucional que se adopta en esta investigación radica en su capacidad para visibilizar cómo las normas informales, las trayectorias institucionales y las configuraciones que inciden en la implementación de políticas, más allá de lo que prescribe la normatividad. En este sentido, North (1990) subraya que las instituciones no se componen únicamente de reglas formales, sino también de convenciones, hábitos e incentivos que estructuran las decisiones de los actores. Esta mirada permite interpretar por qué ciertas políticas, a pesar de contar con marcos legales y planes de acción, fracasan o se distorsionan en la práctica. La debilidad, sin embargo, de este enfoque es que tiende a centrarse en las estructuras y procesos organizacionales, a veces dejando en segundo plano el papel de la agencia individual o las dinámicas socioeconómicas más amplias que también condicionan la acción estatal.

No obstante, su capacidad para explicar cómo las instituciones moldean comportamientos, distribuyen recursos y establecen límites a la acción pública lo convierte en una herramienta fundamental para el análisis de los factores que perpetúan la brecha entre diseño e implementación. Al centrarse en los marcos institucionales, el enfoque permite comprender la reproducción de prácticas ineficaces o excluyentes, así como la persistencia de cuellos de botella en procesos clave como la articulación intersectorial, la gestión administrativa o la participación ciudadana.

Ahora bien, las políticas de juventud exigen también considerar las formas específicas en que se configura la participación ciudadana de los jóvenes como parte del diseño e implementación. Lejos de ser un elemento accesorio, la participación juvenil es uno de los criterios centrales para valorar el carácter democrático y transformador de estas políticas. Fung y Wright (2003) insisten en que los espacios participativos sólo pueden ser considerados democráticos si están acompañados de mecanismos reales de deliberación y rendición de cuentas, lo cual obliga a observar cómo están diseñados los canales de interacción entre instituciones y jóvenes, pero también cuál es su capacidad para incidir efectivamente en las decisiones. En este sentido, la interacción con los consejeros de juventud se vuelve un indicador clave del tipo de gobernanza que se está construyendo en torno a las políticas públicas locales.

Desde la óptica neoinstitucional, dicha participación debe analizarse no solo como un componente normativo, sino como una práctica institucional condicionada por estructuras históricas, distribuciones de poder y trayectorias institucionales. Esto implica prestar atención a la manera en que se estructuran los espacios participativos, qué actores los dominan, cómo se definen las agendas de discusión y qué mecanismos existen para transformar esa participación en decisiones vinculantes.

Desde esta perspectiva, las preguntas que orientan esta investigación se traducen en ¿Cómo las trayectorias institucionales, las reglas no escritas y las dinámicas de las entidades responsables condicionan la implementación de la política pública de juventudes en Cali? ¿Qué papel juegan las relaciones entre actores institucionales y juveniles en la persistencia de brechas entre el diseño y la ejecución? ¿Hasta qué punto la arquitectura institucional vigente permite alcanzar los objetivos declarados de la política? Estas preguntas buscan comprender la política no como un mandato técnico, sino como un proceso institucionalizado, cargado de tensiones, inercias y disputas.

3. Objetivos del estudio

3.1. Objetivo central

Comprender los factores institucionales que explican las brechas entre el diseño normativo y la implementación efectiva de la política pública de juventudes en Santiago de Cali durante el periodo 2019–2025, contrastando su diseño institucional y desempeño con las percepciones de los consejeros de juventud sobre su funcionamiento.

3.2. Objetivos específicos

1. Caracterizar la arquitectura/diseño institucional de la política pública de juventudes en Santiago de Cali, identificando su estructura normativa, los actores involucrados y los instrumentos de planeación utilizados entre 2019 y 2025.
2. Analizar las principales debilidades en el desempeño institucional que han limitado la implementación efectiva de dicha política, enfocándose en la articulación interinstitucional, la capacidad operativa y los mecanismos de participación.
3. Contrastar los hallazgos institucionales con las percepciones de los consejeros de juventud sobre la implementación de la política pública, con el fin de identificar puntos de convergencia o disonancia entre el diseño técnico y la experiencia juvenil.

4. Metodología

La presente investigación se sitúa en un enfoque cualitativo, orientado a la comprensión profunda de los fenómenos sociales a partir de las voces de los actores y de la interpretación situada de las dinámicas institucionales que configuran la acción pública. En este sentido, el interés del estudio no se limita a describir los eventos asociados a la política pública de juventudes en Santiago de Cali, sino que se centra en un análisis crítico que permita comprender cómo y por qué emergen brechas entre el diseño normativo de dicha política y su implementación efectiva en el periodo 2019–2025. Este enfoque posibilita indagar en los sentidos, narrativas y tensiones que atraviesan la gestión pública en materia de juventudes, tradicionalmente situadas en posiciones de limitada incidencia dentro de los procesos de decisión estatal, ya sea como actores secundarios en la definición de políticas o como figuras convocadas principalmente en función de intereses institucionales o políticos coyunturales.

De este modo, la investigación adopta un diseño descriptivo-interpretativo, que permite examinar la coherencia entre la formulación normativa, las estructuras institucionales y las prácticas ejecutivas desplegadas en el marco de la política. Asimismo, se busca recuperar y analizar la percepción de los Consejos Municipales de Juventud como actores clave, a fin de valorar la eficacia, legitimidad y pertinencia de las acciones implementadas. Con ello, se pretende evidenciar las limitaciones institucionales y organizacionales que afectan la ejecución de la política.

La estrategia metodológica articula la revisión documental y bibliográfica con la realización de entrevistas semiestructuradas (ver anexo no.1). La revisión documental constituye

un insumo central para comprender el marco normativo, institucional y programático de la política pública de juventudes en Santiago de Cali. En este sentido, se incluyen fuentes oficiales de carácter público, tales como el *Plan de Desarrollo Distrital 2020–2023 “Cali Unida por la Vida”* y *Plan de Desarrollo 2024–2027: Cali, Capital Pacífica de Colombia*, los informes de gestión y seguimiento elaborados por la Alcaldía, las actas del Comité Interinstitucional de Juventud y los diagnósticos producidos por la Secretaría de Bienestar Social y el Departamento Administrativo de Planeación.

También se consideran los informes del Observatorio de Políticas Sociales, del Observatorio de Juventud, de la Personería Distrital y de la Contraloría de Santiago de Cali, que aportan perspectivas de control y vigilancia institucional. A estas fuentes se suman documentos normativos como el Acuerdo Municipal que adopta la política de juventud y sus actualizaciones, así como referentes nacionales el CONPES 173 de Juventud y el Estatuto de Ciudadanía Juvenil (Ley 1622 de 2013 y Ley 1885 de 2018), que permiten situar el caso local dentro de los lineamientos de la política pública colombiana. Finalmente, la literatura académica especializada en políticas públicas, participación juvenil y enfoques neoinstitucionales complementa el análisis, ofreciendo un marco conceptual para contrastar los hallazgos empíricos.

Entendiendo que la unidad de análisis corresponde a la política pública de juventudes implementada en Santiago de Cali entre 2019 y 2025, comprendida como un objeto complejo conformado por dimensiones normativas, organizativas, discursivas y operativas. Desde esta perspectiva, el estudio busca identificar las brechas que surgen entre el diseño institucional y la ejecución de las acciones, analizando no solo la existencia de estas diferencias sino sus causas profundas. Se examina cómo funcionan en la práctica las reglas establecidas, los recursos disponibles y la coordinación entre entidades, para determinar los factores que obstaculizan la

materialización efectiva de los objetivos planteados. De igual forma, se investiga el papel real de los mecanismos de participación juvenil, evaluando si estos espacios permiten a los jóvenes influir realmente en las decisiones o si se limitan a cumplir un requisito formal sin impacto sustancial en los resultados de la política.

En este marco, se plantea como hipótesis conceptual que las brechas entre el diseño normativo y la implementación efectiva de la política pública de juventudes se explican por deficiencias en el desempeño institucional, manifestadas en la débil articulación entre entidades, la limitada capacidad técnica, la baja operatividad de los mecanismos de participación y la ausencia de sistemas eficaces de seguimiento y monitoreo, lo cual se refleja en percepciones críticas de los Consejeros de Juventud.

Para su contrastación empírica, esta hipótesis será operacionalizada mediante la identificación de evidencias concretas a partir de las fuentes de información definidas. La variable de articulación interinstitucional se medirá a través del análisis de la frecuencia y efectividad percibida de los comités y convenios de coordinación, para lo cual se utilizará la evidencia recogida en las entrevistas a funcionarios y consejeros, complementada con la revisión documental que permita identificar indicadores de fragmentación como la duplicidad de funciones y la alta rotación de personal en el organismo rector.

En consonancia con este enfoque metodológico, la capacidad técnica y administrativa será evaluada mediante el examen de la asignación y ejecución presupuestal específica para juventud, contrastando los datos documentales con las percepciones sobre la suficiencia de recursos y la estabilidad del personal técnico, obtenidas de las entrevistas. En lo que respecta a los mecanismos de participación, su operatividad será analizada determinando, a partir de las narrativas de los consejeros de juventud, el grado de incidencia sustantiva de sus propuestas y la existencia de

obstáculos estructurales, lo que permitirá contrastar el diseño formal de estos espacios con la experiencia concreta de los actores juveniles. Finalmente, la variable de seguimiento y monitoreo será valorada mediante el análisis crítico de los sistemas de indicadores reportados en los documentos oficiales, clasificándolos según su enfoque en cobertura, producto o resultado e impacto, a la par que se recogen las percepciones de ambos tipos de actores sobre la transparencia, accesibilidad y utilidad real de estos sistemas para la rendición de cuentas y la mejora de la política.

El análisis se apoya en una matriz cualitativa que vincula sistemáticamente estas categorías con sus respectivos indicadores, fuentes de información y técnicas analíticas. La arquitectura institucional se examina mediante la existencia de comités, convenios y protocolos de coordinación; el desempeño institucional a través de la asignación de recursos, la capacidad técnica y el cumplimiento de objetivos; los mecanismos de participación según su operatividad y nivel de involucramiento juvenil; el seguimiento y monitoreo con base en indicadores, retroalimentación e informes de avance; y la percepción de los actores mediante narrativas obtenidas en entrevistas. La triangulación entre estas dimensiones refuerza la consistencia del análisis y la validez de los hallazgos.

Finalmente, el estudio garantiza el cumplimiento de los estándares éticos de la investigación cualitativa mediante la implementación de un consentimiento informado, que asegura la voluntariedad de la participación, la confidencialidad, el anonimato (en los casos específicamente solicitados) y el derecho al retiro en cualquier momento. De esta manera, el bloque metodológico articula de forma integral el enfoque, las unidades de análisis y observación, la operacionalización de la hipótesis y los instrumentos de recolección, generando

un marco sólido para el estudio empírico de las brechas de implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali.

Tabla 1. Matriz cualitativa de análisis propuesta / entrevistas semiestructuradas presidentes Consejo de Juventudes Cali

Categoría principal	Pregunta guía	Fragmento o cita textual	Código	Interpretación preliminar	Observaciones / temas emergentes
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Conoces los principales componentes de la política pública de juventudes en Cali?		A1		
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Sientes que la política refleja realmente las necesidades e intereses de los jóvenes?		A2		
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Qué tan accesible es la información sobre esta política?		A3		
B. Participación juvenil	¿Qué espacios institucionales existen para que los jóvenes participen en la implementación de la política?		B1		
B. Participación juvenil	¿Cómo evalúas la efectividad de esos espacios? ¿Te sientes escuchado o influyente?		B2		
B. Participación juvenil	¿Qué obstáculos has encontrado para ejercer una participación efectiva?		B3		
C. Desempeño institucional	¿Cómo percibes el trabajo de las entidades responsables de ejecutar la política?		C1		
C. Desempeño institucional	¿Existe articulación entre las distintas instituciones (Subsecretaría, Secretaría de Educación, Bienestar Social, etc.)?		C2		
C. Desempeño institucional	¿Consideras que hay seguimiento y evaluación clara de las acciones que implementan?		C3		
D. Confianza y legitimidad	¿Qué grado de confianza tienes en las instituciones responsables de la política pública de juventudes?		D1		
D. Confianza y legitimidad	¿Sientes que la institucionalidad apoya a los Consejos de Juventud de forma real o simbólica?		D2		
E. Propuestas	¿Qué cambios propondrías para mejorar la implementación de la política?		E1		
E. Propuestas	¿Cómo fortalecerías la participación juvenil en el diseño y monitoreo de las políticas públicas?		E2		

Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Matriz cualitativa de análisis propuesta / entrevistas semiestructuradas funcionarios públicos de la Alcaldía de Cali

Categoría principal	Pregunta guía	Fragmento o cita textual	Código	Interpretación preliminar	Observaciones / temas emergentes
A. Marco normativo y planificación	¿Cómo describiría el marco normativo actual de la política pública de juventudes?		A1		
A. Marco normativo y planificación	¿Qué instrumentos de planeación se han utilizado durante el periodo 2019–2025?		A2		
A. Marco normativo y planificación	¿Existen metas e indicadores definidos y operativos?		A3		
B. Coordinación institucional	¿Qué tan frecuente y efectiva ha sido la articulación entre las distintas entidades involucradas?		B1		
B. Coordinación institucional	¿Existen instancias o mecanismos de coordinación interinstitucional? ¿Funcionan?		B2		
C. Capacidades institucionales	¿Considera que su entidad cuenta con el personal, recursos y tiempo suficientes para implementar la política?		C1		
C. Capacidades institucionales	¿Qué fortalezas y debilidades identifica en la capacidad operativa institucional?		C2		
D. Participación juvenil	¿Cómo ha sido la vinculación de los Consejos de Juventud en la implementación de la política?		D1		
D. Participación juvenil	¿Qué mecanismos institucionales existen para recoger las propuestas de los jóvenes?		D2		
E. Evaluación y seguimiento	¿Qué herramientas o metodologías usan para evaluar el avance de la política pública?		E1		
E. Evaluación y seguimiento	¿Hay informes, indicadores o procesos de retroalimentación documentados?		E2		
F. Percepción sobre logros y brechas	¿Cuáles han sido los principales logros de la política pública de juventudes en este periodo?		F1		
F. Percepción sobre logros y brechas	¿Y las principales brechas o dificultades?		F2		

Fuente: elaboración propia

5. Caracterización de la Política Pública de Juventud

La Política Pública de Juventud del municipio de Santiago de Cali, adoptada mediante el Acuerdo Municipal 0493 de 2019, constituye una apuesta institucional por transformar las condiciones estructurales que afectan a las personas jóvenes. Esta política fue concebida con una vigencia de diez años, comprendida entre 2019 y 2029, lo que implica su aplicación a lo largo de al menos tres administraciones municipales. Surge como respuesta a una problemática central: la exclusión sistemática que enfrentan las juventudes en las dimensiones social, política y económica. Esta exclusión se manifiesta en barreras persistentes para el acceso a una educación pertinente y de calidad, a un empleo digno, a mecanismos efectivos de participación e incidencia, a una salud integral con enfoque diferencial, y a oportunidades culturales, recreativas y deportivas. Todo ello limita su desarrollo integral y restringe su capacidad de ejercer plenamente la ciudadanía.

En coherencia con los lineamientos del documento CONPES 173 de 2014, que orienta la política nacional de juventud, la política caleña se estructura a partir de principios de inclusión, equidad, participación y enfoque diferencial, y se operacionaliza mediante planes de acción cuatrienales que permiten su implementación progresiva a lo largo del tiempo. Así, la Política Pública de Juventud no solo representa un marco normativo, sino también un instrumento técnico y político de planificación fundamental para la gestión y desarrollo de acciones dirigidas a las juventudes.

Como instrumento técnico, permite la formulación de planes de acción cuatrienales, donde se establecen líneas estratégicas, acciones concretas, indicadores de seguimiento, líneas

base y metas específicas, facilitando la medición, evaluación y ajuste de las intervenciones a lo largo del tiempo. Esto asegura que las estrategias sean coherentes, fundamentadas en evidencia y orientadas a resultados precisos. En su dimensión política, la política actúa como una herramienta para fortalecer la participación activa de diferentes actores sociales y políticos, promover la concertación interinstitucional y articular esfuerzos en torno a prioridades comunes. Además, facilita la gestión de recursos, la decisión sobre las acciones a implementar y la rendición de cuentas, garantizando la continuidad y sostenibilidad de las acciones en el tiempo. De esta manera, la política no solo regula el actuar institucional, sino que también impulsa una gestión democrática, participativa y orientada a la garantía de derechos, permitiendo una planificación estratégica que responde a las necesidades y potencialidades de las juventudes en el territorio

En este marco, la política parte del reconocimiento de las juventudes como un grupo social estratégico para el desarrollo local, no solo por su peso demográfico, sino por su potencial transformador en contextos marcados por desigualdades. Este enfoque implica comprender que las juventudes no son un sector homogéneo ni pasivo, sino un actor diverso, con trayectorias diferenciadas según su pertenencia étnica, territorial, de género, y clase social, lo que exige respuestas institucionales diferenciadas, participativas e interseccionales. Para ello, la política se articula en seis líneas estratégicas:

1. Educación pertinente y de calidad, que busca garantizar el acceso y la permanencia en todos los niveles educativos, con énfasis en la educación superior y técnica, y en la construcción de trayectorias educativas integrales.

2. Trabajo digno y emprendimiento juvenil, orientada a facilitar el ingreso de los jóvenes al empleo formal, al fortalecimiento de emprendimientos productivos y al desarrollo de competencias laborales.
3. Participación e incidencia juvenil, que apunta al fortalecimiento de los mecanismos de participación autónoma y vinculante de las juventudes en las decisiones públicas, más allá de la mera consulta.
4. Salud integral y bienestar, enfocada en asegurar el acceso a servicios diferenciados, incluyendo salud mental, salud sexual y reproductiva, y prevención de violencias.
5. Cultura, recreación y deporte, que fomenta la apropiación y producción cultural juvenil, así como el ejercicio de derechos culturales y deportivos.
6. Entornos protectores y seguros, cuyo objetivo es reducir los factores de riesgo asociados a violencias, fortalecer el tejido comunitario y garantizar condiciones dignas de vida.

Las seis líneas estratégicas que estructuran la Política Pública de Juventud de Santiago de Cali (2019–2025) educación pertinente y de calidad, trabajo digno y emprendimiento juvenil, participación e incidencia juvenil, salud integral y bienestar, cultura, recreación y deporte, y entornos protectores y seguros guardan una estrecha correspondencia con los ejes definidos por el documento CONPES 173 de 2014, que orienta la política pública de juventud a nivel nacional. Este documento establece como prioridades la educación, el empleo, la participación, la salud, la cultura y la protección, delineando un marco integral para la garantía de derechos juveniles. La política local adapta estos ejes al contexto de la ciudad de Cali, formulando estrategias que responden a las problemáticas identificadas en el diagnóstico territorial y buscando articular los principios nacionales con las dinámicas institucionales y sociales de la ciudad.

La población objetivo de esta política corresponde a las personas entre 14 y 28 años, en concordancia con la Ley 1622 de 2013, con la que guarda correspondencia y resulta coherente con los lineamientos establecidos, conocida como el Estatuto de Ciudadanía Juvenil. Ambos instrumentos comparten una definición común de juventud (14 a 28 años) y reconocen a esta población como sujeto de derechos, no como objeto de atención. La política local retoma los ejes estratégicos planteados en la ley como la participación, el acceso a la educación, la inclusión laboral y el bienestar integral, y los traduce en líneas de acción adaptadas al contexto municipal. Esta *alineación normativa* evidencia un esfuerzo institucional por responder a los marcos legales nacionales, aunque su coherencia formal no garantiza una implementación efectiva.

Según las proyecciones del DANE para el año 2025, la ciudad de Santiago de Cali cuenta con aproximadamente 627.000 jóvenes dentro de esta franja etaria, lo que representa cerca del 21,8 % de la población total del municipio. Esta cifra no solo da cuenta de su importancia demográfica, sino de su centralidad para el diseño e implementación de políticas públicas que apunten a la transformación estructural del territorio. Esto implica reconocer que atender las problemáticas juveniles como el desempleo, la exclusión educativa, la violencia, la falta de participación efectiva y el deterioro del tejido social no es un asunto sectorial ni aislado, sino una vía para intervenir directamente en las condiciones que sostienen las desigualdades poblacionales.

La caracterización de las juventudes caleñas, a partir de los informes de *Cali Cómo Vamos* (2022, 2023), permite profundizar en los desafíos estructurales que enfrenta esta población. A pesar de avances en cobertura educativa básica y media, persisten barreras significativas en el acceso a la educación superior, particularmente para jóvenes de estratos 1 a 3. Según el informe de 2023, solo el 24,6 % de los jóvenes entre 17 y 21 años ingresaron a algún

programa técnico, tecnológico o universitario, una de las cifras más bajas en la última década. En el ámbito laboral, la tasa de desempleo juvenil en Cali alcanzó el 23,9 % en 2022, superando el promedio nacional (19,5 %) y evidenciando una especial afectación sobre las mujeres jóvenes, cuya tasa de desempleo fue del 27,7 %. Así mismo, uno de cada tres jóvenes reporta sentirse inseguro en su propio barrio, y la persistente estigmatización territorial limita sus oportunidades y restringe su participación en escenarios públicos y comunitarios (Cali Cómo Vamos, 2023).

En cuanto a la participación juvenil, si bien existen mecanismos institucionales como los Consejos de Juventud, estos enfrentan problemas de legitimidad, baja incidencia real y escasa articulación con otros niveles del Estado. A pesar de que el Consejo Municipal de Juventud (CMJ) de Cali fue concebido como un mecanismo autónomo de concertación y vigilancia ciudadana, enfrenta serias limitaciones estructurales. En las elecciones de 2021 se inscribieron 59 listas con 391 (candidatos Alcaldía de Cali, 2021), pero el proceso estuvo marcado por una participación electoral de apenas el 13.8% junto con una escasa pedagogía institucional y denuncias de irregularidades, lo que afectó la legitimidad del mecanismo.

En cuanto a la incidencia, los consejeros juveniles han reclamado que sus propuestas no son vinculantes ni incorporadas en los planes de desarrollo. La falta de recursos, la deserción de miembros, y la ausencia de sedes o medios logísticos para sesionar han sido obstáculos persistentes. La articulación con otros niveles del Estado también es débil. Aunque se han realizado sesiones conjuntas con el Concejo Distrital, los mecanismos de interlocución establecidos por la Ley 1885 de 2018 no se cumplen de forma sistemática, y la evaluación de la política pública de juventud aún no ha sido contratada, a pesar de estar prevista para 2024.

Además, la baja incidencia de los Consejos se explica por la limitada articulación con otras instancias del Estado, la ausencia de recursos logísticos y financieros, y la falta de

formación técnica de sus integrantes. Aunque formalmente se les reconoce como interlocutores válidos en la planeación territorial, sus propuestas carecen de carácter vinculante y rara vez son incorporadas en los planes de desarrollo local (DNP, 2022). Esta situación se ve agravada en contextos de violencia o exclusión territorial, donde el ejercicio de liderazgo juvenil se enfrenta a riesgos adicionales. En conjunto, estos elementos revelan que la participación juvenil institucionalizada requiere no solo de mecanismos formales, sino de condiciones materiales, pedagógicas y políticas que garanticen su efectividad.

La participación, muchas veces, se reduce a escenarios formales sin capacidad de transformación efectiva de las decisiones públicas. Sin embargo, las juventudes han desarrollado formas de organización y movilización autónoma que desbordan los marcos institucionales. Ejemplo de ello fue la participación masiva, en el estallido social de 2021, donde los jóvenes jugaron un papel protagónico en la disputa por derechos y justicia social. Según el *Informe de participación juvenil* del Foro Nacional por Colombia (2023), el 72 % de las personas que participaron en las protestas tenían entre 18 y 28 años, y en ciudades como Cali la presencia juvenil alcanzó el 80 % en ese rango de edad. Además, el 65 % de los jóvenes encuestados declaró haber participado en al menos una actividad de protesta o manifestación durante el paro nacional, motivados principalmente por la defensa de derechos fundamentales, la denuncia de la desigualdad y el rechazo a los abusos de autoridad. Estos datos muestran que las movilizaciones no solo fueron un escenario de protesta, sino también un espacio de construcción política juvenil y de cuestionamiento a las formas tradicionales de relación entre Estado y ciudadanía.

Estas dinámicas evidencian una tensión estructural entre el diseño normativo de la política pública y las condiciones reales de vida de los jóvenes. La promesa institucional de garantizar derechos se enfrenta frecuentemente con los límites de la implementación, lo que pone en

cuestión la efectividad real de las acciones afirmativas propuestas. La caracterización, entonces, no puede limitarse a una descripción técnica, sino que debe permitir visibilizar estas brechas y contradicciones como punto de partida para el análisis de los factores institucionales.

De un lado, el diseño normativo plantea una arquitectura institucional ambiciosa que reconoce a los jóvenes como sujetos de derechos, promueve su participación democrática y establece mecanismos de interlocución con el Estado. La Ley 1885 de 2018 modifica el Estatuto de Ciudadanía Juvenil (Ley 1622 de 2013) y define la ciudadanía juvenil en tres dimensiones: civil, social y pública. Además, reconoce espacios de participación como los Consejos de Juventud, mesas, cabildos y redes juveniles, con el objetivo de garantizar el ejercicio pleno de los derechos en condiciones de igualdad (Congreso de Colombia, 2018). En el ámbito local, el Acuerdo 0464 de 2019 establece la Política Pública de Juventud de Cali con ocho ejes estratégicos que incluyen participación ciudadana, empleabilidad, educación, salud, cultura, medio ambiente y autocuidado, con una vigencia de diez años y metas articuladas al Plan de Desarrollo Distrital (Alcaldía de Cali, 2024).

De otro lado, las condiciones reales de los jóvenes en Cali refieren a contextos de precariedad, exclusión territorial y desconfianza institucional que limitan el ejercicio efectivo de sus derechos. Según el informe de Foro Nacional por Colombia (2024), los jóvenes enfrentan barreras estructurales como el desempleo, la deserción escolar, la falta de acceso a educación superior y la estigmatización en espacios institucionales. Véase sección "Situación socio económica de las y los jóvenes en Colombia (2018 – 2022). Una mirada desde los tres distritos" (páginas 17-27), donde se profundiza en el análisis del desempeño institucional de la política.

Esta tensión se manifiesta en la brecha entre lo que la política promete y lo que realmente transforma. La falta de evaluación contratada, la débil articulación interinstitucional y la ausencia

de mecanismos de seguimiento efectivos refuerzan la percepción de que la participación juvenil es simbólica más que sustantiva. Por ello, como señala el informe de Foro, la caracterización de la política pública no puede limitarse a una descripción técnica, sino que debe visibilizar las contradicciones entre el diseño y la implementación como punto de partida para el análisis institucional.

En este sentido, interpretar a las juventudes de Cali exige ir más allá de una recopilación técnica o normativa. Sus condiciones materiales de existencia revelan profundas desigualdades estructurales: el 28.6% de las personas entre 14 y 28 años en la ciudad se encontraba en situación de pobreza monetaria (DANE, 2022) y el desempleo en este grupo poblacional alcanzaba el 23.9% (Cali Cómo Vamos, 2022). La marginalización territorial es igualmente crítica, ya que más del 40% de la población joven reside en comunas con altos índices de homicidios y baja cobertura de servicios públicos (Observatorio de Seguridad y Convivencia de Cali, 2022).

Además, las trayectorias juveniles son profundamente diferenciadas. Mientras algunos jóvenes acceden a educación superior y redes institucionales, otros enfrentan deserción escolar, informalidad laboral y estigmatización territorial. El *Mandato Juvenil al Plan de Desarrollo 2024–2027* identifica que el 35% de los jóvenes no tiene acceso a educación técnica o universitaria, y que el desempleo juvenil supera el 23% en zonas como la comuna 18. Esta segmentación no solo limita el ejercicio de derechos, sino que reproduce brechas intergeneracionales y territoriales que la política pública aún no logra cerrar.

Frente a estas limitaciones, las juventudes caleñas han desarrollado formas diversas de organización y resistencia, que tensionan el enfoque institucional. Colectivos como ASOJEM (Asociación de Jóvenes en Marcha por Colombia), surgidos en el contexto del Paro Nacional 2021, promueven agroecología urbana, economías solidarias y corredores de paz en comunas

vulnerables como la 12 y la 21. Estas iniciativas no solo responden a necesidades básicas, sino que reconfiguran el territorio desde abajo, desafiando la estigmatización y generando espacios de convivencia. En paralelo, plataformas como el Consejo Distrital de Juventudes y la Biblioteca Popular Puerto Resistencia han articulado agendas ciudadanas juveniles que exigen mayor incidencia en el diseño del Plan de Desarrollo Distrital.

Por tanto, reconocer quiénes son, cómo viven, qué demandan y desde dónde inciden no es un ejercicio anecdótico, sino una condición para evaluar el alcance real de la política pública. Solo desde esta lectura crítica que articula condiciones materiales, trayectorias diferenciadas y formas de resistencia es posible avanzar hacia políticas más justas, eficaces y verdaderamente transformadoras del horizonte juvenil en la ciudad.

6. Debilidades en el desempeño institucional

Con el propósito de analizar los factores institucionales que inciden en la implementación de la Política Pública de Juventudes en Santiago de Cali, se elaboró una matriz de análisis cualitativo a partir de entrevistas realizadas a integrantes del Consejo Municipal de Juventud (CMJ) y a personal administrativo vinculado a su ejecución (Ver anexos). Este instrumento permitió contrastar sistemáticamente las percepciones de ambos grupos, utilizando como categorías analíticas las dimensiones de capacidades institucionales, articulación interinstitucional, participación efectiva y brechas de implementación definidas en el marco teórico desde la perspectiva neoinstitucional.

El análisis cualitativo se fundamenta en el principio de que las políticas públicas deben comprenderse no solo desde su diseño formal, sino desde las prácticas institucionales que median su ejecución (Subirats *et al.*, 2008). Como señala Peters (2019), el enfoque neoinstitucional permite examinar cómo los arreglos organizativos y las dinámicas de poder inciden en la implementación de las políticas. Esta aproximación resulta particularmente pertinente para analizar la política de juventudes en Cali, donde se evidencia una distancia significativa entre el marco normativo y su materialización práctica.

6.1.Arquitectura institucional y rigidez normativa

El desarrollo de esta sección requiere en primer lugar, reconstruir la arquitectura institucional que sostiene la Política Pública de Juventudes, pues es en ese entramado de actores, reglas formales y mecanismos de coordinación donde se definen las capacidades reales del

gobierno distrital para ejecutar lo que la política propone. Antes de examinar cómo operan la comunicación interna, el flujo de información, la articulación intersectorial o los espacios de participación juvenil, es necesario presentar el panorama institucional dispuesto en el Acuerdo 0464 de 2019, que establece quién dirige la política, cuáles organismos intervienen y cómo se distribuyen sus funciones.

La responsabilidad general de la política recae en el alcalde de Santiago de Cali (Art. 8), mientras que la Secretaría de Bienestar Social por medio de la Subsecretaría de Poblaciones y Etnias actúa como organismo coordinador del proceso de implementación, seguimiento y evaluación, ejerciendo la secretaría técnica y la articulación intersectorial e interinstitucional. Esta Subsecretaría, junto con la Mesa Interinstitucional de Juventudes, conforma el Subsistema Institucional de Juventudes (Arts. 11–13), encargado de orientar y evaluar la política. De manera paralela, el Acuerdo también define el Subsistema de Participación, que incorpora a los procesos y prácticas organizativas, las Plataformas de Juventudes, el Consejo de Juventudes y la Asamblea de Juventudes (Art. 14), así como la Comisión de Concertación y Decisión, instancia que articula ambos subsistemas y constituye el principal espacio de encuentro entre la administración y las juventudes (Art. 15).

A esta estructura se añade un plan de acción compuesto por ocho ejes estratégicos y sesenta y dos acciones, cada una con responsables y corresponsables distribuidos entre múltiples organismos de la Alcaldía lo que muestra el carácter transversal y la amplia red de actores involucrados en la implementación. Este diseño implica que, aunque la Secretaría de Bienestar Social concentra la coordinación general, la ejecución efectiva depende de la concurrencia de organismos tan diversos como la Secretaría de Desarrollo Económico, la Secretaría de Salud Pública, la Secretaría de Educación, el DAGMA, la Secretaría de Seguridad y Justicia, la

Secretaría de Cultura, la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, entre otros, que actúan como corresponsables según el tipo de acción. La política, por tanto, no se materializa desde un único organismo técnico sino a través de la articulación entre dependencias con mandatos, capacidades institucionales y prioridades diferentes, que deben alinear su planificación, recursos y oferta sectorial para cumplir metas comunes. Esta multiplicidad de corresponsables refuerza el carácter intersectorial de la política, pero al mismo tiempo introduce una complejidad significativa en términos de coordinación, seguimiento y coherencia programática, elementos que son centrales para comprender cómo se producen o profundizan las brechas de implementación.

El análisis revela una disociación fundamental entre el diseño normativo de la política y las realidades juveniles contemporáneas. Los CMJ manifiestan un conocimiento técnico del instrumento de política, pero cuestionan profundamente su vigencia práctica. Como expresa un consejero: *"Un rotundo no, se formuló en unas condiciones distintas de la ciudad, con una juventud distinta a la de hoy"* (Entrevistado CMJ 1, 2025). Esta percepción de obsolescencia refleja lo que North (1990) identifica como la rigidez institucional, donde las normas formales pierden capacidad de respuesta frente a contextos sociales cambiantes.

En este sentido, la crítica juvenil no solo evidencia un desfase temporal entre diseño e implementación, sino que revela un problema más profundo: la ausencia de mecanismos institucionales capaces de traducir las transformaciones sociales en ajustes oportunos de la política. Desde la perspectiva neoinstitucional, esta falta de adaptabilidad indica que las reglas formales no han logrado incorporar canales efectivos de retroalimentación que permitan reconfigurar la política en función de las nuevas dinámicas juveniles. En consecuencia, el desajuste señalado por los CMJ no es simplemente un problema de actualización normativa, sino

un síntoma del carácter poco responsivo del subsistema institucional, que permanece anclado en estructuras heredadas y poco permeables al cambio.

La problemática se agrava por serias limitaciones en la accesibilidad informativa. Los jóvenes caracterizan el acceso a la información como "*Cero accesible*" (Entrevistado CMJ 2, 2025), mientras que reconocen que "*Si es accesible pero no hay una socialización al respecto*" (Entrevistado CMJ 1, 2025). Esta contradicción aparente revela una falla en los mecanismos de difusión y apropiación social de la política, lo que Pressman y Wildavsky (1973) identifican como el primer eslabón crítico en la cadena de implementación: la incapacidad de comunicar efectivamente los objetivos y mecanismos de la política a sus destinatarios.

Esta falla de comunicación no es un problema accesorio, sino estructural: constituye una ruptura entre el Estado y su población objetivo que impide la construcción de legitimidad, apropiación y cooperación. En términos de implementación, la política pierde anclaje social cuando los jóvenes desconocen sus instrumentos, lo cual compromete la eficacia de cualquier acción posterior. Además, desde la lógica de la acción pública, la ausencia de información oportuna deteriora la relación entre actores institucionales y sociales, alimentando un ciclo de desconfianza que limita la posibilidad de corregir fallas o introducir innovaciones.

Desde la administración, se reconoce estas limitaciones, pero se atribuyen a factores operativos y a la distribución de competencias técnicas. Un funcionario señala: "*no puedo decir que lo conozca, (...) más bien hay equipos que son los competentes para comprender y tener experticia en el tema*" (Entrevistado ADMIN 1, 2025). Esta declaración evidencia una fragmentación en el conocimiento institucional que contradice los principios de gestión integral propuestos por Knoepfel *et al.* (2007), para quienes la efectividad de las políticas depende de la

capacidad de los actores para movilizar recursos e interpretar reglas en la "arena de acción" donde se implementa la política.

La admisión de desconocimiento técnico por parte de funcionarios responsables sugiere que la política opera sobre una arquitectura institucional frágil, donde la distribución de responsabilidades no está acompañada de capacidades equivalentes. Desde un enfoque neoinstitucional, este fenómeno puede interpretarse como un desalineamiento entre reglas formales y competencias reales, lo que genera microprocesos de implementación dependientes de actores específicos y no de rutinas estables. En este escenario, la política queda expuesta a la discrecionalidad, la improvisación y la pérdida de continuidad administrativa.

La tensión entre las perspectivas se manifiesta claramente en la evaluación de los espacios de participación. Mientras los jóvenes perciben que existen "*muchos espacios, poca vinculación*" y que "*la agenda pública no es clara, muchos de los compromisos se quedan en agenda*" (Entrevistado CMJ 2, 2025), la administración enfatiza la existencia de instrumentos formales como el "*plan de acción de la política*" y los "*anexos normativos*" (Entrevistado ADMIN 1, 2025). Esta divergencia ilustra lo que Lowndes y Roberts (2013) caracterizan como la brecha entre las "reglas en uso" y las "reglas formales" en los sistemas institucionales.

La distancia entre lo formal y lo práctico demuestra que la institucionalidad participativa opera más como un marco declarativo que como un mecanismo funcional de corresponsabilidad. Esto sugiere que, aunque los espacios existen en el diseño, no han logrado consolidarse como arenas de decisión efectiva. En términos de gobernanza, la participación aparece como un ritual político antes que como un componente sustantivo del proceso de implementación, lo que debilita su capacidad para incidir en la priorización, ejecución y seguimiento de las acciones.

La evidencia empírica demuestra consistentemente que la arquitectura institucional actúa más como barrera que como facilitador de la acción pública coordinada. Los CMJ identifican una *"desarticulación institucional brutal"* (Entrevistado CMJ 1, 2025), diagnosticando un *"error de arquitectura que no permite que pueda adelantarse una mejor gestión"* (Entrevistado CMJ 2, 2025). Estas percepciones encuentran eco en el reconocimiento por parte de la administración de una *"débil articulación de los diferentes instrumentos de planificación"* (Entrevistado ADMIN 1, 2025).

Estas afirmaciones, leídas desde las perspectivas de Peters (2019), sugieren que la estructura organizacional de la política no ha sido diseñada para facilitar la gobernanza intersectorial que exige su carácter transversal. Más que un fallo operativo, se trata de un problema de diseño institucional: la política delega funciones en una red amplia de actores sin garantizar los mecanismos de coordinación, incentivos y autoridad necesarios para producir acciones conjuntas. Esto genera lo que Peters denomina "fallas de integración", donde cada dependencia opera de manera aislada, reforzando la fragmentación ya diagnosticada tanto por jóvenes como por funcionarios.

Esta fragmentación conduce a una gestión pública segmentada donde *"cada organismo trabaja por su lado, no comparten esa corresponsabilidad"* (Entrevistado ADMIN 2, 2025). La situación descrita confirma los postulados de Peters (2019) sobre cómo las estructuras organizacionales determinan la capacidad de implementación efectiva, particularmente en contextos de alta complejidad institucional como el analizado. En este escenario, la falta de corresponsabilidad efectiva no solo limita la implementación, sino que altera la naturaleza misma de la política pública, que deja de ser un esfuerzo colectivo para convertirse en un conjunto de acciones desarticuladas. Desde un enfoque de gobernanza multinivel, esto implica que la política

pierde su carácter sistémico, pues no existe una unidad estratégica capaz de orientar, integrar y evaluar el conjunto de intervenciones.

El problema se ve agravado por la alta rotación de personal, identificada como un factor crítico por ambos actores. La administración reconoce que *"la alta rotación que hay en la administración esto hace difícil que se mantengan estos procesos"* (Observaciones, ADMIN 1, 2025). Esta inestabilidad genera una pérdida de memoria organizacional que impide la consolidación de relaciones estables y la acumulación de aprendizajes institucionales, tal como lo documenta Grindle (1997) en contextos de gestión pública en desarrollo.

La rotación, además, interrumpe los procesos de institucionalización de rutinas, lo que impide consolidar equipos técnicos con experiencia acumulada y capacidad para sostener la implementación en el tiempo. Desde esta perspectiva, las brechas de implementación no pueden comprenderse sin considerar cómo la precariedad laboral, la discontinuidad administrativa y la falta de profesionalización del servicio público profundizan la fragilidad del sistema institucional.

6.2. Participación simbólica y límites de la evaluación institucional

Las percepciones sobre la participación revelan un marcado contraste entre la formalidad institucional y la experiencia concreta de los jóvenes. Los CMJ caracterizan unánimemente su relación con la institucionalidad como *"100% simbólica"* (Entrevistado CMJ 2, 2025), donde existen *"muchos espacios, poca vinculación"* (Entrevistado CMJ 2, 2025). Esta caracterización refleja lo que Fung y Wright (2003) identifican como "participación de fachada", donde los mecanismos formales carecen de capacidad real de incidencia en las decisiones públicas.

Este hallazgo permite afirmar que la política pública reproduce un modelo de participación que privilegia el cumplimiento procedimental sobre la redistribución efectiva del poder decisorio. Se evidencia que los mecanismos institucionales de participación vinculados a la Política Pública de Juventudes operan en niveles muy restringidos de incidencia real. Aunque en el discurso formal se presentan como canales para fortalecer la gobernanza y retroalimentar la implementación, en la práctica funcionan principalmente como espacios de validación procedimental, donde las y los jóvenes son convocados para acompañar procesos ya definidos y no para incidir en las decisiones estratégicas. Esta configuración reduce la participación a un componente simbólico dentro del ciclo de política pública, limitando su capacidad para corregir fallas, orientar la asignación de recursos o modificar el rumbo de las acciones. En consecuencia, persiste una brecha entre la participación prevista normativamente y su efectividad como herramienta sustantiva de gestión y seguimiento de la PPJ.

La administración, mientras valora nominalmente la *"vinculación activa y pertinente"* (Entrevistado ADMIN 1, 2025) de los CMJ, manifiesta una percepción crítica sobre el enfoque de los jóvenes, señalando que *"siempre enfatizan más en lo malo que en lo bueno"* (Entrevistado ADMIN 2, 2025). Esta expectativa de validación acrítica contradice los principios deliberativos de la participación sustantiva que autores como Fung y Wright (2003) consideran esenciales para una democracia participativa efectiva.

Esta reacción institucional denota una comprensión minimalista de la participación, en la que se espera que los jóvenes actúen como aliados confirmatorios de las acciones de gobierno y no como contrapesos críticos. Ello revela una tensión estructural entre la participación concebida como control social y la participación concebida como cooperación crítica, categoría central en los modelos deliberativos. La resistencia administrativa frente a las observaciones de los CMJ

evidencia, así, una cultura institucional poco habituada a la confrontación argumentada y al escrutinio ciudadano, condiciones indispensables para la innovación y el aprendizaje institucional.

Los obstáculos para una participación efectiva son múltiples y estructurales. Los jóvenes identifican la falta de "*rutas de incidencia*" claras y la ausencia de "*condiciones habilitantes*" para su participación (Entrevistado CMJ 2, 2025). Estas carencias reflejan lo que Pressman y Wildavsky (1973) caracterizan como "eslabones perdidos" en la cadena de implementación, donde la ausencia de mecanismos específicos impide la materialización de los principios generales de participación.

A partir de esta lectura, puede sostenerse que la política pública carece de un "diseño de gobernanza" que articule los espacios de participación con los procesos de decisión. La política no logra transformar la participación en un recurso operativo, lo que genera un vacío entre las expectativas de incidencia y las capacidades institucionales para absorber y traducir dichas demandas en acciones. Esta desconexión produce un modelo de participación consultiva que, aunque normativamente robusto, es operacionalmente inocuo.

En este escenario, la brecha entre el diseño participativo y su traducción operativa se expresa no solo en la ausencia de rutas formales de incidencia, sino en la forma en que las dependencias incorporan o no las demandas juveniles en sus procesos cotidianos de decisión. Las voces de los entrevistados muestran que la participación es recibida como insumo "informativo", pero rara vez como un criterio que reoriente prioridades, modifique programaciones o ajuste el uso de los recursos. Esta distancia evidencia que el sistema institucional opera bajo una lógica de participación no vinculante, donde la escucha se institucionaliza, pero la respuesta no. En la práctica, las interacciones entre jóvenes y Estado se mantienen encapsuladas en espacios que

funcionan más como canales de comunicación que como mecanismos de gobernanza, lo que erosiona la expectativa de incidencia y reafirma la percepción de que la participación no altera el curso de las decisiones. Esta dinámica revela un problema estructural: mientras la PPJ reconoce normativamente a los jóvenes como actores estratégicos, las reglas de operación formales e informales no han sido adaptadas para que sus aportes tengan efectos reales sobre la implementación, reproduciendo así un modelo de participación que se agota en el procedimiento y no en los resultados.

La evaluación de la efectividad de los espacios participativos evidencia su dependencia de factores contingentes. Como señala una consejera, *"Efectividad 50/50, depende del gobernante que esté ahí, eso determina la presión que se necesita para que todo se implemente"* (Entrevistado CMJ 3, 2025). Esta dependencia de la voluntad política circunstancial contradice el principio de institucionalización que Lowndes y Roberts (2013) consideran fundamental para la sostenibilidad de los mecanismos participativos.

En este escenario, la efectividad de los espacios participativos queda supeditada a un conjunto de factores contingentes que no dependen del diseño institucional, sino de dinámicas coyunturales propias de cada administración. Entre estos factores destacan la voluntad política del gobernante de turno, los estilos de gestión de los funcionarios responsables y la estabilidad o inestabilidad del equipo técnico encargado de la política, elementos que condicionan la apertura, continuidad y receptividad de los escenarios de participación. En consecuencia, la incidencia juvenil no se garantiza a través de reglas estables, sino que fluctúa según preferencias individuales, prioridades políticas cambiantes y la disponibilidad operativa del personal, lo que impide consolidar procesos sostenidos de diálogo, seguimiento y toma de decisiones compartidas. Esta dependencia de circunstancias externas confirma que los espacios

participativos operan más como prácticas políticamente negociadas que como mecanismos institucionalizados, limitando su capacidad para convertirse en instrumentos efectivos de transformación pública.

Este elemento permite comprender que la participación juvenil no opera como un mecanismo garantizado por las reglas, sino como un privilegio condicionado a la disposición política del actor gubernamental de turno. Esta volatilidad confirma la existencia de “instituciones débiles” donde la acción pública depende más de preferencias individuales que de marcos normativos estables. En este contexto, los espacios participativos pierden continuidad, se desactivan con cada cambio administrativo y se convierten en escenarios intermitentes sin capacidad real de incidencia estructural.

El análisis del sistema de seguimiento y evaluación evidencia una brecha significativa entre los procedimientos formales y su impacto sustantivo. La administración reporta procesos de monitoreo aparentemente estructurados: *"Se solicitan unos informes cualitativos y cuantitativos del avance por organismo, semestralmente"* (Entrevistado ADMIN 2, 2025), pero reconoce que la articulación es *"frecuente sí, efectiva no tanto"* (Entrevistado ADMIN 1, 2025). Los CMJ perciben esta dinámica como una burocratización de la participación, donde *"nos escuchan, pero las decisiones se toman sin nosotros"* (Entrevistado CMJ 3, 2025).

La evidencia permite afirmar que los procesos de seguimiento operan como rituales administrativos que no se conectan con la corrección de desviaciones, ni alimentan decisiones de política. La estructura de evaluación existente se limita a la producción de reportes descriptivos sin mecanismos robustos de retroalimentación, ajuste o sanción. Esta disociación entre monitoreo y acción pública impide que la evaluación funcione como un instrumento de aprendizaje institucional y contribuye a la reproducción de brechas en la implementación.

La rigidez normativa emerge como un factor adicional que limita la efectividad de la política. Una funcionaria señala *que "a veces no podemos hacer cosas porque el acuerdo no nos deja"* (Entrevistado ADMIN 2, 2025), evidenciando cómo el marco normativo puede transformarse de habilitante en restrictivo. Esta situación ilustra lo que North (1990) caracteriza como la paradoja de la rigidez institucional, donde las normas diseñadas para garantizar predictibilidad terminan impidiendo la adaptación necesaria para la efectividad.

Esta tensión demuestra que el diseño normativo no incorpora mecanismos de flexibilidad o adaptación, indispensables en políticas dirigidas a poblaciones dinámicas como la juventud. La falta de cláusulas de ajuste, revisiones periódicas o instrumentos de innovación pública congela la política en un contexto estático, volviéndola incapaz de responder a transformaciones sociales y territoriales. En perspectiva neoinstitucional, esta rigidez impide que la política opere como institución viva y adaptable.

La rigidez normativa no solo opera como un límite formal, sino que también revela un problema más profundo de diseño institucional: la incapacidad del marco vigente para acompañar los ciclos reales de la acción pública. En la práctica, la política queda anclada en un conjunto de disposiciones que priorizan la estabilidad normativa por encima de la adaptabilidad operativa, produciendo una brecha entre lo que la norma prescribe y lo que las dependencias necesitan para responder a situaciones emergentes del territorio. Esta desconexión genera una gestión pública que actúa más en función del cumplimiento procedimental que de la pertinencia de las intervenciones, lo que termina por desincentivar la innovación, limitar la discrecionalidad técnica y restar capacidad de maniobra a quienes ejecutan la política. En última instancia, esta rigidez transforma la PPJ en un instrumento difícil de actualizar, poco sensible a cambios

contextuales y distante de las dinámicas juveniles que pretende abordar, reproduciendo así un patrón de inmovilidad institucional que se traduce en rezagos de implementación.

La percepción de los jóvenes sobre la transparencia y accesibilidad de la información de seguimiento es particularmente crítica: *"la información sobre su implementación y cumplimiento es supremamente enredada"* (Entrevistado CMJ 1, 2025). Esta opacidad informativa contradice los principios de rendición de cuentas que Fung y Wright (2003) consideran esenciales para la legitimidad de los procesos participativos. Esta falta de transparencia configura un entorno de baja confianza y dificulta la construcción de relaciones colaborativas entre jóvenes y administración. En clave de gobernanza, la circulación limitada de información reduce la capacidad de los actores sociales para monitorear, exigir y coproducir decisiones, reforzando patrones de asimetría institucional que obstaculizan el control ciudadano efectivo.

El análisis cualitativo desarrollado permite establecer que las brechas en la implementación de la Política Pública de Juventud en Santiago de Cali obedecen a deficiencias estructurales en el desempeño institucional, las cuales se manifiestan en dimensiones interdependientes que configuran un escenario de gobernanza fragmentada. Se identifica una arquitectura institucional caracterizada por la fragmentación, lo que genera duplicidad de funciones, vacíos en la coordinación y competencias poco delimitadas que obstaculizan una acción pública coherente. Esta configuración organizacional, lejos de facilitar la implementación, opera como una barrera estructural, confirmando la premisa de Peters (2019) respecto a la influencia determinante del diseño institucional en la efectividad de las políticas.

En este sentido, el análisis confirma que la arquitectura institucional no solo presenta deficiencias estructurales, sino que produce efectos acumulativos en términos de ineficiencia, pérdida de coherencia y reducción de capacidades de respuesta. Las brechas identificadas no son

fallas aisladas, sino síntomas de un modelo institucional que no ha logrado articular adecuadamente su diseño normativo con los procesos operativos y las dinámicas territoriales.

De manera complementaria, se observa la primacía de reglas informales sobre los procedimientos formalmente establecidos, lo que deriva en la sustitución de los mecanismos de coordinación formal por redes de influencia personal que reproducen asimetrías en el acceso y la participación. Esta dinámica, descrita por North (1990) como parte del funcionamiento de las instituciones informales, consolida un sistema paralelo de operación que erosiona la predictibilidad y la equidad propias de los marcos normativos oficiales. A ello se suma la inestabilidad en las capacidades técnicas y la alta rotación de personal, factores que impiden la consolidación de una memoria organizacional y limitan la sostenibilidad de los procesos de implementación, en línea con lo señalado por Grindle (1997) respecto al papel fundamental de las capacidades técnicas estables en la efectividad de las políticas públicas.

Estas condiciones permiten afirmar que la política opera en un entorno donde la informalidad se ha normalizado como mecanismo de gestión, debilitando la gobernanza formal y reduciendo la sostenibilidad institucional. La falta de continuidad administrativa y la fragilidad de las capacidades técnicas impiden la acumulación de aprendizajes y refuerzan un ciclo de improvisación que afecta la coherencia de la política.

Finalmente, se constata que la participación juvenil opera predominantemente en el ámbito simbólico, sin mecanismos institucionales que permitan traducirla en incidencia sustantiva, lo que contradice los principios de gobernanza colaborativa planteados por Fung y Wright (2003). En consecuencia, la brecha entre diseño y ejecución refleja un patrón estructural en la gestión institucional de la política de juventud en Cali, confirmando la advertencia de Pressman y Wildavsky (1973) acerca de la importancia crítica de coordinar múltiples actores e

instituciones en una cadena coherente de acciones interdependientes, capacidad que la actual arquitectura institucional no logra garantizar.

Este escenario permite concluir que las brechas de implementación no son producto de fallas operativas coyunturales, sino la manifestación de un modelo de gobernanza inconcluso, que no ha logrado estabilizar mecanismos de coordinación, participación e información. La política pública, aunque formalmente robusta, carece de las condiciones institucionales y operativas para convertirse en una herramienta efectiva de transformación social.

En este sentido, las brechas identificadas no solo evidencian un problema de diseño normativo o de articulación operativa, sino una limitación más profunda en la capacidad del aparato institucional para sostener un modelo de gobernanza que reconozca la especificidad de las transiciones juveniles y la complejidad territorial de la ciudad. La ausencia de mecanismos estables para procesar la información, coordinar actores y garantizar continuidad entre administraciones produce un escenario en el que la política funciona más como un marco declarativo que como un instrumento de gestión pública. Esta condición genera un desfase constante entre las expectativas depositadas en la política y su capacidad real de intervenir los factores estructurales que afectan a la juventud, consolidando un patrón de implementación intermitente, vulnerable a los cambios de gobierno y dependiente de esfuerzos individuales más que de capacidades institucionales consolidadas. En consecuencia, la PPJ opera en un estado de fragilidad estructural que limita su potencial transformador y reproduce, en lugar de superar, los problemas que busca atender.

6.3. Seguimiento y monitoreo: Avances de los indicadores de la Política Pública de Juventudes

Con el fin de robustecer el análisis de seguimiento y monitoreo, se construyó una matriz comparativa que integra los 68 indicadores de la Política Pública de Juventudes (PPJ) y permite rastrear su nivel real de articulación con los instrumentos de planeación y ejecución del Distrito (Ver Anexos). Para cada indicador se identificó, en primer lugar, el área funcional, entendida como la categoría presupuestal que organiza y agrupa los recursos asociados a una meta del Plan de Desarrollo. Las áreas funcionales permiten aproximarse a la dimensión operativa de la planeación, pues revelan qué dependencias intervienen en una meta, cuánto presupuesto agregan y bajo qué programas o proyectos se canalizan los recursos.

En segundo lugar, se determinó el código BP (Banco de proyectos) asociado a cada acción que según su narrativa estaría vinculada con los indicadores de juventud. Estos códigos representan las unidades básicas de ejecución del gasto de inversión y constituyen la referencia formal para identificar actividades específicas, contratos, ejecuciones físicas y presupuestales. Sin embargo, su uso y reporte no es homogéneo entre dependencias, lo que introduce dificultades para reconstruir la relación entre lo que se planea, lo que se ejecuta y lo que puede atribuirse con certeza a la PPJ.

El tercer componente del ejercicio fue la armonización programática, entendida como la verificación de correspondencia real entre el BP ejecutado y el indicador de la PPJ al cual las actividades del proyecto dicen contribuir. Esta fase implica efectuar un análisis de trazabilidad y coherencia que permita verificar si la naturaleza de la actividad, su contenido técnico, la población efectivamente atendida y los resultados obtenidos guardan una correspondencia demostrable y consistente con el indicador que se presume estar aportando a la Política Pública.

Entendiendo que la armonización programática exige demostrar que el presupuesto ejecutado no solo está asignado a un código BP, sino que efectivamente corresponde en su totalidad al propósito del indicador de juventud asociado, resultó ser un procedimiento especialmente relevante debido al alto nivel de fragmentación y dispersión de la información oficial disponible. Los informes institucionales presentan inconsistencias entre dependencias, diferencias entre los BP reportados en documentos internos y los registrados en las bases del Observatorio de Políticas Sociales, y una ausencia generalizada de información sobre población beneficiaria. Esta falta de estandarización dificulta reconstruir la trazabilidad presupuestal de la PPJ y obliga a realizar una verificación cruzada y minuciosa para identificar, más allá de las declaraciones formales de la administración, qué recursos pueden atribuirse como vinculados con la implementación de la política.

Gracias a esta metodología fue posible identificar, con un mayor nivel de precisión, los presupuestos efectivamente vinculados con los indicadores de juventud y detectar las brechas entre la planeación sectorial, la ejecución presupuestal y el cumplimiento material de la política. No obstante, el proceso reveló obstáculos sustantivos. La formulación general de varios indicadores estructurados como metas amplias con alto margen de interpretación dificulta establecer con precisión qué proporción del gasto ejecutado se orientó específicamente a la población joven. Esta falta de especificidad limita la posibilidad de identificar el presupuesto efectivamente armonizado con la PPJ, debido a que múltiples acciones institucionales pueden reportarse como cumplimiento, sin que exista evidencia clara del impacto directo sobre el grupo poblacional objetivo.

Asimismo, la identificación de las áreas funcionales y de los códigos BP presentó un desafío metodológico considerable. En los informes de seguimiento disponibles, varias

dependencias reportaban códigos presupuestales asociados a contratos particulares, mientras que las bases de datos del Observatorio de Políticas Sociales registraban códigos distintos. Esta inconsistencia documental, sumada a la fragmentación de la información dentro del propio organismo responsable, la Secretaría de Bienestar Social, evidencia la ausencia de un sistema consolidado y ordenado de registro y seguimiento presupuestal. En consecuencia, la trazabilidad plena de los recursos destinados a la PPJ resulta compleja y, en algunos casos, imposible de establecer con precisión.

Así mismo, esta metodología permitió visibilizar que las proyecciones a diez años formuladas en la Política Pública de Juventudes carecían de información diagnóstica suficiente, particularmente en lo referente a asignación de líneas base que permitieran dimensionar con rigor la situación real de la población joven. Esta ausencia de insumos técnicos condujo a la adopción de metas que, si bien formalmente viables, resultan conservadoras respecto a la magnitud y complejidad de las necesidades juveniles del distrito. En consecuencia, las metas definidas terminan siendo poco desafiantes y con escasa capacidad transformadora, lo que limita su potencial para orientar intervenciones sustantivas y para reducir de manera efectiva las brechas identificadas en materia de derechos, oportunidades y participación juvenil.

Para efectos de este análisis, el seguimiento y monitoreo de la Política Pública de Juventudes (PPJ) se organiza en dos periodos diferenciados 2020–2023 y 2024–2025 corte junio, correspondientes a los dos gobiernos distritales que han operado durante la vigencia reciente de la PPJ. Esto permite revisar la implementación bajo las lógicas del Plan de Desarrollo 2020–2023 "Cali, unida por la vida" y del Plan de Desarrollo 2024–2027 "Cali, Capital Pacífica de Colombia", entendiendo que cada administración redefine prioridades, introduce variaciones en las formas de reportar avances y dispone capacidades institucionales distintas para ejecutar la

PPJ. Esta distinción temporal y administrativa ofrece un marco adecuado para evaluar comparativamente el grado de articulación entre los instrumentos de planeación distrital y las acciones concretas dirigidas a la juventud.

6.3.1. Análisis presupuestal 2020–2023: articulación entre instrumentos de planeación y la Política Pública de Juventudes.

El periodo 2020–2023 corresponde a la fase inicial de implementación del Plan de Acción de la Política Pública de Juventudes (PPJ) y se desarrolló en un contexto institucional caracterizado por altos niveles de fragmentación, limitaciones técnicas y una débil articulación intersectorial. A ello se sumó el impacto de la emergencia sanitaria por COVID-19, que obligó a redistribuir recursos y alterar prioridades programáticas, afectando tanto la capacidad operativa de las dependencias como el despliegue de intervenciones dirigidas a jóvenes. En conjunto, estos factores configuraron una etapa de puesta en marcha institucional marcada por ajustes constantes y por la imposibilidad de consolidar un sistema estable de seguimiento y ejecución.

El análisis presupuestal evidencia la magnitud de estas tensiones. Entre 2020 y 2023, las metas y áreas funcionales del plan de desarrollo registraron alrededor de \$7 billones en inversión asociada a sectores que, de manera amplia, incluyen acciones relacionadas con la atención de poblaciones, entre muchas otras, la de juventudes. Un ejemplo-tipo específico de esto lo podemos evidenciar en el *Eje 3. Jóvenes implementando prácticas saludables y de autocuidado para su bienestar integral de la PPJ*, cuya *acción de política* es “3.5 Fortalecer el proceso de aseguramiento de los y las jóvenes susceptibles de afiliación a la salud”, acción que se operacionaliza en la *meta del plan de desarrollo* del periodo 2020-2023 “personas identificadas sin seguridad social afiliadas a salud” que ejecutó una inversión durante esos cuatro años de \$4

billones. Sin embargo, al avanzar hacia un nivel de lectura más específico —los códigos de Banco de Proyectos (BP)— la relación presupuestal con la PPJ se reduce drásticamente: \$53.968.440.386 fueron declarados por las dependencias como proyectos relacionados con juventud. Esta disminución muestra que apenas una fracción marginal de la inversión global tuvo un anclaje explícito en proyectos orientados a esta población. Además, revela un desafío central para la evaluación de la política pública: determinar en qué medida la inversión sectorial —mucho más amplia y general— llega efectivamente a las y los jóvenes. Para ello es necesario segmentar y rastrear el uso del recurso, de modo que se pueda identificar su aporte real a una política pública que, por naturaleza, es multisectorial y depende de la articulación entre sectores de inversión y dependencias al interior de la Administración.

La depuración final, que tuvo como base el criterio de armonización programática, esto es, de buscar la coincidencia entre el eje de la política, la acción de política, las metas de un plan de desarrollo y sus proyectos de inversión, evidencia una contracción aún mayor: únicamente \$27.972 millones pudieron establecerse como recursos efectivamente trazables a indicadores o acciones del Plan de Acción de Juventudes durante el periodo 2020-2023. En otros términos, menos del 0,4 % de la inversión distrital del cuatrienio puede vincularse al cumplimiento de la PPJ. Esta brecha refleja no solo un problema de priorización presupuestal, sino también un déficit estructural en los mecanismos de identificación, registro y seguimiento de la inversión destinada a juventudes.

El panorama se complejiza al revisar el comportamiento de los indicadores. De los 68 establecidos por la PPJ, solo 17 presentaron información presupuestal o programática vinculada a códigos BP durante 2020–2023. Estos se distribuyen así: Secretaría de Cultura (1), Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana (1), Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana,

(2) Secretaría de Deporte y la Recreación (3), Secretaría de Salud Pública (4) y Secretaría de Bienestar Social (6). La mayor presencia de esta última es coherente con su rol como entidad rectora de la política y responsable del Programa de Juventudes y del acompañamiento técnico a las dependencias, lo que sugiere que concentró buena parte de los esfuerzos operativos del periodo.

Sin embargo, el predominio de una sola entidad y la escasa participación del resto del aparato institucional evidencian que la implementación se desarrolló de manera parcial, sectorizada y sin una articulación robusta. En consecuencia, la capacidad de construir una lectura integral del avance de la política pública resultó limitada, reproduciendo las brechas de información y coordinación que caracterizaron esta primera fase de ejecución.

La discontinuidad en los reportes y la falta de un sistema estandarizado entre dependencias dificultaron la reconstrucción de la trazabilidad presupuestal. En varios casos, los BP reportados en los informes institucionales no coincidían con los registros del Observatorio de Políticas Sociales, lo que evidencia debilidades en la calidad documental y en la coordinación administrativa. Desde una perspectiva neoinstitucional, estas inconsistencias reflejan una desalineación entre reglas formales de indicadores, metas, lineamientos de reporte y prácticas informales de gestión, criterios internos de clasificación, metodologías diversas de registro, decisiones discrecionales de reporte, generando brechas de implementación persistentes.

El periodo 2020–2023 se caracteriza por un sistema de monitoreo fragmentado y de baja trazabilidad presupuestal, lo que impidió consolidar una evaluación coherente de la implementación. Aunque existe inversión en sectores potencialmente relevantes, la capacidad institucional para identificar, registrar y demostrar su aporte a los indicadores de la PPJ fue

limitada ya que la falta de desagregación etaria en los reportes sectoriales impide determinar qué proporción de los recursos benefició realmente a la población joven.

6.3.2. *Periodo 2024–2025: consolidación técnica y mejoras en la trazabilidad de la información*

El periodo 2024–2025 corresponde a la segunda fase de implementación analizada, ahora bajo el Plan de Desarrollo Distrital “*Cali, Capital Pacífica de Colombia*” (2024–2027). A diferencia del periodo previo, esta etapa muestra avances sustantivos en la organización, disponibilidad y coherencia del sistema de información requerido para el seguimiento de la Política Pública de Juventudes. La administración actual adoptó un enfoque más técnico en materia de reporte, estandarización documental y armonización presupuestal, lo que facilitó de manera significativa la reconstrucción de la trazabilidad financiera y programática asociada a los indicadores de juventud. En términos operativos, los documentos institucionales coincidían entre sí, empleaban categorías homogéneas y contenían mayor detalle sobre la correspondencia entre BP -el código asignado a cada proyecto de inversión en Cali-, sus actividades y las metas de política, lo que redujo las barreras identificadas en el periodo 2020–2023.

Desde la lectura presupuestal, las áreas funcionales que se articulan sectorialmente con las acciones de la PPJ acumularon \$2 billones en recursos de inversión (corte a junio de 2025), lo que constituye el marco global dentro del cual se localizan los esfuerzos institucionales vinculados a juventudes. En este caso, se realizó la valoración de la inversión sobre 1 año y medio de ejecución presupuestal de inversión del gobierno caleño, y, precisamente, sobre el mismo ejemplo-tipo con el que se presentó la convergencia entre Eje-Acción de Política-Meta del Plan de Desarrollo (ver: apartado 7.3.1), para el actual período de gobierno es la meta del

Plan de Desarrollo “personas afiliadas al régimen subsidiado” la que converge con el *Eje 3*. Jóvenes implementando prácticas saludables y de autocuidado para su bienestar integral de la PPJ, y con la *acción de política* es “3.5 Fortalecer el proceso de aseguramiento de los y las jóvenes susceptibles de afiliación a la salud”; esta meta ha tenido una ejecución de inversión durante el año y medio evaluado de \$1.9 Billones. Esto permite sostener no solamente la dificultad ya mencionada respecto de la posibilidad de segmentar y hacer trazabilidad específica del gasto público vinculado a la implementación de una política pública, sino que a su vez da cuenta de un hallazgo no esperado y es la inflexibilidad presupuestal y el inercialismo programático de los planes de desarrollo.

Al descender al nivel de los códigos BP, el presupuesto declarado como asociado a la PPJ asciende a \$963.451 millones, una cifra considerablemente mayor a la reportada en el periodo anterior, lo que sugiere una clasificación más sistemática de los proyectos con potencial impacto en población joven. No obstante, el valor más relevante para el análisis corresponde al presupuesto efectivamente armonizado con los indicadores de la PPJ, es decir, aquellos recursos cuya relación con metas y acciones del Plan de Acción de la política puede ser verificada con evidencia documental. Para este periodo, dicho monto asciende a \$57.634 millones, lo que refleja un incremento significativo en la capacidad institucional para demostrar correspondencia entre ejecución presupuestal y objetivos de política.

En materia de indicadores, la cobertura informativa también experimentó mejoras sustanciales. De los 68 indicadores establecidos en la PPJ, en este periodo fue posible reconstruir información para 65 de ellos, lo que representa una ampliación notable frente a los 17 identificados en 2020–2023. Solo cuatro indicadores no contaron con información verificable: dos adscritos a la Secretaría de Desarrollo Económico, uno a la Secretaría de Bienestar Social y

uno a la Secretaría de Educación. En todos estos casos, se trata de indicadores de tipo contable (expresados en “número de...”), cuya ausencia se relaciona más con rezagos administrativos de reporte puntual que con deficiencias estructurales de trazabilidad. La amplia disponibilidad y coherencia de la documentación institucional sugiere que estos vacíos son excepcionales y no representan fallas sistémicas.

El contraste con el periodo anterior permite observar que la mejora no radica únicamente en mayores niveles de ejecución o asignación presupuestal, sino en la consolidación de una infraestructura administrativa más robusta para el seguimiento de la PPJ. La existencia de documentos concordantes, bases de datos actualizadas, metodologías homogéneas de clasificación de BP y una mayor claridad sobre las dependencias responsables facilitó construir una lectura integral y menos fragmentada de la implementación. Desde un enfoque neoinstitucional, estos avances indican una mayor alineación entre reglas formales (procedimientos de reporte, lineamientos de clasificación presupuestal, esquemas de seguimiento) y prácticas administrativas efectivas, lo que reduce la discrecionalidad y fortalece las capacidades de monitoreo.

En conjunto, el periodo 2024–2025 muestra un sistema de seguimiento más consolidado, con mejores condiciones para atribuir, analizar y evaluar el aporte real de los recursos públicos a los indicadores de juventud. Este escenario no elimina los desafíos persistentes especialmente en dependencias con menor capacidad técnica o con indicadores de naturaleza contable, pero evidencia un cambio sustantivo respecto a la fase anterior, en la que la fragmentación y la escasez de información limitaron severamente la evaluación de la implementación.

El ejercicio de reconstrucción de la trazabilidad permitió identificar que los avances de la Política Pública de Juventudes presentan un comportamiento altamente desigual entre acciones,

líneas estratégicas y periodos de gobierno. Mientras 2020–2023 estuvo marcado por una débil capacidad institucional para registrar, clasificar y armonizar la información, lo que derivó en brechas significativas entre el volumen global de inversión y los recursos efectivamente trazables a los indicadores, el periodo 2024–2025 muestra mejoras sustantivas en la disponibilidad, coherencia y consistencia documental, facilitadas por ajustes administrativos en los sistemas de reporte sectorial. Esta comparación evidencia que la implementación de la PPJ no solo depende de los recursos asignados, sino de la arquitectura institucional que soporta su seguimiento: cuando los mecanismos son fragmentados, los presupuestos asociados a juventud permanecen en una zona gris; cuando la información es estandarizada y accesible, se vuelve posible reconstruir la relación entre la inversión pública y los avances reales de la política. Así, la trazabilidad no es un atributo técnico aislado, sino un indicador de la capacidad estatal para monitorear la política pública, coordinar a sus actores y reducir las brechas de implementación que históricamente han limitado el alcance de la Política Pública de Juventudes en Santiago de Cali.

Conclusiones

El análisis cualitativo y documental realizado sobre la implementación de la Política Pública de Juventudes (PPJ) en Santiago de Cali (2019–2025) confirma la hipótesis central de esta investigación: las brechas entre el diseño normativo y la ejecución efectiva de la política se explican por deficiencias estructurales en el desempeño institucional. Estas deficiencias se manifiestan en una arquitectura organizativa fragmentada, capacidad técnica limitada, mecanismos de participación predominantemente simbólicos y sistemas de seguimiento insuficientes, configurando un déficit de gobernanza institucional que trasciende las limitaciones técnicas o presupuestales.

Desde la perspectiva neoinstitucional adoptada, se identifican tres tensiones fundamentales que explican la persistencia de estas brechas. En primer lugar, la disonancia entre reglas formales ambiciosas y prácticas informales fragmentadoras: aunque el Acuerdo 0464 de 2019 establece una arquitectura institucional integral y transversal, en la práctica priman reglas informales que reproducen la segmentación sectorial, la discrecionalidad en la coordinación y la resistencia administrativa a la participación vinculante. Esto confirma la premisa de Peters (2019) sobre cómo el diseño organizativo condiciona la efectividad de políticas que requieren concurrencia intersectorial.

En segundo lugar, la participación como ritual simbólico versus herramienta de corresponsabilidad: los espacios institucionales de participación juvenil, particularmente el Consejo Municipal de Juventud, operan como mecanismos de validación procedimental más que como arenas de deliberación e incidencia sustantiva. Esta "participación de fachada" (Fung &

Wright, 2003) no redistribuye poder decisorio y genera desconfianza entre las juventudes, erosionando la legitimidad misma de la política.

Finalmente, la rigidez normativa frente a dinámicas juveniles dinámicas y territorialmente diferenciadas, la política evidencia una incapacidad estructural para adaptarse a las transformaciones sociales, generacionales y territoriales que caracterizan a las juventudes caleñas. La ausencia de mecanismos flexibles de revisión y actualización normativa la vuelve rápidamente obsoleta en la percepción de sus destinatarios, quienes cuestionan su pertinencia frente a realidades locales complejas y cambiantes.

Los avances en el sistema de seguimiento durante el periodo 2024–2025 demuestran que la mejora en capacidades técnicas de registro y armonización presupuestal es un factor clave para reducir brechas de implementación. Sin embargo, esta mejora no se ha traducido aún en mayor transparencia, acceso a la información ni utilidad social de los datos, limitando su potencial como herramienta de rendición de cuentas.

En síntesis, la PPJ enfrenta un desafío de institucionalización efectiva: requiere transformar no solo sus mecanismos operativos, sino también las culturas organizativas que sostienen la fragmentación, la participación simbólica y la rigidez adaptativa. Sin esta transformación, la política corre el riesgo de perpetuarse como un marco declarativo con escasa capacidad para alterar las condiciones estructurales que afectan a las juventudes en Santiago de Cali.

Recomendaciones

A partir de los hallazgos y conclusiones, se formulan las siguientes recomendaciones dirigidas a fortalecer la implementación de la Política Pública de Juventudes y reducir las brechas identificadas.

Para el fortalecimiento de la arquitectura de gobernanza, se recomienda establecer un sistema de coordinación intersectorial con autoridad y recursos definidos, formalizando una instancia de decisión operativa presidida por la Secretaría de Bienestar Social, pero con representación vinculante de todas las secretarías corresponsables, dotada de presupuesto específico y facultades para articular la planificación, ejecución y seguimiento de las acciones de la PPJ. Complementariamente, se sugiere crear una unidad técnica especializada en juventudes con estabilidad laboral garantizada, adscrita a la Subsecretaría de Juventud, que cuente con profesionales de distintas disciplinas para brindar acompañamiento técnico a las dependencias en la formulación, ejecución y reporte de acciones dirigidas a jóvenes.

En cuanto a la profundización democrática de los mecanismos de participación, es imperativo transformar el Consejo Municipal de Juventud en un órgano con capacidad deliberativa y decisoria, lo que implica reformar su reglamento interno para garantizar que sus propuestas sean vinculantes en la formulación del Plan de Desarrollo, la asignación presupuestal y la evaluación de la política, estableciendo rutas claras de incidencia y mecanismos de respuesta formal por parte de la administración. Paralelamente, se debe institucionalizar espacios territoriales de participación juvenil en todas las comunas, articulados al CMJ pero con

autonomía para identificar prioridades locales y proponer acciones específicas, garantizando que estos espacios cuenten con recursos logísticos mínimos y acompañamiento técnico permanente.

Para la modernización del sistema de seguimiento y evaluación, se propone desarrollar una plataforma digital integrada de monitoreo de la PPJ, de acceso público, que permita visualizar en tiempo real la ejecución presupuestal por indicador, los avances físicos, la población beneficiaria desagregada y los reportes de gestión, asegurando que esta herramienta sea amigable y accesible tanto para funcionarios como para jóvenes y ciudadanía en general. Adicionalmente, se recomienda implementar evaluaciones periódicas de impacto con participación juvenil, realizando cada dos años una evaluación cualitativa de los efectos de la política en las condiciones de vida de los jóvenes, utilizando metodologías participativas que incluyan a los consejeros juveniles como coinvestigadores.

Respecto a la flexibilización y actualización del marco normativo, se sugiere introducir cláusulas de revisión y ajuste periódico en el Acuerdo Municipal de la PPJ, estableciendo la obligatoriedad de una evaluación intermedia (a los 5 años) que derive en ajustes normativos para adaptar la política a nuevos contextos y evidencias, garantizando que esta evaluación sea participativa e incida directamente en la actualización del plan de acción. Asimismo, se debe promover la armonización de los instrumentos de planeación distrital (Plan de Desarrollo, planes sectoriales) con los objetivos de la PPJ, mediante directrices claras que obliguen a todas las secretarías a demostrar cómo sus programas contribuyen específicamente a las metas de juventud.

Finalmente, para el fortalecimiento de capacidades y cultura institucional, se recomienda diseñar e implementar un programa de formación permanente para funcionarios públicos de todas las dependencias vinculadas a la PPJ, enfocado en enfoques diferenciales de juventud,

participación significativa, gestión intersectorial y uso de sistemas de seguimiento.

Complementariamente, se deben generar incentivos institucionales para la coordinación y la innovación en políticas de juventud, como reconocimientos presupuestarios o en evaluación del desempeño para equipos y dependencias que demuestren avances significativos en la implementación articulada de la PPJ.

Estas recomendaciones buscan trascender el ajuste técnico para promover una transformación de la gobernanza juvenil en Santiago de Cali, orientada a construir una institucionalidad más articulada, democrática, transparente y adaptativa, capaz de convertir el potencial normativo de la política pública en transformaciones reales para las juventudes de la ciudad.

Referencias

- Alcaldía de Santiago de Cali – Secretaría de Bienestar Social. (2019). *Documento Técnico de la Política Pública de Juventud 2019–2029*. Subsecretaría de Juventud. [Disponible aquí](#)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2019). *Acuerdo Municipal 0493 de 2019. Por medio del cual se adopta la Política Pública de Juventud del Municipio de Santiago de Cali 2019–2029*. Concejo Municipal de Santiago de Cali. [Proyecto de acuerdo en Concejo de Cali](#)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2020). *Plan de Desarrollo Distrital 2020–2023: Cali Unida por la Vida*. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. <https://www.cali.gov.co/planeacion>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2020–2024). *Informes de gestión y seguimiento de la Política Pública de Juventud*. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Portal de Planeación Cali](#)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2023). *Informe de Seguimiento al Plan de Desarrollo Distrital con corte al 30 de septiembre de 2023*. Subdirección de Planeación. [Informe Personería Cali](#)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2024). *Plan de Desarrollo Distrital 2024–2027: Cali, Capital Pacífica de Colombia*. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Portal Planeación Cali](#)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2024, marzo 6). *Política Pública de Juventud: instrumento fundamental en la construcción del plan de desarrollo de Cali*. [Nota oficial](#)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2025). *Informe de Cumplimiento del Plan de Desarrollo Distrital. Corte a diciembre de 2023*. Observatorio de Políticas Sociales. [Informe Hacienda Cali](#) <https://www.cali.gov.co/planeacion>

- Arbeláez Betancur, A. F. (2021). *Análisis del proceso de implementación de la política pública de juventud desde el enfoque top-down, en el municipio de El Carmen de Viboral (2015-2019)* (Tesis de maestría). Universidad EAFIT. Medellín, Colombia. [Repositorio EAFIT](#)
- Arroyo Chicaiza, P. A. (2023). *Política Pública de Juventud de Santiago de Cali: Análisis de la participación de los jóvenes desde la integración de la mediación social y la interacción con los actores públicos en su implementación*. Universidad Nacional Abierta y Distancia UNAD. [Repositorio UNAD](#)
- Barrios Barbosa, C. E. (2011). *Política pública de juventud para Santiago de Cali: evaluación del impacto de los programas de convivencia y paz y su componente participativo* [Trabajo de grado, Universidad del Valle, Instituto de Educación y Pedagogía]. Universidad del Valle. [Texto completo PDF](#)
- Cali Cómo Vamos. (2022). *Informe de Calidad de Vida de Santiago de Cali 2022*. Fundación Corona, Pontificia Universidad Javeriana Cali, Cámara de Comercio de Cali. [ICV 2022](#)
- Cali Cómo Vamos. (2023). *Informe de calidad de vida en Santiago de Cali 2023*. Santiago de Cali: Programa Cali Cómo Vamos. [ICV 2023](#)
- Collazos Drada, K. D. (2023). *Análisis de la política pública de juventudes en Santiago de Cali*. Universidad Autónoma de Occidente. Cali, Colombia. [Repositorio UAO](#)
- Comité Interinstitucional de Juventud de Santiago de Cali. (2020–2024). *Actas del Comité Interinstitucional de Juventud*. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Mesa Interinstitucional Cali](#)
- Concejo Distrital de Santiago de Cali. (2025, junio 17). *Consejeros de juventud reclaman evaluación de política pública de juventud*. [Concejo de Cali](#)
- Concejo Municipal de Santiago de Cali. (2019). *Acuerdo 0464 de 2019: Política Pública de Juventudes*. Santiago de Cali: Concejo Municipal. [Texto oficial](#)

- Congreso de Colombia. (2018). *Ley 1885 de 2018*. Por la cual se modifica la Ley 1622 de 2013, se reglamenta la participación de los jóvenes en los Consejos de Juventud y se dictan otras disposiciones. [Función Pública](#)
- Congreso de la República de Colombia. (2013). *Ley 1622 de 2013*. Por medio de la cual se expide el Estatuto de Ciudadanía Juvenil. [Función Pública](#)
- Contraloría de Santiago de Cali. (2023). *Informe de auditoría a la política pública de juventud*. Vigencia 2022. [Contraloría Cali](#). <https://www.contraloriacali.gov.co>
- DANE. (2023). *Proyecciones de población municipales por sexo y edad 2018–2035*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. [DANE Proyecciones](#)
- Departamento Administrativo de Desarrollo Social – DDAS. (2022). *Informe de evaluación de la Política Pública de Juventud de Santiago de Cali*. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali. [Publicación oficial Cali](#)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2025). *Proyecciones de población: Santiago de Cali*. [DANE](#) <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2022). *Pobreza monetaria en Colombia 2022*. [PDF oficial](#)
- Departamento Nacional de Planeación. (2014). *CONPES 173: Política Nacional de Juventud 2014–2025*. Consejo Nacional de Política Económica y Social. [Documento oficial DNP](#)
- Foro Nacional por Colombia. (2023). *Informe de participación juvenil*. [PDF oficial](#)
- Foro Nacional por Colombia. (2024). *Informe sobre participación juvenil: entre la promesa institucional y la realidad territorial*. [PDF oficial](#)
- Fung, A., & Wright, E. O. (2003). *Deepening democracy: Institutional innovations in empowered participatory governance*. Verso.

- García Gómez, J. A. (2016). Percepciones juveniles sobre la política pública: tensiones entre discurso de derechos y prácticas institucionales [Tesis de maestría, Universidad del Valle]. Universidad del Valle.
- Grindle, M. S. (1997). *Getting good government: Capacity building in the public sectors of developing countries*. Harvard University Press.
- Hall, P. A., & Taylor, R. C. R. (1996). Political science and the three new institutionalisms. *Political Studies*, 44(5), 936–957.
- Knoepfel, P., Larrue, C., Varone, F., & Hill, M. (2007). *Public policy analysis*. The Policy Press.
- Lowndes, V., & Roberts, M. (2013). *Why institutions matter: The new institutionalism in political science*. Palgrave Macmillan.
- March, J. G., & Olsen, J. P. (1984). The new institutionalism: Organizational factors in political life. *American Political Science Review*, 78(3), 734–749.
- Martínez Rodríguez, A. (2019). Debilidades estructurales en las políticas de juventud en Colombia: institucionalización, rotación de funcionarios y ausencia de evaluación. *Juventudes: Poder y Ciudadanía*, 7(2), 45–62.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Observatorio de Seguridad y Convivencia de Cali. (2022). *Reporte anual de seguridad y convivencia 2022*. Alcaldía de Santiago de Cali.
- Otálvaro-Marín, B., & Vergara-Argotty, C. E. (2016). *Evaluación Política Pública de Juventud de Cali (Colombia)*. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud* 14(1), 519-530. <https://revistaumanizales.cinde.org.co/rllcsnj/index.php/Rev>
- Peters, B. G. (2019). *Institutional theory in political science: The new institutionalism* (4th ed.). Edward Elgar Publishing.

- Plataforma Municipal de Juventudes de Cali. (2024). Memoria del proceso de seguimiento ciudadano a la política pública de juventudes en Cali (2023–2024). Observatorio de Juventud y Participación. Documento inédito.
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1973). *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland; or, why it's amazing that federal programs work at all*. University of California Press.
- Rodríguez Bravo, L. M. (2020). Participación juvenil en Bogotá: percepciones de los beneficiarios sobre las plataformas institucionales [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Universidad Nacional de Colombia.
- Secretaría de Bienestar Social – Subsecretaría de Juventud. (2020–2023). *Informes de seguimiento y evaluación de la Política Pública de Juventud 2019–2029*. Alcaldía de Santiago de Cali.
- Secretaría de Bienestar Social & Departamento Administrativo de Planeación. (2020–2024). *Diagnósticos de la Política Pública de Juventud de Santiago de Cali*. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali.
- Smith, K. B., & Larimer, C. W. (2018). *The public policy theory primer* (3rd ed.). New York: Routledge.
- Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C., & Varone, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Ariel.
- Veeduría Juvenil de Santiago de Cali. (2021). *Informe de seguimiento y evaluación a la Política Pública de Juventud: Consejos de Juventud y mecanismos de participación*. Santiago de Cali: Veeduría Juvenil.

Anexos

Anexo 1. Guía para entrevista semiestructurada con consejeros de juventud de Santiago de Cali

Objetivo del instrumento: Recoger las percepciones de los consejeros de juventud sobre la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali, para contrastarlas con la arquitectura y desempeño institucional.

Bloques temáticos y preguntas sugeridas

A. Conocimiento y apropiación de la política

- ¿Conoces los principales componentes de la política pública de juventudes en Cali?
- ¿Sientes que la política refleja realmente las necesidades e intereses de los jóvenes?
- ¿Qué tan accesible es la información sobre esta política?

B. Participación juvenil

- ¿Qué espacios institucionales existen para que los jóvenes participen en la implementación de la política?
- ¿Cómo evalúas la efectividad de esos espacios? ¿Te sientes escuchado o influyente?
- ¿Qué obstáculos has encontrado para ejercer una participación efectiva?

C. Desempeño institucional

- ¿Cómo percibes el trabajo de las entidades responsables de ejecutar la política?
- ¿Existe articulación entre las distintas instituciones (Subsecretaría, Secretaría de Educación, Bienestar Social, etc.)?
- ¿Consideras que hay seguimiento y evaluación clara de las acciones que implementan?

D. Confianza y legitimidad

- ¿Qué grado de confianza tienes en las instituciones responsables de la política pública de juventudes?
- ¿Sientes que la institucionalidad apoya a los Consejos de Juventud de forma real o simbólica?

E. Propuestas

- ¿Qué cambios propondrías para mejorar la implementación de la política?
- ¿Cómo fortalecerías la participación juvenil en el diseño y monitoreo de las políticas públicas?

Objetivo del instrumento: Comprender las capacidades, limitaciones y dinámicas institucionales que inciden en la implementación de la política pública de juventudes.

Bloques temáticos y preguntas sugeridas

A. Marco normativo y planificación

- ¿Cómo describiría el marco normativo actual de la política pública de juventudes?
- ¿Qué instrumentos de planeación se han utilizado durante el periodo 2019–2025?
- ¿Existen metas e indicadores definidos y operativos?

B. Coordinación institucional

- ¿Qué tan frecuente y efectiva ha sido la articulación entre las distintas entidades involucradas?
- ¿Existen instancias o mecanismos de coordinación interinstitucional? ¿Funcionan?

C. Capacidades institucionales

- ¿Considera que su entidad cuenta con el personal, recursos y tiempo suficientes para implementar la política?
- ¿Qué fortalezas y debilidades identifica en la capacidad operativa institucional?

D. Participación juvenil

- ¿Cómo ha sido la vinculación de los Consejos de Juventud en la implementación de la política?
- ¿Qué mecanismos institucionales existen para recoger las propuestas de los jóvenes?

E. Evaluación y seguimiento

- ¿Qué herramientas o metodologías usan para evaluar el avance de la política pública?
- ¿Hay informes, indicadores o procesos de retroalimentación documentados?

F. Percepción sobre logros y brechas

- ¿Cuáles han sido los principales logros de la política pública de juventudes en este periodo?

¿Y las principales brechas o dificultades?

Anexo 3. Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN ENTREVISTA

Investigadora:

Nombre: *Valentina Guerrero Espinosa.*

Programa académico: *Ciencia Política.*

Universidad: *Pontificia Universidad Javeriana Cali.*

Objetivo de la investigación: El propósito de esta investigación es analizar los factores institucionales que influyen en la aparición de brechas en la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali entre 2019 y 2025 a partir del contraste de percepciones entre agentes en diferentes esferas partícipes de la misma.

Participación: Usted ha sido invitado(a) a participar voluntariamente en una entrevista semiestructurada, en la que se le harán preguntas relacionadas con la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali y los factores institucionales que inciden en la aparición de brechas dentro de dicho proceso. Su participación consiste en una conversación de aproximadamente 45 minutos, la cual será grabada (audio y/o video) únicamente con fines de análisis académico.

Uso de la información y atribución: La información recolectada podrá ser citada de forma textual o referenciada en el trabajo de grado y en sus posibles publicaciones académicas, incluyendo el nombre y demás datos que identifiquen al participante, de acuerdo con lo expresamente autorizado en este documento. El participante reconoce y acepta que su identidad será asociada a las ideas, opiniones o experiencias expresadas durante la entrevista.

Protección de datos personales: De conformidad con la Ley 1581 de 2012 y demás normas concordantes sobre protección de datos personales en Colombia, usted tiene derecho a conocer, actualizar, rectificar y eliminar sus datos personales en cualquier momento. Su autorización para el tratamiento de esta información es voluntaria y puede revocarla en cualquier momento mediante solicitud escrita.

Derechos del participante:

- Su participación es completamente voluntaria.
- Puede negarse a responder cualquier pregunta.
- Puede retirarse de la entrevista o del estudio en cualquier momento, sin necesidad de justificación y sin consecuencias negativas.
- Tiene derecho a recibir una copia de este consentimiento informado.

Consentimiento: Declaro que he leído y comprendido la información anterior. Se me ha ofrecido la posibilidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas. Autorizo voluntariamente a la investigadora para que utilice la información proporcionada durante la entrevista en el trabajo de grado mencionado, incluyendo mi nombre y otros datos identificables, de acuerdo con lo indicado anteriormente.

Nombre y firma del entrevistado:

Documento de identidad:

Fecha: 00 / 00 / 2025

Firma del investigador/a:

Fecha: 00 / 00 / 2025

Anexo 4. Matriz Entrevista - CMJ 1

Categoría principal	Pregunta guía	Fragmento o cita textual	Código	Interpretación preliminar	Observaciones / temas emergentes
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Conoces los principales componentes de la política pública de juventudes en Cali?	"Los 8 ejes y las 68 acciones"	A1	Habla con propiedad del tema, está familiarizado con el plan de la política pública	
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Sientes que la política refleja realmente las necesidades e intereses de los jóvenes?	"Un rotundo no, se formuló en unas condiciones distintas de la ciudad, con una juventud distinta a la de hoy"	A2	Se evidencia que la política pública no responde a las necesidades actuales de la juventud caleña, lo que refleja una falta de actualización y contextualización frente a los cambios sociales recientes.	Necesidad de actualización
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Qué tan accesible es la información sobre esta política?	"Si es accesible pero no hay una socialización al respecto"	A3	necesidad de creación de espacios de socialización y apropiación del tema	
B. Participación juvenil	¿Qué espacios institucionales existen para que los jóvenes participen en la implementación de la política?	"Las comisiones de concertación y decisión"	B1	Reconoce los espacios de participación institucional	
B. Participación juvenil	¿Cómo evalúas la efectividad de esos espacios? ¿Te sientes escuchado o influyente?	"La efectividad del espacio es relativa, (...) resultan ser un poco de voluntad política(...) Hemos logrado cosas claves desde ahí"	B2	Apreciación del alcance del mecanismo, aún con sus barreras políticas	Le podrían sacar más provecho si tuvieran una agenda joven de ciudad clara
B. Participación juvenil	¿Qué obstáculos has encontrado para ejercer una participación efectiva?	"Nos ha faltado mucho una ruta de incidencia"	B3	Se evidencia la ausencia de rutas claras de incidencia juvenil, lo que restringe la participación activa y la continuidad de los procesos.	Se debe asumir la corresponsabilidad
C. Desempeño institucional	¿Cómo percibes el trabajo de las entidades responsables de ejecutar la política?	"El desconocimiento no los permite avanzar" (...) "tiene inconvenientes en la parte de la implementación" "Fortalecer la arquitectura institucional en clave de juventud"	C1	Se identifica un bajo nivel de coordinación interinstitucional, afectando la eficacia de las acciones y la consolidación de una política de juventud articulada.	Personas que corresponden a otros programas, inexpertas en el tema de juventud dan a parar por conveniencias contractuales
C. Desempeño institucional	¿Existe articulación entre las distintas instituciones (Subsecretaría, Secretaría de Educación, Bienestar Social, etc.)?	"Hay una desarticulación institucional brutal" (...) "les cuesta muchísimo" (...) "hay un error en la caracterización poblacional"	C2	Se observa una desarticulación significativa entre las entidades responsables, lo que genera vacíos en la gestión y una caracterización incompleta de la población joven.	Desde el ejercicio de las secretarías reconoce una falencia en la caracterización de la población joven
C. Desempeño institucional	¿Consideras que hay seguimiento y evaluación clara de las acciones que implementan?	"no" "nos hablan de un ajuste, ajusten los indicadores"	C3		
D. Confianza y legitimidad	¿Qué grado de confianza tienes en las instituciones responsables de la política pública de juventudes?	"de 1 a 10, un 7" (...) "pienso mucho en la cualificación de los equipos"	D1		
D. Confianza y legitimidad	¿Sientes que la institucionalidad apoya a los Consejos de Juventud de forma real o simbólica?	"100% simbolismo" (...) "hay que buscar otras formas de atender mejor a los jóvenes"	D2		Idea de asignar proyectos por comuna, con el fin de distribuir mejor los recursos. Entiende que la secretaría de bienestar social está sobrecargada.
E. Propuestas	¿Qué cambios propondrías para mejorar la implementación de la política?	"Debe haber un ajuste a los indicadores de la Política pública, debe haber una instancia de seguimiento con el fin de emitir alertas de incumplimiento" (...) "en términos operativos necesitamos cualificar al personal, y debe haber un fortalecimiento de la arquitectura institucional donde está ubicado el programa de juventud"	E1	Se plantea la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento, ajustar los indicadores y reforzar las capacidades institucionales para garantizar una gestión más eficiente y sostenida.	
E. Propuestas	¿Cómo fortalecerías la participación juvenil en el diseño y monitoreo de las políticas públicas?	"Debe haber más formación sobre la formulación, evaluación y diseño de política pública, hay que crear más espacios para socializar la política pública, y debe haber más accesibilidad a los espacios de participación"	E2	Se propone fortalecer los procesos formativos y de socialización de la política pública, mediante espacios permanentes de capacitación y participación que faciliten la apropiación juvenil.	Escuelas de participación

Anexo 5. Matriz Entrevista - CMJ 2

Categoría principal	Pregunta guía	Fragmento o cita textual	Código	Interpretación preliminar	Observaciones / temas emergentes
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Conoces los principales componentes de la política pública de juventudes en Cali?	"Si, y todos los ejes"	A1	Demuestra amplio conocimiento y manejo del tema	
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Sientes que la política refleja realmente las necesidades e intereses de los jóvenes?	"Si me preguntas por si cubre bastante los temas sí, creo que aborda aunque no sin decir que los temas que se trabajan y que están actualmente plasmados ya hayan perdido vigencia"	A2	Reconoce que la PP tiene una amplia agenda de temas relacionadas con la población a tratar, sin embargo, destaca que estos temas pueden haber perdido vigencia en el tiempo	
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Qué tan accesible es la información sobre esta política?	"Cero accesible"	A3	Se evidencia una brecha en el acceso a la información pública, lo cual limita el conocimiento ciudadano sobre la implementación de la política y afecta la transparencia institucional.	
B. Participación juvenil	¿Qué espacios institucionales existen para que los jóvenes participen en la implementación de la política?	"CMJ, plataforma de juventud, comisión de concertación y decisión, concejo de política social"	B1	Se mencionan diversos espacios de participación, además de reconocer su importancia	
B. Participación juvenil	¿Cómo evalúas la efectividad de esos espacios? ¿Te sientes escuchado o influyente?	"Muchos espacios, poca vinculación" (...) "La agenda pública no es clara, muchos de los compromisos se quedan en agenda"	B2	Reconoce que pese a la existencia de múltiples espacios de participación, su vinculación es limitante.	
B. Participación juvenil	¿Qué obstáculos has encontrado para ejercer una participación efectiva?	"Las condiciones habilitantes de participación es un error de arquitectura que no permite que pueda adelantarse una mejor gestión"	B3	Se reconoce una debilidad estructural en las condiciones institucionales para la participación, ya que el diseño actual no facilita una gestión autónoma ni sostenida por parte de los jóvenes.	Los ediles tienen una tarjeta habilitada para el uso del transporte MIO, dan garantías de transporte por voluntad política
C. Desempeño institucional	¿Cómo percibes el trabajo de las entidades responsables de ejecutar la política?	"Falta de coordinación, en la secretaría de Bienestar Social"	C1		Simulan cumplimiento con metas "sombrija"
C. Desempeño institucional	¿Existe articulación entre las distintas instituciones (Subsecretaría, Secretaría de Educación, Bienestar Social, etc.)?	"NO"	C2		
C. Desempeño institucional	¿Consideras que hay seguimiento y evaluación clara de las acciones que implementan?	"NO"	C3		
D. Confianza y legitimidad	¿Qué grado de confianza tienes en las instituciones responsables de la política pública de juventudes?	"Del 1-10 un 5"	D1		Mal ejercicio de focalización de oferta
D. Confianza y legitimidad	¿Sientes que la institucionalidad apoya a los Consejos de Juventud de forma real o simbólica?	"100% simbólica"	D2		
E. Propuestas	¿Qué cambios propondrías para mejorar la implementación de la política?	"Actualización urgente!!!"	E1		Se deben reconocer nuevas necesidades, enfocados en el mercado laboral y violencia juvenil, etc.
E. Propuestas	¿Cómo fortalecerías la participación juvenil en el diseño y monitoreo de las políticas públicas?	"hay que cualificar a los que quieren participar" (...) "adoptar herramientas administrativas"	E2	Se propone fortalecer la participación a través de mecanismos permanentes de formación, seguimiento y control ciudadano, orientados a garantizar la incidencia juvenil real.	Vinculación permanente del seguimiento de la PP, y veeduría de la misma.

Anexo 6. Matriz Entrevista - CMJ 3

Categoría principal	Pregunta guía	Fragmento o cita textual	Código	Interpretación preliminar	Observaciones / temas emergentes
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Conoces los principales componentes de la política pública de juventudes en Cali?	"Sí, en algún momento he tenido que estudiarlos todos y trabajar en torno a todos" "Porque al momento que inició el Consejo de juventudes, lo entendimos como nuestro marco orientador"	A1	Demuestra conocimiento del marco normativo de la política.	El consejo de juventudes actual organizó su estructura en torno a los componentes de la política pública de juventudes.
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Sientes que la política refleja realmente las necesidades e intereses de los jóvenes?	"Es muy difícil lograr que realmente refleje todas las problemáticas o todo lo que los jóvenes piensan o quieren" "Considere que no se le da tanta profundidad a la salud mental como debería darse"	A2	La política pública de juventudes presenta un desfase entre el diseño y las realidades juveniles. Aunque busca atender necesidades generales, no logra recoger las preocupaciones cotidianas de los jóvenes, lo que sugiere una falta de actualización y de conexión con el contexto actual.	Requiere una actualización, si bien recoge las necesidades generales en los ejes, en el momento de aterrizarlo en los indicadores es donde no se alcanza a recoger las necesidades de los jóvenes.
A. Conocimiento y apropiación de la política	¿Qué tan accesible es la información sobre esta política?	"No lo suficiente" "la información sobre su implementación y cumplimiento es supremamente enredada" "la información sigue siendo muy limitada, a pesar de que Cali tiene unos esfuerzos mayores que otros municipios"	A3	La información sobre la política es poco accesible, condicionada en algunas ocasiones a las solicitudes de los CMJ. Se evidencia una brecha en la comunicación y acceso a la información. Aunque existen esfuerzos institucionales, la información sobre la implementación de la política es confusa y limitada, lo que restringe la apropiación juvenil y la rendición de cuentas.	Han tenido reuniones con planeación para que les expliquen los informes, NO es accesible, deben ir a pedirlo.
B. Participación juvenil	¿Qué espacios institucionales existen para que los jóvenes participen en la implementación de la política?	"Está el consejo de juventudes, las plataformas de juventudes. Que yo creo que son los dos espacios fundamentales para hacer una veeduría efectiva de las políticas públicas" "las dos sesiones anuales con el alcalde, con el concejo de Cali"	B1	Los espacios de participación, aunque reconocidos, funcionan principalmente por exigencia normativa y no por una dinámica sostenida. Se perciben como escenarios limitados en alcance e impacto, con poca capacidad de incidencia real sobre la implementación de la política.	Como concejero reconoce que estos espacios son para pedir cumplimiento de la PP y revisar los avances. Además que se reconoce que estos espacios son creados por la ley nacional, no porque la alcaldía disponga espacios adicionales para la participación
B. Participación juvenil	¿Cómo evalúas la efectividad de esos espacios? ¿Te sientes escuchado o influyente?	"Efectividad 50/50, depende el gobernante que esté ahí, eso depende de voluntad política" "El Consejo de juventud y la plataforma de juventudes son insuficientes para lo lograr generar la presión que se necesita para que todo se implemente"	B2	La efectividad de los espacios de participación depende de la voluntad política de las autoridades de turno. La falta de continuidad en los procesos institucionales impide consolidar relaciones duraderas entre los jóvenes y las entidades, reduciendo la sostenibilidad de la participación.	El anterior alcalde decía a todo sí, pero no hacía nada. En el momento que funcionó fue porque había una persona en el medio que tenía una buena relación con el alcalde, entonces es 100% voluntad política.
B. Participación juvenil	¿Qué obstáculos has encontrado para ejercer una participación efectiva?	"Porque por más de que exista la política pública, son muchos ejes, los consejeros de juventud no tenemos tiempo y no tenemos plata" "no tenemos garantías y el tiempo también es un recurso"	B3	Los obstáculos más recurrentes para la participación juvenil están asociados a la falta de garantías institucionales y recursos. Esto refuerza la percepción de una participación simbólica más que efectiva dentro del proceso de implementación.	No tienen garantías para ejercer como su labor como consejera de juventudes. Donde esto le metan plata, se desdibuja. En gran parte de la figura por la política tradicional colombiana. Que lastimosamente es una realidad, pero deberían tener lo mínimo
C. Desempeño institucional	¿Cómo percibes el trabajo de las entidades responsables de ejecutar la política?	"Un trabajo insuficiente" "Pienso que todavía al interior de las entidades hace falta escuchar, hace falta construir en conjunto"	C1	Las entidades responsables muestran debilidades estructurales en la gestión de la política, especialmente en la articulación interna y en la capacidad de escucha hacia los jóvenes. Predomina un cumplimiento formal de las tareas sin un compromiso real con los objetivos participativos.	En algunos casos, así esté comprobado que la metodología no es eficiente, siguen llevando las siguen llevando a cabo "por cumplir".
C. Desempeño institucional	¿Existe articulación entre las distintas instituciones (Subsecretaría, Secretaría de Educación, Bienestar Social, etc.)?	"No, realmente no" "las cosas se hacen a medias porque están creadas con muchas dificultades" "se articulan para temas de jóvenes, no para cumplir con lo que significa una política pública" "es una cosa de arquitectura institucional"	C2	Se evidencia una débil coordinación interinstitucional y una arquitectura institucional fragmentada. Las entidades operan de forma aislada, lo que genera duplicidad de funciones y dificulta la ejecución coherente de la política pública.	Reconoce que manejar una alcaldía como Cali es una cosa absolutamente difícil, por la "tramitología". "Que te toque pasar por un plan de desarrollo por Poai, etc. etc. que tengas que tener un banco de proyectos que si el proyecto se te aterriza, no, que si el proyecto no existe, pues entonces no lo puedes ejecutar y te toca crear un proyecto y el tiempo no te da y el dinero, te tienes que gastar".
C. Desempeño institucional	¿Consideras que hay seguimiento y evaluación clara de las acciones que implementan?	"Seguimiento sí hay, evaluación clara no la hay"	C3	Aunque existen acciones de seguimiento, no hay una evaluación clara ni sistemática. La rendición de cuentas es más procedimental que analítica, lo que impide identificar avances o áreas críticas de mejora.	
D. Confianza y legitimidad	¿Qué grado de confianza tienes en las instituciones responsables de la política pública de juventudes?	"un 5/10" "creo que lo intentan, pero no creo que vayan a cumplir ni lo hacen bien"	D1	La confianza en las instituciones responsables es baja. Los jóvenes perciben una distancia entre el discurso institucional y el cumplimiento real de los compromisos asumidos, lo que afecta la legitimidad de las entidades.	Si cumplen con las obligaciones pero no lo hacen bien
D. Confianza y legitimidad	¿Sientes que la institucionalidad apoya a los Consejos de Juventud de forma real o simbólica?	"Simbólica" "intentan apoyar de manera real, pero no es suficiente"	D2	La relación institucional con los Consejos de Juventud es predominantemente simbólica. Se reconoce la existencia de espacios, pero sin otorgarles poder efectivo de decisión ni mecanismos de incidencia reales.	Dicen que sí, pero realmente no cumplen con lo que prometen
E. Propuestas	¿Qué cambios propondrías para mejorar la implementación de la política?	"Los indicadores deben quedar mucho más aterrizados, pero eso es un problema estructural" "Hay que incluir temas con más relevancia" "Se tiene que construir de una manera distinta"	E1	Las propuestas de mejora se orientan a fortalecer los indicadores y generar metodologías más contextualizadas. Esto evidencia una reflexión crítica de los jóvenes frente a la necesidad de adaptar la política a las realidades locales.	Siempre, en las PP se crean los indicadores de forma general, pero eso ya está demostrado que no funciona, hay que pensar una estrategia distinta a nivel Colombia
E. Propuestas	¿Cómo fortalecerías la participación juvenil en el diseño y monitoreo de las políticas públicas?	"Yendo a los territorios, yendo a los lugares donde están, a los colegios, yendo a las universidades, haciéndolo por medio de metodologías distintas" "También es mostrar la participación juvenil como algo más chévere, eso es un reto muy grande"	E2	Se plantea la necesidad de ampliar los mecanismos de participación y descentralizar los espacios hacia los territorios y entornos juveniles. Los jóvenes buscan una participación más práctica, diversa y conectada con sus experiencias cotidianas.	Implementar nuevas metodologías para mejorar el acercamiento a jóvenes, buscar seleccionar actividades de interés para el grupo poblacional.

Anexo 7. Matriz Entrevista - Admin 1

Categoría principal	Pregunta guía	Fragmento o cita textual	Código	Interpretación preliminar	Observaciones / temas emergentes
A. Marco normativo y planificación	¿Cómo describiría el marco normativo actual de la política pública de juventudes?	"no puedo decir que lo conozca, (...) mi rol no es específicamente técnico" "para eso existe una subsecretaría y un programa, que es el competente para comprender y tener expertise en el tema"	A1	muestra un conocimiento limitado del marco normativo, lo que sugiere que su comprensión y aplicación dependen de otros niveles técnicos de la administración.	El apoyo del Observatorio es desde la perspectiva de que se aplique cumplan los lineamientos, que tienen tanto el departamento nacional de planeación como el distrital durante el periodo de la política pública
A. Marco normativo y planificación	¿Qué instrumentos de planeación se han utilizado durante el periodo 2019-2025?	"el plan de acción de la política es el principal" "para la implementación entra en el juego los proyectos de inversión y los planes de trabajo en los programas"	A2	Se evidencia que existen instrumentos de planeación claros, pero su implementación enfrenta dificultades por los cambios de administración y la falta de continuidad entre periodos de en la administración.	Lo más complicado de articular con estos ejercicios de implementación de política y del plan de desarrollo, como las políticas tienen vigencia de 10 años, estas traspasan 3 administraciones, por eso no es tan sencillo que esa articulación se de.
A. Marco normativo y planificación	¿Existen metas e indicadores definidos y operativos?	"Si, y están contenidos en el anexo 1 de el acuerdo de la política pública"	A3		
B. Coordinación institucional	¿Qué tan frecuente y efectiva ha sido la articulación entre las distintas entidades in	"Frecuente si, efectiva no tanto"	B1	La articulación entre entidades ocurre con frecuencia, pero no siempre es efectiva, principalmente por la rotación del personal y la falta de claridad en los procesos de reporte.	Hay un conjunto de dificultades en el reporte de la información, esto está asociado al desconocimiento de los equipos que son responsables de reportar las acciones, a esto se suma la alta rotación que hay en la administración esto hace difícil que se mantengan estos procesos.
B. Coordinación institucional	¿Existen instancias o mecanismos de coordinación interinstitucional? ¿Funcionan?	"débil articulación de los diferentes instrumentos de planificación"	B2	Los mecanismos de coordinación existen, pero no cuentan con lineamientos claros para su funcionamiento, lo que genera una articulación débil entre los actores involucrados.	No es fácil de general, son muchas políticas las que se deben implementar, no hay un lineamiento específico que indique como hacer la articulación.
C. Capacidades institucionales	¿Considera que su entidad cuenta con el personal, recursos y tiempo suficientes pa	Tiempo: si, las herramientas no tan optimas, respecto al personal la rotación afecta la consolidación"	C1	La entidad cuenta con tiempo para desarrollar las acciones, pero enfrenta limitaciones en herramientas y estabilidad del personal, lo que afecta la consolidación de los procesos.	
C. Capacidades institucionales	¿Qué fortalezas y debilidades identifica en la capacidad operativa institucional?	"el observatorio es un espacio que se reconoce como fortaleza" "la creación de mesas como mecanismo formal es una fortaleza" "falta articulación"	C2	El Observatorio y las mesas de trabajo se reconocen como fortalezas, aunque la falta de articulación entre dependencias reduce su impacto en la implementación.	
D. Participación juvenil	¿Cómo ha sido la vinculación de los Consejos de Juventud en la implementación de	"vinculación activa y pertinente"	D1	Los Consejos de Juventud participan de manera activa y pertinente, lo que demuestra interés y apropiación, aunque su alcance depende del apoyo institucional y los recursos disponibles.	Amplían y buscan construir, saben y reconocen las necesidades del grupo además de ser un grupo muy activo
D. Participación juvenil	¿Qué mecanismos institucionales existen para recoger las propuestas de los jóvenes	"la comisión de concertación y decisión"	D2	Existen espacios formales para recoger las propuestas juveniles, pero su funcionamiento está condicionado por los recursos financieros y administrativos.	Todo esto depende de la capacidad presupuestal
E. Evaluación y seguimiento	¿Qué herramientas o metodologías usan para evaluar el avance de la política públic	"Planeación determina la metodología"	E1	La evaluación está a cargo de Planeación, lo que garantiza un control técnico, pero limita la autonomía de las dependencias para ajustar sus propios procesos.	
E. Evaluación y seguimiento	¿Hay informes, indicadores o procesos de retroalimentación documentados?	"si, cargados en la pagina de la alcaldía"	E2		El despacho de la secretaria de bienestar social solicita reportes.
F. Percepción sobre logros y brechas	¿Cuáles han sido los principales logros de la política pública de juventudes en este	"Hoy con corte a junio del 2025 el cumplimiento subió al 71%" "se puede decir que en año y medio que llevamos el cumplimiento de esta política ha subido y es cuantificable" "Aún con las dificultades contractuales se está llevando a cabo el contrato de la evaluación"	F1	El aumento en el nivel de cumplimiento muestra avances concretos.	Esto se debe por la centralidad que se ha tomado para los demás implementadores, el Observatorio ha cumplido un rol fundamental en esto ya que hemos sido "intensos" esto ha facilitado que se posicione más.
F. Percepción sobre logros y brechas	¿Y las principales brechas o dificultades?	"Hay una debilidad entre la articulación del plan de desarrollo y la ejecución de la política pública"	F2	Persiste una brecha entre la planeación y la ejecución, lo que refleja dificultades de coordinación entre los distintos niveles de la administración.	

Anexo 8. Matriz Entrevista - Admin 2

Ítem	Pregunta guía	Fragmento o cita textual	Código	Interpretación preliminar	Observaciones / temas emergentes
Validación	¿Cómo describiría el marco normativo actual de la política pública de juventudes?	"Yendonos al acuerdo, hay muchas cosas que tienen que mejorar, no he visto ningún documento que haga la mejora" "a veces no podemos hacer cosas porque el acuerdo no nos deja"	A1	Se identifica un marco normativo que requiere actualización y ajustes, ya que sus restricciones limitan la implementación de acciones y no se han hecho las modificaciones necesarias desde su aprobación.	El documento está tal cual, no ha tenido modificaciones y las necesita
Validación	¿Qué instrumentos de planeación se han utilizado durante el periodo 2019–2025?	"Se solicitan unos informes cualitativos y cuantitativos del avance por organismo, semestralmente"	A2	Los informes semestrales reflejan una planeación estructurada, aunque la dependencia de los reportes de cada organismo puede generar demoras y diferencias en la calidad de la información.	Al final del semestre el observatorio consolida en un informe lo que los 14 organismos relacionados con la PP envían.
Validación	¿Existen metas e indicadores definidos y operativos?	"Todos se ejecutan"	A3		
Operacional	¿Qué tan frecuente y efectiva ha sido la articulación entre las distintas entidades involucradas?	"Super ineficiente" "hay organismos que comparten responsabilidades y no se conversan entre ellos, cada uno apunta al objetivo de manera diferente, con sus propios recursos"	B1	La coordinación entre entidades es limitada y poco efectiva; cada dependencia actúa de forma aislada, lo que dificulta alcanzar objetivos comunes y evidencia una baja corresponsabilidad institucional.	Este año se ha hecho un esfuerzo por hacer reuniones meses de trabajo, pero la realidad es que cada organismo trabaja por su lado, no comparten esa co-responsabilidad
Operacional	¿Existen instancias o mecanismos de coordinación interinstitucional? ¿Funcionan?	"Si pues, la instancia que conozco es el observatorio de políticas sociales, y planeación"	B2	Existen mecanismos de coordinación como el Observatorio y Planeación, pero su funcionamiento depende del esfuerzo individual de las entidades y no de una estructura articulada y permanente.	Hacemos un gran esfuerzo para mejorar todos los temas de consolidación de información y de meses de trabajo entre los organismos validación de los datos validación del presupuesto.
Operacionales	¿Considera que su entidad cuenta con el personal, recursos y tiempo suficientes para implementar la política pública?	"pienso que si" "como estamos en este momento si"	C1	Actualmente la entidad percibe contar con los recursos y personal necesarios, aunque esta suficiencia podría responder a una evaluación momentánea y no a una condición sostenida en el tiempo.	
Operacionales	¿Qué fortalezas y debilidades identifica en la capacidad operativa institucional?	"la capacidad la tiene, lo que no tiene es orden" "no le dan la seriedad que requiere"	C2	La principal debilidad radica en la falta de orden y seriedad en los procesos, vinculada a la baja cualificación del personal, lo que limita la capacidad operativa y la eficiencia institucional.	Se identifica como un factor fundamental en esta carencia la cualificación del personal
Juvenil	¿Cómo ha sido la vinculación de los Consejos de Juventud en la implementación de la política pública?	"Esos espacios me parecen importantes, aunque ellos siempre enfatizan más en lo malo que en lo bueno"	D1	Los Consejos de Juventud participan activamente y con interés, pero persiste una tendencia a centrar la discusión en los aspectos negativos, lo que puede afectar la construcción conjunta de soluciones.	Es bueno que las personas jóvenes tengan esas iniciativas y toda la preocupación por el bien de su comunidad
Juvenil	¿Qué mecanismos institucionales existen para recoger las propuestas de los jóvenes?	"Tienen varias instancias, 4, pero no se si las 4 están funcionando"	D2	Aunque existen varias instancias de participación juvenil, el desconocimiento sobre su funcionamiento revela una brecha entre los mecanismos formales y su aplicación práctica.	
Monitoreo	¿Qué herramientas o metodologías usan para evaluar el avance de la política pública?	"Nosotros utilizamos los informes cualitativos, donde ellos mencionan cuáles han sido esos avances en implementación de la política cuáles han sido sus logros, debilidades, conclusiones y aparte de eso se pide un informe cuantitativo que nos muestra el avance físico por semestre y el acumulado al año de política de implementación y con esos datos se saca un porcentaje"	E1	El proceso de evaluación combina informes cualitativos y cuantitativos, lo que permite un análisis integral; sin embargo, sigue dependiendo de las directrices de Planeación, lo que limita la autonomía técnica de las entidades ejecutoras.	Las directrices de metodología las da planeación, así como se establece en el acuerdo
Monitoreo	¿Hay informes, indicadores o procesos de retroalimentación documentados?	"Si, cada acción tiene un indicador y se mide semestralmente"	E2	La existencia de indicadores por acción demuestra un esfuerzo de seguimiento sistemático, aunque no se evidencia si los resultados se utilizan para mejorar la gestión o retroalimentar decisiones	
Logros y brechas	¿Cuáles han sido los principales logros de la política pública de juventudes en este periodo?	"Los logros más importantes son los espacios que se orientan a los jóvenes, todas las actividades relacionadas con cultura, deporte, participación ciudadana"	F1	Los principales logros se relacionan con la creación de espacios para la juventud en cultura, deporte y participación, lo que muestra avances en visibilidad y reconocimiento, aunque no necesariamente en impacto estructural.	Sobre todo darle la importancia que merece, un espacio adecuado para ellos. Se le ha dado mucha visibilidad
Logros y brechas	¿Y las principales brechas o dificultades?	"Al hacer los informes hay muchos que no cumplen los lineamientos, todo esto dificulta entregar un informe a tiempo" "Este es el momento que no hemos consolidado el informe de junio" "esto se ve afectado porque la contratación ha sido muy discontinua"	F2	La discontinuidad contractual y las dificultades en la entrega de informes evidencian debilidades en la gestión administrativa y seguimiento, afectando la continuidad de la política y la calidad de su evaluación.	La alta rotación de los contratistas dificulta el proceso, no se puede trabajar continuamente. Debe ser más estricto el seguimiento a las políticas, y esta seriedad la deben poner los líderes y los ordenadores del gasto.

Anexo 9. Avance 2019 – 2024

Línea o eje estratégico	Acción	Organismo Responsable	Organismos Corresponsables	Indicador de la Política Pública	Unidad de Medida	Meta Total 2019-2023	Línea base	Cuentrenio Meta 2019-2023 (Informe)	Ejecución 2019-2023	Cuentrenio Meta 2024-2027 (Informe)	Meta REAL 2024	Ejecución 2024	Bienio Meta 2028-2029 (Informe)	AREA FUNCIONAL O META DEL PLAN DE DESARROLLO	BP
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.1 Cualificar en el ejercicio del control social a los y las jóvenes.	Secretaría de Salud Pública		Número de jóvenes cualificados en el ejercicio del control social	Número	\$ 5.000	N/S		\$ 2.000		\$ 500	\$ 500		52020030006 BP26004680 (2024) (ARMONIZADO CON LA ACCIÓN 34)	BP1046505 BP26004680 (2024) (ARMONIZADO CON LA ACCIÓN 34)
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.1 Cualificar en el ejercicio del control social a los y las jóvenes.	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana		Número de jóvenes cualificados en el ejercicio del control social	Número	5000	N/S		3138		2000	426		54030010001 (\$11.938M 2020-2023) 54030010002 (\$9.159.231.463 2020-2023) 63010010001 (6912356916) 63010010005 (341018000) 63010010007 (0) 63010010010 (64044000)	BP26002765 BP26002752 BP26002788 BP26002837 (2022) BP26003724 (2024) BP26005396 (2025)
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.2 Realizar formación en liderazgo político y participativo a los y las jóvenes para la formulación de planes, programas y proyectos, funcionamiento del Estado y Políticas públicas	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	Secretaría de Bienestar Social	Número de procesos de formación realizados en liderazgo político y participativo a los y las jóvenes para la formulación de planes, programas y proyectos, funcionamiento del Estado y Políticas públicas	Número	10	N/S	4	7	4	4	1	2	41020040003 (2019/20) 54030010002 (2020/2023) 62010040011 (2024-2027)	BP26001428 (2020) BP26002837 (2020) BP26005352 (2024)
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.3 Posicionar la legislación de la ciudadanía juvenil, la política pública de juventudes y dinámicas juveniles en espacios institucionales, sociales y comunitarios	Secretaría de Bienestar Social		Número de actividades realizadas para el posicionamiento de la legislación de la ciudadanía juvenil, la política pública de juventudes y dinámicas juveniles en los espacios institucionales, sociales y comunitarios	Número	100	N/S	40	35	40	10	11	20	41010020007 (2019/20) 52020030001 (2020/2023) 61010020004 (2025)	BP26002652 (2020, 2022) BP26001486 (2020) BP26005419 (2025)
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.4 Realizar acciones para la prevención y la transformación de los imaginarios por todo ámbito que genere estigma y discriminación	Secretaría de Bienestar Social		Número de acciones realizadas para la prevención y la transformación de los imaginarios por todo ámbito que genere estigma y discriminación	Número	10	N/S	4	4	4	1	1	2	52020030001 (2020/2023)	BP26002652 (2020) BP26002652 (2022) (Las actividades de este BP corresponden al indicador 1.3)
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.5 Organizar, apoyar y fortalecer las instancias de los subsistemas de participación de las juventudes	Secretaría de Bienestar Social		Número de instancias de los Subsistemas de participación de las juventudes organizados, apoyados y fortalecidos	Número	5	2	5	4	5	2	2	5	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR A LA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR A LA 1.3 BP26002652 (2022) (Las actividades de este BP corresponden al indicador 1.3)
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.6 Visibilizar y fortalecer las diferentes prácticas y procesos organizativos juveniles para el reconocimiento de sus iniciativas y dinámicas territoriales	Secretaría de Bienestar Social		Número de prácticas y procesos organizativos juveniles para el reconocimiento de sus iniciativas y dinámicas territoriales visibilizados y fortalecidos	Número	240	N/S	100	90	100	20	46	40	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR A LA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR A LA 1.3 BP26002648 (2022)
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.7 Promover la participación de los jóvenes en los espacios de toma de decisiones	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana		Espacios de planeación participativa a nivel de comuna o corregimiento donde los jóvenes tienen delegados	Número	100%	N/S	40	85%	70	70%	8%	90	Sin Información	BP26005396 (MISMO BP ASOCIADO PARA LA ACCIÓN 1.3 EN 2025)
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.8 Fortalecimiento de espacios físicos para las diversas actividades de las juventudes	Secretaría de Bienestar Social		Número de espacios físicos fortalecidos para las juventudes	Número	7	2	3	2	5	1	2	7	Sin Información	BP26002652 (2022) (Las actividades de este BP corresponden al indicador 1.3)
Eje 1. Jóvenes participando activa y democráticamente con equidad y sin discriminación en entornos institucionales, sociales y comunitarios.	1.9 Construir y operar la mesa distal de culturas urbanas para el fortalecimiento de la participación de los y las jóvenes de manera transversal de acuerdo a la oferta institucional	Secretaría de Pazy/Cultura Ciudadana	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana, Secretaría de Seguridad y Justicia y Secretaría de Bienestar Social.	Mesa municipal de culturas urbanas constituida y operando	Número	1	0	1	0	1	1	1	1	54030020005 61010020011 (1430529135) 61010020013 (2149778316) 61010020015 (4312365883) REVISAR TODAS	BP26002546 (2020) BP26002561 (2020) BP26002561 (2024) BP26005444 (2025)
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.1 Apoyar, acompañar y visibilizar los procesos de emprendimiento y fortalecimiento de las iniciativas productivas, tecnológicas, comerciales, artísticas, sociales y jurídicas juveniles	Secretaría de Desarrollo Económico	Secretaría del Turismo, Secretaría de Cultura, Secretaría de Bienestar Social y Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	Número de iniciativas productivas, tecnológicas, comerciales, artísticas, sociales y jurídicas juveniles fortalecidas y apoyadas	Número	2360	N/S	944	343	944	944	103	472	61020030033 61020020005 (8327498703)	BP26005441 BP26003896 BP26004742 (2024) MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.9 26005357 (2025)

Avance físico de la meta de PP (5 años de la PP de juventud)	Eficacia (5 años de la PP de juventud)	RECURSOS DE INVERSIÓN 2020-2023	RECURSOS DE INVERSIÓN 2024-2027	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIR. JUVENTUDES. FN)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIR. JUVENTUDES. FN)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIR. JUVENTUDES. FN)	Ejecución 2024	Ejecución 2024 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIR. JUVENTUDES. FN)	Ejecución 2025 (CORTE JUNIO)	Ejecución 2025 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIR. JUVENTUDES. FN)
\$ 2.500	\$ 1	\$ 8.031.797.597	N/A	\$ 478.837.904	\$ 182.698.694	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	(PRESUPUESTO ARMONIZADO CON LA ACCIÓN 3.4)	(PRESUPUESTO ARMONIZADO CON LA ACCIÓN 3.4)	\$ 4.630.183.467	\$ 2.577.190.421
3564	71%	\$ 21.097.850.877	\$ 7.317.418.916	\$ 858.167.732	\$ 69.405.954	\$ 3.198.526.688	\$ 2.759.464.688	\$ 3.893.672.999	\$ 3.893.672.100	Sin Información	Sin Información	\$ 4.215.539.002	\$ 3.115.807.482	Sin Información	Sin Información
8	80%	MISMA AREA FUNCIONAL	\$ 2.372.320.491	\$ 287.043.848	\$ 75.978.586	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 179.054.000	\$ 0	\$ 545.852.553	\$ 545.852.553
46	46%	\$ 2.398.286.607	\$ 821.978.500	\$ 366.102.113	\$ 363.102.113	\$ 435.556.000	\$ 435.556.000	\$ 1.598.363.576	\$ 1.598.363.576	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 898.002.023	\$ 898.002.023
5	50%	\$ 2.398.286.607	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3
6	120%	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.4	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3
136	57%	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.4	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	ACCIÓN DE POLÍTICA SIMILAR ALA 1.3	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3
93%	93%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 1.922.010.414	\$ 1.922.010.414	Sin Información	Sin Información
4	57%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3
1	100%	\$ 3.503.087.305	\$ 7.892.693.334	\$ 205.768.209	\$ 205.768.209	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 395.727.883	\$ 395.727.883	\$ 3.277.692.000	\$ 3.277.692.000
446	19%	N/A	\$ 751.154.455	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 8.333.600.000	\$ 0	\$ 706.085.591	\$ 706.085.591	\$ 602.461.000	\$ 602.461.000

Línea o eje estratégico	Acción	Organismo Responsable	Organismos Corresponsables	Indicador de la Política Pública	Unidad de Medida	Meta Total 2019-2029	Línea base	Cuatrenio Meta 2019-2023 (Informe)	Ejecución 2019-2023	Cuatrenio Meta 2024-2027 (Informe)	Meta REAL 2024	Ejecución 2024	Bienio Meta 2028-2029 (Informe)	AREA FUNCIONAL O META DEL PLAN DE DESARROLLO	BP
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.10 Desarrollar e incentivar programas de fomento económico mediante huertas, pago por servicios ambientales, negocios verdes y abono de carbono en la población juvenil	Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente		Número de programas de fomento económico mediante huertas, pago por servicios ambientales, negocios verdes y abono de carbono en la población juvenil desarrollado	Número	1	NIS	1	0	1	1	1	1	61020020001	26005364
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.11 Desarrollar un banco de oportunidades virtual que conecte las necesidades productivas y sociales juveniles con los recursos técnicos, humanos y/o en especie donados por personas naturales o jurídicas	Secretaría de Desarrollo Económico		Banco de oportunidades virtual que conecte las necesidades productivas y sociales juveniles con los recursos técnicos, humanos y/o en especie donados por personas naturales o jurídicas desarrollado	Número	1	0	1	0	1	1	0	1	61020020005	26005357
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.2 Fortalecer los y las jóvenes en alto riesgo a través de una estrategia de sostenibilidad de unidades productivas	Secretaría de Desarrollo Económico		Número de jóvenes en alto riesgo fortalecidos a través de la estrategia de sostenibilidad de unidades productivas	Número	1000	NIS	400	195	400	400	0	200	Sin Información	Sin Información
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.3 Fortalecer un programa de apoyo para la inserción de los y las jóvenes en el mercado laboral	Secretaría de Desarrollo Económico		Número de programas de apoyo para la inserción en el mercado laboral fortalecido	Número	1	1	1	1	1	1	0	1	61020020009 (0) 61020020016 (2681859990) 61020020017 (0) REVISAR TODAS	26005359
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.4 Fortalecer un programa de articulación de empresarios y gremios para el apoyo a las iniciativas sociales productivas de los y las jóvenes	Secretaría de Desarrollo Económico		Número de iniciativas sociales productivas de los y las jóvenes apoyadas a través de un programa de articulación de empresarios y gremios	Número	2000	NIS	800	534	800	800	0	400	61020020004 (0) 61020020016 (14474832534) REVISAR TODOS	26005298
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.5 Confirmación de una red de empresarios de jóvenes	Secretaría de Desarrollo Económico		Red de empresarios jóvenes confirmada	Número	1	0	1	1	1	1	0	1	Sin Información	26005298 (MISMO BP ASOCIADO AL ACCIÓN 2.4)
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.6 Fortalecer espacios para la promoción de productos y servicios de iniciativas juveniles	Secretaría de Desarrollo Económico		Número de iniciativas juveniles participando en los espacios para la promoción de productos y servicios	Número	360	0	144	137	144	144	17	72	61020050007	26005298 (MISMO BP ASOCIADO AL ACCIÓN 2.4) 26005382
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.7 Viabilizar ideas creativas de negocio de los y las jóvenes	Secretaría de Desarrollo Económico		Número de eventos para viabilizar ideas creativas de negocio de los y las jóvenes	Número	10	0	4	3	4	4	0	2	Sin Información	Sin Información
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.8 Crear un programa de formación para jóvenes en innovación social y empresarial	Secretaría de Desarrollo Económico		Número de programas de formación para jóvenes en innovación social y empresarial creados	Número	1	0	1	1	1	1	0	1	Sin Información	Sin Información
Eje 2. Jóvenes innovadores con habilidades y competencias del siglo XXI para la generación de oportunidades laborales y emprendimiento juvenil	2.9 Participación de jóvenes en las acciones para el reconocimiento del potencial turístico y generación de rutas turísticas de las áreas urbanas y rurales de Santiago de Cali	Secretaría de Turismo		Número de jóvenes participando en las acciones para el reconocimiento del potencial turístico y generación de rutas turísticas de las áreas urbanas y rurales de Santiago de Cali	Número	700	70	280	256	280	70	70	70	61020030033	BP26004742 (2024) BP26005287 (2025)
Eje 3. Jóvenes implementando prácticas saludables y de autocuidado para su bienestar integral.	3.1 Fortalecer las estrategias de promoción de la vida y protección de la salud mental de adolescentes y jóvenes	Secretaría de Salud Pública		Número de estrategias de promoción de la vida y protección de la salud mental de adolescentes y jóvenes	Número	2	NIS	2	2	2	2	2	2	52030010001 61020040013 (4038929815)	BP-26003087
Eje 3. Jóvenes implementando prácticas saludables y de autocuidado para su bienestar integral.	3.2 Implementar estrategias de prevención, atención, reducción de riesgos y acceso a inclusión social de jóvenes frente al consumo de SPA	Secretaría de Salud Pública		Número de estrategias de prevención, atención, reducción de riesgos y acceso a inclusión social de jóvenes frente al consumo de SPA	Número	3	NIS	3	3	3	3	3	3	52030010013 61020040007 (2483300060)	BP-26002866 (2024)
Eje 3. Jóvenes implementando prácticas saludables y de autocuidado para su bienestar integral.	3.3 Desarrollar estrategias de promoción de la convivencia social y abordaje de la violencia familiar y basada en género en los y las jóvenes	Secretaría de Salud Pública		Número de estrategias de promoción de la convivencia social y abordaje de la violencia familiar y basada en género en los y las jóvenes desarrolladas	Número	2	NIS	2	2	2	2	2	2	52010020009 61020040013 (1A SE SUMO)	BP26002702 (2024)

Antes de la ley de la PP (años de la PP de juventud)	Eficiencia (años de la PP de juventud)	RECURSOS DE INVERSIÓN 2020-2023	RECURSOS DE INVERSIÓN 2024-2027	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2024	Ejecución 2024 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2025 (CORTE JUNIO)	Ejecución 2025 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB JUVENTUDES EN BP)
1	100%	Sin Información	\$ 1.655.774.429	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 213.225.000	\$ 0
0	0%	Sin Información	MSIAR AREA FUNCIONAL	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 158.214.000	\$ 158.214.000	\$ 802.461.000	\$ 802.461.000
195	20%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información
1	100%	Sin Información	\$ 2.891.859.900	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 1.103.943.000	\$ 1.103.943.000	\$ 578.965.000	\$ 578.965.000
534	27%	Sin Información	\$ 14.470.822.534	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 4.941.916.564	\$ 4.941.916.564	\$ 917.541.500	\$ 917.541.500
1	100%	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.4	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.5	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 2.6
154	48%	Sin Información	\$ 297.323.300	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 25.899.000	\$ 0,000	\$ 80.280.300	\$ 0
3	30%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información
1	100%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información
325	47%	NA	MSIAR AREA FUNCIONAL	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 742.278.455	\$ 742.278.455	\$ 2.070.739.419	\$ 1.223.031.294
2	100%	\$ 10.272.125.474	\$ 4.038.329.915	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 1.780.692.105	\$ 1.780.692.105	Sin Información	Sin Información
2	67%	\$ 15.791.735.590	\$ 2.483.300.080	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 1.919.744.960	\$ 1.919.744.960	Sin Información	Sin Información
2	100%	\$ 4.524.579.929	MSIAR AREA FUNCIONAL	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 705.438.500	\$ 705.438.500	Sin Información	Sin Información

Línea o eje estratégico	Acción	Organismo Responsable	Organismos Corresponsables	Indicador de la Política Pública	Unidad de Medida	Meta Total 2019-2029	Línea base	Cuentro Meta 2019-2023 (Informe)	Ejecución 2019-2023	Cuentro Meta 2024-2027 (Informe)	Meta REAL 2024	Ejecución 2024	Bienio Meta 2026-2029 (Informe)	AREA FUNCIONAL META DEL PLAN DE DESARROLLO	BP
Eje 3. Jóvenes implementando prácticas saludables y de autocuidado para su bienestar integral.	3.4 Fortalecer una estrategia en salud para la promoción de los derechos sexuales y reproductivos de los y las jóvenes	Secretaría de Salud Pública		Número de estrategias en salud para la promoción de los derechos sexuales y reproductivos de los y las jóvenes	Número	1	1	1	1	1	1	1	1	52020030006 61020040001 (8065729268)	BP 26003277 BP 26004680 (2024)
Eje 3. Jóvenes implementando prácticas saludables y de autocuidado para su bienestar integral.	3.5 Fortalecer el proceso de aseguramiento de los y las jóvenes susceptibles de afiliación a la salud	Secretaría de Salud Pública		Número de procesos de aseguramiento de los y las jóvenes susceptibles de afiliación a la salud fortalecido	Número	1	1	1	1	1	1	1	1	52030020001 61020040006 (1928782993797)	BP 26002938
Eje 3. Jóvenes implementando prácticas saludables y de autocuidado para su bienestar integral.	3.6 Fortalecer una estrategia de condiciones y hábitos de vida saludable para los y las jóvenes	Secretaría de Salud Pública		Número de estrategias de condiciones y hábitos de vida saludable para los y las jóvenes fortalecida	Número	1	1	1	1	1	1	1	1	52030010017 61020040001 (YASE.SUMO)	BP 26003714
Eje 3. Jóvenes implementando prácticas saludables y de autocuidado para su bienestar integral.	3.7 Realizar atención y apoyo a los y las jóvenes en los Centros de Orientación Familiar COF para fortalecer la convivencia y las dinámicas familiares	Secretaría de Bienestar Social		Número de jóvenes con atención y apoyo en los Centros de Orientación Familiar COF para fortalecer la convivencia y las dinámicas familiares	Número	2000	NIS	1200	2574	1200	300	0	600	61020060001	BP 26002652 (2022) (Las actividades de este BP corresponden al indicador 1.3) BP 26002760 (no guarda relación con la actividad del eje)
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.1. Realizar actividades para la promoción o implementación de rutas de atención y prevención del delito donde se involucren a jóvenes (hurto, homicidios, microtráfico, trata de personas, instrumentalización criminal y desaparición)	Secretaría de Seguridad y Justicia	Secretaría de Pazy Cultura Ciudadana	Número de actividades para la promoción o implementación de rutas de atención y prevención del delito donde se involucren a jóvenes (hurto, homicidios, microtráfico, trata de personas, instrumentalización criminal y desaparición) realizadas	Número	500	NIS	200	200	200	50	772	100	61010030002	BP 26005253
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.10. Acompañar la construcción de la ctedra de seguridad vial en las instituciones educativas	Secretaría de Movilidad	Secretaría de Educación	Número de instituciones educativas con ctedra de seguridad vial incluida en el proyecto pedagógico	Número	91	0	36	42	70	70	8	91	53040050009 62010030015 (390043500) 62010030016 (1725893327) 62010030026 (90734000)	BP 26003046 (2024) (NO CORRESPONDE A LA ACCIÓN) 26005473 (2025)
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.11. Realizar formación permanente a los y las jóvenes sobre normas de tránsito y seguridad vial	Secretaría de Movilidad		Número de jóvenes formados sobre normas de tránsito y seguridad vial	Número	15000	NIS	6000	7446	6000	6000	1473	3000	53040050009 62010030016 (YASE.SUMO)	BP 26003046 (2024) (MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.10) (NO CORRESPONDE A LA ACCIÓN) 26005473 (MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.10)
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.12. Fortalecer el modelo de prevención social de la violencia para garantizar la atención de la población juvenil afectada por dichos fenómenos	Secretaría de Seguridad y Justicia		Modelo de prevención social de la violencia para garantizar la atención de la población juvenil afectada por dichos fenómenos fortalecido	Número	1	1	1	1	1	1	1	1	61010030002	BP 26005253 (MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1)
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.13. Realizar acompañamiento psicosocial y formación a jóvenes en riesgo de dinámicas de violencia como gestores de paz y cultura ciudadana para el desarrollo de jornadas de retribución social	Secretaría de Pazy Cultura Ciudadana		Número de jóvenes en riesgo con acompañamiento psicosocial y formación como gestores de paz y cultura ciudadana	Número	500	659	200	200	200	200	82	100	Sin Información	BP 26005454 (MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.3 PARA 2025)
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.2. Generar iniciativas pedagógicas y comunitarias que logren vincular a los y las jóvenes víctimas, desmovilizados y en alto riesgo a espacios para la integración, la reconciliación y la convivencia.	Secretaría de Pazy Cultura Ciudadana		Número de iniciativas pedagógicas y comunitarias que logren vincular a los y las jóvenes víctimas, desmovilizados y en alto riesgo a espacios para la integración, la reconciliación y la convivencia.	Número	20	NIS	8	9	8	8	2	4	52010010005 61020060025	BP 26002631 BP 26005441 (2025)
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.3. Realizar procesos de formación para organizaciones juveniles en temas de cultura de paz, convivencia y derechos humanos.	Secretaría de Pazy Cultura Ciudadana		Número de procesos de formación para organizaciones juveniles en temas de cultura de paz, convivencia y derechos humanos.	Número	70	NIS	28	28	28	28	10	14	54030020004 61010030003	BP 26003866 (2024) BP 26005454 (2025)
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.4. Realizar encuentros de formación a los y las jóvenes pertenecientes a las culturas urbanas con una perspectiva en cultura ciudadana y cultura de paz	Secretaría de Pazy Cultura Ciudadana		Número de encuentros de formación a los y las jóvenes pertenecientes a las culturas urbanas con una perspectiva en cultura ciudadana y cultura de paz	Número	20	2	8	15	8	8	3	4	54030020005	BP 26002561 (2024, MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.9) BP 26005454 (2025) MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.3

Avance físico de la meta de PP (5 años de la PP de juventud)	Eficacia (5 años de la PP de juventud)	RECURSOS DE INVERSIÓN 2020-2023	RECURSOS DE INVERSIÓN 2024-2027	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PUR. JUVENTUDES, FN)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PUR. JUVENTUDES, FN)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PUR. JUVENTUDES, FN)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PUR. JUVENTUDES, FN)	Ejecución 2024	Ejecución 2024 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PUR. JUVENTUDES, FN)	Ejecución 2025 (CORTE JUNIO)	Ejecución 2025 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PUR. JUVENTUDES, FN)
1	100%	\$ 8.031.797.597	\$ 8.065.729.268	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 1.636.089.369	\$ 1.636.089.369	Sin Información	Sin Información	\$ 2.354.299.053	\$ 2.354.299.053	Sin Información	Sin Información
1	100%	\$ 4.039.891.568.092	\$ 1.928.782.993.797	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 751.380.580.273	\$ 214.272.586	Sin Información	Sin Información
1	100%	\$ 1.572.238.250	MISMA AREA FUNCIONAL	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 192.556.936	\$ 192.556.936	Sin Información	Sin Información
2574	129%	Sin Información	\$ 4.230.686.974	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 448.911.230	\$ 0	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información
972	194%	Sin Información	\$ 2.801.493.791	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 180.283.000	\$ 180.283.000	\$ 567.450.000	\$ 0
50	55%	\$ 3.071.256.715	\$ 2.206.670.827	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	(NO CORRESPONDE A LA ACCIÓN)	\$ 0	\$ 904.203.500	\$ 757.983.000
9314	62%	MISMA AREA FUNCIONAL	MISMA AREA FUNCIONAL	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.10 (NO CORRESPONDE A LA ACCIÓN)	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.10 (NO CORRESPONDE A LA ACCIÓN)	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.10	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.10
1	100%	Sin Información	MISMA AREA FUNCIONAL	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.1
282	56%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 758.723.500	\$ 758.723.500	Sin Información	Sin Información
11	55%	\$ 753.646.886	\$ 3.110.831.984	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 223.878.294	\$ 223.878.294	\$ 1.363.273.000	\$ 0
38	54%	\$ 26.050.405.359	\$ 1.220.919.996	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 353.246.043	\$ 353.246.043	\$ 1.692.508.000	\$ 1.692.508.000
18	90%	MISMA AREA FUNCIONAL	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.3	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.4

Linea o eje estratégico	Acción	Organismo Responsable	Organismos Corresponsables	Indicador de la Política Pública	Unidad de Medida	Meta Total 2019-2029	Linea base	Cuatrenio Meta 2019-2023 (Informe)	Ejecución 2019-2023	Cuatrenio Meta 2024-2027 (Informe)	Meta REAL 2024	Ejecución 2024	Bienio Meta 2028-2029 (Informe)	AREA FUNCIONAL O META DEL PLAN DE DESARROLLO
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.5. Apoyar y fortalecer iniciativas colectivas juveniles en torno al fomento de cultura ciudadana	Secretaría de Pazy Cultura Ciudadana		Número de iniciativas colectivas juveniles apoyadas en torno al fomento de cultura ciudadana	Número	40	NS	16	18	16	16	8	8	5403002005
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.6. Realizar procesos de formación para los y las jóvenes en prevención de la violencia, la transformación pacífica de conflictos, pedagogía de paz y derechos humanos	Secretaría de Pazy Cultura Ciudadana	Secretaría de Seguridad y Justicia	Número de jóvenes vinculados a procesos de formación para el fortalecimiento de habilidades para la prevención de la violencia, la transformación pacífica de los conflictos, pedagogía de paz y derechos humanos	Número	6000	NS	2400	2659	2400	2400	1300	1200	5403002003
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.7. Vincular a los y las jóvenes de las instituciones educativas a procesos de formación en convivencia y cultura ciudadana	Secretaría de Pazy Cultura Ciudadana	Secretaría de Educación	Número de jóvenes de las instituciones educativas vinculados a procesos de formación en convivencia y cultura ciudadana	Número	14000	NS	5600	5604	5600	5600	1600	2800	5403002003
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.8. Diseñar una ruta de atención y oferta de servicios para los jóvenes migrantes	Secretaría de Bienestar Social		Número de rutas de atención y oferta de servicios para los jóvenes migrantes	Número	1	NS	1	1	1	1	1	1	Sin Información
Eje 4. Jóvenes apostándole a la cultura de paz, la vida y la legalidad en dave de derechos humanos.	4.9. Realizar procesos de formación a jóvenes para la prevención situacional del delito en zonas vulnerables	Secretaría de Seguridad y Justicia		Número de jóvenes formados para la prevención situacional del delito en zonas vulnerables	Número	3000	300	1200	1200	1200	0	1603	600	Sin Información
Eje 5. Jóvenes creando y consolidando espacios para fomentar talentos, expresiones y el aprovechamiento de su tiempo libre.	5.1. Apoyar la circulación de las y los jóvenes artistas locales en actividades culturales	Secretaría de Cultura		Número de jóvenes artistas locales en actividades culturales apoyados	Número	1000	NS	400	650	400	400	668	200	52050020014
Eje 5. Jóvenes creando y consolidando espacios para fomentar talentos, expresiones y el aprovechamiento de su tiempo libre.	5.2. Incentivar la participación de actividades de lectura, escritura, oralidad y múltiples lenguajes	Secretaría de Cultura		Incentivar la participación de actividades de lectura, escritura, oralidad y múltiples lenguajes (INDICADOR MAL FORMULADO) * Número de jóvenes participando en actividades de lectura, escritura, oralidad y múltiples lenguajes TOMADO DE DOCUMENTO DE SEGUIMIENTO OFICIAL OBS PS	Número	100000	NS	40000	35390	40000	40000	8313	20000	52020030007 61020030012
Eje 5. Jóvenes creando y consolidando espacios para fomentar talentos, expresiones y el aprovechamiento de su tiempo libre.	5.3. Promover y divulgar los valores del patrimonio cultural para fortalecer las tradiciones y generar identidad y sentido de pertenencia de las y los jóvenes	Secretaría de Cultura		Número de acciones de divulgación y promoción del patrimonio promovidos y divulgados	Número	50	NS	20	20	20	20	20	10	52020030007
Eje 5. Jóvenes creando y consolidando espacios para fomentar talentos, expresiones y el aprovechamiento de su tiempo libre.	5.4. Fortalecer las organizaciones juveniles culturales y artísticas	Secretaría de Cultura		Número de organizaciones juveniles culturales y artísticas fortalecidas	Número	100	NS	40	40	40	40	11	20	52020030007 61020030009
Eje 5. Jóvenes creando y consolidando espacios para fomentar talentos, expresiones y el aprovechamiento de su tiempo libre.	5.5. Apoyar los encuentros y competencias deportivas de los y las jóvenes	Secretaría de Deporte y la Recreación		Número de encuentros y competencias deportivas apoyados	Número	200	NS	80	26	80	80	40	40	Sin Información
Eje 5. Jóvenes creando y consolidando espacios para fomentar talentos, expresiones y el aprovechamiento de su tiempo libre.	5.6. Incentivar la participación de los y las jóvenes en deportes, culturas urbanas y de nuevas tendencias	Secretaría de Deporte y la Recreación		Número de jóvenes participando en deportes, culturas urbanas y de nuevas tendencias	Número	1000	NS	400	8118	400	400	1177	1000	Sin Información
Eje 5. Jóvenes creando y consolidando espacios para fomentar talentos, expresiones y el aprovechamiento de su tiempo libre.	5.7. Realizar eventos a nivel distrital de deportes, culturas urbanas y de nuevas tendencias	Secretaría de Deporte y la Recreación		Número de eventos de deportes, culturas urbanas y de nuevas tendencias realizados a nivel distrital	Número	10	NS	4	39	4	4	10	2	Sin Información
Eje 5. Jóvenes creando y consolidando espacios para fomentar talentos, expresiones y el aprovechamiento de su tiempo libre.	5.8. Incentivar la participación de los jóvenes en actividades deportivas	Secretaría de Deporte y la Recreación		Número de jóvenes participando en actividades deportivas	Número	33000	25000	27000	37055	30000	30000	48213	33000	Sin Información

Averaje físico de la meta de PP (5 años de la PP de juventud)	Ejecución 5 años de la PP de juventud	RECURSOS DE INVERSIÓN 2020-2023	RECURSOS DE INVERSIÓN 2024-2027	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB.JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB.JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB.JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB.JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2024	Ejecución 2024 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB.JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2025 (CORTE JUNIO)	Ejecución 2025 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB.JUVENTUDES EN BP)
26	65%	MSMA AREA FUNCIONAL	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información
369	66%	\$4354.570.338	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$881.821.483	\$881.821.483	Sin Información	Sin Información
724	91%	MSMA AREA FUNCIONAL	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$915.360.819	\$915.360.819	Sin Información	Sin Información
1	100%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$2.446.103.758	\$0	Sin Información	Sin Información
283	93%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información
1318	132%	\$638.283.270	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$4340.837.477	\$4674.738.977	Sin Información	Sin Información
4373	44%	\$1172.211.194	\$8477.951.693	Sin Información	Sin Información	\$4.516.477.289	\$4.516.477.289	\$5.315.814.326	\$5.315.814.326	Sin Información	Sin Información	\$4.232.545.322	\$4.232.545.322	\$716.463.176	\$0
40	85%	MSMA AREA FUNCIONAL	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$71.712.000	\$71.712.000	Sin Información	Sin Información
51	91%	MSMA AREA FUNCIONAL	\$402.877.634	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$71.258.500	\$71.258.500	\$212.662.000	\$50.701.000
66	33%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$2.430.655.459	\$0	Sin Información	Sin Información	\$2.620.499.000	\$2.620.499.000	Sin Información	Sin Información
926	93%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$6.522.270.323	\$6.522.270.323	Sin Información	Sin Información	\$1.288.160.006	\$1.288.160.006	Sin Información	Sin Información
49	49%	Sin Información	Sin Información	ACCION DE POLÍTICA SIMLAR A 56 (interno BP asociado)	ACCION DE POLÍTICA SIMLAR A 56 (interno BP asociado)	ACCION DE POLÍTICA SIMLAR A 56 (interno BP asociado)	ACCION DE POLÍTICA SIMLAR A 56 (interno BP asociado)	ACCION DE POLÍTICA SIMLAR A 56 (interno BP asociado)	ACCION DE POLÍTICA SIMLAR A 56 (interno BP asociado)	ACCION DE POLÍTICA SIMLAR A 56 (interno BP asociado)	ACCION DE POLÍTICA SIMLAR A 56 (interno BP asociado)	MISMOS RECURSOS ASIGNADOS PARA 5.6	MISMOS RECURSOS ASIGNADOS PARA 5.6	Sin Información	Sin Información
8528	25%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$12.282.549.436	1.862.400.266	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información

Línea o eje estratégico	Acción	Organismo Responsable	Organismos Corresponsables	Indicador de la Política Pública	Unidad de Medida	Meta Total 2019-2023	Línea base	Cuatrienio Meta 2019-2023 (Informe)	Ejecución 2019-2023	Cuatrienio Meta 2024-2027 (Informe)	Meta REAL 2024	Ejecución 2024	Bienio Meta 2026-2029 (Informe)	AREA FUNCIONAL META DEL PLAN DE DESARROLLO	BP
Eje 5. Jóvenes creando y consolidando espacios para fomentar talentos, expresiones y el aprovechamiento de su tiempo libre.	5.9. Jóvenes involucrados y participando en procesos de iniciación artística y cultural	Secretaría de Cultura		Número de jóvenes involucrados y participando en procesos de iniciación artística y cultural	Número	6000	N/S	3000	546	5000	5000	220	6000	52020030001	BP26003395
Eje 6. Jóvenes protectores y gestores del hábitat y el ambiente sano en modo sostenible y sustentable.	6.1. Promover estrategias de fortalecimiento a actores juveniles ambientales en la zona rural y urbana de Santiago de Cali	Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente		Número de estrategias para el fortalecimiento a actores juveniles ambientales en la zona urbana de Santiago de Cali	Número	7	1	3	1	3	3	1	1	62010040006	BP26005369
Eje 6. Jóvenes protectores y gestores del hábitat y el ambiente sano en modo sostenible y sustentable.	6.2. Propiciar el servicio social obligatorio de los jóvenes en las instituciones educativas a través de redes colaborativas en los procesos de gestión ambiental comunitaria	Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente		Número de jóvenes de las instituciones educativas que han prestado servicio social obligatorio a través de redes colaborativas en los procesos de gestión ambiental comunitaria	Número	2000	0	800	400	800	800	200	400	Sin Información	BP26005369 (MISMO BP ASOCIADO A ACCIÓN 6.1)
Eje 6. Jóvenes protectores y gestores del hábitat y el ambiente sano en modo sostenible y sustentable.	6.3. Diseñar e implementar una estrategia para la participación de los jóvenes en el SIGAC	Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente		Número de estrategias diseñadas e implementadas para la participación de los jóvenes en el SIGAC	Número	1	N/S	1	1	1	1	1	1	Sin Información	BP26005369 (MISMO BP ASOCIADO A ACCIÓN 6.1)
Eje 6. Jóvenes protectores y gestores del hábitat y el ambiente sano en modo sostenible y sustentable.	6.4. Propiciar espacios de diálogo para los jóvenes interesados en temas ambientales como intercambios de saberes, foros, seminarios y conferencias	Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente		Número de espacios generados para los jóvenes interesados en temas ambientales como intercambios de saberes, foros, seminarios y conferencias	Número	10	N/S	4	3	4	4	1	2	Sin Información	BP26005369 (MISMO BP ASOCIADO A ACCIÓN 6.1)
Eje 6. Jóvenes protectores y gestores del hábitat y el ambiente sano en modo sostenible y sustentable.	6.5. Diseñar e implementar una estrategia de educación ambiental de forma virtual en la población juvenil con diversidad funcional y etnias	Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente		Número de estrategias de educación ambiental de forma virtual en la población juvenil con diversidad funcional y etnias diseñada e implementada	Número	1	N/S	1	1	1	1	1	1	Sin Información	BP26005369 (MISMO BP ASOCIADO A ACCIÓN 6.1)
Eje 6. Jóvenes protectores y gestores del hábitat y el ambiente sano en modo sostenible y sustentable.	6.6. Realizar acciones para fomentar el uso de transporte alternativo de los jóvenes	Secretaría de Movilidad		Número de acciones para fomentar el uso de transporte alternativo de los jóvenes realizadas	Número	10	1	4	252	4	4	14	2	53040050010	BP26005369 (MISMO BP ASOCIADO A ACCIÓN 6.1) 26005473 (2025) MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.10
Eje 6. Jóvenes protectores y gestores del hábitat y el ambiente sano en modo sostenible y sustentable.	6.7. Realizar procesos de formación en prevención del riesgo y desastres naturales y antropicos generados por el hombre para los jóvenes	Secretaría de Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres		Número de procesos de formación en prevención del riesgo y desastres naturales y antropicos generados por el hombre para los jóvenes realizados	Número	10	1	4	4	4	1	1	2	53050020008	BP26004783
Eje 7. Conociendo a los jóvenes desde sus realidades, necesidades y goce de derechos en sus diferentes ámbitos.	7.1. Implementar un sistema de información cualitativo y cuantitativo para hacer monitoreo y seguimiento de la política de juventudes y diagnóstico de la situación de los jóvenes en Cali mediante metodologías como la del índice de desarrollo juvenil	Secretaría de Bienestar Social		Sistema de información cualitativo y cuantitativo para hacer monitoreo y seguimiento de la política de juventudes y diagnóstico de la situación de los jóvenes en Cali mediante metodologías como la del índice de desarrollo juvenil implementado	Número	1	0	1	1	1	1	1	1	63020010030	BP26002652 (2022) (Las actividades de este BP corresponden al indicador 1.3) 26005421 (2025)
Eje 7. Conociendo a los jóvenes desde sus realidades, necesidades y goce de derechos en sus diferentes ámbitos.	7.2. Realizar eventos académicos sobre investigaciones en el tema juventud	Secretaría de Bienestar Social		Número de eventos académicos sobre investigaciones en el tema de juventud	Número	10	0	4	3	4	1	1	2	Sin Información	BP26002648
Eje 7. Conociendo a los jóvenes desde sus realidades, necesidades y goce de derechos en sus diferentes ámbitos.	7.3. Implementar un medio virtual para el acceso a información sobre estudios, estadísticas, oferta institucional y oportunidades para el goce de sus derechos e información de los jóvenes	Secretaría de Bienestar Social		Número de medios virtuales para el acceso a información sobre estudios, estadísticas, oferta institucional y oportunidades para el goce de sus derechos e información de los jóvenes implementado.	Número	1	0	1	0	1	1	0	1	Sin Información	BP26002651
Eje 8. Jóvenes con acceso a una educación de calidad que contribuya con su desarrollo integral y la consolidación de su plan de vida.	8.1. Fortalecer un programa de orientación vocacional, acceso y permanencia de los jóvenes a la educación superior y educación para el trabajo	Secretaría de Educación	Secretaría de Bienestar Social	Número de programas de orientación vocacional, acceso y permanencia de los jóvenes a la educación superior y educación para el trabajo fortalecido	Número	1	1	1	1	1	1	0	1	61020010005	Sin Información
Eje 8. Jóvenes con acceso a una educación de calidad que contribuya con su desarrollo integral y la consolidación de su plan de vida.	8.2. Fortalecer un programa que permite el desarrollo integral de los jóvenes mediante el mejoramiento de competencias básicas, técnicas y tecnológicas	Secretaría de Educación		Número de programas que permite el desarrollo integral de los jóvenes mediante el mejoramiento de competencias básicas, técnicas y tecnológicas fortalecido	Número	1	1	1	1	1	1	0	1	52040020002	BP26002796 (2024)

Avance físico de la meta de PP (5 años de la PP de juventud)	Eficacia (5 años de la PP de juventud)	RECURSOS DE INVERSIÓN 2020-2023	RECURSOS DE INVERSIÓN 2024-2027	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIUR. JUVENTUDES. FN)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIUR. JUVENTUDES. FN)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIUR. JUVENTUDES. FN)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIUR. JUVENTUDES. FN)	Ejecución 2024	Ejecución 2024 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIUR. JUVENTUDES. FN)	Ejecución 2025 (CORTE JUNIO)	Ejecución 2025 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL. PIUR. JUVENTUDES. FN)
766	13%	\$ 2.398.286.607	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 2.931.162.139	\$ 2.765.251.921	Sin Información	Sin Información
2	29%	Sin Información	\$ 4.152.026.256	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 2.816.983.000	\$ 0
600	30%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 6.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 6.1
1	100%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 6.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 6.1
4	40%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 6.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 6.1
1	100%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 6.1	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 6.1
266	2660%	\$ 2.575.840.267	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 418.207.000	\$ 418.207.000	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.10	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 4.10
5	50%	\$ 1.397.192.931	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 56.028.686	\$ 56.028.686		
1	100%	Sin Información	\$ 4.989.660.320	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 2.092.797.500	\$ 0
4	40%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 845.145.885	\$ 82.845.000	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3
0	0%	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 314.888.000	\$ 314.888.000	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 1.3
1	100%	N/A	\$ 0	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información		
1	100%	\$ 58.720.518.586	N/A	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	Sin Información	\$ 0	\$ 0		

Línea o eje estratégico	Acción	Organismo Responsable	Organismos Corresponsables	Indicador de la Política Pública	Unidad de Medida	Meta Total 2019-2029	Línea base	Cuatrenio Meta 2019-2023 (Informe)	Ejecución 2019-2023	Cuatrenio Meta 2024-2027 (Informe)	Meta REAL 2024	Ejecución 2024	Bienio Meta 2028-2029 (Informe)	AREA FUNCIONAL O META DEL PLAN DE DESARROLLO	BP
Eje 8. Jóvenes con acceso a una educación de calidad que contribuya con su desarrollo integral y consolidación de su plan de vida.	8.3. Fortalecer el programa que permita el desarrollo integral de los y las jóvenes mediante el mejoramiento de habilidades sociales y emocionales para la convivencia y el ejercicio pleno de la ciudadanía	Secretaría de Educación		Número de programas que permita el desarrollo integral de los y las jóvenes mediante el mejoramiento de habilidades sociales y emocionales para la convivencia y el ejercicio pleno de la ciudadanía fortalecido	Número	1	1	1	1	1	1	1	1	52010010015	BP26002688 (2024)
Eje 8. Jóvenes con acceso a una educación de calidad que contribuya con su desarrollo integral y consolidación de su plan de vida.	8.4. Desarrollar un programa de formación docente que vincule su dimensión humana y promueva tanto el mejoramiento como el disfrute del aprendizaje de los y las jóvenes a través de pedagogías lúdicas y participativas	Secretaría de Educación		Número de programas de formación docente que vincule su dimensión humana y promueva tanto el mejoramiento como el disfrute del aprendizaje de los y las jóvenes a través de pedagogías lúdicas y participativas desarrollado	Número	1	0	1	1	1	1	1	1	61020010011	Sin Información
Eje 8. Jóvenes con acceso a una educación de calidad que contribuya con su desarrollo integral y consolidación de su plan de vida.	8.5. Desarrollar un programa que vincule a los jóvenes en la promoción del respeto y reconocimiento de la diversidad étnica, por discapacidad, identidad de género y orientación sexual.	Secretaría de Educación		Número de programas que promuevan el respeto y reconocimiento de la diversidad étnica, por discapacidad, identidad de género y orientación sexual desarrollado	Número	1	0	1	1	1	1	1	1	52010020004 61020010010 (4136995000) 61020010015 (508667527)	BP26002703 (2024) BP26005289 (2025)
Eje 8. Jóvenes con acceso a una educación de calidad que contribuya con su desarrollo integral y consolidación de su plan de vida.	8.6. Garantizar a los y las jóvenes el acceso y permanencia en la educación básica, secundaria y media	Secretaría de Educación		Número de estrategias garantizadas para el acceso y permanencia de los y las jóvenes en la educación básica, secundaria y media	Número	1	1	1	1	1	1	1	1	52040010002	BP26003038
Eje 8. Jóvenes con acceso a una educación de calidad que contribuya con su desarrollo integral y consolidación de su plan de vida.	8.7. Formar a los y las jóvenes en el uso responsable de las TIC	Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones		Número de programas de formación para los y las jóvenes en el uso responsable de las TIC	Número	1	0	1	0	1	1	1	1	51010010019 61020010001	BP-26002821 BP26005250 (2025)
Eje 8. Jóvenes con acceso a una educación de calidad que contribuya con su desarrollo integral y consolidación de su plan de vida.	8.8. Crear y potenciar espacios para capacitaciones en diseño de página web, robótica y electrónica, impresiones 3D, contenidos digitales y audiovisuales	Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones		Número de laboratorios fortalecidos y nuevos para capacitaciones en diseño de página web, robótica y electrónica, impresiones 3D, contenidos digitales y audiovisuales	Número	7	0	3	2	5	5	5	7	51010010020	BP26002819 (2024) BP26005250 (2025) MISMO BP ASOCIADO ALA ACCIÓN 8.7
Eje 8. Jóvenes con acceso a una educación de calidad que contribuya con su desarrollo integral y consolidación de su plan de vida.	8.9. Brindar estímulos de ingreso a la educación superior para mejores bachilleres de Instituciones Educativas Públicas de Cali	Secretaría de Educación		Número de estímulos de educación superior para mejores bachilleres de Instituciones Educativas Públicas de Cali	Número	375	80	150	375	150	187	0	75	61020010005	Sin Información

Activación de la medida de PP (Saldo de la PP de juventud)	Ejecución % de la PP de juventud	RECURSOS DE INVERSIÓN 2020-2022	RECURSOS DE INVERSIÓN 2024-2027	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2020 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB. JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2021 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB. JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2022 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB. JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN BP o BPs)	Ejecución 2023 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB. JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2024	Ejecución 2024 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB. JUVENTUDES EN BP)	Ejecución 2025 (CORTE JUNIO)	Ejecución 2025 (TOTAL SEGÚN ACTIVIDAD ARMONIZADA CON POL.PUB. JUVENTUDES EN BP)
1	100%	\$ 952.012.480	N/A	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	\$ 0	\$ 0		
1	100%	N/A	\$ 1.593.863.344	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información		
1	100%	\$ 4.670.288.600	\$ 9.226.672.627	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	\$ 3.599.898.670	\$ 0	\$ 2.812.871.250	\$ 2.812.871.250
1	100%	\$ 2.824.593.327.828	N/A	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	\$ 15.008.440.469	\$ 0		
1	100%	\$ 4.470.196.889	\$ 1.029.391.000	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	\$ 731.828.000	\$ 731.828.000	\$ 848.085.000	\$ 0
7	100%	\$ 13.618.824.992	N/A	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	\$ 1.320.984.992	\$ 1.320.984.992	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 8.7	MISMO BP ASOCIADO A LA ACCIÓN 8.7
375	100%	N/A	MISMA AREA FUNCIONAL	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información
		\$ 7.140.539.918.361	\$ 2.016.163.206.198	\$ 571.870.322	\$ 568.870.322	\$ 4.952.033.289	\$ 4.952.033.289	\$ 31.394.687.604	\$ 15.470.270.594	\$ 8.333.600.000	\$ 0	\$ 931.023.342.662	\$ 38.381.685.360	\$ 28.033.711.888	\$ 16.137.260.041

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 10. Consentimientos informados para participación en la entrevista

Investigadora:

Nombre: *Valentina Guerrero Espinosa*.
Programa académico: *Ciencia Política*.
Universidad: *Pontificia Universidad Javeriana Cali*.

Objetivo de la investigación:

El propósito de esta investigación es analizar los factores institucionales que influyen en la aparición de brechas en la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali entre 2019 y 2025 a partir del contraste de percepciones entre agentes en diferentes esferas partícipes de la misma.

Participación:

Usted ha sido invitado(a) a participar voluntariamente en una entrevista semiestructurada, en la que se le harán preguntas relacionadas con la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali y los factores institucionales que inciden en la aparición de brechas dentro de dicho proceso. Su participación consiste en una conversación de aproximadamente 45 minutos, la cual será grabada (audio y/o video) únicamente con fines de análisis académico.

Uso de la información y atribución:

La información recolectada podrá ser citada de forma textual o referenciada en el trabajo de grado y en sus posibles publicaciones académicas, incluyendo el nombre y demás datos que identifiquen al participante, de acuerdo con lo expresamente autorizado en este documento. El participante reconoce y acepta que su identidad será asociada a las ideas, opiniones o experiencias expresadas durante la entrevista.

Protección de datos personales:

De conformidad con la Ley 1581 de 2012 y demás normas concordantes sobre protección de datos personales en Colombia, usted tiene derecho a conocer, actualizar, rectificar y eliminar sus datos personales en cualquier momento. Su autorización para el tratamiento de esta información es voluntaria y puede revocarla en cualquier momento mediante solicitud escrita.

Derechos del participante:

- Su participación es completamente voluntaria.
- Puede negarse a responder cualquier pregunta.
- Puede retirarse de la entrevista o del estudio en cualquier momento, sin necesidad de justificación y sin consecuencias negativas.
- Tiene derecho a recibir una copia de este consentimiento informado.

Consentimiento:

Declaro que he leído y comprendido la información anterior. Se me ha ofrecido la posibilidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas. Autorizo voluntariamente a la investigadora para que utilice la información proporcionada durante la entrevista en el trabajo de grado mencionado, incluyendo mi nombre y otros datos identificables, de acuerdo con lo indicado anteriormente.

Nombre del entrevistado: EDWARD MAURICIO CABEZAS

Firma del entrevistado:



Documento de identidad: CC 1007734638

Fecha: 29 / 10 / 2025

Firma del investigador/a:



Fecha: 29 / 10 / 2025

Investigadora:

Nombre: *Valentina Guerrero Espinosa.*
Programa académico: *Ciencia Política.*
Universidad: *Pontificia Universidad Javeriana Cali.*

Objetivo de la investigación:

El propósito de esta investigación es analizar los factores institucionales que influyen en la aparición de brechas en la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali entre 2019 y 2025 a partir del contraste de percepciones entre agentes en diferentes esferas partícipes de la misma.

Participación:

Usted ha sido invitado(a) a participar voluntariamente en una entrevista semiestructurada, en la que se le harán preguntas relacionadas con la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali y los factores institucionales que inciden en la aparición de brechas dentro de dicho proceso. Su participación consiste en una conversación de aproximadamente 45 minutos, la cual será grabada (audio y/o video) únicamente con fines de análisis académico.

Uso de la información y atribución:

La información recolectada podrá ser citada de forma textual o referenciada en el trabajo de grado y en sus posibles publicaciones académicas, incluyendo el nombre y demás datos que identifiquen al participante, de acuerdo con lo expresamente autorizado en este documento. El participante reconoce y acepta que su identidad será asociada a las ideas, opiniones o experiencias expresadas durante la entrevista.

Protección de datos personales:

De conformidad con la Ley 1581 de 2012 y demás normas concordantes sobre protección de datos personales en Colombia, usted tiene derecho a conocer, actualizar, rectificar y eliminar sus datos personales en cualquier momento. Su autorización para el tratamiento de esta información es voluntaria y puede revocarla en cualquier momento mediante solicitud escrita.

Derechos del participante:

- Su participación es completamente voluntaria.
- Puede negarse a responder cualquier pregunta.
- Puede retirarse de la entrevista o del estudio en cualquier momento, sin necesidad de justificación y sin consecuencias negativas.
- Tiene derecho a recibir una copia de este consentimiento informado.

Consentimiento:

Declaro que he leído y comprendido la información anterior. Se me ha ofrecido la posibilidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas. Autorizo voluntariamente a la investigadora para que utilice la información proporcionada durante la entrevista en el trabajo de grado mencionado, incluyendo mi nombre y otros datos identificables, de acuerdo con lo indicado anteriormente.

Nombre del entrevistado: Juan José Guerrero

Firma del entrevistado: [Firma manuscrita]

Documento de identidad: 1006.073.068

Fecha: 30 / 10 / 2025

Firma del investigador/a: [Firma manuscrita]

Fecha: 29 / 10 / 2025

Investigadora:

Nombre: *Valentina Guerrero Espinosa*.

Programa académico: *Ciencia Política*.

Universidad: *Pontificia Universidad Javeriana Cali*.

Objetivo de la investigación:

El propósito de esta investigación es analizar los factores institucionales que influyen en la aparición de brechas en la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali entre 2019 y 2025 a partir del contraste de percepciones entre agentes en diferentes esferas partícipes de la misma.

Participación:

Usted ha sido invitado(a) a participar voluntariamente en una entrevista semiestructurada, en la que se le harán preguntas relacionadas con la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali y los factores institucionales que inciden en la aparición de brechas dentro de dicho proceso. Su participación consiste en una conversación de aproximadamente 45 minutos, la cual será grabada (audio y/o video) únicamente con fines de análisis académico.

Uso de la información y atribución:

La información recolectada podrá ser citada de forma textual o referenciada en el trabajo de grado y en sus posibles publicaciones académicas, incluyendo el nombre y demás datos que identifiquen al participante, de acuerdo con lo expresamente autorizado en este documento. El participante reconoce y acepta que su identidad será asociada a las ideas, opiniones o experiencias expresadas durante la entrevista.

Protección de datos personales:

De conformidad con la Ley 1581 de 2012 y demás normas concordantes sobre protección de datos personales en Colombia, usted tiene derecho a conocer, actualizar, rectificar y eliminar sus datos personales en cualquier momento. Su autorización para el tratamiento de esta información es voluntaria y puede revocarla en cualquier momento mediante solicitud escrita.

Derechos del participante:

- Su participación es completamente voluntaria.
- Puede negarse a responder cualquier pregunta.
- Puede retirarse de la entrevista o del estudio en cualquier momento, sin necesidad de justificación y sin consecuencias negativas.
- Tiene derecho a recibir una copia de este consentimiento informado.

Consentimiento:

Declaro que he leído y comprendido la información anterior. Se me ha ofrecido la posibilidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas. Autorizo voluntariamente a la investigadora para que utilice la información proporcionada durante la entrevista en el trabajo de grado mencionado, incluyendo mi nombre y otros datos identificables, de acuerdo con lo indicado anteriormente.

Nombre del entrevistado: _____

Firma del entrevistado: *Daniel Giron Castellanos* _____

Documento de identidad: _____

Fecha: ___ / ___ / 2025

Firma del investigador/a: *Valentina* _____

Fecha: 29 / 10 / 2025

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN ENTREVISTA

Investigadora:

Nombre: *Valentina Guerrero Espinosa*.
Programa académico: *Ciencia Política*.
Universidad: *Pontificia Universidad Javeriana Cali*.

Objetivo de la investigación:

El propósito de esta investigación es analizar los factores institucionales que influyen en la aparición de brechas en la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali entre 2019 y 2025 a partir del contraste de percepciones entre agentes en diferentes esferas partícipes de la misma.

Participación:

Usted ha sido invitado(a) a participar voluntariamente en una entrevista semiestructurada, en la que se le harán preguntas relacionadas con la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali y los factores institucionales que inciden en la aparición de brechas dentro de dicho proceso. Su participación consiste en una conversación de aproximadamente 45 minutos, la cual será grabada (audio y/o video) únicamente con fines de análisis académico.

Uso de la información y atribución:

La información recolectada podrá ser citada de forma textual o referenciada en el trabajo de grado y en sus posibles publicaciones académicas, incluyendo el nombre y demás datos que identifiquen al participante, de acuerdo con lo expresamente autorizado en este documento. El participante reconoce y acepta que su identidad será asociada a las ideas, opiniones o experiencias expresadas durante la entrevista.

Protección de datos personales:

De conformidad con la Ley 1581 de 2012 y demás normas concordantes sobre protección de datos personales en Colombia, usted tiene derecho a conocer, actualizar, rectificar y eliminar sus datos personales en cualquier momento. Su autorización para el tratamiento de esta información es voluntaria y puede revocarla en cualquier momento mediante solicitud escrita.


Derechos del participante:

- Su participación es completamente voluntaria.
- Puede negarse a responder cualquier pregunta.
- Puede retirarse de la entrevista o del estudio en cualquier momento, sin necesidad de justificación y sin consecuencias negativas.
- Tiene derecho a recibir una copia de este consentimiento informado.

Consentimiento:

Declaro que he leído y comprendido la información anterior. Se me ha ofrecido la posibilidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas. Autorizo voluntariamente a la investigadora para que utilice la información proporcionada durante la entrevista en el trabajo de grado mencionado, incluyendo mi nombre y otros datos identificables, de acuerdo con lo indicado anteriormente.

Nombre del entrevistado: Angie Paola Arango Cuartas

Firma del entrevistado: 

Documento de identidad: 1.144.094.957

Fecha: 29 / 10 / 2025

Firma del investigador/a: 

Fecha: 29 / 10 / 2025

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN ENTREVISTA

Investigadora:

Nombre: *Valentina Guerrero Espinosa*.

Programa académico: *Ciencia Política*.

Universidad: *Pontificia Universidad Javeriana Cali*.

Objetivo de la investigación:

El propósito de esta investigación es analizar los factores institucionales que influyen en la aparición de brechas en la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali entre 2019 y 2025 a partir del contraste de percepciones entre agentes en diferentes esferas partícipes de la misma.

Participación:

Usted ha sido invitado(a) a participar voluntariamente en una entrevista semiestructurada, en la que se le harán preguntas relacionadas con la implementación de la política pública de juventudes en Santiago de Cali y los factores institucionales que inciden en la aparición de brechas dentro de dicho proceso. Su participación consiste en una conversación de aproximadamente 45 minutos, la cual será grabada (audio y/o video) únicamente con fines de análisis académico.

Uso de la información y atribución:

La información recolectada podrá ser citada de forma textual o referenciada en el trabajo de grado y en sus posibles publicaciones académicas, incluyendo el nombre y demás datos que identifiquen al participante, de acuerdo con lo expresamente autorizado en este documento. El participante reconoce y acepta que su identidad será asociada a las ideas, opiniones o experiencias expresadas durante la entrevista.

Protección de datos personales:

De conformidad con la Ley 1581 de 2012 y demás normas concordantes sobre protección de datos personales en Colombia, usted tiene derecho a conocer, actualizar, rectificar y eliminar sus datos personales en cualquier momento. Su autorización para el tratamiento de esta información es voluntaria y puede revocarla en cualquier momento mediante solicitud escrita.

Derechos del participante:

- Su participación es completamente voluntaria.
- Puede negarse a responder cualquier pregunta.
- Puede retirarse de la entrevista o del estudio en cualquier momento, sin necesidad de justificación y sin consecuencias negativas.
- Tiene derecho a recibir una copia de este consentimiento informado.

Consentimiento:

Declaro que he leído y comprendido la información anterior. Se me ha ofrecido la posibilidad de hacer preguntas y mis dudas han sido resueltas. Autorizo voluntariamente a la investigadora para que utilice la información proporcionada durante la entrevista en el trabajo de grado mencionado, incluyendo mi nombre y otros datos identificables, de acuerdo con lo indicado anteriormente.

Nombre del entrevistado: _____

Firma del entrevistado: _____

Documento de identidad: _____

Fecha: 29 / 10 / 2025

Firma del investigador/a: _____

Fecha: 29 / 10 / 2025