



Cientelismos y relevo generacional al interior de las JAC del municipio de Cisneros

Ana María Mesa Mesa

Informe de práctica presentado para optar al título de socióloga

Asesor

Raúl Fernando Montoya Ruiz, magíster (MSc) en Estudios Urbanos Regionales

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Sociología
Medellín, Antioquia, Colombia
2024

Cita	(Mesa Mesa, 2024)
Referencia	Mesa Mesa, A. (2024). " <i>Clientelismos y relevo generacional al interior de las JAC del municipio de Cisneros</i> " [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
Estilo APA 7 (2020)	



CRAI María Teresa Uribe (Facultad de Ciencias Sociales y Humanas)

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: John Jairo Arboleda Céspedes.

Decana: Alba Nelly Gómez García.

Jefe departamento: Mario Alberto Giraldo Ramírez.

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Agradecimientos

En el proceso de completar este trabajo académico, he sido bendecida con el apoyo inquebrantable de diversas personas, a quienes deseo expresar mi profunda gratitud. Agradezco profundamente a Dios por la fuerza y sabiduría que me ha otorgado a lo largo de este viaje académico, recordando las palabras de Proverbios 2:6, “Porque Dios da la sabiduría, y de su boca viene el conocimiento y la inteligencia”.

También quiero agradecer a mi familia por su apoyo incondicional, quienes fueron mi roca en momentos difíciles. Expreso mi sincero agradecimiento a mis compañeras de academia, Alejandra Hernández y Sara Correa, así como a mi asesor de trabajo de grado, el profesor Raúl Montoya, y mi correctora de estilo, Eliana Sepúlveda. Cada uno de ustedes fue indispensable en esta etapa de mi vida académica. Sus palabras de aliento y orientación han sido invaluable.

Gracias por estar a mi lado en este viaje.

Tabla de contenido

Resumen.....	5
Abstract.....	6
Introducción	7
1. Planteamiento del problema.....	8
2. Justificación	9
3. Objetivos.....	10
3.1. Objetivo general.....	10
3.2. Objetivos específicos	10
4. Premisa	11
5. Marco teórico	12
6. Metodología	17
7. Recuperación del proceso	18
8. Resultados y conclusiones	25
9. Discusión	27
10. Recomendaciones	30
Referencias.....	32

Resumen

Este informe examina, desde las prácticas académicas sociológicas, las Juntas de Acción Comunal del municipio de Cisneros, a partir de categorías claves como el clientelismo, la gobernanza comunal y la participación comunitaria juvenil. El método, a través del cual se realizó el análisis, tiene un enfoque de investigación cualitativa, respaldada por la inmersión en territorio que permitió comprender los conceptos dentro de la realidad local.

El análisis reveló que las relaciones clientelares impactan negativamente la participación y legitimidad de las Juntas de Acción Comunal, lo que se traduce en una participación limitada, la ausencia de nuevos liderazgos, una gestión poco asertiva y la falta del ejercicio de la gobernanza comunitaria, que conllevan a un desconocimiento de las problemáticas y necesidades del territorio. En conclusión, se destaca la necesidad de desarrollar estrategias de participación más efectivas y establecer vínculos horizontales con los diferentes actores sociales.

Palabras clave: Juntas de Acción Comunal, clientelismo, participación comunitaria juvenil, gobernanza comunal.

Abstract

This report examines from sociological academic practices the Juntas de Acción Comunal of the Municipality of Cisneros, focusing on key categories such as clientelism, communal governance and youth community participation. The method through which the analysis was conducted is the qualitative research approach, supported by the immersion in territory and used to understand these categories within the local reality.

The analysis revealed that clientelist relationships have a negative impact on the participation and legitimacy of the Community Action Boards. This phenomenon translates into limited participation, the absence of new leadership, a lack of assertive management and the lack of the exercise of community governance, ignoring the problems and needs of the territory. In conclusion, there is a need to develop more effective participation strategies and establish more horizontal links with the different social actors.

Keywords: Community Action Boards, clientelism, youth community participation, community governance.

Introducción

Este informe se centra en el estudio del clientelismo y relevo generacional en las Juntas de Acción Comunal (JAC) del municipio de Cisneros. El análisis se llevará a cabo a través de las categorías de clientelismo, participación comunitaria juvenil y gobernanza comunal, con el fin de comprender cómo las relaciones clientelares dentro de las JAC influyen en la participación ciudadana. El desarrollo de este documento tomó como base el análisis categorial y la experiencia adquirida durante la elaboración de los Planes de Desarrollo Comunal con algunas de las JAC del municipio.

La pregunta problema se relaciona con la investigación de las formas de organización y gestión dentro de los organismos comunales, al considerar el papel fundamental de las JAC como «intermediarias entre la comunidad y el Estado, en la implementación de planes de desarrollo y los presupuestos participativos para el bienestar colectivo» (Zambrano, 2021, p. 9). Sin embargo, aunado al panorama, durante las prácticas se observó una baja participación de la población joven en el municipio que, en este contexto, dieron pie al surgimiento de la pregunta: ¿cómo afecta el clientelismo a los procesos de relevo generacional dentro de las Juntas de Acción Comunal en el municipio de Cisneros? El objetivo principal de este trabajo se centra en analizar la manera en la que el clientelismo afecta los procesos de intercambio generacional dentro de las Juntas de Acción Comunitaria en el municipio de Cisneros.

1. Planteamiento del problema

Durante el desarrollo de las prácticas académicas sociológicas, se realizó un acompañamiento a las Juntas de Acción Comunal (JAC) del municipio de Cisneros, con el propósito de asegurar que estas organizaciones cumplieran con los mínimos legales operativos, incluida la elaboración de los Planes de Desarrollo Comunal y Comunitario correspondientes. En medio de la ejecución de esta labor, se observó una sucesión de procesos y formas de organización comunal que generaron una serie de interrogantes desde una perspectiva sociológica. Resultó crucial explorar las dinámicas clientelares presentes en las JAC para comprender cómo estas estaban influyendo en el relevo generacional dentro de dichas organizaciones. Estos aspectos son justamente el objeto de análisis de este proyecto, que se condensó en la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo afecta el clientelismo en los procesos de relevo generacional dentro de las Juntas de Acción Comunal en el municipio de Cisneros?

2. Justificación

El interés, desde un enfoque sociológico, en indagar acerca del clientelismo y la democracia comunitaria como categorías fundamentales para comprender los procesos de relevo generacional al interior de la Juntas de Acción Comunal se basa en la relevancia social de conocer cómo estas organizaciones logran perdurar en el tiempo y cómo sus dinámicas organizativas y de gestión de los recursos influyen en la participación y legitimidad ciudadana en sus diferentes etapas. Su existencia resulta determinante para la ejecución de los Planes de Desarrollo Comunal, en los que radicó la práctica académica elaborada en el municipio de Cisneros.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Analizar la manera en la que el clientelismo afecta los procesos de relevo generacional dentro de las Juntas de Acción Comunitaria en el municipio de Cisneros.

3.2. Objetivos específicos

- Analizar las prácticas y relaciones clientelistas al interior de las JAC, reconociendo su impacto en la toma de decisiones y nuevos liderazgos.
- Identificar las percepciones de los jóvenes sobre la participación comunitaria al interior de las JAC.
- Examinar los factores que inciden en la participación juvenil en la organización comunal.

4. Premisa

A partir de las evidencias recopiladas, durante el proceso de prácticas y en la labor investigativa, se construyó la hipótesis de que a causa del funcionamiento clientelista de las JAC, la permanencia de los mismos líderes al pasar de los años y la falta de organización y gestión responsable de los recursos, los jóvenes no se sienten identificados ni le dan una legitimidad al movimiento comunal, lo cual ha impedido que las JAC promuevan o produzcan un cambio generacional en el liderazgo, que terminan reafirmando las mismas prácticas desfavorables.

5. Marco teórico

Con base en las experiencias y observaciones durante el proceso de prácticas, cuyo propósito se ha trazado comprender cómo las dinámicas de clientelismos influyen en la gobernanza comunitaria y la participación ciudadana dentro de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en el municipio de Cisneros, el marco conceptual se construirá a través de la revisión de postulados relacionados con el *clientelismo* como categoría transversal, revisando su incidencia en la *gobernanza comunitaria* y en la *participación ciudadana*, poniendo atención especial al *relevo generacional*.

En cuanto al concepto de clientelismo, se entenderá a partir de las premisas propuestas por Caballero (2008), magíster en Gobierno y Políticas Públicas, quien, a través de su investigación *Clientelismo y Participación Ciudadana: Un análisis de la localidad de la candelaria en Bogotá*, define clientelismo como: «una relación de intercambio y reciprocidad desigual, de carácter personal, entre individuos o grupos que tienen diferentes niveles de jerarquía, de recursos materiales y simbólicos». (p.17). De esta manera, a través de la recolección de datos, Caballero (2008) define tres tipos de relaciones clientelistas dentro de las JAC, evidenciando que:

- Existe un tipo de «apadrinamiento», el cual se expresa a través de recomendaciones, propuestas y acciones por las que se evidencia la preferencia del presidente saliente hacia alguna de las ternas que esperan ocupar puestos dentro de la JAC.
- Dentro de la relación intercambio y beneficios, existe una evidente motivación enmarcada en intereses individuales y relaciones de favoritismos, quedando así de lado la construcción de ideales colectivos y comunitarios.
- Al quedar en evidencia las relaciones clientelistas dentro de las JAC, estas pierden legitimidad, ya que no hay una representatividad colectiva con la forma organizativa de la misma, por lo que se desvirtúa el fin comunitario de la misma y la participación es menor.

En este punto, es importante mencionar las posibles razones por las que se dan relaciones clientelares dentro de las JAC, ya que estas organizaciones están en el centro de las relaciones entre las comunidades y el Estado. Leal y Dávila (1990), sociólogo y politólogo respectivamente, expresan que en Colombia se ha evidenciado históricamente un intercambio de favores por votos electorales: «Más que una organización autónoma, se constituyen mecanismos a través de los

cuales el Estado y los partidos políticos se relacionan con las comunidades y garantizan el intercambio de beneficios por votos». (p. 11).

Las JAC son entidades independientes, por lo que su control territorial es escaso, y no cuenta con buenos mecanismos de regulación. En consecuencia, son organizaciones en las que se pueden manipular los intereses territoriales entre los particulares y las necesidades de la comunidad. Dados los motivos de la debilidad de las instituciones del Estado en las regiones, surgen intermediarios que, por intereses particulares, entran a suplir en el área las funciones del Estado, generando así las vinculaciones clientelares.

En su texto, la politóloga González (2021) muestra cómo la solución a las necesidades territoriales lleva a la JAC a mantener vínculos clientelistas afirmando que:

Una de las causales bases del clientelismo entre las JAC y las instituciones públicas se desprende de la multiplicidad de necesidades básicas. Las NBI (Necesidades básicas insatisfechas) y sus largos protocolos de solución llevan a la JAC a inmiscuirse en sistemas burocráticos en los que el clientelismo es una figura de interacción recíproca. (p. 24)

Es decir, existen varias causantes del sostenimiento de las relaciones clientelares dentro de las JAC, entre ellas, los intereses particulares, económicos e individuales, que se suplen a través de la tramitología, el desarrollo e inversión económica, la participación y el orden público, entre otras. Sin embargo, sigue siendo una relación construida en una base desigual e injusta que demuestra las múltiples carencias del Estado para suplir las necesidades que le corresponde en cada región.

Por otro lado, para entender el concepto de *gobernanza comunitaria* se retoman los postulados de varios autores, entre ellos, los de la magíster en Administración Pública, Araya, que define en su texto, *Gobernanza y subpolítica en la teoría política crítica de Boaventura de Sousa Santos*, la gobernanza como: «las interacciones y la participación ciudadana plena en las decisiones políticas y sociales que permiten una mejor calidad de vida y el rescate de la dignidad humana» (Araya, 2012, 77).

Siguiendo la definición de Jorge Brower Beltramin, doctor en Estudios Americanos con mención en Pensamiento y Cultura, la gobernanza tiene que ver con políticas que se deciden y ejecutan a partir de la generación de redes de coordinación social, que se dan a través de vínculos sociales y comunitarios centrados en las Juntas de Acción Comunal. Al mismo tiempo que

refuerzan el autogobierno y los contratos vinculantes, generando así interacciones horizontales. Según Beltramin:

La noción de gobernanza, es de gran relevancia ya que las políticas territoriales, entendidas en términos horizontales, permiten recoger y asumir en normativas concretas, variables culturales e idiosincrásicas desarrolladas desde las comunidades locales y en tal sentido, pueden dar cuenta de mejor manera de las múltiples demandas de esas comunidades. (2016, p. 154)

Es decir, la gobernanza comunitaria permite reconocer de manera más asertiva las necesidades de la comunidad, ya que esta hace parte de la toma de decisiones, al igual que expresa sus necesidades. En este mismo sentido, Osborne, magíster en Gestión de Servicios Públicos, define la gobernanza pública entendiendo los asuntos públicos como fenómenos complejos, cuya solución más eficaz depende de la participación de varios actores interesados, tales como: el estado, sectores privados y sectores sociales y comunitarios. Esto, con el fin de alcanzar mejores alternativas a los problemas e intereses públicos (Osborne, 2010).

En este sentido, se ve una interdependencia entre actores cuyo fin es brindar soluciones a problemáticas colectivas, por lo que es fundamental la gestión pública y la colaboración. En otros términos, el concepto de gobernanza comunitaria parte del reconocimiento de una sociedad diversa donde confluyen diferentes valores, necesidades y actores, por lo que se debe considerar también el conflicto y negociación como parte del proceso para llegar a acuerdos.

En la gobernanza comunal se comprende que las redes sociales que se crean entre los organismos privados, sociales y comunitarios, generan pactos territoriales en los cuales son vitales los acuerdos legales contractuales que permitan la articulación de recursos financieros, humanos, estatales, entre otros, con el objetivo de lograr fines comunes. En las palabras del politólogo Vahos «La acción colectiva es una práctica que se constituye a partir de la organización de intereses con el objetivo de buscar interacciones conjuntas que consolidan acuerdos para vincular a todos los participantes» (Vahos, 2022, p. 19).

La consolidación de acuerdos permite que en los habitantes crezca el sentido de pertenencia y la legitimidad a los ejercicios de gobernanza, ya que se sienten vinculados a los procesos de

reconocimiento de las problemáticas de su territorio, se promueve el sentido de pertenencia y la promoción y toma de decisiones horizontales, generando condiciones de igualdad de intereses.

En relación con el concepto de *participación comunitaria* se toman como base los postulados Hart, abogado y psicólogo, quien afirma que:

participación se refiere a la capacidad de compartir las decisiones que además de afectar la vida propia, afectan la vida de la comunidad en la que se vive; dicho término es un derecho fundamental de la ciudadanía, asimismo es un medio para construir democracia. (Citado en Correa, 2019, p.41)

La motivación es un principio fundamental, el individuo debe sentir que pertenece, que es tenido en cuenta para entregar su máximo potencial, mediante esta se incrementa su vinculación en las redes sociales, por lo que aumenta, del mismo modo, su sentido de pertenencia por el espacio colectivo. Sin embargo, como dice Hart, es necesario un conjunto de personas con objetivos determinados para que sus decisiones sean conscientes y colectivas.

Por otro lado, Arnstein, trabajadora social, define la participación comunitaria como un concepto concluyente para dar poder a los ciudadanos, también hace mención de la redistribución de este para incluirlos y beneficiarlos de los procesos económicos y políticos a futuro. De esta manera, para que la redistribución del poder sea adecuada, es imprescindible que desde los gobiernos se generen espacios para que la población responda, bien sea colectiva o individualmente, a sus convocatorias (Citado en Correa, 2019, p.43).

En la participación comunitaria, al ser un ejercicio de organización civil, se entiende el papel protagónico que debe tener la comunidad, por lo tanto, se recibe a todos los miembros de esta, quienes expresan problemáticas, soluciones e ideas de mejora para su territorio, pues se enuncia dentro de la participación la intervención política, pública y privada. Es decir, todo en torno al cumplimiento de objetivos a partir de los cuales se logre un bienestar comunitario y, en consecuencia, se legitimen las formas de gobernanza comunitaria por medio de la acción colectiva.

En este sentido, el académico Cuellar, doctor en Ciencias Políticas y Sociales con orientación en Administración Pública entiende la participación comunitaria como:

La promoción de la participación ciudadana, para el reconocimiento organizacional de las propuestas y proyectos que potencialicen el trabajo comunitario y así ser considerados autoridad frente al gobierno y puedan hacer uso de otras estrategias para la continuidad de planes y propósitos en pro de su comunidad. (Citado en Correa, 2019, p.54)

Por último, Alcaide, Zapatero y Jiménez, todos economistas, categorizan el relevo generacional como el proceso en el cual se transfiere la propiedad y la gestión de la empresa familiar a la generación siguiente. Para ello transcurren 4 etapas: iniciación, integración, mando conjunto (el predecesor supervisa y forma a los sucesores) y retirada progresiva. En todo el proceso predomina el objetivo común que es lograr la supervivencia de la empresa (Rodríguez-Alcaide, Rodríguez-Zapatero y Rodríguez-Jiménez, 2007).

Para efectos de la investigación se entiende no en términos familiares, sino en términos comunales donde se identifica un envejecimiento de la población que participa y lidera los procesos en las JAC donde las ideas, propuestas, formas de comunicar y, en general, toda la organización, gira en torno a esta población adulta. Lo que genera poca identificación de las personas jóvenes con las JAC, sus procesos y forma organizacional.

6. Metodología

En el desarrollo de este informe, se adoptó un enfoque de investigación cualitativa que se fundamenta en la experiencia obtenida en las prácticas académicas. Durante este proceso se realizó un acompañamiento activo a las Juntas de Acción Comunal (JAC) de Cisneros, participando directamente en la formulación de sus planes de desarrollo Comunales.

Este enfoque permitió una inmersión en el contexto comunitario, para así comprender al mismo, orientado por las categorías de análisis de *clientelismo* tomando como referencia las conceptualizaciones de Caballero y contrastándolas con los postulados de otros autores como Dávila, Leal y González, quienes explican algunas de las razones por las que se dan las relaciones clientelares dentro de la JAC.

El concepto de *gobernanza comunal* se estudió a través de Araya y Beltramin, los cuales permiten un acercamiento a la categoría; a partir de los postulados de Osborne, se analiza la *gobernanza comunitaria*, y, por último, en la *participación comunitaria* se utilizó la definición empleada por Hart, relacionándola con la definición de Rodríguez sobre las dinámicas de relevo generacional.

7. Recuperación del proceso

El punto de partida de la realización de las prácticas académicas surge a partir de la ley 2166 del Ministerio del Interior, la cual ordena a las Juntas de Acción Comunal -JAC- la elaboración de Planes de Desarrollo Comunal y Plan de Acción, enunciada así:

Los Organismos de Acción Comunal elaboraran un plan de desarrollo Comunal y comunitario para el periodo por el cual fueron elegidos, y servirá de guía para su gestión durante los 4 años del periodo. Art. 47 pgr. 2 de la ley 2166 de 2021. (Citado por acción comunal, 2021, p. 2)

Los Planes de Desarrollo Comunales y Comunitarios se fundamentan en *La Constitución Política de Colombia*, en las leyes y decretos del país, en continuidad a los mandatos asociados a la acción comunal, la participación ciudadana y la planeación participativa del orden nacional, departamental y local.

Dentro de las normas más relevantes se encuentran:

Ley 2166 de 2021, la cual tiene por objeto: promover, facilitar, estructurar y fortalecer la organización democrática, moderna, participativa y representativa de la acción comunal en sus respectivos grados asociativos y, a la vez, pretende establecer un marco jurídico para sus relaciones con el Estado y con los particulares, así como para el cabal ejercicio de derechos y deberes. (ley 2166, 2021)

Ley 1551 de 2012, la cual dicta normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios, exponiendo directrices relacionadas con el régimen municipal, dentro de la autonomía que reconoce a los municipios *La Constitución* y la ley, como instrumento de gestión para cumplir sus competencias y funciones.

Ley 1757 de 2015, busca promover, proteger y garantizar las modalidades del derecho a participar en la vida política, administrativa, económica, social y cultural y a controlar el poder político. Esta no restringe otros mecanismos de participación democrática que no

estén contenidos, pero brinda directrices para los mecanismos mencionados con alta relevancia en el ejercicio de una democracia participativa, propia de los organismos comunales.

El ente gubernamental que vigila y regula el trabajo de las JAC en el municipio de Cisneros es la Gobernación de Antioquia, específicamente, desde Secretaría de Participación y Cultura Ciudadana (Dirección de Organismos Comunales). Este ente fue el encargado de realizar una convocatoria para la elaboración de las prácticas académicas territoriales afines a la planeación, con el fin de hacer un acompañamiento a los organismos comunales de algunos municipios y mejorar los mínimos legales, la capacidad de organización y gestión, dar a conocer las normas y leyes que regulan las JAC y, por último, centrar la elaboración de los Planes de Desarrollo Comunal y Comunitario.

El objetivo principal de un Plan de Desarrollo es identificar las capacidades y limitaciones de la población para alcanzar metas que permitan acercarse, cada vez más, a su territorio soñado. Es por ello por lo que, para lograr estos objetivos, se plantean acciones concretas a llevar a cabo, al igual que se establecen y reconocen actores aliados que apoyen cada uno de los proyectos.

Para entender dicho proceso es importante enmarcar el contexto general del municipio de Cisneros y sus características en términos comunales. Cisneros es un municipio de Colombia, localizado en la subregión nordeste del departamento de Antioquia. Limita por el norte con el municipio de Yolombó, por el este con los municipios de Yolombó y Santo Domingo, y por el sur con Santo Domingo.

De acuerdo con la proyección poblacional del DANE y el censo realizado por la Alcaldía Municipal de Cisneros, el municipio cuenta con 9.936 personas, distribuidas en los siguientes grupos poblacionales: 5.200 mujeres, 4.736 hombres, 6 indígenas, 110 afrocolombianos.

En términos comunales el Plan de Desarrollo Municipal, *Cisneros para la gente 2020 – 2023*, muestra que el municipio cuenta con un Promotor de Desarrollo Comunitario, quien coordina todo lo relacionado con los programas sociales, siendo el enlace entre el municipio y el departamento.

Las JAC se encuentran agrupadas en una asociación municipal de Juntas de Acción Comunal ASOCOMUNAL, bajo la dirección de una presidente; actualmente se cuenta con 16 JAC urbanas y 14 rurales, organizadas y legalizadas con personería jurídica.

El objetivo de las JAC y la Asocomunal en el municipio es promover la participación ciudadana y comunitaria, creando espacios y acciones que garanticen la intervención de la sociedad, a través de organizaciones legalmente constituidas, en las decisiones que busquen el progreso, desarrollo y bienestar para la población.

Luego de la revisión de los antecedentes y proyecciones que tiene el municipio en términos comunales y de participación juvenil, se comienza el trabajo con la realización de un semáforo comunal, el cual arroja información sobre el estado de las JAC en términos de legalidad, operatividad e incidencia; a través de un cuestionario dirigido a los representantes legales de cada organismo comunal (Ver anexos cuadro 1).

Se hizo una revisión general del estado de cada JAC y, en general, de la Asocomunal, la cual arrojó un estado de alerta en las tres áreas estudiadas, sin embargo, se ahondó en el de mayor preocupación, correspondiente al ítem de incidencia, donde se calificaron la creación de nuevos liderazgos, participación juvenil, capacitación y participación en ejercicios de control social, que permiten la legitimidad de las JAC.

Resultado del Semáforo de la Asocomunal de Cisneros:

Las respuestas de los dignatarios de la Asocomunal de Cisneros permiten concluir que, en términos generales, este organismo social se encuentra en un «ESTADO Grave», contenido en un 49% del cumplimiento de los mínimos legales. Esto quiere decir, que, del total de los dignatarios consultados, por lo menos dos coincidieron y acertaron en algunas de las respuestas presentadas en el cuestionario. A continuación, se presenta los resultados consolidados:

Con el objetivo de seguir fortaleciendo el organismo comunal y alcanzar un 100% como resultado ideal, se recomienda prestar atención a los estatutos, libros, cuenta de ahorros y a los procesos de participación del organismo comunal, en lo correspondiente a los componentes de legalidad e incidencia. Debido que el primero se encuentra en «ESTADO DE ALERTA» y el segundo en «ESTADO GRAVE», evidenciando falencias en los mínimos que los componen.

Las respuestas alrededor del componente de *Legalidad* coinciden y dan cuenta de que los dignatarios manejan la misma información de la Asocomunal, sin embargo, falta el cumplimiento de algunos mínimos legales, por lo tanto, el organismo se encuentra en «ESTADO DE ALERTA».

Lo anterior implica que tienen un cumplimiento adecuado en temas como: RUT vigente, con fecha posterior a 2012, además de que los dignatarios saben qué son los estatutos de un organismo comunal y tienen los dignatarios electos; sin embargo, en lo que respecta al mínimo de

cuenta activa en una entidad financiera, la vigencia de los estatutos y la actualización de los libros, hace falta fortalecerlos y priorizar su actualización, ya que se evidencia y coincide con la información aportada, carecen del registro de dos de los libros.

Las respuestas alrededor del componente de *Incidencia*, parcialmente, fueron acertadas y dan cuenta que los dignatarios manejan la misma información de la Asocomunal, sin embargo, el organismo se encuentra en «ESTADO GRAVE».

De manera detallada, y de acuerdo con los resultados arrojados por el cuestionario, se evidencia que, la junta directiva, el tesorero y el fiscal, presentaron a la asamblea los informes pertinentes sobre las acciones ejecutadas durante todo el año 2022. Entre otros hallazgos, se detectó que no se está realizando, de manera adecuada, la promoción de nuevos liderazgos. Sin embargo, por otro lado, se evidencia que se está llevando a cabo la formación y capacitación de los dignatarios, afiliados y delegados, con la intención de alcanzar y desarrollar los conocimientos indispensables para el fortalecimiento del organismo comunal. Asimismo, se refleja que se está promoviendo el control social y la rendición de cuentas para ejercer vigilancia respecto a las autoridades administrativas, políticas, judiciales y legislativas del municipio en pro del desarrollo de su territorio.

No obstante, se evidencian falencias en la presentación de informes sobre acciones ejecutadas, por parte de la comisión de conciliación y, al menos, de una secretaría ejecutiva, lo que ha dificultado la continuidad y el desarrollo de la Asocomunal en dichas áreas. También, se pone de manifiesto que algunos de los dignatarios de la Asocomunal no hacen parte de los espacios de participación como lo son: el Consejo Municipal de Participación Ciudadana, Consejo Territorial de Planeación, Consejo de Desarrollo Rural, Consejo Municipal de Política Social o Mesa de Víctimas.

Las respuestas alrededor del componente *Operatividad*, en gran medida, no fueron acertadas, por lo que los resultados consolidados del componente evidencian que la operatividad del organismo se encuentra en «ESTADO GRAVE».

Según los resultados obtenidos se revela que, en la Asocomunal, para la vigencia 2022, se efectuaron por lo menos 3 asambleas de afiliados, siendo fundamentales para garantizar la participación y el fortalecimiento del organismo. A pesar de lo anterior, en su mayoría, las respuestas del componente demuestran una carencia del cumplimiento de los mínimos al interior de la Asocomunal, debido a que no se cuenta con el *presupuesto anual de la Asocomunal aprobado*

por la asamblea, necesario para tener referencia de los ingresos y los gastos de las operaciones que se llevan a cabo durante el presente periodo. Agregado a ello, no se realizaron *9 o más reuniones de la junta directiva al año*, ni se concretó el *Plan de trabajo* para alcanzar los objetivos propuestos por el organismo.

Según lo anterior, implica que dentro de la formulación y ejecución del *Plan de mejoramiento 2023* se tenga en cuenta los aspectos correspondientes a la programación y ejecución de las reuniones periódicas de la Junta Directiva de la Asocomunal, así como la realización del presupuesto anual aprobado por la asamblea. Justamente, con la intención de llegar a un 100% de cumplimiento en relación con el componente de operatividad y la formulación de un plan de trabajo interno del organismo.

A continuación, en el presente capítulo se sintetizan las principales recomendaciones del equipo metodológico de la Dirección de Organismos Comunales, de acuerdo con los resultados obtenidos y, para finalizar, se anexa la ficha síntesis de las respuestas otorgadas por los dignatarios de la Asocomunal.

Con el ánimo de avanzar en el proceso de fortalecimiento organizacional de la Asocomunal, es necesario que los dignatarios construyan participativamente un del plan de mejoramiento que al menos priorice la realización de acciones en los siguientes frentes de trabajo:

- Socializar los estatutos en conjunto con los organismos afiliados a la Asocomunal, tomando como objetivo suministrar y orientar acerca de los reglamentos internos, su funcionamiento y los procedimientos que se llevan a cabo en la organización.
- Planear, ejecutar y documentar las reuniones de la Junta Directiva de la Asocomunal para el año 2023, con el ánimo de seguir fortaleciendo el componente de operatividad interna.
- Elaborar el presupuesto anual de la Asocomunal para que sea aprobado por la asamblea, con la intención de tener claro los recursos, gastos e ingresos del organismo para la consecución efectiva de los objetivos propuestos en términos monetarios.
- Diseñar los informes de la comisión de conciliación y, al menos, una de las secretarías ejecutivas de la Asocomunal, identificando en qué punto está cada acción: qué falta, qué más podría haberse hecho y qué se ha tenido en cuenta para su desarrollo.
- Incentivar a los dignatarios para que sean parte de los espacios de participación como lo son: el Consejo Municipal de Participación Ciudadana, Consejo Territorial de Planeación,

Consejo de Desarrollo Rural, Consejo Municipal de Política Social o Mesa de Víctimas, con la finalidad de lograr que la voz de la Asocomunal esté presente en estas instancias.

- Crear y manejar una cuenta de ahorros que pertenezca a la Asocomunal.
- Incentivar la participación juvenil en los escenarios comunitarios, generando nuevos liderazgos.
- Conforme al censo poblacional realizado por el DANE en el año 2020, los jóvenes en Colombia representan el 25% de la población total, es decir, en nuestro país, aproximadamente, 12.671.168 de las personas lo son. Sin embargo, aun teniendo una población tan significativa, los diferentes organismos comunales no son espacios que han contado con una participación juvenil.

La Asocomunal de Cisneros cuenta con un aproximado de 100 afiliados, en la pregunta 16 de la tabla 1 (ver anexos) «¿Cuántos integrantes de Asocomunal se encuentran en el rango de edad entre 14 y 28 años?» En las respuestas coincide la Junta Directiva en que solo cinco jóvenes están afiliados, esto es un 5% del total de las personas que hacen parte del organismo, y expresando, además, que no han tenido en los últimos dos años capacitaciones que generen nuevos liderazgos o permitan entender el funcionamiento de las JAC.

Dado el panorama, surge una propuesta para intentar aumentar la participación de los jóvenes en las juntas, sea esta, a través de las horas de alfabetización que deben realizar los estudiantes de bachillerato para graduarse de los colegios, aunque debe anotarse que muchos no entienden el funcionamiento de las JAC y no se interesan por aprender, ya que expresan no sentirse afines a los organismos comunales.

La propuesta presentada por la gobernación a las JAC del municipio ha generado escaso interés, ya que algunas de estas han expresado su desacuerdo con la forma en que se llevan a cabo las labores dentro de la Asocomunal. Este descontento se origina por las discrepancias con la actual administración y la insatisfacción ante la manifestación abierta de preferencias partidistas durante las reuniones y actividades del organismo comunal. Esta situación se torna aún más crítica en vista de las inminentes elecciones regionales, donde se evidencia claramente la afinidad y priorización de candidatos, generando un ambiente de desconfianza e inconformidad entre los miembros de la comunidad.

Debido a esto se debe replantear la propuesta de trabajo y cambiar el alcance de las JAC con las que se realiza el Plan de Desarrollo Comunal y Comunitario, no participaron los 31

organismos comunales del municipio, sino que, se trabajó con dos organismos rurales, El Limón y San Victorino, dos urbanos, El Algarrobo y La vega, y, por último, la Asocomunal.

Se procede con el paso a paso para la elaboración de los planes, una de las mayores preocupaciones es la falta de participación de los jóvenes en los procesos comunales y el envejecimiento de las JAC, ya que en la zona rural se evidencia de manera más amplia que los comités de las JAC son personas de la tercera edad. De igual forma se destaca que los afiliados y la población joven en el territorio tampoco es mayoría, ya que migran al municipio o a la ciudad en busca de oportunidades de empleo y estudio superior.

A través del impulso en la participación en concursos de la gobernación se busca tener oportunidades de esparcimiento, cultura, aprendizaje, emprendimiento, entre otros, con el objetivo de generar espacios de participación de las poblaciones jóvenes con las JAC y sus territorios. Estas iniciativas comprenden la implementación de las TIC, del cine, del arte, de la restauración y el uso de los espacios que son considerados patrimonio histórico del municipio para su promoción.

Finalmente, durante los seis meses de acompañamiento se logra identificar necesidades del territorio, de las JAC y la Asocomunal, así como también se dejan listos los cinco Planes de Desarrollo Comunal y Comunitario para la ejecución. En adelante el reto para cada una de las organizaciones, es la implementación de estos planes, para así lograr alcanzar los objetivos propuestos, al mismo tiempo que se debe lograr un mayor interés por parte de los jóvenes para continuar el trabajo comunal y generar un verdadero relevo generacional.

8. Resultados y conclusiones

La investigación arroja que, al ser primera vez que se implementa desde la gobernación este tipo de prácticas, el desarrollo y categorías de análisis son un primer acercamiento al proceso comunal en el municipio de Cisneros. Los seis meses de presencia y participación en el territorio son poco en relación a los tiempos estipulados dentro de la alcaldía municipal, así como también para las JAC y la Asocomunal, por lo que los resultados se encuentran enmarcados en retos que se les plantea a los organismos comunales para continuar fortaleciendo los procesos.

La participación dentro de las JAC y la Asocomunal de Cisneros es poca y una de las principales razones es la falta de motivación de los afiliados por las relaciones clientelistas. Como lo expresa Caballero (2008), se hacen evidentes las relaciones de intercambio y beneficios al interior de las JAC. Este año es coyuntural en cada región y municipio, debido a las elecciones de alcaldes y concejales permean las organizaciones, a tal punto que, algunos afiliados y organismos completos, prefieren no apoyar los procesos, aunque signifique perder asistencia y ayudas para sus sectores, oponiéndose a generar alianzas con los candidatos apoyados por la promotora y presidentes de las demás juntas. El descontento se ratifica, dado que a las asambleas faltan alrededor del 20% de las JAC expresando dicha inconformidad.

La legitimidad de las JAC se encuentra en crisis no solo por lo mencionado respecto al clientelismo, sino que, la gestión burocrática, la atención a cada una de ellas y las carencias operativas y legales de regulación, hacen que la participación comunitaria sea poca, porque no se tiene confianza en el resultado y ejecución de los procesos.

Por otro lado, en términos de la participación juvenil, una parte importante de los jóvenes de Cisneros tienen sus proyectos de vida en la ciudad de Medellín, debido a las oportunidades que esta ofrece. La juventud no tiene un arraigo de su territorio ni lo piensan como su hogar a largo plazo. Sobre esta observación, en el ejercicio de inversión en territorio, al realizar la caracterización poblacional en cada uno de los organismos, la pregunta frecuente a los líderes fue sobre la falta de jóvenes afiliados a la organización. La respuesta común es que los jóvenes de Cisneros tienen oportunidades de empleo en las minas o en las empresas de los pueblos aledaños, además trabajan o estudian en la ciudad, por lo que el municipio es un lugar de descanso, de visita a familiares o de esparcimiento durante los fines de semana.

El relevo generacional, el cual es necesario para que las JAC perduren en el tiempo de manera eficaz, es complejo debido a que los jóvenes que sí habitan y viven en el territorio no sienten una identificación con los procesos comunales, a razón de la falta de capacitación, la poca gestión asertiva de las necesidades en términos culturales, laborales y de generación de nuevos liderazgos por parte de los comunales. Por otro lado, se evidencia que las JAC tienen la misma Junta Directiva por un tiempo prolongado, más de tres periodos, esto como consecuencia de lo mencionado anteriormente.

En conclusión, la investigación realizada en el marco del acompañamiento a los organismos comunales de Cisneros fue importante para reconocer las necesidades colectivas apremiantes en el territorio, además de gestionar las mismas. Este acercamiento es un primer paso para lograr organizaciones que construyan relaciones más horizontales con las empresas privadas y el estado, permitiéndoles entender el papel que tienen dentro de la sociedad, para generar así una mayor legitimidad, participación y acercamiento a la gobernanza comunitaria.

Al retomar a Alcaide, Zapatero, Jiménez, quienes postulan cuatro pasos importantes para lograr un relevo generacional adecuado, sean estos: la iniciación, la integración, el mando conjunto y la retirada progresiva, se destacó que solo la JAC del Algarrobo realizó y avanzó en algunos de estos pasos. Su presidente fue durante dos años un joven líder del territorio de 21 años. Al leer este acontecimiento desde las 31 JAC en el municipio, el reto se ve grande, los cinco Planes de Desarrollo Comunal y Comunitario realizados en el marco de las prácticas queda como objetivo fundamental, con sus respectivas estrategias para su cumplimiento, el aumento de la población juvenil en los procesos comunitarios dentro del municipio.

9. Discusión

La situación de las Juntas de Acción Comunal (JAC) en el departamento de Antioquia presenta desafíos significativos en términos de acción colectiva. Algunos de estos desafíos incluyen la identificación de las necesidades apremiantes del territorio, la coordinación de poblaciones desorganizadas y dispersas con necesidades comunes, así como la percepción errónea por parte de los organismos comunales de que la respuesta de la institución pública es un favor en lugar de una obligación estatal. Esta percepción lleva a compromisos verbales y cesión de derechos en agradecimiento por la intervención en el territorio.

En respuesta a la pregunta que guía toda la investigación: «¿Cómo afecta el clientelismo en los procesos de relevo generacional dentro de las Juntas de Acción Comunal en el municipio de Cisneros?» Se confirma que las relaciones clientelares socavan legitimidad de los procesos al priorizar intereses particulares, y de partido, sobre las verdaderas necesidades de la comunidad, esto resulta en una exclusión de las personas que habitan los territorios, contribuyendo a la falta de identidad territorial y la desconexión de lo comunitario.

Es esencial, es necesario abordar estos problemas desde una perspectiva de gobernanza, entendiéndola como la articulación de demandas de las comunidades y otros actores políticos, vinculados a procesos comunitarios —como las juntas de acción comunal—, partiendo del postulado de que la comunidad es una relación entre personas con valores e ideales compartidos, que priman sobre los intereses individuales.

Mario Giraldo, sociólogo y magíster en Ciencia Política, expresa en su texto, *La ciudadanía y los derechos sociales en la constitución política de 1991 (1991-2002: un balance necesario)*, que:

El comunitarismo parte de la idea de que la ciudadanía es ante todo una apuesta por valores compartidos, con rasgos esenciales de homogeneidad. Las voluntades particulares e individuales se disuelven para hablar de la pertenencia a un cuerpo social. Esta autodeterminación de tipo colectiva es la que le da cuerpo a la ciudadanía. (Giraldo, 2004, p. 19)

Para generar estas voluntades y sentido de pertenencia por lo colectivo, es indispensable entender que las necesidades a priorizar no son solo las físicas, como solvencia de servicios públicos, o la construcción de carreteras y caminos que son fundamentales, pero que no fortalecen en un alto grado el sentido de pertenencia por lo comunitario. Esta última debe ser una prioridad dentro de los organismos comunales, construir estrategias que permitan a la población joven sentirse vinculada con los procesos comunitarios y con el territorio.

Una de las problemáticas que enfrentan los organismos comunales es el modo de sociedad construido actualmente. Bauman (2003) afirma que, en la modernidad líquida, como la conceptualiza en su trabajo teórico, el ser humano se separa de la sociedad por su imposibilidad de sostener lo sólido de ella, de modo que se permite el individualismo, en un contexto de vínculos poco perdurables donde el sujeto, en su afán de sentirse «seguro», se encierra en sí mismo.

Casallas y Morales (2017) manifiestan que la modernidad líquida se caracteriza por las dinámicas cambiantes y efímeras en torno a la participación ciudadana, además de que la fragilidad de las relaciones humanas propia de ella, genera consecuencias en el escenario público, lo que reduce el campo de acción y excluye la oportunidad de comprender los beneficios en la acción colectiva. Seguido de esto, la dinámica de dicha modernidad se manifiesta en la abstención de llegar al poder por medios institucionales en la actividad política, estableciendo un «juego de intereses».

El ejemplo exitoso de la Comuna 3 en Marique, en el campo del desarrollo comunal y comunitario, destaca como un modelo inspirador en medio de los desafíos que enfrentan las Juntas de Acción Comunal (JAC) en el departamento de Antioquia. Desde el año 2006, esta comunidad ha llevado a cabo un proceso significativo de resignificación territorial, demostrando la fuerza y efectividad de la organización y el impulso de nuevos liderazgos, por eso se hace necesario estudiar este caso de éxito y tomarlo como un ejemplo de fortalecimiento comunal.

La comuna 3 se ha caracterizado por sus procesos de resignificación territorial, los cuales han sido exitosos y son una muestra de la fuerza que toman los procesos comunales a través de la organización y la priorización de los nuevos liderazgos. Desde el 2006 la comunidad ha construido su Plan Local de Desarrollo, donde se expresa que hay 150 organizaciones comunales dirigidas a diferentes públicos y, en la mayoría, participan jóvenes de manera activa a partir de la implementación de estrategias como formación en cultura, arte y deporte, aunado también a los procesos de escolarización, vigías del patrimonio, programas de salud reproductiva, entre otros.

Esto ha generado espacios de participación comunitaria que inspiran a los comunales que están iniciando este proceso de conocer su territorio, con sus necesidades y fortalezas, siendo el punto de partida para construir formas de identificación y apropiación territorial.

La comuna 3 Marique, en su Plan de Desarrollo Comunal del 2014, genera varias apuestas de políticas públicas, talleres de formación en liderazgo, programas de concientización sobre la participación comunitaria, entre otras iniciativas que aseguran la intervención de toda la población del territorio. Entre las más importantes destacan: la generación de un Red de Concentración de la Política Pública de la juventud, el Concejo Consultivo de Políticas Públicas para las mujeres, el fortalecimiento de las habilidades de liderazgo, la formación vocacional, el fortalecimiento de los conocimientos técnicos acerca de los medios de comunicación, como forma certera de diálogo con la juventud, aumentando el nivel de importancia que se le otorga a los procesos comunales. También se incluye en el listado la conformación de una escuela de altos estudios político democráticos en la comuna para el fortalecimiento de las capacidades organizativas y la participación ciudadana, la implementación de programas para la promoción en cultura ciudadana, cuya finalidad es la convivencia pacífica y la formación en valores a la Comuna, desde el enfoque de derechos, de género y poblacional.

La aplicación efectiva del Plan de Desarrollo Comunal y Comunitario emerge como una oportunidad para aumentar la legitimidad y participación de las JAC. La experiencia positiva en la comuna 3 Marique demuestra cómo este plan nutre los procesos de participación, especialmente al enfocarse en formación, cultura, arte y deporte, nuevos liderazgos y tecnología, involucrando activamente a los jóvenes.

Aunque la comuna 3 Marique ha logrado éxitos en la resignificación territorial y la participación, es necesario destacar que en el municipio de Cisneros persisten estos desafíos. El bajo involucramiento juvenil y la falta de espacios para la capacitación y el surgimiento de nuevos liderazgos son preocupaciones que deben abordarse con prioridad, especialmente enfocándose en el componente de participación consignado en cada Plan de Desarrollo Comunal y Comunitario.

10. Recomendaciones

Como recomendación principal que surge como resultado del proceso de investigación se sugiere dar continuidad a la elaboración de Planes de Desarrollo Comunal y Comunitario en las JAC faltantes y ejecutar el ya elaborado en La Vega, El Limón, San Victorino, El Algarrobo y Asocomunal, con el fin de lograr las mejoras para el territorio descritas dichos planes.

Es indispensable comenzar con el proceso de incorporación de jóvenes ya que ellos tienen perspectivas e ideas que le dan otra visión a la JAC y evidencian necesidades y formas de solución que son necesarias para dar vida al territorio. Algunas estrategias que pueden ayudar en este proceso son:

- La revisión de procesos comunales que hayan conseguido con éxito la inclusión y asociación de las distintas poblaciones a las JAC, ejemplo, lo logrado en la comuna 3 Manrique a través de su Plan Local de Desarrollo, en el cual se ha logrado, desde la capacitación, la creación de políticas públicas y talleres de inclusión social, la participación activa de la juventud en sus procesos comunales. La concientización de la importancia de lo comunal ha permitido un relevo generacional dentro de la organización que, pese a ser un territorio con unas dinámicas sociales diferentes, puede nutrir el proceso local juvenil.
- Estudiar los intereses y formas de comunicación que tienen las poblaciones jóvenes, como: canales de difusión en redes sociales, presentación de las distintas JAC y sus finalidades en instituciones educativas y culturales, talleres de audiovisuales, crear espacios de cultura, deporte y sano esparcimiento para que los jóvenes se vayan familiarizando con lo comunal.
- La creación de espacios de emprendimientos y talleres de oficios, talleres vocacionales, formación en turismo y otras áreas económicas del municipio con el fin de mitigar la falta de empleos en la zona, al igual que generar convenios con las diferentes instituciones públicas que están cerca al municipio para fortalecer la oferta académica y laboral, para que de esta manera la población se vea más identificada con su territorio y no tenga que salir de su municipio para buscar oportunidades de futuro.
- Talleres de formación de liderazgo donde se escuchen las opiniones de los jóvenes sobre los procesos comunitarios y, a partir de sus conocimientos, entender cómo se pueden mejorarlos.

-
- Programas de pago de horas sociales al interior de las JAC, esto permite que desde la adolescencia conozcan y se familiaricen con lo comunal.
 - Aumentar la formación en las habilidades de gobernanza, gestión de proyectos y negociación.
 - Facilitar talleres y mesas redondas para la co-creación de políticas públicas a nivel comunitario, involucrando a miembros de las JAC, líderes locales y representantes del establecimiento.
 - Garantizar que las políticas reflejen las necesidades genuinas de la comunidad y establecer mecanismos de seguimiento para evaluar su implementación.
 - Promover la transparencia en las alianzas, garantizando que los beneficios se distribuyan equitativamente y no estén sesgados por intereses particulares.

Por último, es necesario que los organismos comunales comprendan que la obligación de las administraciones públicas es el territorio, por lo tanto, el Plan de Desarrollo Comunal y Comunitario es el que guía el Plan de Desarrollo Municipal, por lo que no se deben construir relaciones clientelares. Resulta determinante entender que el objetivo de las JAC es conocer y generar estrategias para suplir necesidades que se evidencien en el territorio, entendiéndolo como el lugar que habitamos en conjunto con los demás actores (públicos, privados y estatales), de ahí la importancia de la construcción de relaciones horizontales donde primen los intereses colectivos.

Referencias

- Alcaldía de Cisneros, (2020). *Plan de Desarrollo Municipal Cisneros para la gente*.
- Araya, D. R. (2012). Gobernanza y subpolítica en la teoría política crítica de Boaventura de Sousa Santos Governance and Subpolitics in the Critical Political Theory of Boaventura de Sousa Santos. *Perspectivas Rurales. Nueva Época*, 11, 1409–325.
- Bauman, Z. (2003). *Modernidad líquida*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Borrero, C. (12 de diciembre de 1999). Acción Comunal y Política Estatal ¿Un matrimonio indisoluble? *CINEP* N.º 57.
- Brower Beltramin, J. (2016). Around the sense of governability and governance: Definition and scope. *Daimon-Revista Internacional De Filosofía*, (67), 149-162.
- Bushnell, D., & Montilla, C. (2007). *Colombia: una nación a pesar de sí misma: nuestra historia desde los tiempos precolombinos hasta hoy*. Bogotá: Planeta.
- Caballero, V. (10 de enero de 2018). *Clientelismo y participación ciudadana: un análisis de la localidad de la candelaria* en Bogotá. Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia: Publicaciones Externado.
- Casallas, D. F., & Morales, X. A. (2017). Despolitización y ética pública. La crisis del pensarse en colectivo en la modernidad líquida. *Justicia* (31), 65- 86.
- Castro, L. D., Guerrero Rodríguez, F., Tobón, G. J., & Nina-Baltazar, E. A. (2021). *Juntas de Acción Comunal y gobernanza rural: retos para la participación y organización comunitaria en seis territorios de Nariño*.
- Cuéllar, M. I. (2010). Niveles de participación ciudadana en las políticas públicas: una propuesta para el estudio de mecanismos institucionales de participación. *Tlatemoani: Revista Académica de investigación* (2).
- DANE (Departamento Administrativo de Planeación), (2018). *Ficha de Caracterización Territorial DNP- 2018*.
- Gobernación de Antioquia, *Cartilla PDCC* (2023)

Gobernación de Antioquia, (2020) *Ficha Municipal de Cisneros 2019-2020*.

Hart, R. (1993). La participación de los niños: De la participación simbólica a la participación auténtica. Florence: International Child Development Centre. Arnstein, S. R. (Julio de 1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.

Jaramillo, O. (2009). *El ejercicio del Poder en las Juntas de Acción Comunal Rural: el caso del municipio de Sonsón - Antioquia*. En O. E. Gómez. Bogotá D.C.: Repositorio UNIJAVERIANA.

Leal, F., & Dávila, A. (1994). *Clientelismo, el sistema político y su expresión regional*. En F. L. Guevara. Bogotá: TM Editores

Rodríguez Alcaide, J. J., Rodríguez Zapatero, M., & Rodríguez Jiménez, M. (2007). *El relevo generacional en la empresa familia*

Sánchez Otero, M. (2012). *Diagnóstico estratégico de las Juntas de Acción Comunal*. Corporación Universidad de la Costa.

Sumapaz, F. (2007). *Comuna 3 Manrique: Plan Local De Desarrollo 2006-2016: construcción participativa de perfiles de proyectos con enfoque de derechos humanos*.

Terridata, DNP (2020). *Ficha técnica del Municipio de Cisneros*.

Tilly, C. y Wood, L. J. (2009). *Los movimientos sociales, 1768-2008: Desde sus orígenes a Facebook*. Crítica.

Valencia, L. E. (2010). *Historia, realidad, pensamiento y perspectivas de la acción comunal en Colombia*. Bogotá, Colombia.

Zambrano-Vargas, S. M., Acosta-González, B. V., & Parada-Camargo, J. E. (2021). El Liderazgo de mujeres en organizaciones sociales. Análisis en las Juntas de Acción Comunal de Tunja-Colombia. *Encuentros*, 19(02).

Anexos

Tabla 1: Semáforo Asocomunal

MÍNIMO EVALUADO	RESPUESTA A LA EVALUACIÓN DEL MÍNIMO			
	PRESIDENTE(A)	VICEPRESIDENTE(A)	SECRETARIO (A)	FISCAL
1. La Asocomunal cuenta con RUT vigente con fecha posterior a 2012:	Si	Si	Si	Si
2. ¿En la actualidad la Asocomunal tiene una cuenta activa en una entidad financiera?	No	No	No	No
3. ¿La organización comunal tiene vigente los estatutos?	No	No	No	No
4. ¿En qué año fueron socializados los estatutos con los delegados a la asocomunal ?	No	No	No	No
5. ¿Todos los dignatarios de la organización comunal están activos?	Si	Si	Si	Si
6. ¿Las Funciones del cargo que usted ejerce son?	Sabe	Sabe	Sabe	Sabe
7. señale ¿Cuáles libros se encuentran registrados y actualizados en la Asocomunal?	4	4	4	4
8. ¿Cuántas asambleas de delegados se realizaron en 2022?	6	6	6	6
9. ¿Cuántas veces se reunió la junta directiva de la Asocomunal durante el año 2022?	No sabe por nuevos	No sabe por nuevos	No sabe por nuevos	No sabe por nuevos
10. ¿Existe un plan de trabajo para la Asocomunal para el año 2023?	No	No	No	No
11. ¿Existe presupuesto anual de la Asocomunal aprobado por la asamblea?	No	No	No	No
12. ¿La junta directiva presentó a la asamblea de la Asocomunal un informe general de las acciones realizadas durante el año 2022?	Si	Si	Si	Si
13. El tesorero presentó un informe general del estado financiero de la Asocomunal en el año 2022?	No	No	No	No
14. El fiscal presentó a la Asamblea de la Asocomunal un informe general de las acciones realizadas durante el año 2022?	No	No	No	No
15. ¿La comisión de conciliación de la Asocomunal presentó a la Asamblea un informe general de las acciones realizadas durante el año 2022?	No	No	No	No
16. Señale ¿Cuántos integrantes de la Asocomunal se encuentran en el rango de edad entre 14 y 28 años?	5	5	5	5
17. Durante el año 2022 la Asocomunal ¿implementó actividades formativas con las juntas afiliadas?	No	No	No	No
18. Señale ¿Los espacios de participación en los cuales la tiene representación la Asocomunal?	Si	Si	Si	Si
19. Durante el año 2022 ¿Algunos de los miembros de la Asocomunal hizo parte de alguna veeduría en el municipio?	Si	Si	Si	Si
20. ¿Durante el año 2022 la Asocomunal realizó rendición de cuentas?	No	No	No	No

Tabla1. Elaboración propia, Semáforo Comunal Municipio de Cisneros, 2023