



**DECISIONES PÚBLICAS EN LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL: LA  
EXPERIENCIA DE LA JAC LOS GONZÁLEZ, DE LA COMUNA 14 – EL POBLADO,  
EN LA PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
(MEDELLÍN, 2021–2024)**

**SEBASTIÁN MESA CARDEÑO**

Tesis

**TRABAJO ASESORADO Y DIRIGIDO POR:  
DRA. MARÍA EUGENIA RAMOS VILLA**

**UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE FINANZAS, ECONOMÍA Y GOBIERNO  
MAESTRÍA EN GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS  
MEDELLÍN  
2025**

## CONTENIDO

RESUMEN .....	3
1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. REVISIÓN DE LITERATURA.....	13
2.1. ANTECEDENTES PROGRAMA DE PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO .....	15
3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	19
4. MARCO TEÓRICO .....	20
6. ARGUMENTOS.....	28
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	29
7.1. ÉTICA DE LA INVESTIGACIÓN: .....	33
7.2. CUADRO DE CATEGORÍAS Y CUESTIONARIO .....	34
8. RESULTADOS .....	40
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	67
11. ANEXOS.....	73
Anexo 1. Consentimiento Informado. Versión impresa y digital. ....	74
Anexo 2. Matriz de información. ....	76

## ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Etapas de la concertación. Ilustración creada por IA a partir de Licha (2003).</i> .....	25
<i>Ilustración 2. Consentimiento informado. Diseño propio.</i> .....	74
<i>Ilustración 3. Consentimiento informado digital. Diseño propio.</i> .....	75

## TABLAS

<i>Tabla 1. Actores del Programa de PL y PP. Diseño propio.</i> .....	13
<i>Tabla 2. Cuadro de categorías analíticas y cuestionario. Diseño propio.</i> .....	34
<i>Tabla 3. Matriz de información. Diseño Propio.</i> .....	76

**DECISIONES PÚBLICAS EN LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL: LA  
EXPERIENCIA DE LA JAC LOS GONZÁLEZ, DE LA COMUNA 14 – EL POBLADO,  
EN LA PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO  
(2021 - 2024)**

## **RESUMEN**

La presente investigación analiza el papel del consenso como recurso político en los procesos de toma de decisiones de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en el marco del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PL y PP) en Medellín, tomando como estudio de caso la Junta de Acción Comunal del barrio Los González, en la Comuna 14 – El Poblado, durante el período 2021–2024.

El estudio parte del reconocimiento de las JAC como actores colectivos fundamentales para el fortalecimiento del tejido social y la gobernanza local, cuya incidencia en la gestión pública depende de su capacidad para construir consensos que legitimen liderazgos, articulen intereses diversos y promuevan acuerdos colectivos (Vallès & Martí, 2015; Dente & Subirats, 2014).

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, a partir de entrevistas estructuradas con líderes comunitarios, representantes institucionales y actores externos, complementadas con revisión documental y análisis de los planes de desarrollo local y distrital. Este diseño metodológico permitió comprender las estrategias y mecanismos utilizados por las JAC para generar consensos y evaluar su incidencia en el PL y PP.

Los resultados muestran que el consenso es entendido por los diferentes actores como un proceso de concertación que asegura legitimidad y fortalece la democracia local. Se identificaron como recursos clave la legitimidad, el liderazgo y la información, mientras que entre las estrategias más relevantes se destacan las asambleas comunitarias abiertas, las mesas

de diálogo y los espacios de rendición de cuentas. Asimismo, se evidenció que el consenso interno de las JAC influye en la formulación de proyectos comunitarios, aunque su incidencia en las decisiones finales del PL y PP depende de la capacidad organizativa de las juntas y de su articulación con la institucionalidad distrital.

En conclusión, la investigación demuestra que el consenso constituye un recurso político fundamental para las JAC en la toma de decisiones públicas, al tiempo que resalta la necesidad de fortalecer procesos de formación en liderazgo y concertación, así como de avanzar hacia la formulación de un Estatuto de Planeación Local y Presupuesto Participativo que garantice mayor coherencia, transparencia e inclusión en la gestión pública comunitaria.

**Palabras claves:**

Acción Colectiva - Decisiones Públicas - Recursos Políticos – Consenso - Juntas de Acción Comunal – Democracia - Participación Ciudadana - Política Pública - Planeación Local y Presupuesto Participativo.

## 1. INTRODUCCIÓN

Se toma como punto de partida, que las Juntas de Acción Comunal (JAC) son fundamentales para fortalecer el tejido comunitario, al buscar soluciones a las necesidades locales y promover el desarrollo colectivo. Estas organizaciones, integradas por ciudadanos comprometidos, han sido clave en la gestión de problemáticas barriales y en la implementación de proyectos que mejoran la calidad de vida (Concejo Distrital de Medellín, 2024). Como señala Sánchez Otero (2014), las JAC son entidades sociales conformadas por voluntarios que trabajan por un desarrollo integral y sostenible de sus territorios. Este gran papel que tienen las Juntas de Acción Comunal en sus territorios motiva este proyecto de investigación cuya intención es identificar el papel que estas tienen en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el Distrito de Medellín.

Dicho programa, surgido en Brasil (más específicamente en la ciudad de Porto Alegre), “es un escenario de participación democrática que le posibilita a la ciudadanía planear el desarrollo de cada una de las comunas y corregimientos de Medellín y tener incidencia sobre el 5 % del presupuesto de libre inversión del Municipio”. (Alcaldía de Medellín & Secretaría Distrital de Participación Ciudadana, s. f.)

La Secretaría Distrital de Participación Ciudadana de Medellín ha propuesto una cartilla informativa sobre el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, en donde indica que la Planeación del Desarrollo Local (PDL), hace referencia a un proceso de concertación territorial que une los propósitos locales para concebir un futuro deseado y los medios para lograrlo. Mientras que el Presupuesto Participativo, es un instrumento de planeación financiera que permite a la ciudadanía influir en la asignación del 5 % del presupuesto del

Distrito, atendiendo las necesidades de cada comuna y fortaleciendo la relación entre el gobierno y la sociedad civil. (ABC - Planeación del Desarrollo Local y Presupuesto Participativo – PDL y PP, 2024)

Y es que el Programa de PL y PP, en el Distrito de Medellín “ha funcionado como un verdadero instrumento de participación ciudadana, dinamizando y aumentando el interés de los ciudadanos en las problemáticas, necesidades y soluciones que se evidencian en los respectivos territorios que habitan”(Marulanda Londoño & Betancur Pérez, 2016).

Sin embargo, a pesar de las bondades del programa, Todos por Medellín, una ONG de la ciudad manifiesta que:

Siguen identificándose problemas como el gran desconocimiento del programa, la baja asimilación normativa por parte de quienes -si lo conocen y participan- no entienden muy bien en qué consiste el programa y todas sus etapas. También se han debilitado las organizaciones sociales en los territorios y ha habido un control social más bien deficiente sobre los recursos del programa. (Todos por Medellín, 2024)

El programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en la ciudad de Medellín tampoco ha sido ajeno a presuntos problemas de corrupción. En agosto de 2023, por ejemplo, la Personería de Medellín denunció que existen irregularidades en la ejecución de los recursos del presupuesto participativo, en concreto de las vigencias 2020, 2021 y 2022, pues se estaría ejecutando proyectos correspondientes a esos años simultáneamente en 2023, lo cual violaría lo establecido por el decreto 111 de 1996. Esa falta de correspondencia entre la vigencia de los recursos asignados y la ejecución

efectiva de los proyectos generó quejas en varios barrios, ya que los recursos que deberían estar siendo usados en tiempos determinados no lo estaban siendo en vigencias correctas (El Colombiano, 2023).

En septiembre de 2024, según Caracol Radio (2024), la Contraloría Distrital de Medellín emitió un informe con 23 hallazgos sobre contratos del presupuesto participativo correspondientes a los años 2022 y 2023 bajo la administración de Plaza Mayor. Se reportaron 20 posibles faltas disciplinarias y 17 con incidencia fiscal, por un monto total de COP \$623.651.378, incluyendo sobrecostos (por ejemplo, en morrales), contratos con operadores que no cumplían capacidades requeridas, pagos de transporte por encima del valor legal, y falta de trazabilidad y verificación de cumplimiento de objetivos contractuales.

Otro problema identificado tiene que ver con la falta de información oportuna y adecuada que reciba la ciudadanía sobre los proyectos ejecutados con recursos del Presupuesto Participativo. En un informe de la Alcaldía de Medellín correspondiente a la Consulta Ciudadana de 2024, se señala que más del 50 % de los beneficiarios afirmaron que la información “no les llega en absoluto, es insuficiente, poco confiable, carece de publicidad, no tiene suficiente difusión o no se socializa adecuadamente con la comunidad”. Además, corporaciones públicas o escenarios de participación manifestaron que la información está desactualizada o no presentada oportunamente, lo que limita la transparencia, el control social y la apropiación comunitaria del proceso.

El Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, enmarcado en la Política Pública de Participación Ciudadana (Decreto 1535 de 2022), se convierte en un claro “ejemplo de los esquemas de presentación que van de las bases a la cúpula, o de cada una de las regiones en particular a la instancia central o general (bottom - up)” (Keane, 2018, pág.705).

Al respecto, un análisis de participación ciudadana y capital social realizado para las comunas 10 y 14 de Medellín entre 2005 y 2008 revela que en El Poblado los procesos de presupuesto participativo han actuado como espacio para fortalecer redes sociales locales y articular iniciativas comunitarias con proyectos municipales, permitiendo que los habitantes incidan en las decisiones de asignación de recursos públicos (Tobón Ospina, 2014, pp. 65–67).

Tobón Ospina (2014) concluyó que en la comuna 10 —y de modo comparativo con la 14— el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo logró ampliar espacios de participación, pero de forma limitada: la participación tendió mayormente a formas informativas o consultivas más que a instancias de incidencia real, lo que redujo su capacidad transformadora. Además, identificó que las relaciones de poder, los intereses particulares y los conflictos internos restringieron el desarrollo del capital social, pues impusieron dinámicas de control, exclusión y dependencia que socavaron la confianza, la solidaridad y la acción colectiva auténtica (pp. 92–93).

Este proyecto analiza el papel de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en la toma de decisiones del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PL y PP) en Medellín, tomando como referencia la Comuna 14 – El Poblado. Esta comuna, la más extensa del distrito y con gran diversidad socioeconómica, cuenta con 11 JAC. Debido a su heterogeneidad y mezcla de usos residenciales y comerciales, el estudio se centrará en la Junta de Acción Comunal del barrio Los González, ubicada en el centro de la comuna.

La Comuna 14, única en constituir por sí sola la Zona 5 del distrito (a diferencia de otras zonas que agrupan varias comunas), cuenta con 11 Juntas de Acción Comunal distribuidas en sus 22 barrios. Esta configuración territorial permite

evidenciar la convivencia de múltiples realidades sociales y económicas, lo que convierte a esta comuna en un escenario idóneo para examinar la efectividad y el alcance de los mecanismos participativos establecidos por el programa de PL y PP.

La importancia de la Comuna 14 – El Poblado se ve reflejada en su perfil demográfico y socioeconómico: aunque predomina un estrato alto y medio-alto (estratos 6 y 5), también conviven algunos sectores de estratos medios e inferiores, lo que favorece un escenario de contraste y diversidad que puede influir en la distribución de prioridades en los procesos de presupuesto participativo (Alcaldía de Medellín, 2014).

Además, la comuna ha sido objeto de proyectos específicos de fortalecimiento institucional: por ejemplo, el programa “Fortalecimiento Institucional: Comunas Participativas” trabajó con 11 JAC de El Poblado, brindando asesoría, capacitación y acompañamiento administrativo para mejorar el desempeño comunitario en los procesos de participación ciudadana. Este tipo de intervenciones sugiere que El Poblado no solo presenta demandas de infraestructura o servicios, sino también necesidades de capacidad para que las comunidades participen de manera efectiva en PL y PP (Makaia, 2016).

Iniciativas recientes muestran que los recursos ejecutados en la comuna en 2021 y 2023 para actividades de participación ciudadana y fortalecimiento de organizaciones sociales y comunitarias son cuantiosos, lo que evidencia un compromiso institucional con los mecanismos participativos y con hacer que las JAC sean agentes activos dentro del sistema de planeación local (Secretaría de Participación Ciudadana, 2023)

La elección de la Junta de Acción Comunal Los González dentro de la Comuna 14 – El Poblado se justifica no solo por su ubicación céntrica dentro de la comuna, sino por la alta mixtura de usos del suelo que caracteriza el territorio, lo cual genera condiciones particulares para la participación comunitaria y la toma de decisiones del Presupuesto Participativo. La Comuna 14 tiene una superficie de aproximadamente 1.432 hectáreas, lo que equivale al 14 % del área urbana de Medellín, y solo al 4 % del área total del municipio, lo cual evidencia que, aunque extensa en metros cuadrados, su densidad no es proporcional a su tamaño; esta situación ha permitido la combinación de espacios residenciales, comerciales y de servicios en proximidad cercana (Departamento Administrativo de Planeación, 2021).

La elección de la Junta de Acción Comunal Los González dentro de la Comuna 14 – El Poblado se justificó no solo por su ubicación estratégica en el centro de la comuna, sino también por las condiciones urbanas y sociales particulares que caracterizan su territorio. La Comuna 14 tiene una superficie aproximada de 1.432 hectáreas, equivalente al 14 % del área urbana de Medellín y al 4 % del total municipal (Departamento Administrativo de Planeación, 2021). Sin embargo, su densidad poblacional —cerca de 93 habitantes por hectárea— resulta baja frente a otras comunas como San Javier (Comuna 13), con más de 400 hab/ha; Aranjuez (Comuna 4), con alrededor de 350 hab/ha; o La Candelaria (Comuna 10), que supera los 500 hab/ha (Departamento Administrativo de Planeación, 2021). Esta baja densidad, sumada a la alta mixtura de usos del suelo —residencial, comercial y de servicios—, configura un entorno con menor cohesión social y un tejido comunitario más disperso, lo que hace especialmente relevante el papel de la Junta de Acción Comunal Los González como espacio de articulación ciudadana y mediación entre los intereses locales y los procesos institucionales del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo.

Además, la comuna alberga alrededor del 8 % de las unidades económicas de Medellín, predominando micronegocios y pequeñas empresas, lo que explica que en sectores como Los González las actividades comerciales y de servicios convivan con usos residenciales (Departamento Administrativo de Planeación, 2019).

Este carácter mixto se acentúa en corredores viales principales, como la Avenida El Poblado y la Calle 10, donde la intensidad económica comercial es mayor, lo que incide directamente en las prioridades que los residentes plantean en los mecanismos de presupuestación participativa (Departamento Administrativo de Planeación, 2019).

Asimismo, los equipamientos y la infraestructura urbana convierten a Los González en un punto estratégico para observar cómo las comunidades articulan expectativas diversas. Un ejemplo es la inversión realizada por la Alcaldía en mejoramientos de escenarios deportivos en Los González, lo que evidencia que las demandas locales incluyen tanto aspectos comunitarios y sociales como de infraestructura y servicios (Alcaldía de Medellín, 2024).

Estas condiciones hacen de Los González un referente pertinente para analizar la efectividad de la Junta de Acción Comunal en los procesos de Planeación Local y Presupuesto Participativo, dada su complejidad social y urbana, y la posibilidad de contrastar prioridades entre distintos actores locales.

La investigación parte del reconocimiento del consenso como un recurso político clave en la toma de decisiones públicas. Según Vallès & Martí (2015), la política es una práctica colectiva donde diversos actores —como movimientos sociales, grupos de interés y partidos políticos— interactúan y negocian para incidir en las decisiones gubernamentales.

Además, la participación política no se limita a los representantes estatales, sino que incluye la acción de actores comunitarios, como las JAC, que articulan las demandas ciudadanas y promueven acuerdos colectivos. En este sentido, el consenso no solo facilita la validación de las decisiones públicas, sino que también minimiza conflictos y garantiza una mayor representación de los intereses comunitarios. Como lo plantean Dente & Subirats (2014), la influencia de un actor en la toma de decisiones depende de los recursos políticos, económicos, legales y cognitivos que posea, destacándose el consenso como una herramienta estratégica de incidencia.

Este proyecto de investigación busca contribuir al conocimiento sobre la participación ciudadana en los procesos de gobernanza local, proporcionando insumos que orienten el fortalecimiento de la democracia participativa y la eficacia del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en Medellín.

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

Las Juntas de Acción Comunal (JAC) son actores clave en la construcción de comunidades organizadas y participativas, desempeñando un rol fundamental en el fortalecimiento de la democracia local a través del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PL y PP). En Medellín, su origen se remonta a las Juntas de Fomento creadas en 1920 mediante el Acuerdo N.º 64, como un esfuerzo por vincular a las comunidades rurales con la institucionalidad (Moreno, 2020). A lo largo del tiempo, estas organizaciones han evolucionado para responder también a las necesidades urbanas, actuando como puente entre la ciudadanía y el gobierno local. Su estructura básica incluye cargos como presidente, vicepresidente, tesorero, secretaria, conciliadores y coordinadores de comisiones, y pueden participar personas mayores de 14 años (Mejía Martínez, 2019, p. 28).

Por su parte, el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo es una herramienta fundamental de participación ciudadana, consolidándose como “un instrumento de planeación financiera que permite a la ciudadanía influir en la asignación del 5 % del presupuesto de libre inversión del Distrito, atendiendo las necesidades de cada comuna y fortaleciendo la relación entre el gobierno y la sociedad civil” (ABC - Planeación del Desarrollo Local y Presupuesto Participativo – PDL y PP, 2024).

En esta cartilla, se hace referencia a los diferentes actores que intervienen en el Programa, los cuales se enumeran a continuación:

*Tabla 1. Actores del Programa de PL y PP. Diseño propio.*

ACTORES DEL PROGRAMA DE PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	
JUNTAS ADMINISTRADORAS LOCALES (JAL)	Corporación pública de elección popular, cuyos integrantes se denominan ediles y edilas. Como instancia de planeación en PDL y PP y como integrante del CCCP podrá: liderar, presidir, convocar, coordinar, proponer y refrendar; conforme a las funciones definidas el marco normativo del proceso.

	Es la encargada de refrendar los acuerdos participativos (resultados de votaciones) mediante acuerdo local.	
Escenarios de planeación participativa conformado por representantes de los sectores del desarrollo existentes en cada comuna y corregimiento, que en el marco de PDL y PP tendrán actividades de concertación y deliberación.  Moviliza a los sectores para las jornadas votación de proyectos.		CCCP
SECTOR	Conjunto de ciudadanos Independientes y organizados con una agenda en común, trayectoria de trabajo reconocida y constante, de cuya deliberación y elección se definen los representantes a conformar los CCCP, conforme al mapa de actores avalado por la Administración Distrital para cada comuna y corregimiento.  Población mayor de 14 años: Participación en las jornadas de votación de proyectos.	
Dirige metodológicamente y moviliza a la ciudadanía para las jornadas de votación.		SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN	Distribuye techos presupuestales y direcciona técnica y metodológicamente el ajuste al plan de inversiones (remanentes).	
Apoyan el proceso de movilización ciudadana y de comunicación de los proyectos.		OTRAS SECRETARÍAS Y ENTES DESCENTRALIZADOS
CONCEJO DISTRICTAL	Aprueba el Plan Operativo Anual de inversiones- POAI, incorporando en este los recursos de Presupuesto Participativo.	

Su origen en Brasil, específicamente en Porto Alegre, estableció un modelo de democracia participativa que “implementa una participación en forma de pirámide, donde todos los habitantes del municipio son la base y el Consejo del Presupuesto Participativo se encuentra en la cima”(Vitale, 2005).

Keane (2018) plantea que el presupuesto participativo en Brasil es un ejemplo de representación ciudadana desde las bases hasta el nivel central, combinando la democracia directa y representativa mediante métodos de participación y representación que no dependen de los partidos políticos. La colaboración ciudadana en la gestión del presupuesto varía según el número de votantes y el sentimiento

comunitario. En este sentido, “la participación resulta fundamental para fortalecer la legitimidad de las decisiones y fomentar la rendición de cuentas de las autoridades, dado que los gobiernos deben escuchar y aprender de los ciudadanos para mejorar sus servicios y políticas” (Calbet, 2012, pág.113).

“Los PP surgen en Colombia y Medellín tras su concepción y experimentación en otras localidades latinoamericanas y luego de la disposición normativa y social para asumir la participación como parte constitutiva del Estado colombiano” (Gutiérrez et al., 2015, Pág. 209).

La Constitución Política de 1991 consagra la participación ciudadana como eje fundamental del Estado colombiano, reconociéndola como un derecho y un deber de los ciudadanos (Gutiérrez et al., 2015). En este marco, las Juntas de Acción Comunal (JAC) se configuran como actores clave en la toma de decisiones públicas, especialmente en escenarios como el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo.

La participación permite que diversos actores influyan en las decisiones del Estado según sus intereses y recursos, lo que genera diversidad de enfoques y posibles inconsistencias en las políticas públicas (Roth Deubel, 2018, p. 143). Como afirman Chevallier (1986, p. 453) y Sfez (1976), la decisión política surge de una confrontación entre actores, más que de un proceso racional lineal. Así, la vinculación de las JAC en estos programas fortalece la democracia participativa, la cohesión social y la gobernanza local.

## **2.1.ANTECEDENTES PROGRAMA DE PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO**

El Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PL y PP) tiene sus raíces en Porto Alegre, Brasil, desde 1989, donde surgió como una herramienta de participación ciudadana orientada a la distribución equitativa de recursos, la transparencia y la cohesión social (Bloj, 2009).

Esta experiencia se expandió posteriormente a ciudades como Córdoba (España) en 1999 y Buenos Aires (Argentina) en 2002, destacándose por la evaluación técnica, económica y jurídica por parte de los gobiernos locales (Delgado Castillo, 2006). En América Latina, Montevideo implementó el modelo en 1990, y actualmente existen más de tres mil ciudades con experiencias similares, especialmente en Brasil, Perú, Ecuador, Bolivia y Colombia (Cabannes, 2007). En Europa, el programa ha sido adoptado por unas cincuenta ciudades, incluidas varias en Francia, Alemania, Italia, España y Portugal (Sintomer, 2005).

En Alemania, por ejemplo, la ciudad de Wuppertal aplicó en 2017 un proceso de presupuesto participativo multicanal que buscaba innovar para “incrementar transparencia y participación ciudadana”, dentro de un contexto donde el modelo consultivo dominaba en el país (Participedia, 2017).

En Polonia, por su parte, la investigación de Madej (2019) sobre los presupuestos participativos realizados en 2018 en las principales ciudades concluyó que “la participación y el involucramiento de los ciudadanos en el proceso parecen bastante bajos, lo que sugiere la necesidad de compartir experiencias y mejorar la iniciativa” (Madej, 2019, p. 258, traducción propia).

Actualmente, varios países han implementado con éxito modelos de presupuesto participativo que permiten a la ciudadanía incidir en decisiones municipales: por ejemplo, en Polonia las comunas han adoptado presupuestos

participativos entre 2020 y 2022 como forma de participación social directa, involucrando propuestas ciudadanas y votaciones locales para decidir sobre partidas presupuestarias municipales (Perska & Stefańska, 2024, pp. 8-22); en España, ciudades como Valencia y Logroño han desarrollado proyectos de “placemaking” y presupuesto ciudadano donde los habitantes deciden sobre espacios públicos o infraestructuras urbanas, fortaleciendo la gobernanza local (García-Esparza, Kimic, & Costa, 2024, pp. 5-12); en Ecuador, en siete comunidades rurales amazónicas se evaluó el presupuesto participativo desde 2017 con encuestas, gestión municipal y satisfacción ciudadana, hallando que aunque los niveles de cumplimiento de planificación municipal fueron bajos (20-43 %) y la insatisfacción ciudadana alta (~ 91 %), el proceso contribuyó a la mejora de la gobernanza local (Buele, Vidueira, Yagüe & Cuesta, 2020, pp. 7-15).

Desde *El Tiempo* (2025), se destaca que el Presupuesto Participativo permite a la ciudadanía definir prioridades al destinar recursos públicos, fortaleciendo el vínculo entre la administración local y la comunidad (Tamayo Escalante, 2025).

En Colombia, los primeros ejercicios de presupuesto participativo se dieron en Pasto en 1995, y luego se expandieron a otras regiones y ciudades como Bogotá, Medellín y Barrancabermeja (Alcaldía de Medellín & Secretaría de Participación Ciudadana, 2015). Desde la Ley 1757 de 2015, su implementación es obligatoria para las entidades territoriales, mientras que la planeación local está respaldada por la Constitución y leyes como la 152 de 1994 y la 388 de 1997.

Según Ramírez Brouchoud y Franco Vargas (2021), el Presupuesto Participativo (PP) constituye una herramienta de planificación anual que, en los últimos quince años, ha logrado consolidarse y extenderse en distintos países.

Por su parte, *El Colombiano* (2024) advierte que el Presupuesto Participativo representa un porcentaje significativo del gasto de inversión local, ya que equivale al 5 % de los recursos de inversión de libre destinación del plan de desarrollo municipal, lo que subraya su relevancia política y técnica en la planeación territorial.

Se podría decir entonces que el Presupuesto Participativo se ha convertido en un mecanismo de gestión pública que potencia la democracia al otorgar a la ciudadanía un rol activo en la asignación de recursos y en la definición de prioridades locales. Su trayectoria, desde Porto Alegre hasta diversas ciudades de América Latina y Europa, evidencia su flexibilidad y capacidad de adaptación a distintos entornos.

En Colombia, su incorporación en la legislación y su expansión en varias regiones lo han consolidado como un componente esencial de la planeación territorial. De acuerdo con la literatura y la prensa nacional, su relevancia no se limita al volumen de inversión que administra, sino también a la forma en que refuerza la relación entre el gobierno y la comunidad, favoreciendo la transparencia, la equidad y la integración social.

### 3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Partiendo de la importancia de analizar el impacto que realmente tiene la participación ciudadana en la toma de decisiones, dentro del programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, tema de estudio del presente documento, surge la siguiente pregunta de investigación:

**¿De qué manera el consenso, como recurso político, generado por las Juntas de Acción Comunal, ha influido en la toma de decisiones dentro del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el Distrito de Medellín, en el período entre 2021 - 2024?**

#### 4. MARCO TEÓRICO

Según Vallès & Martí (2015, p. 317), la política es una práctica colectiva que surge de múltiples acciones interrelacionadas. Dentro de los actores colectivos se encuentran los grupos de interés, movimientos sociales, partidos y medios de comunicación, cada uno con métodos y niveles de legitimidad distintos.

La política no se limita al ámbito institucional ni al ejercicio exclusivo de cargos públicos; más bien, se extiende al accionar cotidiano de la ciudadanía. En este sentido, la participación ciudadana puede entenderse como “el proceso mediante el cual los ciudadanos, que no ostentan cargos ni funciones públicas, buscan compartir en algún grado las decisiones sobre los asuntos que les afectan ... para incidir en ellas” (Parés, citado en *Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas*, 2017, p. 17).

Por su parte Rodríguez (2015, p. 58) indica que:

“La participación ciudadana incluye todas las actividades que los ciudadanos realizan voluntariamente, ya sea de modo individual o a través de sus colectivos y asociaciones, con la intención de influir directa o indirectamente en las políticas públicas y en las decisiones de los distintos niveles del sistema político y administrativo.”

Así, toda acción ciudadana orientada a influir en las políticas públicas ya sea mediante peticiones, consultas, movilizaciones o mecanismos institucionalizados, es parte de ese esfuerzo colectivo mayor. En ese marco, Hernández Olmos y Maldonado Montes (2023) resaltan que las movilizaciones individuales y colectivas actúan como

eslabones de acción política más amplia, al ser integradas en movimientos sociales que logran incidir en decisiones estructurales (p. 225).

De esta forma, aunque no todos los ciudadanos ocupen cargos públicos o partidos políticos, sus acciones —como participación en asambleas, veedurías o juntas locales— se suman a un entramado político más amplio que coadyuva en la construcción de la agenda pública.

Por su parte, en el programa de PL y PP<sup>1</sup> interceden diferentes actores (Ver Tabla 1.), entre los que se encuentran: Las Juntas Administradoras Locales, la Administración Distrital de Medellín, el Concejo Distrital de Medellín; y las Juntas de Acción Comunal, como actores reconocidos del territorio.

La actuación del Estado implica elegir entre múltiples soluciones posibles para abordar problemas públicos, lo cual refleja una diversidad de fines, medios y contenidos (Roth Deubel, 2018, p. 143). Aunque formalmente el gobierno toma las decisiones, en realidad intervienen diversos actores —políticos, sociales, económicos, entre otros—, cuyas influencias hacen que el proceso no siempre sea racional o coherente, sino resultado de una confrontación de intereses (Chevallier, 1986, p. 453; Sfez, 1976).

Las Juntas de Acción Comunal (JAC) en Colombia, reguladas por la Ley 743 de 2002, eligen a sus dignatarios por un periodo de cuatro años, a través de dos modalidades principales: por asamblea y por elección directa, cada una con

---

<sup>1</sup> Definido como un “instrumento de planeación financiera que permite a la ciudadanía influir en la asignación del 5 % del presupuesto del Distrito, atendiendo las necesidades de cada comuna y fortaleciendo la relación entre el gobierno y la sociedad civil” (ABC - Planeación del Desarrollo Local y Presupuesto Participativo – PDL y PP, 2024).

implicaciones distintas en términos de legitimidad, participación y transparencia (MOE, 2021). Estos mecanismos representan espacios clave para analizar los procesos de toma de decisiones desde una perspectiva política y organizativa, ya que las JAC desempeñan un rol central en la formulación de políticas públicas locales, especialmente en escenarios participativos como el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo del Distrito de Medellín.

Su relevancia se articula con los modelos de toma de decisiones analizados por Ordóñez-Matamoros (2024), quien, apoyado en aportes de la psicología, revisa una diversidad de enfoques que orientan el estudio de la acción pública.

Comenzando por el *modelo de racionalidad absoluta*, el cual, según el actor, supone decisiones óptimas basadas en información completa y objetivos claramente definidos, se encuentra limitado en contextos comunitarios como el de las JAC, donde el acceso a recursos e información suele ser desigual. En contraste, modelos como la *racionalidad limitada* o el *incrementalismo*, permiten comprender cómo los liderazgos barriales toman decisiones con base en experiencias pasadas y dentro de márgenes prácticos de acción, buscando soluciones satisfactorias más que ideales (Ordóñez-Matamoros, 2024).

Del mismo modo, la lógica de la *caneca de basura* es útil para explicar cómo muchas veces las decisiones dentro de las JAC no siguen una lógica estructurada, sino que responden a dinámicas locales, actores disponibles y soluciones previamente formuladas.

La denominada *lógica de la caneca de basura* hace referencia a un modelo de decisión en el que los problemas, las soluciones y los actores no siguen un orden lineal, sino que se mezclan de manera azarosa hasta coincidir en determinados

momentos. Según Dente y Subirats (2014), las decisiones públicas no siempre responden a procesos racionales o planificados, sino a la confluencia circunstancial entre oportunidades, intereses y recursos disponibles. En este sentido, Ordóñez-Matamoros (2013) explica que esta lógica refleja la complejidad y el carácter no secuencial de las decisiones colectivas, donde la acción pública surge más por la interacción contingente de los actores que por la aplicación de un diseño previamente estructurado.

El enfoque de *public choice*, por su parte, definido como la aplicación de métodos económicos a contextos no mercantiles como la política, permite entender las JAC como micro escenarios de competencia por recursos y legitimidad, donde se activan mecanismos de representación y poder similares a los del sistema político formal (Mueller en Lane, 1995).

En ese sentido, se reconoce que las políticas públicas no emergen simplemente de cálculos racionales ni de necesidades sociales evidentes, sino del entramado de relaciones entre los actores que configuran los procesos de toma de decisiones (Ordóñez-Matamoros, 2024, págs. 86 y ss.).

Desde esta perspectiva relacional, las Juntas de Acción Comunal (JAC), pueden inscribirse dentro del segundo enfoque de la Teoría de Redes o *Policy Community*, en el que los actores influyen en la decisión no solo por sus competencias formales, sino por su capacidad para movilizar recursos estratégicos (Dente & Subirats, 2014). Según estos autores, dicha capacidad depende del acceso a *recursos políticos, económicos, legales y cognitivos*.

Entre estos, se observa que el **consenso** se destaca como un recurso político clave, pues permite validar y ejecutar decisiones públicas al articular intereses diversos en torno a objetivos comunes. Este tipo de recurso no solo se expresa en

votaciones o acuerdos formales, sino en la construcción de legitimidad y respaldo social en el seno de las comunidades.

De hecho, Dente y Subirats (2014, p. 84) afirman que para que un actor pueda incidir en un proceso decisional, debe tener la capacidad de generar efectos relevantes para otros, y esto depende en buena medida de los recursos con los que cuenta.

Así entonces, las Juntas de Acción Comunal se convierten en espacios donde el consenso, como recurso político, no solo legitima liderazgos, sino que articula recursos diversos para influir en las decisiones públicas. Este consenso, al surgir de procesos participativos, permite reconocer la importancia del conocimiento local (recurso cognitivo), la capacidad organizativa (recurso político), la apropiación de normativas (recurso legal) y, en menor medida, el manejo de fondos comunitarios (recurso económico).

Es importante mencionar que estos procesos de concertación no se dan por “generación espontánea”, sino que existen una serie de etapas, mediante la cual se dan los mismos. Finalmente, “la planeación local debe ser entendida como un proceso de concertación y construcción colectiva que articule las iniciativas comunitarias con las políticas públicas” (Cerritos & Rodríguez, 2006, p. 1205).

Al respecto, Licha (2003) trae a consideración algunos elementos metodológicos básicos de la concertación, haciendo referencia a que esta, en procesos comunitarios, no es solo “reunirse para ponerse de acuerdo”, sino un proceso sistemático que combina: análisis previo, diálogo organizado, acuerdos formales y mecanismos de seguimiento. Indicando que la concertación se apoya en una serie de componentes que deben articularse de manera adecuada para que el proceso tenga sentido y logre acuerdos.

El proceso de concertación inicia con el (1) *análisis del contexto*, donde se reconocen las condiciones, problemas o crisis que demandan acuerdos comunitarios. A partir de allí se construye de forma participativa una (2) *agenda* que organiza los temas prioritarios y plantea posibles soluciones. En este ejercicio se convoca a los (3) *actores sociales* en su diversidad, reconociendo intereses y capacidades para encontrar puntos comunes y fortalecer acciones conjuntas. Dicho diálogo se materializa en el (4) *espacio público*, a través de asambleas, mesas o foros que garantizan la deliberación abierta y la toma de decisiones colectivas. Finalmente, se alcanzan (5) *resultados* expresados en acuerdos concretos y aprendizajes intangibles como la confianza, el respeto y la ciudadanía activa, orientados hacia un desarrollo más justo y democrático. Tal y como se muestra en la siguiente ilustración:

*Ilustración 1. Etapas de la concertación. Ilustración creada por IA a partir de Licha (2003).*



En este contexto, la concertación constituye un proceso metodológico que integra análisis del entorno, construcción participativa de agendas, inclusión de

actores, apertura de espacios de deliberación y obtención de resultados concretos e intangibles (Licha, 2003). Este procedimiento legitima las decisiones colectivas y fortalece el consenso como recurso político fundamental (Dente & Subirats, 2014). Así, las JAC no se limitan a la gestión barrial, sino que se erigen como espacios de ciudadanía activa donde la política se construye desde lo local, proyectándose al fortalecimiento democrático y la equidad social.

En conclusión, a partir de este marco teórico, podemos decir que las Juntas de Acción Comunal son actores colectivos clave en la acción pública, pues articulan intereses comunitarios y canalizan demandas hacia escenarios de decisión política (Vallès & Martí, 2015). Su papel en la Planeación Local y el Presupuesto Participativo evidencia que las decisiones comunitarias resultan de interacciones entre actores con recursos y capacidades distintas (Ordóñez-Matamoros, 2024; Dente & Subirats, 2014).

## **5. OBJETIVOS**

A continuación, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos que orientan el desarrollo de esta investigación, en coherencia con el problema planteado.

### **5.1.Objetivo general:**

Analizar el rol de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en la toma de decisiones del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo en el Distrito de Medellín, destacando el uso del consenso como recurso político, a partir de las experiencias de la JAC Los González, de la Comuna 14 – El Poblado., en el período entre 2021 - 2024.

### **5.2.Objetivos específicos:**

- 5.2.1. Caracterizar el papel del consenso en el fortalecimiento del liderazgo comunitario de las Juntas de Acción Comunal, durante su participación en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo.
- 5.2.2. Identificar las principales estrategias y mecanismos empleados por las JAC para construir consensos y promover acuerdos colectivos en el proceso de formulación e implementación de decisiones en el programa de PL y PP.

## 6. ARGUMENTOS

A partir de la teoría de la toma de decisiones de Subirats y Dente, se exponen a continuación dos argumentos que explican cómo este mecanismo fortalece la capacidad de incidencia, legitimidad y representación comunitaria.

- En la teoría de toma de decisiones de Joan Subirats y Bruno Dente, el consenso actúa como un recurso político estratégico que permitiría a las Juntas de Acción Comunal (JAC) negociar y articular múltiples intereses dentro del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo de Medellín. A través del consenso, las JAC movilizan recursos políticos, cognitivos y sociales que consolidan su capacidad para incidir en la formulación de políticas públicas, transformándose en actores relevantes capaces de influir en el proceso decisorio colectivo.
  
- Según Joan Subirats, el recurso político del consenso fortalece la capacidad de las Juntas de Acción Comunal para representar y canalizar los intereses comunitarios en la toma de decisiones públicas. En el contexto del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, el consenso no solo legitima las decisiones adoptadas, sino que también potencia la inclusión y la participación de diversos actores, garantizando que las decisiones reflejen de manera más fiel las demandas y prioridades de la comunidad.

## 7. DISEÑO METODOLÓGICO

Este proyecto se desarrolló bajo una metodología cualitativa que buscó comprender las realidades sociales desde la perspectiva de los actores, privilegiando una mirada interna que reconoció la complejidad y singularidad de los procesos sociales (Galeano Marín, 2012). Esta metodología de investigación reconoció que el conocimiento social era situado y construido colectivamente, lo cual resultó fundamental para abordar el objeto de estudio, permitiendo explorar cómo se configuraron los procesos participativos y de toma de decisiones en espacios comunitarios, como el papel de las Juntas de Acción Comunal, donde el consenso actuó como recurso político para legitimar liderazgos y articular recursos en lo público.

Para el desarrollo del proyecto de investigación, se realizó trabajo de campo orientado a entrevistar a líderes comunitarios de la Comuna 14 – El Poblado, en la ciudad de Medellín. La selección de los entrevistados se hizo aplicando un muestreo aleatorio dirigido a miembros representativos de las Juntas de Acción Comunal (JAC) para garantizar la relevancia y diversidad de perspectivas. En particular, se entrevistó a integrantes de la Junta de Acción Comunal Los González y a ediles de la Junta Administradora Local de la Comuna 14. Además, se consultaron fuentes documentales y bibliográficas, como el libro *Decisiones Públicas* de Joan Subirats y Bruno Dente, para fundamentar teóricamente el análisis.

Las entrevistas y el material documental aportaron una comprensión profunda y contextualizada de los procesos participativos y de toma de decisiones en el ámbito local, enriqueciendo el proyecto con información primaria y fuentes especializadas.

El trabajo de campo se centró en la recolección de información a partir de fuentes primarias, entendidas como aquellos datos obtenidos directamente de la población objeto de estudio (Torres et al., s.f., p. 3). Este enfoque se fundamentó en la necesidad de captar las percepciones y experiencias vividas por los actores involucrados en la toma de decisiones comunitarias, lo cual fue fundamental para comprender el rol de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PL y PP).

La selección de los sujetos de investigación se realizó a partir de un muestreo a conveniencia, que privilegió a los miembros representativos de la JAC Los González, ubicada en la Comuna 14 – El Poblado, Medellín. Además, se incluyeron líderes comunitarios tradicionales y representativos por su conocimiento y trayectoria dentro del ámbito de acción de la JAC Los González, así como actores políticos locales y miembros de la Junta Administradora Local de la Comuna 14, dado el papel esencial que desempeñan estas corporaciones de elección popular en la gestión local, la participación ciudadana y la planificación comunitaria.

Para complementar y contrastar la información, se consultó también a funcionarios de la Administración Distrital, en particular de la Subsecretaría de Organizaciones Sociales de la Secretaría Distrital de Participación Ciudadana de Medellín, quienes aportaron una visión institucional sobre la importancia del consenso en la toma de decisiones de las JAC.

Se realizaron un total de siete entrevistas, bajo la modalidad de cuestionario estructurado, en donde se pudo analizar los puntos de vista de diferentes actores, como miembros de la Junta de Acción Comunal de Los González, líderes externos y funcionarios de la Administración Distrital, las cuales fueron consolidadas en una Matriz de Información (Ver Anexo 3).

Las fuentes documentales y bibliográficas fueron utilizadas como complementarias para la triangulación de datos, aportando un marco teórico sólido, especialmente a partir del Plan de Desarrollo Local de la Comuna 14 – El Poblado, la Caracterización de la Comuna 14 – El Poblado y el Plan de Desarrollo del Distrito de Medellín 2024 - 2027, que sustentaron la comprensión de los procesos de participación y consenso en la gestión pública local.

La estrategia metodológica para la recolección de información priorizó cuestionarios estructurados y revisión documental, garantizando la triangulación entre fuentes primarias y secundarias para fortalecer la validez y profundidad del análisis. De esta manera, se construyó un conocimiento situado, plural y riguroso acerca de los procesos participativos y la dinámica política en la Comuna 14 – El Poblado.

En el marco del proyecto *Consenso y toma de decisiones públicas: la experiencia de la JAC Los González, de la Comuna 14 – El Poblado, en la Planeación Local y Presupuesto Participativo (Medellín, 2021–2024)*, se utilizó el cuestionario estructurado (ver Tabla 2) como instrumento principal de recolección de información. Este tipo de cuestionario permitió obtener respuestas específicas y comparables sobre las percepciones de los líderes comunitarios respecto al uso del consenso como recurso político en los procesos de toma de decisiones.

Según Casas Jiménez, García Sánchez y González Aguilar (2006), los cuestionarios cerrados (estructurados) facilitan la organización, clasificación y análisis de los datos, reduciendo el esfuerzo del entrevistado y manteniendo el foco en el tema investigado. Estas características los hacen especialmente adecuados para sistematizar opiniones sobre prácticas participativas y mecanismos de legitimación política en espacios comunitarios como las JAC.

En el marco del proyecto *Consenso y toma de decisiones públicas: la experiencia de la JAC Los González, de la Comuna 14 – El Poblado, en la Planeación Local y Presupuesto Participativo (Medellín, 2021–2024)*, se utilizó el cuestionario estructurado (ver Tabla 2) como instrumento principal de recolección de información. Este instrumento permitió obtener respuestas específicas y comparables sobre las percepciones de los líderes comunitarios respecto al uso del consenso como recurso político en los procesos de toma de decisiones.

Asimismo, se integró esta información con fuentes documentales y bibliográficas, las cuales sirvieron de apoyo en la triangulación de datos al proporcionar un sustento teórico robusto. En particular, se destacaron los aportes del Plan de Desarrollo Local de la Comuna 14 – El Poblado y los Plan de Desarrollo del Distrito de Medellín 2020 – 2023 y 2024 – 2027, que sustentaron la comprensión de los procesos de participación y consenso en la gestión pública local. Los cuales resultaron fundamentales para comprender los procesos de participación y construcción de consensos en la gestión pública a nivel local.

De este modo, el diseño metodológico permitió generar resultados que articulan las percepciones de los distintos actores, evidenciando la relevancia del consenso como recurso político y ofreciendo hallazgos sólidos para el análisis de la toma de decisiones públicas en el ámbito comunitario.

### **7.1.ÉTICA DE LA INVESTIGACIÓN:**

Todos los participantes firmaron un consentimiento informado claro y voluntario (ver Anexo 1), en el que se explicaba los objetivos del estudio, el uso académico de la información y su derecho a retirarse en cualquier momento sin consecuencias. En el caso de las entrevistas realizadas a distancia, el consentimiento informado, hizo parte integral del cuestionario enviado al entrevistado. La información recolectada fue tratada de forma anónima y confidencial, asegurando la privacidad de los participantes y el manejo seguro de los datos.

Los datos se emplearon exclusivamente con fines académicos, respetando los derechos de autor y reconociendo la contribución de cada participante. Además, el estudio se ajustó a las normativas éticas nacionales e internacionales y podría ser sometido a evaluación por los comités de ética correspondientes. El investigador se comprometió a retroalimentar los resultados obtenidos en el proyecto de investigación, con cada uno de los informantes consultados.

## 7.2. CUADRO DE CATEGORÍAS Y CUESTIONARIO

En el siguiente cuadro se relacionan las categorías analíticas utilizadas en el marco del proyecto de investigación junto con el respectivo cuestionario estructurado realizado a los respectivos informantes.

Tabla 2. Cuadro de categorías analíticas y cuestionario. Diseño propio.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CUESTIONARIO		
			F1	F2	F3
			LÍDERES JAC	LÍDERES EXTERNOS	ADMINISTRACIÓN DISTRITAL
Caracterizar el papel del consenso en el fortalecimiento del liderazgo comunitario de las Juntas de Acción Comunal, durante su participación en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo.	CONSENSO COMO RECURSO POLÍTICO	Significado y uso del consenso	¿Qué significa para usted el consenso en el contexto de la Junta de Acción Comunal?	¿Qué significa para usted el consenso en el contexto de la Junta de Acción Comunal?	¿Qué significa para usted el consenso en el contexto de la Junta de Acción Comunal?
			¿Considera usted que el consenso es importante al momento de tomar decisiones dentro de la Junta de Acción Comunal? ¿Por qué?	Desde su rol como líder, ¿considera que el consenso es importante para tomar decisiones que involucren a diferentes comunidades? ¿Por qué?	En su experiencia en la Administración Distrital, ¿considera que el consenso es importante para la toma de decisiones con la comunidad? ¿Por qué?
			¿Con qué frecuencia considera que se logran consensos en la toma de	N/A	N/A

			decisiones de la JAC?		
--	--	--	-----------------------	--	--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CUESTIONARIO		
			F1	F2	F3
			LÍDERES JAC	LÍDERES EXTERNOS	ADMINISTRACIÓN DISTRITAL
Caracterizar el papel del consenso en el fortalecimiento del liderazgo comunitario de las Juntas de Acción Comunal, durante su participación en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo.	CONSENSO COMO RECURSO POLÍTICO	Estrategias para alcanzar consensos	¿Qué tipo de recursos considera clave para generar consenso?	¿Qué tipo de recursos considera clave para generar consenso?	¿Qué tipo de recursos considera clave para generar consenso?
			¿Qué estrategias utiliza su JAC para alcanzar consensos?	N/A	N/A
		Recursos asociados al consenso	¿Qué actores o líderes desempeñan un papel clave en la construcción y facilitación de consensos dentro de su comunidad?	¿Qué recursos (políticos, económicos, cognitivos, sociales o legales) considera que usted o su organización pueden aportar para generar consensos entre diferentes comunidades?	¿Qué recursos (políticos, económicos, cognitivos, sociales o legales) aporta la Administración Distrital para generar consensos en las comunidades?

	<b>FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO COMUNITARIO</b>	Legitimidad del liderazgo	¿Considera que el consenso fortalece el liderazgo comunitario en su barrio? (Sí / No) ¿Por qué?	¿En qué medida cree que el consenso fortalece el liderazgo de las JAC con las que usted colabora o interactúa?	¿En qué medida percibe que el consenso fortalece el liderazgo comunitario en las JAC con las que interactúa la Administración Distrital?
--	--	---------------------------	---	--	--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CUESTIONARIO		
			F1	F2	F3
			LÍDERES JAC	LÍDERES EXTERNOS	ADMINISTRACIÓN DISTRITAL
Caracterizar el papel del consenso en el fortalecimiento del liderazgo comunitario de las Juntas de Acción Comunal, durante su participación en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo.	<b>FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO COMUNITARIO</b>	Mecanismos de validación ciudadana	¿Qué mecanismos utiliza la comunidad para validar o cuestionar las decisiones tomadas por los líderes de la JAC?	¿Qué mecanismos reconoce que utilizan las comunidades para validar o cuestionar las decisiones de sus líderes?	¿Qué mecanismos promueve la Administración Distrital para que la comunidad valide o cuestione las decisiones de los líderes de la JAC?
		Representatividad y acuerdos colectivos	¿Siente que los líderes toman decisiones con base en acuerdos colectivos?	¿Qué mecanismos considera más efectivos para generar acuerdos cuando participa como actor externo en procesos comunitarios?	¿Qué mecanismos fomenta la Administración Distrital para generar acuerdos entre diferentes actores (mesas de diálogo, talleres, votaciones, etc.)?

		Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo	¿De qué manera considera que el consenso dentro de la Junta de Acción Comunal ha influido en las decisiones tomadas en el marco del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo? ¿Podrías darme un ejemplo?	¿Consideras que existe relación entre el consenso dado en la Juntas de Acción Comunal y las decisiones tomadas en el PL y PP? ¿Podrías darme un ejemplo?	Desde la perspectiva institucional, ¿Cómo ha incidido el consenso construido por las Juntas de Acción Comunal en las decisiones del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo? ¿Podrías darme un ejemplo?
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CUESTIONARIO		
			F1	F2	F3
			LÍDERES JAC	LÍDERES EXTERNOS	ADMINISTRACIÓN DISTRITAL
Identificar las principales estrategias y mecanismos empleados por las JAC para construir consensos y promover acuerdos colectivos en el proceso de formulación e implementación de decisiones en el programa de PL y PP.	ESTRATEGIAS PARA CONSTRUIR CONSENSOS	Mecanismos formales y prácticas sociales	¿Qué mecanismos utiliza la JAC para generar acuerdos entre diferentes actores?	¿Qué mecanismos considera que utiliza la JAC para generar acuerdos entre diferentes actores?	N/A
		Inclusión de voces en la toma de decisiones	¿En qué medida considera que se tienen en cuenta las opiniones de todos los miembros de la comunidad en los procesos de	¿En qué medida considera que se incluyen todas las voces en las decisiones de las comunidades donde usted participa?	¿En qué medida garantiza la Administración Distrital que se incluyan todas las voces en los procesos de decisión comunitaria?

			decisión de la JAC?		
		Relación con actores externos	¿Cuáles de los siguientes actores externos considera que influyen en las decisiones de la JAC?	¿Cuáles de los siguientes actores externos considera que influyen en las decisiones de la JAC?	¿Qué actores externos considera prioritarios para la Administración Distrital en los procesos de toma de decisiones comunitarias?

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CUESTIONARIO		
			F1	F2	F3
			LÍDERES JAC	LÍDERES EXTERNOS	ADMINISTRACIÓN DISTRITAL
Identificar las principales estrategias y mecanismos empleados por las JAC para construir consensos y promover acuerdos colectivos en el proceso de formulación e implementación de	ESTRATEGIAS PARA CONSTRUIR CONSENSOS	Gestión de intereses diferentes	Cuando existen intereses diferentes entre los actores involucrados, ¿qué estrategias o mecanismos se utilizan para construir consensos?	¿Cuándo existen intereses diferentes entre los actores involucrados, ¿qué estrategias o mecanismos se utilizan para construir consensos?	Cuando hay intereses diferentes entre la comunidad y otros actores, ¿qué estrategias promueve la Administración Distrital para construir consensos?

decisiones en el programa de PL y PP.	ROL DE LA ADMINISTRACIÓN DISTRITAL	Rol de la administración distrital	¿Qué papel considera que cumple la Administración Distrital en la consolidación de acuerdos en su comunidad?	¿Cómo valora el papel de la Administración Distrital en la consolidación de acuerdos comunitarios?	Desde la perspectiva de la Administración Distrital, ¿Qué papel considera que cumple en la consolidación de acuerdos dentro de las comunidades?
---------------------------------------	------------------------------------	------------------------------------	--	--	---

## 8. RESULTADOS

### 8.1. Consenso como recurso político:

#### 8.1.1. Significado y uso del consenso:

El consenso, en el contexto de las Juntas de Acción Comunal, es entendido por los distintos actores como un mecanismo indispensable para llegar a acuerdos colectivos que aseguren beneficios comunes. Como lo indica alguno de los entrevistados al manifestar que el consenso es “Llegar a un acuerdo en común para beneficio de una comunidad beneficiada”.

Desde la perspectiva de los miembros de la JAC, este se asocia con la posibilidad de trabajar en común acuerdo, lo que facilita la obtención de resultados positivos en equipo. Esta visión refleja el consenso como un recurso práctico que fortalece la cohesión interna de la organización y valida su liderazgo comunitario (Dente & Subirats, 2014).

Para los líderes externos, el consenso significa acuerdo entre los afiliados, unión para la toma de decisiones y apoyo mutuo en función del bienestar colectivo. Resaltan que sin acuerdos básicos no existe un camino compartido, y subrayan la importancia de respetar las diferencias para alcanzar resultados sostenibles. Al respecto uno de los consultados manifiesta que el consenso es “la unión y toma de decisiones, acciones en bienestar de la población de la cual se hace parte”. Este enfoque conecta con la idea de Vallès & Martí (2015), quienes plantean que la política es una práctica colectiva donde diversos actores, con intereses distintos, deben articularse para incidir en la acción pública.

Por su parte, la Administración Distrital interpreta el consenso como un proceso de concertación y diálogo que articula intereses y prioridades diversas en favor del bien común. Destacan su relevancia para la gobernanza, dado que la administración no puede asumir una visión completa de las problemáticas sin integrar las voces de la sociedad civil. Asimismo, vinculan el consenso con el espíritu participativo de la Constitución de 1991, al reconocer que la participación ciudadana es la validadora de las decisiones y un elemento clave para la construcción democrática (Roth Deubel, 2018). Uno de los entrevistados, define el consenso como “acuerdos públicos, entre diferentes intereses y prioridades para garantizar el bien común de los habitantes de un territorio determinado”.

En conjunto, estas percepciones confirman que el consenso no solo facilita acuerdos prácticos en beneficio de la comunidad, sino que constituye un recurso político estratégico que legitima liderazgos, promueve la inclusión de múltiples voces y fortalece la democracia local. Además, su carácter de proceso —como lo describe Licha (2003)— lo convierte en una herramienta metodológica que integra diálogo, respeto a las diferencias y búsqueda de una visión compartida del bienestar comunitario.

#### 8.1.2. Recursos y estrategias para alcanzar consensos.

Los actores identifican tres recursos principales para la construcción de consensos en el marco de la Junta de Acción Comunal: la legitimidad, el liderazgo y la información. Según el sondeo realizado a los entrevistados, la legitimidad aparece como el recurso más reiterado, en tanto garantiza la confianza de la comunidad y valida las decisiones colectivas. El liderazgo, por su parte, se entiende como la capacidad de

orientar procesos, articular intereses y movilizar a la comunidad hacia acuerdos comunes. Finalmente, la información permite que las decisiones se sustenten en datos claros y compartidos, favoreciendo la transparencia y la participación.

Desde el marco teórico, estos recursos coinciden con lo planteado por Dente y Subirats (2014), quienes afirman que la incidencia de los actores en los procesos de decisión depende de su capacidad para movilizar recursos políticos, cognitivos y sociales. Así, la legitimidad y el liderazgo refuerzan el capital político de los líderes comunitarios, mientras que la información constituye un recurso cognitivo esencial para sustentar y legitimar los acuerdos alcanzados.

En cuanto a las estrategias empleadas por la JAC para alcanzar consensos, los participantes resaltan la importancia de espacios colectivos como las asambleas comunitarias abiertas y las reuniones de la junta directiva, los cuales permiten la deliberación amplia y la validación de decisiones de manera democrática. Asimismo, se destaca la práctica de dialogar directamente con líderes y actores clave, lo que facilita articular intereses diversos y generar acuerdos con mayor eficacia. Uno de los entrevistados, por ejemplo, rescata la importancia del uso de reuniones virtuales, en los procesos comunitarios.

Estas estrategias van en consonancia con lo planteado por Licha (2003), al indicar que la concertación como un proceso sistemático que combina análisis del contexto, diálogo organizado y acuerdos formales. En este sentido, los mecanismos señalados por la JAC no solo fortalecen la legitimidad de las decisiones, sino que consolidan el consenso como

recurso político al permitir la participación, el debate abierto y la construcción de confianza dentro de la comunidad.

### 8.1.3. Recursos asociados al consenso.

En relación con los recursos necesarios para generar consensos, los actores comunitarios destacan la relevancia de construir nuevas narrativas desde lo público, concebidas como un recurso político y cognitivo que orienta la acción colectiva hacia objetivos claros y compartidos. Al respecto, uno de los entrevistados habla de la importancia de “construir nuevas narrativas desde lo público para consolidar acciones claras”.

También señalan las limitaciones económicas que enfrentan algunas Juntas de Acción Comunal y comunas para llevar a cabo proyectos, lo que resalta la importancia de apalancar otros recursos como el conocimiento y la experiencia, valorados como elementos cognitivos que fortalecen la legitimidad y orientan la toma de decisiones.

Desde la perspectiva institucional, la Administración Distrital reconoce que el Presupuesto Participativo constituye un recurso clave, aunque enfatiza que el mayor sustento proviene de la Política Distrital y Local de Participación Ciudadana, así como de los espacios de deliberación como el Consejo Territorial de Planeación y el Consejo Distrital de Participación Ciudadana. A esto se suman los mecanismos previstos en la Ley 2166 de 2021, que aportan diferentes tipos de recursos:

- Políticos: garantizar la autonomía de las organizaciones comunales, compartir visiones de desarrollo en

los planes estratégicos y promover la formación en asuntos comunitarios y presupuestales.

- Legales: asegurar que los procesos sean democráticos, transparentes y participativos, a través de la inspección, vigilancia, control y escenarios de rendición de cuentas.
- Económicos: impulsar la gobernanza colaborativa mediante convocatorias y concursos públicos que respondan a intereses comunes, reconociendo la diversidad de prioridades en los territorios.

Los resultados confirman, entonces, lo planteado por Dente y Subirats (2014), cuando se refieren a que la capacidad de incidir en los procesos de decisión depende de movilizar distintos tipos de recursos: políticos, económicos, cognitivos, sociales y legales. En el caso analizado, se observa una interacción entre la acción comunitaria —basada en legitimidad, liderazgo y experiencia— y el soporte institucional —materializado en políticas, recursos normativos y presupuestales—, lo que fortalece la construcción de consensos y legitima las decisiones públicas en el nivel local.

## **8.2. Fortalecimiento del liderazgo comunitario:**

### 8.2.1. Legitimidad del liderazgo.

En las tres perspectivas analizadas —miembros de la JAC, líderes externos y Administración Distrital— se coincide en que el consenso fortalece de manera significativa el liderazgo comunitario. Para los

representantes de la JAC, este recurso permite seguir una misma ruta de trabajo, lo que garantiza resultados satisfactorios para todos y consolida la cohesión interna. Los líderes externos califican este impacto como alto, destacando que el consenso es determinante para que el liderazgo sea legítimo y reconocido, ya que transforma las decisiones en acuerdos colectivos y no en imposiciones individuales. De manera similar, la Administración Distrital también lo valora como alto, señalando que el consenso legitima a los dirigentes frente a la comunidad, refuerza la confianza ciudadana y asegura que las acciones emprendidas respondan al bienestar común.

Este conjunto de percepciones confirma lo planteado por Vallès & Martí (2015), al reconocer que la política como práctica colectiva se fundamenta en acuerdos que legitiman la representación, y por Dente & Subirats (2014), quienes definen el consenso como un recurso político estratégico para articular intereses y consolidar liderazgos. En este sentido, el consenso se configura como un mecanismo esencial para validar la acción comunitaria y potenciar la gobernanza local.

#### 8.2.2. Mecanismos de validación ciudadana.

Tanto los miembros de la Junta de Acción Comunal, los líderes externos y la Administración Distrital coinciden en que la validación y el cuestionamiento de las decisiones de los líderes de las JAC se da principalmente a través de espacios colectivos de participación.

Entre los mecanismos más mencionados se encuentran las asambleas comunitarias abiertas, que funcionan como escenarios de deliberación y control social; las reuniones extraordinarias de la JAC,

utilizadas para tratar temas urgentes o de alta relevancia; y los espacios de rendición de cuentas, donde los líderes presentan sus decisiones y la comunidad puede evaluarlas y cuestionarlas.

De manera complementaria, los líderes externos y miembros de la JAC resaltan la importancia de las votaciones o consultas internas, que garantizan que las decisiones reflejen la voluntad mayoritaria de los afiliados. La Administración Distrital, a su vez, enfatiza en el fomento de mecanismos institucionalizados como las mesas de diálogo y los escenarios de rendición de cuentas, los cuales buscan reforzar la transparencia y la legitimidad de la gestión comunitaria.

Este conjunto de mecanismos evidencia que la comunidad dispone de recursos formales e informales para ejercer control social sobre sus líderes, en consonancia con lo planteado por Licha (2003) respecto a la concertación como un proceso sistemático que combina diálogo, acuerdos y seguimiento. Asimismo, confirma lo señalado por Roth Deubel (2018), quien sostiene que la participación ciudadana no solo incide en la formulación de decisiones, sino también en su validación y control, garantizando que estas respondan a los intereses colectivos y fortaleciendo la gobernanza local.

### 8.2.3. Representatividad y acuerdos colectivos.

Respecto a la representatividad, los miembros de la JAC consideran que las decisiones de sus líderes se basan en acuerdos colectivos, pues son ellos quienes cuentan con el conocimiento de los temas a tratar y pueden orientar a la comunidad en la toma de decisiones,

como lo indica uno de los entrevistados al mencionar que “pues son los que tienen el conocimiento de los temas a tratar”.

Los líderes externos, por su parte, identifican como mecanismos más efectivos para la construcción de acuerdos las mesas de diálogo, las reuniones de junta directiva, las asambleas comunitarias abiertas y los talleres participativos o grupos focales, ya que estos espacios garantizan la inclusión de diversas voces y el intercambio de perspectivas.

Desde la Administración Distrital, se fomenta una amplia gama de mecanismos para propiciar acuerdos entre actores, entre ellos las asambleas comunitarias abiertas, las mesas de concertación, los talleres participativos y las reuniones de junta directiva. De manera complementaria, tanto líderes externos como la administración resaltan el valor de los espacios de rendición de cuentas, que no solo permiten la validación ciudadana, sino que también refuerzan la transparencia y la legitimidad de los acuerdos alcanzados.

Estos hallazgos evidencian que los acuerdos colectivos en el ámbito comunitario no se limitan a una decisión puntual, sino que emergen de procesos de diálogo, concertación y control social, en línea con lo expuesto por Licha (2003) sobre la concertación como un proceso sistemático, y con Vallès & Martí (2015), quienes subrayan que la práctica política se sustenta en la interacción de múltiples actores y en la legitimidad de los acuerdos que estos construyen.

#### 8.2.4. Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo.

Las percepciones sobre la incidencia del consenso en las decisiones del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo muestran tanto coincidencias como divergencias entre los actores. Desde la comunidad organizada, se reconoce que las JAC son actores sociales clave en los procesos políticos y de toma de decisiones, ya que, aunque no son actores políticos directos, sí resultan esenciales para aportar apuestas, propuestas y acciones al estar en contacto permanente con el territorio. Esto evidencia que el consenso interno dentro de las JAC influye directamente en la forma como formulan y defienden proyectos dentro del PL y PP.

En este sentido, uno de los entrevistados, manifiesta que:

Las JAC son actores sociales que hacen parte importante de los procesos políticos sobre todo en la toma de decisiones, si bien no son actores políticos directos, es necesario reconocer que son esenciales en las apuestas, propuestas y acciones porque están todo el tiempo en territorio.

Por parte de los líderes externos, se afirma que sí existe una relación entre el consenso y las decisiones del programa, pues las actividades realizadas en las comunas muestran cómo los acuerdos previos dentro de las JAC permiten estructurar propuestas que son posteriormente discutidas y votadas en el marco participativo. No obstante, también se identifican percepciones críticas que señalan que en algunos casos el consenso no ha tenido una incidencia clara en el PL y PP,

lo cual sugiere que el impacto puede variar según la dinámica organizativa y las condiciones del territorio.

Desde la perspectiva institucional, la Administración Distrital, reconoce que el consenso construido por las JAC incide en las decisiones del programa en la medida en que permite canalizar las necesidades y prioridades de las comunidades, pero también se evidencian limitaciones cuando este consenso no logra consolidarse o no se traduce en propuestas articuladas.

Estos hallazgos reflejan que, aunque existe un amplio reconocimiento del consenso como recurso político que legitima la participación de las JAC en el PL y PP, su influencia efectiva depende de la capacidad de estas organizaciones para traducir acuerdos comunitarios en propuestas concretas dentro de los espacios de planeación y decisión. Resultando esto coherente, con lo planteado por Dente & Subirats (2014), al afirmar que la incidencia de un actor en la acción pública depende de su capacidad para movilizar recursos estratégicos, y con Vallès & Martí (2015), quienes subrayan que la política es una práctica colectiva donde el consenso legitima la representación y fortalece la gobernanza democrática.

### **8.3. Estrategias para construir consensos:**

#### **8.3.1. Mecanismos formales y prácticas sociales.**

En cuanto a la construcción de acuerdos entre diferentes actores, la JAC recurre principalmente a mecanismos formales y espacios colectivos de deliberación. Entre los más destacados se encuentran las

mesas de diálogo o concertación, las reuniones de junta directiva y las asambleas comunitarias abiertas, los cuales permiten integrar distintas perspectivas y legitimar las decisiones de manera democrática. También se utilizan talleres participativos o grupos focales, orientados a recoger propuestas específicas y fomentar la participación de la comunidad.

De manera complementaria, algunos actores resaltan la relevancia de las votaciones formales como un mecanismo que asegura transparencia y representatividad en las decisiones adoptadas.

En conjunto, estos instrumentos evidencian un esfuerzo por equilibrar prácticas deliberativas y procedimientos formales, lo que coincide con la perspectiva de Licha (2003), quien entiende la concertación como un proceso que combina diálogo organizado, acuerdos colectivos y mecanismos de validación.

### 8.3.2. Inclusión de voces en la toma de decisiones.

La inclusión de voces en los procesos de decisión de las Juntas de Acción Comunal se percibe de manera moderada tanto por los miembros de la Junta de Acción Comunal, como por los líderes externos. Quienes, en general, reconocen que se escuchan varias opiniones, pero que no siempre estas se integran en las decisiones finales, lo que genera limitaciones en términos de representatividad y legitimidad.

Desde la perspectiva de la Administración Distrital, se reconoce el esfuerzo por garantizar una mayor participación mediante la Política Pública de Participación Ciudadana y el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, que buscan que las comunidades incidan

directamente en la planeación y el uso de recursos públicos. Sin embargo, también se advierte que la participación enfrenta barreras técnicas, políticas y jurídicas, pues relacionarse con la institucionalidad requiere conocimientos especializados que no siempre están al alcance de los ciudadanos.

Al respecto, uno de los entrevistados indica que:

Al activar escenarios de formación democrática para los y las líderes, las asambleas, las mesas de diálogo, los acuerdos comunitarios, los presupuestos participativos, concursos públicos, rendición de cuentas y acompañamiento desde el área de participación y el área de Inspección, vigilancia y control.

En la práctica, la Administración señala que procura ampliar la inclusión a través de escenarios de formación democrática, asambleas, mesas de diálogo, acuerdos comunitarios, concursos públicos y ejercicios de rendición de cuentas, así como mediante el acompañamiento institucional en temas de inspección, vigilancia y control. A pesar de estos esfuerzos, algunos actores perciben que el alcance sigue siendo limitado y que en ciertos casos solo se escuchan algunas voces, lo que pone de relieve la necesidad de fortalecer los mecanismos para lograr una participación más amplia y efectiva.

Este hallazgo coincide con lo planteado por Vallès & Martí (2015), quienes sostienen que la práctica política se fundamenta en la pluralidad de actores y perspectivas, y con Roth Deubel (2018), al señalar que la

participación no solo consiste en abrir espacios, sino en garantizar condiciones reales de inclusión e incidencia.

### 8.3.3. Relación con actores externos.

En cuanto a la influencia de los actores externos en las decisiones de las Juntas de Acción Comunal, los entrevistados identifican una amplia diversidad de instancias y organizaciones. Desde la mirada de la Junta de Acción Comunal, destacan principalmente a la Alcaldía Distrital y sus dependencias, a la Junta Administradora Local (JAL) y a las organizaciones sociales o comunitarias, como actores con los que se articulan las iniciativas y se validan las decisiones.

Los líderes externos, por su parte, resaltan el papel de los líderes barriales o comunales ajenos a la JAC y de las organizaciones sociales, evidenciando que la influencia no proviene únicamente de instituciones formales, sino también de redes comunitarias más amplias.

La Administración Distrital, en cambio, va más allá, al considerar prioritarios a otros actores institucionales y políticos como los partidos políticos, el Concejo Distrital, la Asamblea Departamental y el Congreso Nacional, así como a actores del sector privado y los medios de comunicación locales.

Esta visión refleja que la toma de decisiones comunitarias no ocurre en un escenario cerrado, sino que se encuentra atravesada por distintos niveles de poder, desde lo local hasta lo nacional, y por la interacción con sectores productivos y de opinión pública.

En conjunto, estos hallazgos evidencian que la relación con actores externos constituye un elemento clave para la incidencia de las JAC, en línea con lo planteado por Vallès & Martí (2015), quienes subrayan que las decisiones políticas surgen de la interacción de múltiples actores con intereses diversos. Asimismo, refuerzan la perspectiva de Dente & Subirats (2014), al mostrar que la capacidad de influir en los procesos comunitarios depende de movilizar recursos políticos y sociales más allá de la esfera organizativa interna.

#### 8.3.4. Gestión de intereses diferentes.

La gestión de intereses diversos dentro de los procesos comunitarios se aborda principalmente mediante mecanismos de negociación y adaptación. Desde la perspectiva de la JAC, se recurre al ajuste o modificación de propuestas para integrar diferentes intereses, así como a la negociación directa entre las partes, lo que permite alcanzar acuerdos sin perder de vista los objetivos comunes.

Los líderes externos confirman estas estrategias, aunque algunos señalan que en ciertos casos no se implementan mecanismos efectivos, lo que evidencia limitaciones para garantizar consensos sostenibles.

Por su parte, la Administración Distrital promueve una combinación más amplia de estrategias, entre ellas las mesas de diálogo o concertación, la negociación directa, las votaciones o consultas internas y los talleres participativos o grupos focales, reconociendo que la diversidad de intereses en los territorios requiere tanto deliberación como mecanismos formales de decisión.

Este panorama confirma lo planteado por Dente & Subirats (2014), en el sentido de que la construcción de consensos depende de la capacidad de los actores para movilizar recursos políticos y sociales que permitan articular intereses en conflicto. Asimismo, se relaciona con Licha (2003), quien concibe la concertación como un proceso que no solo implica diálogo, sino también la adaptación de propuestas y la creación de espacios metodológicos para alcanzar acuerdos legítimos.

#### **8.4. Rol de la administración distrital:**

El papel de la Administración Distrital en la consolidación de acuerdos comunitarios es valorado de forma diversa por los actores. Desde los miembros de la Junta de Acción Comunal, se reconoce como importante, este rol, aunque se señala la necesidad de brindar mayor claridad y acompañamiento en los procesos. Para los líderes externos, la administración cumple un rol de mediador entre lo posible, lo legal y lo público, facilitando que los consensos se traduzcan en decisiones viables.

Desde la propia perspectiva institucional, se enfatiza que su función consiste en crear, mantener y perfeccionar mecanismos de participación que garanticen la incidencia ciudadana en la gestión de lo público. Esto incluye el diseño de sistemas locales de participación, la garantía de derechos, la promoción de la transparencia y el acompañamiento técnico y político. Además, se asume un rol de servidor público, asesor o consultor, que debe generar puentes, hacer seguimiento a los acuerdos y socializar los avances como buenas prácticas.

No obstante, las percepciones sobre su efectividad presentan matices: mientras algunos la consideran con un nivel de incidencia medio, influyente en

ciertos procesos, pero no en todos, otros la califican como baja, con poco impacto real en la consolidación de consensos.

Estos hallazgos evidencian que, aunque la Administración Distrital cuenta con un papel estructural en la facilitación de acuerdos, su capacidad de influencia está mediada por la efectividad de los mecanismos de participación y por la confianza que logre generar en las comunidades. Esto coincide con lo planteado por Roth Deubel (2018), quien señala que la legitimidad institucional depende tanto de los instrumentos formales como de la capacidad real de facilitar la incidencia ciudadana en las decisiones públicas.

## **8.5. Planes de Desarrollo:**

### **8.5.1. Plan de Desarrollo Local – Comuna 14, El Poblado.**

Los resultados obtenidos reflejan que los mecanismos de representatividad y acuerdos colectivos en las Juntas de Acción Comunal (asambleas abiertas, mesas de diálogo, talleres) encuentran respaldo en lo planteado por Vallès y Martí (2015), quienes conciben la política como una práctica colectiva que se legitima en la interacción de actores. Esta práctica coincide con el Plan de Desarrollo Local de la Comuna 14 – El Poblado, que en su Línea Estratégica IV promueve la participación y la gobernabilidad como ejes centrales para la articulación comunitaria (Alcaldía de Medellín, 2015, p. 149).

Respecto al programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, los hallazgos muestran que el consenso interno de las JAC influye en la priorización de proyectos, aunque algunos actores perciben

baja incidencia en la decisión final. Ello coincide con lo planteado por Dente y Subirats (2014), al señalar que la incidencia depende de la capacidad de movilizar recursos políticos y organizativos. El Plan de Desarrollo Local refuerza este aspecto al incorporar el Presupuesto Participativo como instrumento de democracia local y al proponer veedurías ciudadanas para garantizar control social (Alcaldía de Medellín, 2015, p. 174).

Respecto a la inclusión de voces, los actores consideran que es solo moderada, puesto que se escuchan varias opiniones, pero no siempre se integran en las decisiones. Esto refleja lo planteado por Habermas (1999), quien advierte que la participación requiere superar obstáculos estructurales para ser efectiva. El Plan de Desarrollo Local busca atender esta limitación mediante la formación de liderazgos y el fortalecimiento de organizaciones sociales, a través de programas de la Escuela de Liderazgo y procesos de formación ciudadana (Alcaldía de Medellín, 2015, p. 152).

En cuanto a la relación con actores externos, los hallazgos muestran la influencia de instituciones como la Alcaldía Distrital, la Junta Administradora Local y organizaciones sociales, así como de partidos políticos y empresas privadas. Este entramado refleja la gobernanza multinivel descrita por Rhodes (1997). El Plan de Desarrollo Local, en coherencia, plantea la creación de mesas intersectoriales con empresarios, instituciones educativas y organizaciones comunitarias para articular decisiones (Alcaldía de Medellín, 2015, p. 160).

La gestión de intereses diferentes se logra en la práctica mediante negociación directa y ajuste de propuestas, mecanismos que Licha (2003)

describe como componentes fundamentales de la concertación. De manera paralela, el Plan incorpora formalmente las mesas de concertación y los talleres participativos como instrumentos para la resolución de conflictos (Alcaldía de Medellín, 2015, p. 168).

Por último, en cuanto al rol de la administración distrital, la comunidad lo percibe como un mediador con impacto limitado, lo que confirma la tesis de Osborne (2010), para quien la administración debe garantizar condiciones de participación más que dirigir el proceso. El Plan, por su parte, define a la administración como garante de la participación y como responsable de impulsar la rendición de cuentas y el acompañamiento institucional (Alcaldía de Medellín, 2015, p. 150).

En conclusión, la triangulación de los resultados, con en el PDL, muestra coherencia entre las prácticas comunitarias, el marco teórico y el Plan de Desarrollo Local de la Comuna 14, destacando el consenso como eje de participación. No obstante, persisten brechas en la inclusión de voces y en la incidencia real de la comunidad en las decisiones.

#### 8.5.2. Planes de Desarrollo Distritales de Medellín:

La triangulación entre los hallazgos de campo y los Planes de Desarrollo Distrital de Medellín (2020–2023 *Medellín Futuro* y 2024–2027 *Medellín Te Quiere*) permite analizar la correspondencia entre las prácticas comunitarias de consenso y los lineamientos institucionales de participación ciudadana.

Con este análisis se pretende identificar puntos de convergencia y divergencia entre las dinámicas de las Juntas de Acción Comunal, el marco teórico sobre gobernanza y democracia participativa, y las políticas públicas planteadas en los planes.

De esta manera, se contrastan los mecanismos de concertación y liderazgo comunitario observados en el territorio con los objetivos estratégicos definidos por la administración, a fin de evaluar hasta qué punto los instrumentos formales logran responder a las necesidades y prácticas reales de las comunidades.

#### *8.5.2.1. Plan de Desarrollo 2020 – 2023, “Medellín Futuro”:*

Es de destacar que este ha sido uno de los Planes de Desarrollo con mayor participación: contó con más de 15.000 ciudadanos que aportaron cerca de 500 propuestas durante su formulación, según Secretaría de Planeación de Medellín. (2020).

De igual manera, en cuanto al Seguimiento y transparencia, este plan Incluyó instrumentos de seguimiento como informes periódicos del Concejo de Medellín, evaluación de presupuesto ejecutado y priorización de inversión, según infida el mismo plan (2020).

Respecto a los resultados obtenidos, se puede concluir que, las prácticas de la JAC como mesas de diálogo, asambleas y talleres reflejan la lógica de participación amplia del Plan, que abrió espacios para propuestas colectivas. Sin embargo, la percepción de inclusión "moderada" indica brechas entre las voces seleccionadas y las

finalmente integradas en las decisiones, a pesar del alto nivel de consulta.

#### 8.5.2.2. *Plan de Desarrollo 2024 – 2027 “Medellín Te Quiere”:*

El plan de Desarrollo de Medellín, 2024 – 2027 “Medellín Te Quiere”, reconoce a la participación ciudadana como medio y fin, indicando que las personas son “agentes principales de su desarrollo”, y que la participación es a la vez un medio y un objetivo (Concejo de Medellín, 2025).

De igual forma, establece una serie de procesos institucionalizados de participación, entre los que incluye audiencias públicas, instrumentos digitales, presupuestos plurianuales, sistemas de seguimiento y plataformas tecnológicas (Alcaldía de Medellín, 2024; Concejo de Medellín, 2025).

Respecto a los resultados obtenidos en la presente investigación, el Plan de Desarrollo de Medellín 2024 – 2027, se puede concluir que las estrategias comunitarias (diálogo, rendición de cuentas, participación directa) encuentran respaldo en la institucionalización propuesta por este Plan; la evaluación institucional del rol de la Administración como mediadora coincide con el énfasis en construir confianza y facilitar la incidencia ciudadana; y finalmente, las barreras técnicas señaladas por los actores (conocimientos políticos, jurídicos, técnicos) contrastan con el discurso formal del Plan, evidenciando desafíos en la operativización de estos mecanismos.

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se plantea en este apartado final, del proyecto de investigación, las conclusiones y recomendaciones del estudio, resaltando los avances y limitaciones del consenso en la Junta de Acción Comunal de Los González (2021–2024) y proponiendo lineamientos para fortalecer la participación comunitaria y la planeación local.

### 9.1. Conclusiones:

9.1.1. El consenso se configura como un recurso político estratégico que legitima el liderazgo comunitario y fortalece la cohesión social en el seno de las Juntas de Comunal. Este mecanismo, no solo facilita acuerdos internos, sino que también potencia la confianza ciudadana y la gobernanza local.

Lo anterior coincide con lo planteado por Vallès y Martí (2015), al señalar que la política es una práctica colectiva, y con Dente y Subirats (2014), quienes destacan al consenso como recurso esencial para incidir en la toma de decisiones públicas.

Recientemente en la ciudad de Medellín, se vivieron las elecciones del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, en donde se registró una participación histórica de 168.156 votantes, un 74,2 % más que en 2024 (IFM Noticias, 2025). Este aumento refleja que cuando se fortalecen mecanismos colectivos de decisión y legitimación, así como los procesos que estimulan el consenso, se potencia la confianza de la ciudadanía en los procesos. Sin embargo, si no se asegura que los consensos comunitarios se traduzcan en incidencia real, existe el riesgo de

desmotivación, lo que confirma la relevancia de seguir consolidando el consenso como eje de liderazgo comunitario.

En síntesis, los hallazgos de la investigación confirman que el consenso, entendido como recurso político y relacional, constituye un pilar fundamental para la legitimación del liderazgo y la cohesión social en las Juntas de Acción Comunal. Tal como lo sostienen Dente y Subirats (2014), la capacidad de los actores para coordinarse y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones depende de los recursos políticos, sociales y cognitivos disponibles, entre los cuales el consenso adquiere un papel central. En la misma línea, Vallès y Martí (2015) destacan que la política se construye colectivamente a partir de la participación activa y deliberativa de la ciudadanía. Estos planteamientos se reflejan en los resultados del estudio, donde las prácticas de diálogo, concertación y rendición de cuentas fortalecieron la legitimidad y la confianza comunitaria. A su vez, los resultados recientes del Presupuesto Participativo en Medellín —con una participación récord de 168.156 votantes en 2025, un aumento del 74,2 % respecto al año anterior (IFM Noticias, 2025)— evidencian que los procesos participativos legitimados mediante el consenso estimulan la movilización ciudadana. Por ello, dar continuidad a las recomendaciones de esta investigación resulta esencial para evitar la desmotivación social y consolidar una cultura política basada en la concertación, la transparencia y la corresponsabilidad comunitaria.

9.1.2. Las estrategias empleadas por las Juntas de Acción Comunal, entendidas estas como, asambleas abiertas, mesas de concertación, rendición de cuentas y talleres participativos, permitieron reconocer el consenso como un proceso metodológico que integra deliberación, inclusión y transparencia. Sin embargo, los resultados obtenidos, reflejan que la integración de todas las voces comunitarias

continúa siendo parcial, lo que evidencia una brecha entre los principios de representatividad y la práctica efectiva de la participación.

Esta limitación encontrada, coincide con las advertencias de Habermas (1999), quien señala que la acción comunicativa enfrenta obstáculos estructurales que restringen su alcance pleno.

Los resultados de las votaciones de PL y PP en el 2025, por su lado, muestran un incremento notable en la participación virtual, que se duplicó frente a 2024 (IFM Noticias, 2025). Esto demuestra la importancia de diversificar los canales de deliberación y concertación, como lo plantean las estrategias comunitarias analizadas. Sin embargo, más allá de la gran participación, la brecha en representatividad persiste: si bien más ciudadanos votaron, no necesariamente todas las voces se integran en las decisiones. Esto resalta la necesidad de fortalecer la inclusión real en los procesos participativos.

Los hallazgos de la investigación evidencian que las estrategias implementadas por las Juntas de Acción Comunal —como las asambleas abiertas, las mesas de concertación, la rendición de cuentas y los talleres participativos— permitieron consolidar el consenso como un proceso metodológico sustentado en la deliberación, la inclusión y la transparencia. Sin embargo, la integración de todas las voces comunitarias continúa siendo limitada, lo que revela una brecha entre los principios normativos de la representatividad y su ejercicio efectivo en la práctica participativa. Esta tensión se corresponde con lo advertido por Habermas (1999), quien señala que la acción comunicativa enfrenta obstáculos estructurales derivados de las asimetrías de poder y de las limitaciones institucionales que restringen el alcance pleno del diálogo democrático. En coherencia con ello, los resultados del Presupuesto Participativo en Medellín, que en 2025 alcanzaron una cifra récord de 168.156 votantes y

duplicaron la participación virtual respecto a 2024 (IFM Noticias, 2025), confirman que ampliar los canales de deliberación puede incrementar la movilización ciudadana, pero no necesariamente garantiza la inclusión sustantiva de todas las perspectivas comunitarias. Por ello, el fortalecimiento del consenso requiere trascender la dimensión cuantitativa de la participación y orientarse hacia una participación cualitativamente más representativa, deliberativa y equitativa, capaz de reflejar la diversidad real del tejido social.

9.1.3. En el marco del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, los resultados reflejan que el consenso ha incidido en la formulación de propuestas y en la articulación de proyectos comunitarios. No obstante, su impacto en las decisiones finales depende de la capacidad organizativa de las Juntas de Acción Comunal, para traducir acuerdos comunitarios en iniciativas concretas y negociadas con actores institucionales.

Esto confirma que la incidencia política de los actores comunitarios está condicionada por la movilización de recursos políticos, sociales y cognitivos (Dente & Subirats, 2014).

El récord de participación en las elecciones del Programa de PL y PP de 2025 confirma que las comunidades están dispuestas a movilizarse cuando perciben incidencia en la planeación local. Sin embargo, las JAC siguen enfrentando limitaciones para traducir consensos internos en proyectos priorizados y aprobados. De no atenderse este desfase, se corre el riesgo de que el entusiasmo ciudadano se diluya, generando frustración frente a la efectividad del programa.

Los resultados de la investigación evidencian que, en el marco del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, el consenso

ha desempeñado un papel relevante en la formulación de propuestas y en la articulación de proyectos comunitarios. Sin embargo, su incidencia en las decisiones finales continúa dependiendo de la capacidad organizativa y de gestión de las Juntas de Acción Comunal, las cuales enfrentan el desafío de traducir los acuerdos comunitarios en iniciativas concretas y viables ante las instancias institucionales. Esta situación confirma lo planteado por Dente y Subirats (2014), quienes sostienen que la capacidad de incidencia de los actores en los procesos de decisión pública está determinada por la movilización de recursos políticos, sociales y cognitivos que permitan influir efectivamente en la agenda y las decisiones gubernamentales. En este sentido, el récord de participación ciudadana alcanzado en las votaciones del Presupuesto Participativo de 2025 —con 168.156 votantes y un crecimiento del 74,2 % respecto al año anterior (IFM Noticias, 2025)— demuestra que las comunidades están dispuestas a movilizarse cuando perciben que sus acciones tienen impacto en la planeación local. No obstante, la persistencia de brechas entre la deliberación comunitaria y la concreción institucional de los proyectos refleja la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas y políticas de las JAC, de modo que los consensos alcanzados puedan convertirse en acciones efectivas. De no atenderse este desfase, el entusiasmo ciudadano corre el riesgo de transformarse en frustración, debilitando la confianza en los mecanismos participativos y afectando la sostenibilidad democrática del programa.

## **9.2. Recomendaciones:**

*9.2.1. Fomentar el consenso en la toma de decisiones en las Juntas de Acción Comunal.*

Se hace necesario fortalecer la formación de líderes comunitarios en metodologías de concertación, gestión de conflictos y herramientas de participación ciudadana. Para que, de esta manera, los procesos deliberativos se vuelvan más incluyentes y efectivos, asegurando que el consenso no se limite a acuerdos internos, sino que se consolide como un mecanismo de incidencia política capaz de articular intereses diversos y proyectarse en escenarios institucionales de planeación y presupuesto participativo (Vallès & Martí, 2015; Habermas, 1999).

El incremento de la participación en las votaciones de PL y PP en 2025 muestra que existe un capital social dispuesto a incidir en las decisiones locales. Sin embargo, mantener este nivel de participación requiere de líderes preparados para canalizar la diversidad de intereses y garantizar consensos sostenibles. Por esta razón, seguir esta recomendación resulta clave para que el entusiasmo demostrado en las urnas se traduzca en confianza sostenida hacia las JAC y no en una participación meramente coyuntural.

#### *9.2.2. Formulación de un Estatuto Nacional de Planeación Local y Presupuesto Participativo.*

Se recomienda avanzar en la formulación de un Estatuto Nacional de Planeación Local y Presupuesto Participativo, que establezca un marco normativo unificado, coherente y vinculante para todos los territorios del país.

Los resultados de la investigación evidencian que, aunque las Juntas de Acción Comunal han logrado consolidar procesos de consenso que fortalecen la formulación de propuestas y la articulación de proyectos comunitarios, su impacto en las decisiones finales continúa dependiendo

de su capacidad organizativa y de la voluntad institucional de los entes territoriales.

Esta situación genera desigualdades en la implementación de los procesos participativos, afectando la representatividad y la sostenibilidad de los acuerdos comunitarios. En este sentido, un estatuto nacional permitiría dotar de mayor estabilidad jurídica y técnica a la participación ciudadana, garantizando criterios claros de representatividad, mecanismos de seguimiento y control social, y procedimientos estandarizados de concertación y priorización de recursos.

Como plantean Dente y Subirats (2014), la capacidad de incidencia de los actores públicos y comunitarios depende de la movilización de recursos políticos, sociales y cognitivos dentro de marcos institucionales que reconozcan su legitimidad. Además, los resultados recientes del Presupuesto Participativo de Medellín —con 168.156 votantes y un aumento del 74,2 % frente al año anterior (IFM Noticias, 2025)— demuestran que la ciudadanía responde positivamente cuando existen reglas claras y oportunidades reales de incidencia.

Por ello, un Estatuto Nacional de Planeación Local y Presupuesto Participativo no solo fortalecería la transparencia y la coherencia de los procesos en todo el país, sino que también consolidaría la confianza ciudadana y evitaría la desmotivación frente a la gestión pública participativa.

## 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABC - Planeación del Desarrollo Local y Presupuesto Participativo – PDL y PP, Pub. L. No. Decreto 0473 de 2024, <https://www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2024/07/ABC-Decreto-0473-de-2024.pdf> (2024).
- Alcaldía de Medellín, & Secretaría Distrital de Participación Ciudadana. (s. f.). *Planeación del Desarrollo Local y Presupuesto Participativo en Medellín*. <https://www.medellin.gov.co/es/secretaria-participacion-ciudadana/planeacion-local-y-presupuesto-participativo/conoce/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20Planeaci%C3%B3n%20del%20Desarrollo,de%20libre%20inversi%C3%B3n%20del%20Municipio>.
- Alcaldía de Medellín. (2014). *Comuna 14 “El Poblado” — contexto en el que viven las madres adolescentes*. Medellín. [https://1library.co/article/comuna-poblado-contexto-viven-madres-adolescentes.9yng0ojz?utm\\_source=chatgpt.com](https://1library.co/article/comuna-poblado-contexto-viven-madres-adolescentes.9yng0ojz?utm_source=chatgpt.com)
- Alcaldía de Medellín. (2015). *Plan de Desarrollo Local Comuna 14 – El Poblado 2015–2027*. Secretaría de Planeación. Primera edición. Septiembre de 2015.
- Alcaldía de Medellín. (2024). *Plan de Desarrollo Distrital 2024–2027 “Medellín Te Quiere”*. Proyecto de Acuerdo (Acuerdo No. 03 de 2024). <https://www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2025/05/Plan-de-Desarrollo-Distrital-2024-2027.pdf>
- Alcaldía de Medellín. (2024). *Obras y mejoramientos en la Comuna 14 – El Poblado: Los González*. Alcaldía de Medellín. <https://www.medellin.gov.co/es/secretaria-de-comunicaciones/obras-y-mejoramientos-de-escenarios-deportivos-de-medellin/obras-y-mejoramientos-en-la-zona-5-de-medellin/obras-y-mejoramientos-en-la-comuna-14-el-poblado/los-gonzalez/>
- Alcaldía de Medellín. (2024). *¿Planeación Local y Presupuesto Participativo? Consulta Ciudadana 2024*. Informe de la Alcaldía de Medellín. Recuperado de [https://www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2025/02/39\\_E2Li\\_A01\\_ACOMPANAMIENTO\\_CONSULTA\\_CIUADANA\\_LA\\_PLANEACION\\_PARTICIPATIVA.pdf](https://www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2025/02/39_E2Li_A01_ACOMPANAMIENTO_CONSULTA_CIUADANA_LA_PLANEACION_PARTICIPATIVA.pdf)
- Buele, I., Vidueira, P., Yagüe, J. L., & Cuesta, F. (2020). *The Participatory Budgeting and Its Contribution to Local Management and Governance: Review of Experience of Rural*

*Communities from the Ecuadorian Amazon Rainforest. Sustainability*, 12(11), 4659.  
<https://doi.org/10.3390/su12114659>

Caracol Radio. (10 de septiembre de 2024). *Bolsos con sobrecostos y actividades que nunca se hicieron: Hallazgos de Contraloría en PP*. Recuperado de <https://caracol.com.co/2024/09/10/bolsos-con-sobrecostos-y-actividades-que-nunca-se-hicieron-hallazgos-de-contraloria-en-pp/>

Casas Jiménez, J., García Sánchez, J., & González Aguilar, F. (2006). *Guía técnica para la construcción de cuestionarios*. *Odiseo. Revista Electrónica de Pedagogía*, 3(6). CIIDET.  
<https://odiseo.com.mx>

Cerritos, P., & Rodríguez, M. (2006). Las instancias de participación y concertación para el desarrollo local. ("Las instancias de participación y concertación para el ... - Dialnet") *ECA: Estudios Centroamericanos*, 61(697-698), 1201-1221.  
<https://revistas.uca.edu.sv/index.php/eca/article/view/3577/3574>

Concejo Distrital de Medellín. (2024, octubre 2). *Las Juntas de Acción Comunal son los pilares de la transformación de Medellín*. <https://www.concejodemedellin.gov.co/las-juntas-de-accion-comunal-son-los-pilares-de-la-transformacion-en-medellin/>.

Concejo Distrital de Medellín. (2020). *Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020–2023*. [https://www.asocapitales.co/wp-content/uploads/2020/11/Medellin\\_Plan-de-Desarrollo-Municipal\\_2020-2023.pdf](https://www.asocapitales.co/wp-content/uploads/2020/11/Medellin_Plan-de-Desarrollo-Municipal_2020-2023.pdf)

Concejo Distrital de Medellín. (2025). *Visión estratégica de gobierno abierto en el Plan 2024–2027*.

Departamento Administrativo de Planeación. (2019). *Diagnóstico territorial y uso del suelo — Comuna 14 El Poblado*. Alcaldía de Medellín. [https://www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2024/11/DTS\\_DIAGNOSTICO.pdf](https://www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2024/11/DTS_DIAGNOSTICO.pdf)

Departamento Administrativo de Planeación. Subdirección de Prospectiva, Información y Evaluación Estratégica. (2021). *Comuna 14: El Poblado — ficha de caracterización*. Alcaldía de Medellín.  
<https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/medellin/Temas/PlaneacionMunicipal/Publicaciones/Shared%20Content/Documentos/2021/Comuna%2014%20EI%20Poblado-Ficha%20Informativa.pdf>

El Colombiano. (11 de agosto de 2023). **Investigan presuntas irregularidades en la ejecución de recursos del presupuesto participativo en Medellín.** *El Colombiano*. Recuperado de <https://www.elcolombiano.com/medellin/personeria-medellin-investiga-irregularidades-con-presupuesto-participativo-DA22118579>

Galán Amador, M. (2009). *EL CUESTIONARIO APLICADO A LA INVESTIGACION*. <https://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html#:~:text=encuesta%20lo%20siguiente:-,primero%20preguntas%20de%20tipo%20general.&text=tema.,dicot%C3%B3micas%2C%20tricot%C3%B3micas%20o%20elecci%C3%B3n%20m%C3%AAltiples>.

Galeano Marín, M. E. (2012). *Estrategias de investigación social cualitativa*. La Carreta Editores.

García-Esparza, J. A., Kimic, K., & Costa, C. S. (2024). *Participatory Budgeting and Placemaking: Concepts, Methods, and Practices — Analysis of projects in Lisbon (Portugal), Valencia (Spain), and Warsaw (Poland)*. *Urban Planning*, 9(2024): Citizen Participation, Digital Agency, and Urban Development, pp. 5-12. <https://doi.org/10.17645/up.7162>

Gutiérrez, A. L., Hincapié, L. A., & Villa, G. M. (2015, enero). "Potencial social y político de la planeación local y el presupuesto participativo en Medellín (Colombia) para fortalecer la democracia latinoamericana." ("Potencial social y político de la planeación local y el presupuesto ...") <https://www.scielo.cl/pdf/eure/v42n125/art09.pdf>.

Habermas, J. (1999). *Teoría de la acción comunicativa*. Grupo Santillana de Ediciones, S. A

Hernández Olmos, M., & Maldonado Montes, J. (2023). *Acción colectiva y participación ciudadana: dos ejes para la transformación social*. *Estudios Políticos*, 60, 219-236.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.

IFM Noticias. (2025, 16 de septiembre). Medellín alcanzó participación récord en presupuesto participativo con 168.156 votantes. <https://ifmnoticias.com/medellin-alcanzo-participacion-record-en-presupuesto-participativo-con-168-156-votantes>

Keane, J. (2018). *Vida y muerte de la democracia*. Fondo de Cultura Económica.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (2ª Edición).

Licha, I. (2003). Concertación y gerencia social: conceptos, enfoques y experiencias. <https://www.angelfire.com/folk/latinamerica/GerenciaSocial/LichaConcertacion.pdf>

Madej, M. (2019). *Participatory Budgeting in the Major Cities in Poland – Case Study of 2018 Editions*. *Politics in Central Europe*, 15(2), 257–277. Recuperado de <https://sciendo.com/pdf/10.2478/pce-2019-0017>

Marulanda Londoño, G. Á., & Betancur Pérez, M. E. (2016). *El Presupuesto Participativo en la ciudad de Medellín. Una mirada desde la gobernanza. El caso de las Comunas 3 y 8 en el periodo 2012 - 2015*. [https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/27012ca3-12b4-40d8-b527-dec80e3bd5b0/content]. EAFIT.

Makaia. (2016). *Fortalecimiento Institucional: Comunas Participativas — Comuna 12 y Comuna 14, Medellín, Colombia*. [https://makaia.org/portfolio/fortalecimiento-institucional-comunas-participativas/?utm\\_source=chatgpt.com](https://makaia.org/portfolio/fortalecimiento-institucional-comunas-participativas/?utm_source=chatgpt.com)

Mejía Martínez, J. J. (2019). *Debilitamiento de las Juntas de Acción Comunal y su participación desde lo local a lo municipal* [https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/20.500.14471/27344/MEJ%c3%8dA%20MART%c3%8dNEZ%20JOHN%20JAIRO.pdf?sequence=1&isAllowed=y]. Escuela Superior de Administración Pública.

MOE - Misión de Observación Electoral. (2021, agosto). *PROCESO DE ELECCIÓN DE DIGNATARIOS DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL 2021 – 2024*. [https://www.moe.org.co/wp-content/uploads/2021/08/VF\\_08022021.-INSUMO-MATERIAL-PEDAGOGICO-CORREGIDO.pdf](https://www.moe.org.co/wp-content/uploads/2021/08/VF_08022021.-INSUMO-MATERIAL-PEDAGOGICO-CORREGIDO.pdf).

Osborne, S. (2010). *The new public governance?* Routledge. <https://share.google/5XnVpTIR0C6hsEzki>

*Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas*. (2017). *Revista Mexicana de Administración Pública*, 28(2), 1–23. (Parés, 2009, p. 17).

Participedia. (2017). *Participatory Budgeting in Wuppertal, Germany*. Recuperado de <https://participedia.net/case/5801>

Perska, A., & Stefańska, M. (2024). Participatory Budget as a Form of Social Participation: The Example of Communes in Poland in 2020–2022. *Journal of Public Governance*, 68(2), 8-22. <https://doi.org/10.15678/PG.2024.68.2.01>

Ramírez Brouchoud, J. M., & Franco Vargas, J. C. (2021). *El presupuesto participativo: Orígenes, transformaciones y límites a partir de diversas experiencias locales*. Editorial EAFIT. <https://editorial.eafit.edu.co/index.php/editorial/catalog/book/91>

Redacción El Colombiano. (22 de abril de 2024). A puchitos se ‘gastaron’ \$1,2 billones del Presupuesto Participativo. *El Colombiano*.

Rhodes, R. A. W. (1997). *Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability*. Open University Press.

Rodríguez, J. (2015). *Conceptualización de la participación ciudadana: actividades individuales y colectivas en la influencia legal del sistema político*. *Revista Opera*, Universidad Externado de Colombia, 10(2), 45-70. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/article/download/7871/12636>

Roth Deubel, A.-N. (2018). *Políticas Públicas. Formulación, implementación y evaluación*. (13ª). Ediciones Aurora.

Sánchez Otero, M. (2014). Gestión y participación ciudadana: caso juntas de acción comunal. *Equidad y Desarrollo*, 21, 125. <https://doi.org/10.19052/ed.2517>

Secretaría de Participación Ciudadana. (2023). *Planeación local y presupuesto participativo: ejecución de proyectos y participación ciudadana Comuna 14 — El Poblado 2023*. Alcaldía de Medellín. [https://www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2023/11/Comuna-14-1.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2023/11/Comuna-14-1.pdf?utm_source=chatgpt.com)

Secretaría de Planeación de Medellín. (2020). Participación ciudadana en el Plan 2020–2023 <https://www.medellin.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/inicia-la-etapa-de-socializacion-del-plan-de-desarrollo-medellin-futuro-2020-2023/#:~:text=Este%20proceso%20ser%C3%A1%20liderado%20por,Veedur%C3%ADa%20al%20Plan%20de%20Desarrollo> .

Todos por Medellín. (2024, agosto 5). *Planeación Local y Presupuesto Participativo: Más aciertos que desaciertos*. <https://todospormedellin.org/planeacion-local-y-presupuesto-participativo-mas-aciertos-que-desaciertos/#:~:text=Tambi%C3%A9n%20se%20han%20debilitado%20las,el%20concepto%20de%20lo%20p%C3%ABlico>.

Tamayo Escalante, N. (1 de mayo de 2025). 117 emprendimientos de Medellín recibieron asesorías e incentivos económicos por el Presupuesto Participativo 2025. *El Tiempo*.

Tobón Ospina, S. A. (2014). *Participación y capital social en las comunas 10 y 14 de Medellín: un análisis a partir del programa Presupuesto Participativo* (Trabajo de grado). Universidad Pontificia Bolivariana. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/1526/Participacion%20y%20Capital%20Social%20en%20las%20comunas%2010%20y%2014%20de%20Medellin%20Un%20analisis%20a%20partir%20del%20progra.pdf>

Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (s. f.). *Métodos de recolección de datos para una investigación*. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2817/1/M%c3%a9todos%20de%20recolecta%c3%b3n%20de%20datos%20para%20una%20investigaci%c3%b3n.pdf>.

Vallès, J. M., & Martí, S. (2015). *Ciencia política: Un manual*. Ariel. Editorial Planeta S.A.

Vitale, D. (2005). Reforma del Estado y democratización de la gestión pública: la experiencia brasileña del Presupuesto Participativo. <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533665005.pdf> (Vol. 33, pp. 1-18). *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.

Zapata-Barrero, R., & Sánchez-Montijano, E. (2011). *Manual de investigación cualitativa en la Ciencia Política*. Editorial Tecnos.

## 11. ANEXOS

## Anexo 1. Consentimiento Informado. Versión impresa y digital.

Ilustración 2. Consentimiento informado. Diseño propio.

			FECHA				
		DD	MM	AAAA			
							
TRABAJO DE GRADO – MAESTRÍA EN GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS - ESCUELA DE FINANZAS, ECONOMÍA Y GOBIERNO							
<b>CONSENTIMIENTO INFORMADO</b>							
<p>Yo, _____, identificado (a) con cédula de ciudadanía # _____ de _____, por voluntad propia doy mi consentimiento para la participación en la elaboración del cuestionario que está realizando el estudiante de la Maestría en Gobierno y Políticas Públicas, Sebastián Mesa Cardeño, con el fin de obtener información sobre “DECISIONES PÚBLICAS EN LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL: LA EXPERIENCIA DE LA JAC LOS GONZÁLEZ, DE LA COMUNA 14 – EL POBLADO, EN LA PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO (2021 - 2024).</p> <p>Manifiesto que recibí una explicación clara y completa acerca de la razón de ser del cuestionario y el propósito de su realización.</p> <p>Doy mi consentimiento para que los resultados del presente cuestionario sean conocidos y publicados en el Trabajo de Grado del estudiante Sebastián Mesa Cardeño, teniendo la claridad de que toda la información suministrada será obtenida con fines académicos, cuya única finalidad será la de tener información sobre el tema objeto de estudio del presente proyecto de investigación. En ninguna circunstancia se divulgará, repetirá o comentará la información u opiniones proporcionadas por quien elabora el cuestionario, sin consentimiento previo del informante.</p> <p>Hago constar que he leído y entendido en su totalidad este documento, razón por la que, en constancia firmo y acepto su contenido. (“Consentimiento Informado Alcoholimetría”)</p>							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="height: 30px; text-align: center;">FIRMA DEL PARTICIPANTE</td> </tr> <tr> <td style="height: 30px; text-align: center;">FIRMA INVESTIGADOR - SEBASTIÁN MESA CARDEÑO</td> </tr> </table>						FIRMA DEL PARTICIPANTE	FIRMA INVESTIGADOR - SEBASTIÁN MESA CARDEÑO
FIRMA DEL PARTICIPANTE							
FIRMA INVESTIGADOR - SEBASTIÁN MESA CARDEÑO							
<p>Aviso legal: La información contenida en este documento será para uso exclusivo de Sebastián Mesa Cardeño, quién será responsable por su custodia y conservación. Cualquier copia total o parcial de la información suministrada, sin autorización expresa del autor del trabajo de grado, se entenderá como COPIA NO AUTORIZADA.</p>							
SEBASTIÁN MESA CARDEÑO			UNIVERSIDAD EAFIT				

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Manifiesto que por voluntad propia doy mi consentimiento para la participación en la elaboración del cuestionario que está realizando el estudiante de la Maestría en Gobierno y Políticas Públicas, Sebastián Mesa Cardeño, con el fin de obtener información sobre **"Decisiones públicas en las Juntas de Acción Comunal: la experiencia de la JAC Los González, de la Comuna 14 – El Poblado, en la Planeación Local y Presupuesto Participativo (Medellín, 2021–2024)"**.

Declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles beneficios, riesgos y molestias derivados de mi participación en el estudio, y que se me ha asegurado que la información que entregue estará protegida por el anonimato y la confidencialidad, al igual que los datos serán tratados según Ley 1581 de 2012, "Por el cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales" y la política de tratamiento de datos personales de EAFIT, disponible aquí:

<https://www.eafit.edu.co/institucional/reglamentos/tratamiento-proteccion-datos-personales/Documents/Politica-Universidad-EAFIT-de-tratamiento-de-proteccion-de-datos-personales.pdf>.

Doy mi consentimiento para que los resultados del presente cuestionario sean conocidos y publicados en el Trabajo de Grado del estudiante Sebastián Mesa Cardeño, teniendo la claridad de que toda la información suministrada será obtenida con fines académicos, cuya única finalidad será la de tener información sobre el tema objeto de estudio del presente proyecto de investigación. Bajo ninguna circunstancia se divulgará, repetirá o comentará la información u opiniones proporcionadas por quien elabora el cuestionario, sin consentimiento previo del informante.

1. Hago constar que he leído y entendido en su totalidad este CONSENTIMIENTO INFORMADO, razón por la que: \*

ACEPTO

NO ACEPTO

## ANEXO 2. MATRIZ DE INFORMACIÓN.

Tabla 3. Matriz de información. Diseño Propio.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CUESTIONARIO			RESPUESTAS CUESTIONARIO						
			F1	F2	F3	F1	F2	F3	F3	F2	F2	
			LÍDERES JAC	LÍDERES EXTERNOS	ADMINISTRACIÓN DISTRICTAL	1	2	3	4	5	6	7
Caracterizar el papel del consenso en el fortalecimiento del liderazgo comunitario de las Juntas de Acción Comunal, durante su participación en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo.	CONSENSO COMO RECURSO POLÍTICO	Significado y uso del consenso	¿Qué significa para usted el consenso en el contexto de la Junta de Acción Comunal?	¿Qué significa para usted el consenso en el contexto de la Junta de Acción Comunal?	¿Qué significa para usted el consenso en el contexto de la Junta de Acción Comunal?	Llegará un acuerdo en común para beneficio de una comunidad beneficiada	Que exista acuerdo entre los afiliados para lograr un fin específico	Concertación, dialogo y contextualización	Son acuerdos públicos, entre diferentes intereses y prioridades para garantizar el bien común de los habitantes de un territorio determinado.	La unión y toma de decisiones, acciones en bienestar de la población de la cual se hace parte.	Apoyarse entre todos para una buena labor.	La importancia de tomar decisiones con todos los que hacen parte de la junta y llegar a acuerdos.

			<p>¿Considera usted que el consenso es importante al momento de tomar decisiones dentro de la Junta de Acción Comunal? ¿Por qué?</p>	<p>Desde su rol como líder, ¿considera que el consenso es importante para tomar decisiones que involucren a diferentes comunidades? ¿Por qué?</p>	<p>En su experiencia en la Administración Distrital, ¿considera que el consenso es importante para la toma de decisiones con la comunidad? ¿Por qué?</p>	<p>Sí, porque se puede llegar a trabajar en común acuerdo y recibir un buen resultado en equipo</p>	<p>Sí, sin tener acuerdos fundamentales entre todos no existe un camino común.</p>	<p>Si, porque la co-gobernanza es fundamental para tomar decisiones adecuadas desde el entramado administrativo, es decir, desde la administración no se puede tener una mirada completa de las problemáticas por eso se deben establecer canales de comunicación y de escucha con las fuerzas vivas de los territorios.</p>	<p>Uno de los logros más importantes de la Constitución Colombiana de 1991, es la participación de la sociedad civil y organizada, en las decisiones del país, por lo tanto el consenso lleva implícita la participación que es el validador de las decisiones, porque al escuchar los diferentes puntos de vista y necesidades de las personas que conforman esa comunidad, logran avanzar en una visión compartida del bienestar comunitario. Para</p>	<p>Claro que si, estar de acuerdo y respetar las diferencias es fundamental para los buenos resultados.</p>	<p>Si, por q significa un trabajo en conjunto.</p>	<p>Si, porque de ahí parte concretar y llevar acabo proyectos importantes para la comunidad y de ahí parte el empoderamiento del territorio.</p>
--	--	--	--	---	--	---	--	--	--	---	--	--



						actores clave							
		Recursos asociados al consenso	¿Qué actores o líderes desempeñan un papel clave en la construcción y facilitación de consensos dentro de su comunidad?	¿Qué recursos (políticos, económicos, cognitivos, sociales o legales) considera que usted o su organización pueden aportar para generar consensos entre diferentes comunidades?	¿Qué recursos (políticos, económicos, cognitivos, sociales o legales) aporta la Administración Distrital para generar consensos en las comunidades?	Los representantes legales, presidentes y coordinadores.	Construir nuevas narrativas desde lo público para consolidar acciones claras	Hasta cierto punto el Presupuesto Participativo tiene la potencialidad de ser uno de esos recursos. Pero las apuestas se concentran en la Política Distrital de Participación Ciudadana y en las Políticas Locales de Participación Ciudadana, así mismo en las instancias distritales de participación como el Consejo Territorial de Planeación y el Consejo Distrital de Participación Ciudadana.	La administración pública debe activar los mecanismos de la Ley 2166 de 2021 • En términos políticos, garantizar la autonomía de la organización sin ánimo de lucro, compartiendo las visiones comunes del desarrollo desde los planes estratégicos y el presupuesto participativo. Así mismo los deberes y derechos de los afiliados e impulsar la formación en temas comunales, presupuestales para	En estos tiempos algunas JAL y comunas no cuentan con recursos para realizar proyectos en las comunas.	Conocimiento y experiencia	Algunos actores	

									<p>apoyar el desarrollo comunitario</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En términos legales, vigilar que sus procesos sean participativos, democráticos, transparentes y que cumplan con la función para lo que fue creada, beneficiar la comunidad y no a particulares</li> </ul> <p>Ejercer Inspección, vigilancia y control. Promover escenarios de rendición de cuentas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En términos económicos, promover la gobernanza colaborativa a través de convocatorias y</li> </ul>			
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--

									concursos públicos que hagan parte de los intereses comunes en medio de la diversidad de prioridades que tiene cada territorio rural o urbano, sin perder la visión compartida.			
	FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO COMUNITARIO	Legitimidad del liderazgo	¿Considera que el consenso fortalece el liderazgo comunitario en su barrio? (Sí / No) ¿Por qué?	N/A	N/A	Si. Porque se puede seguir una misma ruta de acuerdo a lo que es este trabajando y un resultado final satisfactorio para todos.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Si, eso hace parte y fortalece mucho el liderazgo

			¿En qué medida considera que el consenso fortalece el liderazgo comunitario en su barrio?	¿En qué medida cree que el consenso fortalece el liderazgo de las JAC con las que usted colabora o interactúa?	¿En qué medida percibe que el consenso fortalece el liderazgo comunitario en las JAC con las que interactúa la Administración Distrital?	Alto – El consenso es determinante para fortalecer el liderazgo comunitario.	Alto – El consenso es determinante para fortalecer el liderazgo comunitario.	Alto – El consenso es determinante para fortalecer el liderazgo comunitario.	Alto – El consenso es determinante para fortalecer el liderazgo comunitario.	Alto – El consenso es determinante para fortalecer el liderazgo comunitario.	Alto – El consenso es determinante para fortalecer el liderazgo comunitario.	Alto – El consenso es determinante para fortalecer el liderazgo comunitario.
	Mecanismos de validación ciudadana	¿Qué mecanismos utiliza la comunidad para validar o cuestionar las decisiones tomadas por los líderes de la JAC?	¿Qué mecanismos reconoce que utilizan las comunidades para validar o cuestionar las decisiones de sus líderes?	¿Qué mecanismos promueve la Administración Distrital para que la comunidad valide o cuestione las decisiones de los líderes de la JAC?	Asambleas comunitarias abiertas, Espacios de rendición de cuentas, Reuniones extraordinarias de la JAC	Asambleas de afiliados, Reuniones extraordinarias de la JAC, Votaciones o consultas internas	Espacios de rendición de cuentas	Asambleas comunitarias abiertas / Mesas de diálogo / Espacios de rendición de cuentas	Votaciones o consultas internas	Asambleas comunitarias abiertas / Reuniones extraordinarias de la JAC / Votaciones o consultas internas	Espacios de rendición de cuentas / Reuniones virtuales	
	Representatividad y acuerdos colectivos	¿Siente que los líderes toman decisiones con base en acuerdos colectivos?	¿Qué mecanismos considera más efectivos para generar acuerdos cuando participa como actor externo en procesos comunitarios?	¿Qué mecanismos fomenta la Administración Distrital para generar acuerdos entre diferentes actores (mesas de diálogo, talleres, votaciones, etc.)?	Si, pues son los que tienen el conocimiento de los temas a tratar.	Mesas de diálogo	Reuniones de junta directiva, Mesas de diálogo o concertación, Asambleas comunitarias abiertas, Talleres participativos o grupos focales	Asambleas comunitarias abiertas, Mesas de diálogo o concertación, Talleres participativos o grupos focales, Reuniones de junta directiva	Espacios de rendición de cuentas	Espacios de rendición de cuentas	Algunas veces porque los presidentes de las juntas toman su decisión cuando no les parece bien esa toma de decisión.	

		Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo	¿De qué manera considera que el consenso dentro de la Junta de Acción Comunal ha influido en las decisiones tomadas en el marco del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo? ¿Podrías darme un ejemplo?	¿Consideras que existe relación entre el consenso dado en la Junta de Acción Comunal y las decisiones tomadas en el PL y PP? ¿Podrías darme un ejemplo?	Desde la perspectiva institucional, ¿Cómo ha incidido el consenso construido por las Juntas de Acción Comunal en las decisiones del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo? ¿Podrías darme un ejemplo?	NO RESPONDE	Las JAC son actores sociales que hacen parte importante de los procesos políticos sobre todo en la toma de decisiones, si bien no son actores políticos directos, es necesario reconocer que son esenciales en las apuestas, propuestas y acciones porque están todo el tiempo en territorio	Las JAC en el proceso de PP tienen un margen de incidencia mínimo, dependen de la voluntad política de las JAL que también tienen competencias limitadas en la Ruta Anual de PP.  El apoyo a la ruta, recae en su mayoría con la movilización ciudadana de las fases.  Cuando existía el CCP, al menos en la comuna 12, muchas de las JAC tenían representación en este espacio.  Es decir, el CCP era el medio de intervención de las JAC.  Y eso que cuando lograban conquistar estos espacios.	NO RESPONDE	Si, en las actividades que se realizan en las comunas.	No.	Por ejemplo en los recorridos al territorio y en las salidas recreativas
Identificar las principales estrategias y mecanismos empleados por las JAC para construir consensos y promover acuerdos colectivos en el proceso de	<b>ESTRATEGIAS PARA CONSTRUIR CONSENSOS</b>	Mecanismos formales y prácticas sociales	¿Qué mecanismos utiliza la JAC para generar acuerdos entre diferentes actores?	¿Qué mecanismos considera que utiliza la JAC para generar acuerdos entre diferentes actores?		Mesas de diálogo o concertación, Reuniones de junta directiva, Talleres participativos o grupos focales	Mesas de diálogo o concertación, Votaciones formales	N/A	N/A	Votaciones formales	Asambleas comunitarias abiertas / Talleres participativos o grupos focales	Reuniones virtuales

formulación e implementación de decisiones en el programa de PL y PP.		Inclusión de voces en la toma de decisiones	¿En qué medida considera que se tienen en cuenta las opiniones de todos los miembros de la comunidad en los procesos de decisión de la JAC?	¿En qué medida considera que se incluyen todas las voces en las decisiones de las comunidades donde usted participa?	¿En qué medida garantiza la Administración Distrital que se incluyan todas las voces en los procesos de decisión comunitaria?	Moderadamente – Se escuchan varias opiniones, pero no siempre se integran.	Moderadamente – Se escuchan varias opiniones, pero no siempre se integran.	La administración distrital concentra sus esfuerzos para materializar las voces de las comunidades con la política pública de participación ciudadana, la cual apenas empezará a desarrollarse.  Así mismo, el presupuesto participativo en cada comuna y corregimiento es un esfuerzo por que las comunidades decidan parte de sus propios destinos en materia de inversión pública.  El problema es que participar es difícil, relacionarse con la administración requiere en muchos de los casos conocimientos técnicos, políticos y jurídicos, lo cual impone barreras para participar.	Al activar escenarios de formación democrática para los y las líderes, las asambleas, las mesas de diálogo, los acuerdos comunitarios, los presupuestos participativos, concursos públicos, rendición de cuentas y acompañamiento desde el área de participación y el área de Inspección, vigilancia y control.	Moderadamente – Se escuchan varias opiniones, pero no siempre se integran.	Poco – Solo se escuchan algunas voces.	Moderadamente – Se escuchan varias opiniones, pero no siempre se integran.
			Relación con actores externos	¿Cuáles de los siguientes actores externos considera que influyen en las decisiones de la JAC?	¿Cuáles de los siguientes actores externos considera que influyen en las decisiones de la JAC?	¿Qué actores externos considera prioritarios para la Administración Distrital en los procesos de toma de decisiones comunitarias?	Alcaldía Distrital o dependencias distritales, Junta Administradora Local (JAL), Organizaciones sociales o	Líderes barriales o comunales externos a la JAC, Organizaciones sociales o comunitarias	Alcaldía Distrital o dependencias distritales	Los partidos políticos, El honorable Concejo, La Asamblea Departamental y el Congreso a nivel nacional.	Junta Administradora Local (JAL), Alcaldía Distrital o dependencias distritales, Organizaciones sociales o comunitarias	Organizaciones sociales o comunitarias / Líderes barriales o comunales externos a la JAC

					comunitarias					as, Empresas privadas o sector productivo, Medios de comunicación locales, Líderes barriales o comunales externos a la JAC		presidente de la junta.
		Gestión de intereses diferentes	Cuando existen intereses diferentes entre los actores involucrados, ¿qué estrategias o mecanismos se utilizan para construir consensos?	¿Cuándo existen intereses diferentes entre los actores involucrados, ¿qué estrategias o mecanismos se utilizan para construir consensos?	Cuando hay intereses diferentes entre la comunidad y otros actores, ¿qué estrategias promueve la Administración Distrital para construir consensos?	Ajuste o modificación de propuestas para incluir varios intereses	Negociación directa entre las partes	Ninguna	Negociación directa entre las partes / Ajuste o modificación de propuestas para incluir varios intereses	Mesas de diálogo o concertación, Negociación directa entre las partes, Votaciones o consultas internas, Talleres participativos o grupos focales	Talleres participativos o grupos focales	Rendición de cuentas
	Rol de la administración distrital	Rol de la administración distrital	¿Qué papel considera que cumple la Administración Distrital en la consolidación de acuerdos en su comunidad?	¿Cómo valora el papel de la Administración Distrital en la consolidación de acuerdos comunitarios?	Desde la perspectiva de la Administración Distrital, ¿Qué papel considera que cumple en la consolidación de acuerdos dentro de las comunidades?	Importante, pero con más claridades.	Como un mediador entre lo posible, lo legal y lo público	El de crear, mantener y pulir mecanismos eficientes para que los ciudadanos tengan capacidad de incidencia. Dejar la capacidad administrativa como los sistemas locales de participación para que los ciudadanos tengan la garantía de participación conforme a un problema público.	El papel de un servidor público, asesor o consultor debe generar puentes para que los consensos y acuerdos se logren. Debe hacer seguimiento o periódico de los avances y acompañar	<b>2</b> Medio – Influyente en algunos procesos, pero no en todos.	<b>1</b> Bajo – Poco influyente o sin impacto real en los acuerdos.	<b>2</b> Medio – Su papel es moderado y de apoyo en algunos procesos.

									las dificultades en la implementación y socialización a toda la comunidad implicada.. Por último los resultados y la evaluación como buenas prácticas.			
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

