



**Factores que contribuyen a la gobernanza local: sistematización de la experiencia de
práctica académica en la Unidad de Gestión y Acceso a la Información del Departamento
Administrativo de Planeación de Medellín**

Valentina Zapata Marín

Trabajo de grado presentado para optar al título de Politóloga

Asesora:

María Camila Zamudio Mir

Candidata a Doctora en Humanidades

Universidad de Antioquia

Facultad de Derecho y Ciencias Políticas

Ciencia Política

Medellín, Antioquia, Colombia

2025

Cita	(Zapata Marín, 2025)
Referencia	Zapata Marín, V. (2025). <i>Factores que contribuyen a la gobernanza local: sistematización de la experiencia de práctica académica en la Unidad de Gestión y Acceso a la Información del Departamento Administrativo de Planeación de Medellín</i> [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
Estilo APA 7 (2020)	



Centro de Documentación Instituto de Estudios Políticos

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

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

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.

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado, en primer lugar, a mi madre, una mujer campesina ejemplar, cuyo esfuerzo, perseverancia y amor me permitieron acceder a la educación superior y culminar con éxito esta etapa. A mi hermana, por su acompañamiento constante, su comprensión y su cariño incondicional. A las amigas que la carrera me regaló, gracias por ser mi refugio en los días difíciles y por compartir conmigo risas, desvelos y sueños. A todas las personas que hicieron parte de mi proceso, que me acompañaron, motivaron y sostuvieron, gracias por estar.

Extiendo también mi gratitud a los docentes, por su orientación, compromiso y por inspirar en mí el deseo de ser una profesional y ciudadana íntegra. Finalmente, me reconozco a mí misma por la disciplina, la constancia y la resiliencia que me permitieron alcanzar esta meta. Este logro es el reflejo de todo el esfuerzo, las madrugadas y la determinación puesta en cada paso.

Tabla de contenido

Resumen	5
Abstract.....	6
Introducción.....	7
1. Planteamiento del problema	9
2. Justificación	12
3. Objetivos.....	13
3.1. Objetivo general	14
3.2 Objetivos específicos	14
4. Marco teórico.....	14
5. Metodología.....	17
6. Hipótesis	19
6.1 Hipótesis de trabajo	20
6.2 Variables	20
6.2.1 Variable dependiente.....	20
6.2.2 Variables independientes.....	21
7. Resultados.....	22
7.1 Transparencia en la gestión institucional.....	23
7.2 Participación ciudadana en la planeación pública	24
7.3 Servicio a la ciudadanía en la atención institucional	25
7.4 Articulación con el sector privado	26
7.5 Síntesis de hallazgos	27
8. Discusión	28

9. Conclusiones.....	30
10. Recomendaciones	31
Referencias	33
Anexos.....	34

Siglas, acrónimos y abreviaturas

DAP	Departamento Administrativo de Planeación
Ley 1712 de 2014	Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión
PQRS	Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias
Resolución 1519 de 2020	Resolución 1519 de 2020 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Resumen

El presente trabajo sistematiza la experiencia desarrollada durante la práctica profesional en el Departamento Administrativo de Planeación (DAP) de la Alcaldía de Medellín, realizada entre enero y julio de 2025. Su propósito fue analizar cómo la implementación de las políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía contribuye al fortalecimiento de la gobernanza local y a la consolidación del gobierno abierto en la gestión pública municipal. La metodología se basó en la sistematización de experiencias, que permitió articular la observación institucional, la revisión documental de la normativa vigente y el análisis de registros y bitácoras elaborados durante la práctica. A partir de esta triangulación, se identificaron avances significativos en la publicación de información y en la habilitación de espacios participativos, aunque persisten limitaciones relacionadas con la actualización de contenidos, el uso de lenguaje técnico y la falta de retroalimentación ciudadana. Los resultados evidencian que, si bien el DAP ha incorporado los principios del gobierno abierto, su apropiación aún se encuentra en un nivel incipiente, pues la transparencia se mantiene como un requisito normativo más que como una práctica consolidada de rendición de cuentas. Se concluye que el fortalecimiento de la gobernanza local requiere, no solo la divulgación de información, sino también la creación de condiciones que faciliten su comprensión, uso y apropiación por parte de la ciudadanía.

Palabras clave: gobierno abierto, transparencia, participación ciudadana, sistematización de experiencias, gestión pública.

Abstract

This work systematizes the experience developed during the professional internship at the Administrative Department of Planning (DAP) of the Mayor's Office of Medellín, carried out between January and July 2025. Its purpose was to analyze how the implementation of transparency, citizen participation, and public service policies contributes to strengthening local governance and consolidating open government practices in municipal public management. The methodology was based on the systematization of experiences, which allowed for the articulation of institutional observation, documentary review of current regulations, and analysis of records and field journals prepared during the internship. Through this triangulation process, significant progress was identified in the publication of information and the establishment of participatory spaces. However, limitations persist regarding the updating of contents, the use of technical language, and the lack of citizen feedback. The results show that although the DAP has incorporated the principles of open government, their appropriation remains incipient, as transparency is still perceived as a normative requirement rather than a consolidated practice of accountability. It is concluded that strengthening local governance requires not only the dissemination of information but also the creation of conditions that facilitate citizens' understanding, use, and ownership of it.

Keywords: local governance, open government; transparency, citizen participation, systematization of experiences, public management.

Introducción

El presente informe sistematiza la experiencia desarrollada durante la práctica profesional del programa de Ciencia Política en el Departamento Administrativo de Planeación (DAP) de la Alcaldía de Medellín, realizada entre enero y julio de 2025. A través del análisis de las políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía, se buscó analizar su impacto en la gobernanza local y la gestión pública. Este trabajo surge del interés por comprender cómo se aplican las políticas de gobierno abierto dentro de una entidad pública específica, a partir de la experiencia directa en el DAP. Más que describir un contexto general, este estudio se enfoca en analizar las dinámicas institucionales observadas durante la práctica profesional, especialmente en lo relacionado con la transparencia, la participación ciudadana y el servicio a la ciudadanía.

Esta investigación es relevante porque analiza cómo la implementación efectiva de normas como la Ley 1712 de 2014 —que reconoce el acceso a la información pública como un derecho fundamental—, su reglamentación mediante la Resolución 1519 de 2020 y los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) constituyen un desafío permanente para las administraciones locales. Examinar su aplicación en escenarios concretos, como el DAP, permite identificar avances y señalar áreas de mejora en la promoción de la transparencia, la participación ciudadana, la colaboración con actores externos no estatales y la rendición de cuentas como pilares de una gobernanza más inclusiva. Metodológicamente, el trabajo se basó en la estrategia de sistematización de experiencias, y combinó técnicas como la revisión documental, la observación directa del sitio web institucional, el registro en bitácoras personales y el análisis mediante matrices de sistematización de datos. Esta metodología permitió articular la vivencia práctica con los fundamentos teóricos de la ciencia política, ofreciendo una interpretación crítica y consciente del proceso vivido.

Se analizaron las experiencias vividas desde marcos teóricos sobre gobernanza, transparencia y participación, lo que permitió no solo identificar avances y desafíos institucionales, sino también comprender cómo se configuran las relaciones entre el Estado, la ciudadanía y los actores externos no estatales en un contexto local, reconociendo que la gestión pública contemporánea requiere la articulación de múltiples sectores para consolidar procesos de gobernanza efectiva. En ese sentido, el informe combina una contextualización

del fenómeno, una reconstrucción de la experiencia y una interpretación situada que permitió evaluar críticamente la gestión pública desde el interior de la administración.

1. Planteamiento del problema

En Colombia, las políticas de transparencia y participación ciudadana se han consolidado como pilares fundamentales para garantizar el acceso a la información pública, fortalecer la confianza en las instituciones y promover una gobernanza democrática. Normas como la **Ley 1712 de 2014** (Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública) y su reglamentación mediante la **Resolución 1519 de 2020**, junto con el **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)**, han buscado establecer mecanismos claros que permitan a la ciudadanía ejercer control social y participar en la gestión pública.

En Medellín el **Departamento Administrativo de Planeación (DAP)** ha asumido un rol estratégico en la implementación de estas disposiciones, especialmente en lo relacionado con la publicación de información en el portal institucional y en la apertura de canales de participación ciudadana. No obstante, persisten retos significativos: la actualización y claridad de la información, la usabilidad de las plataformas digitales, la efectividad de los mecanismos participativos y la apropiación institucional de estas herramientas.

Estas tensiones reflejan una brecha entre el marco normativo diseñado para garantizar transparencia y participación, y su aplicación concreta en la gestión pública local. Comprender esa brecha resulta fundamental para identificar los avances, limitaciones y aprendizajes que contribuyen al fortalecimiento de la relación Estado-ciudadanía en Medellín. En este contexto, el interrogante que orienta la presente sistematización es el siguiente:

¿Cómo contribuyen las políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía en el fortalecimiento de la gobernanza local y la gestión pública dentro del Departamento Administrativo de Planeación (DAP) de la Alcaldía de Medellín?

En Colombia, el estudio de la **transparencia y la participación ciudadana** ha cobrado relevancia en las últimas dos décadas, especialmente a partir de la expedición de normas como la **Ley 1712 de 2014** y la **Resolución 1519 de 2020**, que regulan el acceso a la información pública y el uso de medios digitales para garantizarlo. Diversas investigaciones académicas han analizado la implementación de políticas de transparencia y participación en Colombia, destacando retos en la actualización oportuna de la información y en la

apropiación ciudadana. Por ejemplo, estudios de López (2020) señala que, aunque el marco jurídico se ha fortalecido, persisten debilidades en la usabilidad de los portales institucionales y en la capacidad de las entidades para garantizar procesos de participación incidente.

En el ámbito de la gobernanza, autores como Stoker (1998) y Mayntz (2001) han resaltado la necesidad de construir modelos de gestión basados en redes de coordinación entre instituciones, sociedad civil y actores externos no estatales destacando la importancia de la transparencia y la participación como mecanismos de legitimidad. De igual manera, Fung y Wright (2003) han planteado que la participación debe ser inclusiva, deliberativa e influyente para generar transformaciones reales en las dinámicas de poder y en la toma de decisiones.

A nivel local, la ciudad de Medellín ha sido reconocida por organismos como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y por la Red de Gobierno Abierto de Colombia debido a sus iniciativas en planeación participativa y uso de herramientas digitales para la interacción ciudadana. Estudios previos sobre la Alcaldía de Medellín y, en particular, sobre el DAP, han identificado avances importantes tales como la publicación del Plan de Desarrollo Municipal en formatos de datos abiertos, la creación de Consejos de Planeación Local y la habilitación de encuestas públicas para recoger opiniones ciudadanas sobre proyectos estratégicos. En la apertura de datos y en el diseño de espacios de participación ciudadana, No obstante, estos mecanismos han mostrado limitaciones en su continuidad y en la devolución de resultados a la ciudadanía, lo que ha sido objeto de análisis en estudios locales (Alcaldía de Medellín, 2022). Entre las principales limitaciones identificadas se encuentran la falta de mecanismos de seguimiento, la escasa retroalimentación a los participantes y la ausencia de protocolos interinstitucionales que garanticen sostenibilidad en el tiempo.

Estos antecedentes permiten ubicar la presente investigación en el marco de los estudios sobre gobierno abierto y gobernanza local, los cuales analizan la relación entre transparencia, participación y legitimidad institucional en las administraciones públicas contemporáneas, asimismo, fundamentan la pertinencia de este estudio al evidenciar que, pese a los avances normativos, persisten brechas entre el diseño institucional y la aplicación efectiva de las políticas en escenarios locales como el DAP. En este sentido, esta sistematización de experiencias aporta al debate académico al ofrecer una mirada desde la

práctica institucional, identificando aprendizajes y tensiones que no se evidencian en abordajes jurídicos o normativos del fenómeno; además, contribuye a mejorar la comprensión de los procesos de gobernanza al documentar cómo se materializan —o se limitan— los principios de transparencia y participación en la gestión cotidiana de una entidad pública.

2. Justificación

La transparencia, la participación ciudadana y el servicio a la ciudadanía son ejes centrales de la gestión pública contemporánea porque fortalecen la legitimidad del Estado y promueven la confianza social en las instituciones. En ese marco, actor externo no estatal se entiende como un actor externo relevante en las redes de gobernanza local, cuya articulación con la administración pública puede aportar recursos técnicos, innovación y capacidad de gestión, sin que ello implique que forme parte estructural de la gestión pública en sí misma. Su participación debe analizarse como parte de los procesos intersectoriales que complementan la acción estatal y contribuyen a la construcción de valor público compartido.

El presente trabajo surge de la necesidad de conocer y evaluar la manera en que el DAP de la Alcaldía de Medellín implementa estas políticas, en el marco de lo dispuesto por la Ley 1712 de 2014, la Resolución 1519 de 2020 y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). La elección de este tema responde a la importancia de identificar los avances y limitaciones que enfrenta una entidad territorial al momento de aplicar herramientas de gobierno abierto, y a la relevancia de Medellín como laboratorio de innovación en políticas públicas.

Desde la perspectiva disciplinar, este trabajo aporta a la ciencia política porque permite analizar, a través de la sistematización de una experiencia concreta, cómo conceptos como gobernanza local, legitimidad democrática y control ciudadano se traducen en prácticas institucionales. La reflexión académica que surge de este proceso contribuye a enriquecer los debates sobre la interacción entre el Estado, la sociedad civil y actores externos no estatales en la búsqueda de una gestión pública más colaborativa y sostenible en escenarios locales.

En el plano formativo, la sistematización de la experiencia de práctica académica fortaleció mi capacidad analítica y crítica, al vincular teoría y práctica en un ejercicio de investigación aplicada. De esta manera, el trabajo no solo me permitió cumplir con un requisito académico, sino que también ofrece insumos útiles para el fortalecimiento de las políticas de transparencia y participación ciudadana en la ciudad de Medellín.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Analizar cómo las políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía impactan en la gobernanza local y en la gestión de lo público en el Departamento Administrativo de Planeación de la Alcaldía de Medellín.

3.2 Objetivos específicos

- Examinar la aplicación de la Ley 1712 de 2014, la Resolución 1519 de 2020 y el Manual Operativo del MIPG en la gestión diaria del Departamento Administrativo de Planeación de la Alcaldía de Medellín.
- Examinar la accesibilidad y calidad de la información publicada en la página web de la Alcaldía de Medellín con relación a lo estipulado en las políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía.
- Analizar la contribución de las estrategias implementadas por el Departamento Administrativo de Planeación de la Alcaldía de Medellín a la gobernanza local y a la gestión de lo público.

4. Marco teórico

El presente marco teórico se construye a partir de los conceptos de gobernanza, transparencia y participación ciudadana, fundamentales para analizar la implementación de políticas de gobierno abierto en el DAP de Medellín. A través de los aportes de autores como Stoker (1998), Mayntz (2001) y Fung y Wright (2003), es posible comprender cómo las relaciones entre Estado, el sector privado y ciudadanía se configuran en escenarios locales, y de qué manera las prácticas institucionales contribuyen —o limitan— el fortalecimiento de la gestión pública desde una perspectiva democrática.

Desde la perspectiva de la ciencia política, el concepto de gobernanza se refiere al conjunto de procesos mediante los cuales se toman decisiones públicas, involucrando múltiples actores —Estado, sociedad civil, actores externos no estatales— en redes colaborativas (Stoker, 1998). Este enfoque rompe con visiones tradicionales centradas exclusivamente en el Estado como único tomador de decisiones. Stoker (1998) plantea cinco proposiciones fundamentales sobre la gobernanza: primero, el Estado ya no es el único actor central; segundo, las redes de gobierno son cada vez más importantes; tercero, no siempre existe control jerárquico total; cuarto, la legitimidad del gobierno depende del logro de resultados; y, por último, los recursos no están bajo el monopolio estatal. Mayntz (2001) destaca la importancia de la coordinación horizontal entre actores públicos y privados para asegurar una gobernanza efectiva. Esto implica superar lógicas burocráticas tradicionales y promover sistemas de gestión más participativos, transparentes y orientados al impacto social.

Estas ideas son relevantes para analizar el rol del DAP de Medellín, entidad que articula múltiples actores en la planificación estratégica local. En este contexto, la gobernanza se convierte en un marco analítico útil para evaluar cómo se construye corresponsabilidad entre instituciones, sector privado y ciudadanía, y qué mecanismos facilitan o dificultan esa interacción.

La transparencia se define como el conjunto de mecanismos que garantizan el acceso de la ciudadanía a la información pública, promoviendo la rendición de cuentas, el control social y la legitimidad institucional (Colombia. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2020). Este principio se ha convertido en un pilar fundamental de la gobernanza democrática moderna, dado que permite visibilizar las acciones del Estado y fomentar la confianza ciudadana. En Colombia, la Resolución 1519 de 2020 es la que establece los estándares y directrices que deben cumplir las entidades públicas para difundir activamente información

relevante, garantizando accesibilidad web, protección de datos personales y apertura de datos públicos. Su objetivo es fortalecer la transparencia y el derecho a la información, debido a que este es un derecho fundamental. Desde la ciencia política, Stoker (1998) resalta que la transparencia es uno de los pilares esenciales para asegurar procesos democráticos efectivos. Por su parte, Mayntz (2001) argumenta que, sin información pública accesible, es imposible establecer canales reales de retroalimentación entre ciudadanos y gobernantes, lo cual debilita la capacidad de respuesta institucional.

La participación ciudadana implica la intervención activa de la sociedad en la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas. Se considera un mecanismo fundamental para democratizar la gestión pública, ampliar la representación política y mejorar la calidad de las decisiones colectivas. Fung y Wright (2003) identifican tres dimensiones esenciales de la participación efectiva: la primera es la inclusión, todos los grupos sociales deben tener acceso a espacios participativos; la segunda es la influencia, los ciudadanos deben poder incidir en las decisiones; y, por último, la tercera es la deliberación, las opiniones deben confrontarse racionalmente en espacios de diálogo. Este tipo de participación contribuye a la construcción de una gobernanza más inclusiva y deliberativa, tal como la describe Stoker (1998). En el caso del DAP, la participación ciudadana puede entenderse como un espacio de encuentro entre instituciones y comunidades, en el que se generan canales de diálogo, consulta y co-creación de soluciones.

Estos conceptos se materializan en los instrumentos normativos que permiten su implementación:

La Ley 1712 de 2014 establece los principios, derechos y deberes en relación con el acceso a la información pública en Colombia. Esta ley reconoce dicho acceso como un derecho fundamental y establece las obligaciones de transparencia activa para las entidades del Estado. La Resolución 1519 de 2020 reglamenta sus disposiciones en el entorno digital.

La Resolución 1519 de 2020, expedida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), constituye una herramienta normativa fundamental para fortalecer la transparencia y garantizar el derecho de acceso a la información pública. Esta resolución establece los estándares y directrices que deben cumplir las entidades públicas en Colombia para asegurar la publicación activa de información, la accesibilidad web, la protección de datos y el uso de datos abiertos.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) es el marco orientador de la gestión pública en Colombia, diseñado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, con el propósito de articular la planeación institucional, la gestión operativa y la evaluación de resultados. El modelo busca fortalecer el desempeño estatal mediante principios de eficiencia, transparencia, participación y servicio a la ciudadanía, promoviendo la mejora continua y la generación de valor público.

En el MIPG, las entidades públicas organizan y evalúan su actuación a partir de políticas de gestión y desempeño que permiten orientar sus procesos internos hacia resultados verificables. En este trabajo, el MIPG se asume como un marco normativo y analítico para interpretar la práctica institucional en el Departamento Administrativo de Planeación (DAP), ya que posibilita valorar en qué medida los lineamientos de gobierno abierto se integran en la gestión diaria, y cómo estos influyen en la legitimidad y eficacia de las decisiones públicas.

De manera específica, las variables de esta investigación se conectan con políticas del MIPG. La transparencia en la gestión institucional se relaciona con la Política de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Lucha contra la Corrupción, la cual orienta la publicación activa de información, la apertura de datos, la accesibilidad y la rendición de cuentas. La participación ciudadana en la planeación pública se vincula con la Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, que promueve mecanismos de involucramiento incidente, deliberación, control social y corresponsabilidad entre ciudadanía y Estado. El servicio a la ciudadanía en la atención institucional se articula con la Política de Servicio al Ciudadano, enfocada en mejorar la calidad, oportunidad, claridad y accesibilidad de los canales, trámites y respuestas institucionales.

Por su parte, la articulación con actores externos no estatales se analiza desde el enfoque de gobernanza local como una relación intersectorial con actores externos no estatales —como empresas, gremios y organizaciones productivas— cuyos aportes pueden complementar la acción pública mediante cooperación técnica y alianzas, sin que ello implique considerarlos como un componente interno del modelo de gestión pública.

5. Metodología

Este trabajo se centra en el fenómeno de la gobernanza local y la gestión de lo público en el contexto del DAP de la Alcaldía de Medellín. Se entiende la gobernanza como un proceso colectivo de toma de decisiones que involucra a múltiples actores —Estado, sociedad civil, sector privado— en redes colaborativas, en las que la transparencia, la corresponsabilidad y la participación son pilares fundamentales (Stoker, 1998; Mayntz, 2001). Este fenómeno se analiza a través de la experiencia vivida durante los cinco meses de práctica académica en el proyecto de Gestión del Conocimiento del DAP, durante los cuales se realizaron funciones relacionadas con la implementación de las políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía, especialmente bajo los lineamientos de la Resolución 1519 de 2020 y del manual operativo MIPG.

La metodología utilizada en este trabajo es la sistematización de experiencias, entendida como un proceso intencional y reflexivo de reconstrucción crítica de prácticas vividas, orientado a transformar la experiencia en conocimiento útil para la acción política e institucional (Jara Holliday, 2018). Este abordaje resultó particularmente relevante para el caso de estudio, ya que permite articular la práctica profesional con marcos teóricos propios de la ciencia política, ofreciendo una lectura crítica sobre cómo se aplican las normativas en contextos reales de gestión pública. Además, facilitó la identificación de aprendizajes, tensiones y buenas prácticas surgidas durante la interacción directa con procesos institucionales del DAP. A diferencia de otras metodologías, que se centran únicamente en describir actividades realizadas, la sistematización de experiencias busca comprender el sentido político-institucional de las acciones llevadas a cabo, y, en este caso, permitió comprender cómo estas acciones contribuyen o no al fortalecimiento de la gobernanza local.

Para el desarrollo de esta metodología se emplearon técnicas documentales, entendidas como el análisis de fuentes normativas e institucionales que permiten contextualizar el fenómeno desde marcos legales y administrativos (Hernández, Fernández, Baptista, 2014). En particular, se revisaron documentos como la Ley 1712 de 2014, la Resolución 1519 de 2020 y el Manual Operativo del MIPG, con el fin de contrastar los lineamientos del gobierno abierto con su aplicación en el DAP. Igualmente, se emplearon técnicas observacionales, entendidas como la revisión directa de escenarios institucionales y productos digitales para comprender su

funcionamiento real (Taylor y Bogdan, 1987). En este caso, se realizó un análisis cualitativo del portal web de la Alcaldía de Medellín, específicamente en los menús “Transparencia”, “Participa” y “Servicio a la Ciudadanía”, registrando aspectos relacionados con accesibilidad, actualización, usabilidad del contenido y mecanismos de participación disponibles.

Como herramienta central de organización y análisis de información, se diseñó una matriz de sistematización de información, que permitió recolectar, organizar y analizar metódicamente la información obtenida mediante las técnicas mencionadas, facilitando una lectura integradora y crítica del proceso investigativo. Se realizó un análisis en tres etapas: primero, una lectura crítica de los datos contenidos en la matriz; segundo, una interpretación analítica de los datos a partir de los conceptos de gobernanza, transparencia y participación ciudadana, con el fin de identificar tensiones y coincidencias entre la práctica institucional y los marcos normativos; y, por último, una articulación con el marco teórico, orientada a contextualizar los hallazgos dentro de los debates académicos sobre gobierno abierto y gestión pública. Esta estrategia permitió, no solo describir la experiencia vivida, sino también interpretarla y vincularla con los principios teóricos y normativos que sustentan la gobernanza moderna, con el propósito de evaluar si las acciones institucionales contribuyen realmente al fortalecimiento de la relación entre Estado, sector privado y ciudadanía.

Tabla 1.

Diseño instrumento metodológico de sistematización de información

Matriz de recolección de información					
Nombre	Tipo de información	Técnica de recolección	Objetivo	Contenido del documento	Observaciones
Ley 1712 de 2014					
Resolución 1519					
Manual Operativo MIPG					
Menú “Participa”					
Menú “Transparencia”					
Menú “Servicio a la Ciudadanía”					
Experiencia personal					

Nota. Fuente: elaboración propia a partir de la metodología de sistematización de experiencias desarrollada por Jara Holliday (2018).

Para evaluar en qué medida las estrategias institucionales observadas contribuyen a la gobernanza local, se definieron criterios operativos derivados del marco teórico de gobernanza en red y gobierno abierto. Estos criterios permiten interpretar los hallazgos de manera sistemática y clasificar su efecto en tres niveles: contribución positiva, contribución limitada o contribución negativa, según el grado en que fortalezcan relaciones colaborativas entre Estado, ciudadanía y actores externos.

En el caso de la transparencia, se considera una contribución positiva cuando la información institucional es actualizada, accesible, clara, comprensible y reutilizable para el control social. La contribución se clasifica como limitada cuando la entidad publica información, pero persisten barreras de lenguaje técnico, baja usabilidad de las plataformas o desactualización. Se entiende una contribución negativa cuando la información es incompleta, inaccesible o no permite procesos reales de rendición de cuentas.

En relación con la participación ciudadana, la contribución es positiva cuando existen mecanismos inclusivos y deliberativos, con incidencia verificable en decisiones y retroalimentación institucional. Se considera limitada cuando hay espacios o canales formales que no garantizan devolución de resultados, tienen baja difusión o producen una incidencia débil. Se clasifica como negativa cuando la participación se reduce a ejercicios simbólicos o consultivos sin efectos reales en la planeación.

Para el servicio a la ciudadanía, la contribución es positiva si los canales institucionales son integrados, oportunos, claros, accesibles y en lenguaje ciudadano, facilitando confianza y cercanía con el Estado. Se considera limitada si los canales existen pero son fragmentados, confusos, poco visibles o con respuestas tardías. Se entiende negativa cuando los procesos generan barreras de acceso, respuestas meramente burocráticas o desincentivan el vínculo entre ciudadanía e institución.

Finalmente, en la articulación con actores privados externos/no estatales, la contribución es positiva cuando existen espacios estables de coordinación intersectorial y trabajo conjunto. Se clasifica como limitada si la relación es esporádica, depende de voluntades individuales o no está institucionalizada. Se considera negativa cuando no hay mecanismos de colaboración ni intercambio sistemático entre la entidad pública y actores empresariales del territorio.

Estos criterios fueron incorporados en la matriz de sistematización y guiaron el análisis de resultados, permitiendo valorar con mayor precisión el aporte institucional del DAP al fortalecimiento de la gobernanza local.

6. Hipótesis

6.1 Hipótesis de trabajo

La hipótesis de esta investigación es que el fortalecimiento de la gobernanza local, entendida como la capacidad de articular de manera colaborativa a los distintos actores públicos, privados y sociales en la toma de decisiones y en la gestión de lo público, depende directamente de la implementación de políticas orientadas al gobierno abierto. En este sentido, se considera que las políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía, junto con la articulación con el sector privado como actor no estatal, inciden significativamente en la consolidación de la gobernanza local. Estas políticas, respaldadas por la Ley 1712 de 2014, la Resolución 1519 de 2020 y el MIPG, no se limitan a ser un conjunto de normas, sino que constituyen herramientas concretas para fortalecer la relación entre la administración municipal, la ciudadanía y los demás actores sociales.

La transparencia, al garantizar el acceso a la información y la rendición de cuentas, contribuye a que las decisiones públicas sean más legítimas y comprensibles. La participación ciudadana, por su parte, abre la posibilidad de que actores sociales influyan en la formulación y seguimiento de políticas públicas, fortaleciendo la inclusión y la deliberación. El servicio a la ciudadanía busca mejorar la interacción entre las instituciones y los usuarios, facilitando trámites, consultas y mecanismos de comunicación que acercan al Estado a la sociedad. Finalmente, la vinculación del sector privado en los procesos de planeación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorece la innovación, la eficiencia administrativa y la generación de valor público compartido. En conjunto, estos factores permiten avanzar hacia una gobernanza más abierta, confiable y democrática en el contexto local de Medellín, en el que la cooperación entre Estado, ciudadanía y sector privado se consolida como base de una gestión pública moderna y participativa.

6.2 Variables

Las variables de esta investigación se derivan de la hipótesis de trabajo y permiten analizar la relación entre la implementación de las políticas públicas y sus efectos en la gobernanza local y la gestión de lo público.

6.2.1 Variable dependiente: Gobernanza local

La gobernanza local constituye la variable dependiente de esta investigación y, por tanto, el principal objeto de estudio. Se define como la capacidad institucional y social para articular de manera colaborativa a los distintos actores públicos, privados y sociales en la toma de decisiones, la gestión de políticas y la resolución de problemáticas locales. En el contexto del DAP de la Alcaldía de Medellín, la gobernanza local se manifiesta en la forma en que las políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía generan condiciones de diálogo, confianza y corresponsabilidad entre los actores del territorio.

6.2.2 Variables independientes

Las variables independientes corresponden a los factores que, de acuerdo con el análisis de esta investigación, inciden en el fortalecimiento de la gobernanza local. En este caso, se identifican cuatro dimensiones principales: transparencia, participación ciudadana, servicio a la ciudadanía y articulación con el sector privado.

- i. **Transparencia en la gestión institucional:** Se refiere al grado en que la información pública es accesible, clara y útil para la ciudadanía. Una mayor transparencia facilita el control social y la rendición de cuentas, promoviendo relaciones más abiertas entre la administración pública y la sociedad.
- ii. **Participación ciudadana en la planeación pública:** Comprende los mecanismos y espacios mediante los cuales las personas intervienen en los procesos de planeación, seguimiento y evaluación de la gestión pública. A mayor participación, mayor es la posibilidad de construir decisiones colectivas y fortalecer la legitimidad institucional.
- iii. **Servicio a la ciudadanía en la atención institucional:** Hace referencia a la calidad, eficiencia y oportunidad con que las instituciones responden a las solicitudes y necesidades de la población. Un servicio accesible y empático fortalece la confianza entre la ciudadanía y el Estado.
- iv. **Articulación con el sector privado:** representa el grado de articulación entre la administración pública y las empresas u organizaciones privadas en calidad de actores externos/no estatales dentro de redes de gobernanza. Esta variable evalúa la existencia de vínculos, alianzas o espacios de coordinación intersectorial para la ejecución de

proyectos, provisión de servicios y generación de valor público. La cooperación con el sector privado puede potenciar la innovación, la eficiencia administrativa y la sostenibilidad de las intervenciones públicas, sin que ello implique que sea un componente estructural interno de la gestión pública.

En conjunto, estas variables independientes permiten plantear que, a mayor transparencia, participación ciudadana, servicio a la ciudadanía y articulación intersectorial con actores privados externos, mayor será el fortalecimiento de la gobernanza local.

7. Resultados

En este apartado se presentan los hallazgos obtenidos a partir de la sistematización de la experiencia en el DAP de la Alcaldía de Medellín. Los resultados se organizan de acuerdo con los objetivos de investigación y las dimensiones analizadas: transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía, vinculadas al concepto de gobernanza entendido como un proceso colaborativo de toma de decisiones en el que intervienen diversos actores, entre ellos las instituciones públicas, el sector privado, la ciudadanía y otros actores sociales que aportan a la construcción de lo público.

7.1 Transparencia en la gestión institucional

El análisis del portal institucional del DAP permitió identificar que el menú “Transparencia” contiene información relevante sobre la normatividad vigente, el Plan de Desarrollo Municipal, informes de gestión y datos presupuestales. No obstante, se evidenciaron limitaciones asociadas a la actualización periódica de ciertos documentos, ya que algunos permanecen publicados sin claridad sobre su vigencia, lo que genera incertidumbre frente a la actualidad de la información. A ello se suman dificultades de acceso a enlaces externos que se encuentran inactivos, y el uso de un lenguaje técnico que no siempre resulta comprensible para la ciudadanía, particularmente en secciones en las que se emplean términos administrativos como “vigencia fiscal”, “disponibilidad presupuestal” o “instrumentos de planeación”, sin acompañarlos de explicaciones claras o definiciones accesibles para públicos distintos a los funcionarios, como actores externos/no estatales y la sociedad civil.

Estos hallazgos reflejan un cumplimiento parcial de la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 de 2020: la información está publicada, pero cerca de una tercera parte de los documentos revisados —especialmente en los apartados de informes y datos presupuestales— presentaban problemas de actualización o de lenguaje, lo cual limita el ejercicio de un control social informado por parte de la ciudadanía. Asimismo, estas limitaciones afectan la posibilidad de que actores externos, incluyendo el sector privado, accedan a información confiable, actualizada y comprensible para participar en procesos de planeación, inversión o colaboración con la administración municipal.

Los hallazgos también muestran la ausencia de mecanismos formales de articulación para la transparencia dirigidos a otros actores institucionales y a actores externos/no estatales. En la práctica, esta falta se traduce en la inexistencia de canales específicos para la difusión y la rendición de cuentas hacia universidades, cámaras de comercio o entidades territoriales aliadas, lo cual limita la apertura de datos más allá de la relación Estado-ciudadanía. En consecuencia, la transparencia se mantiene como un acto de publicación, pero sin los dispositivos que permitan su aprovechamiento y escrutinio por parte de actores que podrían aportar control, conocimiento técnico o recursos colaborativos para la gestión pública.

Desde la perspectiva de la gobernanza local, la transparencia no es solo la publicación de información, sino la creación de condiciones para que la ciudadanía pueda interpretarla y usarla. Por ejemplo, cuando en una reunión interna se revisaron los indicadores del Plan de Desarrollo, varios funcionarios reconocían que los datos estaban en el portal, pero en formatos poco amigables, como archivos PDF extensos o tablas en Excel sin explicaciones, que la mayoría de los ciudadanos difícilmente interpretaría. Esto evidencia que la transparencia se cumple de manera principalmente normativa y no como un mecanismo sustantivo de rendición de cuentas.

En este sentido, estos resultados corresponden directamente a la variable transparencia en la gestión institucional, la cual permitió identificar el nivel de cumplimiento normativo y la forma en que la disponibilidad, accesibilidad y actualización de la información inciden en la construcción de una gobernanza local más abierta. La transparencia del DAP evidencia una contribución limitada a la gobernanza local, dado que aunque existe publicación activa de información, persisten barreras de actualización, accesibilidad, usabilidad y lenguaje técnico que restringen su aprovechamiento ciudadano y el control social informado.

7.2 Participación ciudadana en la planeación pública

En la sección “Participa” se encontró que el DAP dispone de mecanismos como encuestas virtuales, buzones en línea y convocatorias para los Consejos de Planeación Local. Sin embargo, la participación efectiva es baja. En las encuestas analizadas en las reuniones de la dependencia durante el primer semestre de 2025, por ejemplo, la mayoría de los formularios recibieron menos de 50 respuestas en una ciudad de más de 2 millones de habitantes.

Las principales dificultades identificadas fueron la escasa difusión de las convocatorias — muchas veces solo publicadas en el portal, sin estrategias complementarias en redes sociales o medios comunitarios—, la ausencia de procesos de retroalimentación (los ciudadanos no recibían información sobre cómo se usaban sus aportes) y la limitada incidencia real en las decisiones del DAP.

Las estrategias de participación identificadas están orientadas principalmente a la ciudadanía general y no contemplan mecanismos diferenciados para integrar actores privados en tanto actores externos no estatales ni otras dependencias del Estado. Por ejemplo, las encuestas y buzones virtuales —herramientas útiles para la población— no constituyen canales adecuados para la articulación con empresas, academia u otras entidades públicas que requieren espacios de deliberación técnica o acuerdos interinstitucionales. Esta limitación remarca que los espacios participativos del DAP operan más como consultas ciudadanas que como instancias de gobernanza multisectorial con capacidad de incidencia real en las decisiones técnicas y administrativas.

En términos de gobernanza local, esto refleja que los espacios de participación existen de manera formal, pero no siempre generan corresponsabilidad ni deliberación efectiva. Como plantea Stoker (1998), la gobernanza implica que las decisiones se construyan en red con la sociedad civil; no obstante, en este caso, la relación sigue siendo vertical. Un ejemplo concreto fue un taller de planeación al que se invitó a varios líderes barriales: aunque se escucharon sus propuestas, finalmente las decisiones ya estaban definidas en el borrador técnico del plan, lo que redujo la incidencia ciudadana a un rol más consultivo que vinculante.

Los hallazgos presentados se relacionan directamente con la variable participación ciudadana en la planeación pública, pues evidencian el grado en que los mecanismos de involucramiento ciudadano inciden en la toma de decisiones institucionales. De esta manera, se resalta que la participación no solo debe garantizar la consulta, sino también la capacidad de deliberar y generar corresponsabilidad en las políticas públicas, como parte fundamental del fortalecimiento de la gobernanza local.

En consecuencia, la participación ciudadana en el DAP evidencia una contribución limitada a la gobernanza local, debido a su baja incidencia verificable, escasa retroalimentación institucional y falta de mecanismos diferenciados que permitan una participación multisectorial sostenida.

7.3 Servicio a la ciudadanía en la atención institucional

En el apartado “Servicio a la Ciudadanía” se evidenció que el DAP cuenta con un sistema de PQRS, directorios de contacto y enlaces a trámites en línea. Estas herramientas son útiles en principio, pero se identificaron dificultades como la navegabilidad confusa —varios trámites conducían a portales externos en los que era necesario crear nuevos usuarios—, la falta de integración entre plataformas —el sistema de PQRS no estaba enlazado con otras dependencias— y la ausencia de lenguaje ciudadano. En varios documentos explicativos se reproducen términos técnicos propios de la planeación, como “líneas estratégicas”, “indicadores de impacto” o “programas de inversión”, sin ofrecer definiciones o ejemplos que permitan al lector no especializado comprender su alcance.

Desde la perspectiva de gobernanza, los servicios deberían estar articulados con múltiples actores y con flujos de información interoperables entre entidades. No obstante, los mecanismos actuales (PQRS, formularios y trámites en línea) están pensados para la interacción Estado-ciudadano y no para garantizar coordinación con otras instituciones ni con el sector privado en tanto actor externo no estatal. Para actores como empresas u otras dependencias gubernamentales, se requerirían canales específicos —formularios técnicos, protocolos de intercambio de información o reuniones interinstitucionales— que permitan articular respuestas y generar acuerdos de colaboración más allá de la gestión rutinaria de solicitudes ciudadanas.

Estos hallazgos muestran que, aunque existen canales de servicio, todavía se mantiene una lógica más burocrática que colaborativa. En términos de gobernanza, esto significa que el ciudadano sigue siendo visto como un usuario que presenta solicitudes, más que como un actor corresponsable en la construcción de soluciones públicas. Por ejemplo, en varias PQRS que se revisaron durante la práctica se respondía con normatividad técnica, sin explicar en términos simples cómo se resolvía la inquietud planteada. Esto limita la confianza y la legitimidad del Estado, debido a que el servicio termina percibiéndose como distante y poco accesible.

Estos resultados derivan de la variable servicio a la ciudadanía en la atención institucional, al mostrar cómo la eficiencia, accesibilidad y empatía en la atención pública influyen en la percepción de confianza y legitimidad hacia las instituciones. Un servicio ciudadano efectivo constituye un eje operativo de la gobernanza, en tanto promueve relaciones más directas, comprensibles y transparentes entre el Estado y la sociedad.

En consecuencia, el servicio a la ciudadanía en el DAP evidencia una contribución limitada a la gobernanza local, debido a la falta de integración entre plataformas, barreras de usabilidad y persistencia de lenguaje técnico que restringen la accesibilidad y la confianza ciudadana.

7.4 Articulación con el sector privado

El análisis evidenció que la relación del DAP con el sector privado, entendido como actor externo no estatal dentro de las redes de gobernanza local, es limitada y se concentra principalmente en la contratación de servicios técnicos o en la ejecución de proyectos específicos, más que en procesos sostenidos de colaboración para la planeación del desarrollo. Aunque el municipio cuenta con espacios de cooperación público-privada en temas económicos y de innovación, no existen mecanismos estructurados que integren de manera permanente a cámaras de comercio, gremios o empresas en la formulación y evaluación de políticas públicas.

Esta ausencia de articulación reduce las oportunidades de co-crear soluciones a problemáticas urbanas y de aprovechar el conocimiento técnico y los recursos del sector privado como actor externo no estatal. En entrevistas y reuniones institucionales se observó que las alianzas suelen depender de la voluntad de actores individuales, más que de una política institucional consolidada.

Los resultados expuestos en este apartado se vinculan con la variable articulación con el sector privado, la cual permitió analizar el grado de cooperación entre el DAP y los actores empresariales del territorio en tanto actores externos no estatales de la gobernanza local. Se evidencia que la ausencia de mecanismos permanentes de trabajo conjunto limita la capacidad institucional de generar valor público compartido, siendo este un componente clave para fortalecer la gobernanza desde un enfoque intersectorial.

7.5 Síntesis de hallazgos

La experiencia permitió evidenciar que el DAP ha avanzado en la implementación de políticas de transparencia en la gestión institucional, participación ciudadana en la planeación pública, servicio a la ciudadanía en la atención institucional y articulación con el sector privado. Estos resultados confirman parcialmente la hipótesis planteada en este trabajo, según la cual el

fortalecimiento de la gobernanza local depende del desarrollo equilibrado de estas cuatro dimensiones. Sin embargo, los hallazgos muestran que, aunque existen avances normativos y operativos, persisten limitaciones en la articulación intersectorial, en la usabilidad de la información y en la capacidad de los mecanismos participativos para generar incidencia real en las decisiones públicas.

Estos resultados permiten contrastar la hipótesis de esta investigación, según la cual el fortalecimiento de la gobernanza local depende de la implementación efectiva y articulada de las políticas de transparencia, participación ciudadana, servicio a la ciudadanía y de la articulación con el sector privado.

Las principales debilidades están relacionadas con la usabilidad del portal, la actualización y claridad de la información, la baja incidencia de la participación ciudadana y las limitaciones en los servicios al ciudadano. Estas falencias muestran que, aunque las normas existen y las herramientas están habilitadas, la gobernanza todavía enfrenta obstáculos para convertirse en un proceso realmente horizontal y corresponsable entre Estado y ciudadanía.

8. Discusión

Los resultados obtenidos en la sistematización de experiencias de la práctica académica en el proyecto de Gestión del Conocimiento del DAP muestran avances importantes en la implementación de políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía. Sin embargo, también evidencian limitaciones significativas que ponen en tensión el cumplimiento de los principios establecidos en la Ley 1712 de 2014, la Resolución 1519 de 2020 y el Manual Operativo MIPG.

A la luz del marco teórico, estos hallazgos permiten plantear varias reflexiones. En primer lugar, de acuerdo con Stoker (1998), la gobernanza implica un modelo de redes y coordinación entre actores estatales, privados y sociales. Los resultados muestran que, si bien el DAP ha abierto canales de participación, estos no siempre generan procesos de incidencia real en las decisiones públicas, lo cual limita la consolidación de relaciones horizontales entre el Estado, la ciudadanía y los actores privados **en tanto actores externos/no estatales** dentro de las redes de gobernanza local.

En segundo lugar, los aportes de Mayntz (2001) sobre la coordinación horizontal resaltan la importancia de estructuras institucionales flexibles que permitan articular diferentes actores. En la práctica, las limitaciones encontradas en la usabilidad del portal y la ausencia de retroalimentación clara en los mecanismos de participación reflejan debilidades en esa coordinación institucional, lo que afecta la efectividad de la gestión pública y reduce las posibilidades de co-producción de soluciones con la ciudadanía y actores externos.

En tercer lugar, la propuesta de Fung y Wright (2003) sobre democracia empoderada establece que la participación debe ser inclusiva, deliberativa e influyente. Los resultados evidencian que, aunque la ciudadanía cuenta con espacios formales para interactuar, persisten barreras culturales, tecnológicas y comunicativas que restringen la inclusión y la deliberación, reduciendo la capacidad de estos espacios para generar transformaciones sustantivas en la relación entre Estado, ciudadanía y actores externos de la gobernanza local.

Estos resultados permiten afirmar que, si bien el DAP ha desarrollado herramientas formales de transparencia y participación, su capacidad para promover una gobernanza efectiva está limitada por la falta de procesos de articulación intersectorial estables. Siguiendo las proposiciones de Stoker y las reflexiones de Mayntz sobre coordinación horizontal, la gobernanza exige redes que integren actores estatales, privados y sociales; en el caso analizado, la ausencia de

protocolos y canales diferenciados limita la incidencia, la corresponsabilidad y la sostenibilidad de las políticas públicas. En términos prácticos, esto significa que muchas iniciativas siguen siendo unidireccionales y no generan las sinergias necesarias para la co-producción de soluciones públicas.

Finalmente, a partir de los criterios operativos definidos en la metodología, se observa que las dimensiones analizadas aportan a la gobernanza local principalmente de manera **limitada**. Aunque existe publicación activa de información, canales formales de participación y mecanismos de servicio a la ciudadanía, persisten barreras de actualización, accesibilidad, lenguaje técnico, baja incidencia participativa e institucionalización débil de la articulación intersectorial. Por ello, la transparencia, la participación, el servicio y la relación con actores privados externos aún no logran consolidarse plenamente como prácticas sustantivas de corresponsabilidad y construcción colectiva de lo público.

9. Conclusiones

Este trabajo de grado, realizado durante cinco meses de práctica profesional en el proyecto de Gestión del Conocimiento del (DAP) de la Alcaldía de Medellín, permite concluir que la implementación de políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía representa un desafío constante para la gestión pública local. Si bien existen marcos normativos claros —como la Resolución 1519 de 2020 y el Manual Operativo del MIPG—, su aplicación real revela limitaciones en términos de usabilidad de la información, apropiación institucional y legitimidad democrática.

Desde la perspectiva de la ciencia política, la gobernanza local no depende únicamente de la existencia formal de redes colaborativas, sino de la capacidad institucional para incorporar principios de apertura, diálogo y corresponsabilidad en la práctica cotidiana. La experiencia en el DAP evidencia que, aunque se han consolidado avances en materia de transparencia activa y acceso a la información, persisten barreras culturales, tecnológicas y operativas que limitan relaciones más horizontales entre el Estado, la ciudadanía y otros actores sociales. En este marco, el sector privado debe entenderse como actor externo no estatal dentro de las redes de gobernanza, cuya articulación con la entidad puede complementar la acción pública, pero no constituye un componente interno de la gestión pública. Este proceso confirma que la gobernanza requiere no solo marcos normativos, sino transformaciones en prácticas institucionales y en el lenguaje con el que se comunica la información pública.

El uso de la sistematización de experiencias como metodología permitió abordar la práctica institucional desde una perspectiva reflexiva, integrando teoría y experiencia para identificar aprendizajes, tensiones y oportunidades de mejora en la implementación del gobierno abierto. A diferencia de métodos meramente descriptivos, este enfoque facilitó valorar cómo las estrategias observadas incidieron en la gobernanza local y en la generación de valor público compartido. A partir de los criterios operativos definidos, se concluye que la transparencia, la participación ciudadana, el servicio a la ciudadanía y la articulación intersectorial con actores privados externos aportan a la gobernanza local de manera principalmente limitada, debido a problemas de accesibilidad y actualización de la información, baja incidencia participativa, barreras de usabilidad en los canales de atención y falta de mecanismos institucionalizados de coordinación sostenida.

10. Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones surgen del proceso de sistematización de la experiencia desarrollada durante la práctica profesional en el Departamento Administrativo de Planeación (DAP) de la Alcaldía de Medellín. Estas propuestas se derivan directamente de los hallazgos y conclusiones del trabajo y buscan fortalecer la implementación de las políticas de transparencia, participación ciudadana y servicio a la ciudadanía, así como la articulación con actores privados en tanto actores externos no estatales, en el marco de los principios de gobernanza local.

En primer lugar, se recomienda la creación de una unidad o enlace de gobernanza local dentro del DAP, encargada de coordinar las relaciones interinstitucionales y hacer seguimiento a los acuerdos establecidos con los distintos sectores del territorio. Esta instancia podría liderar estrategias de capacitación interna en gestión de alianzas, comunicación intersectorial y rendición de cuentas adaptada a públicos diversos. De igual forma, fortalecer la gobernanza implica desarrollar estrategias de difusión diferenciadas: por un lado, información técnica dirigida a actores institucionales y, por otro, mensajes en lenguaje ciudadano que fortalezcan la confianza y la apropiación social de la gestión pública.

Asimismo, resulta necesario consolidar procesos de articulación intersectorial que integren actores públicos, sociales y privados como participantes externos de las redes de gobernanza. Para ello, se propone la creación de mesas de trabajo periódicas que reúnan representantes del DAP, otras dependencias municipales, organizaciones sociales, universidades y actores empresariales del territorio, como cámaras de comercio y gremios económicos. Igualmente, se recomienda diseñar protocolos de intercambio de información y acuerdos interinstitucionales que faciliten la circulación de datos técnicos y financieros entre dependencias, con el fin de promover la co-producción de políticas públicas y fortalecer la transparencia en la gestión administrativa. La implementación de mecanismos diferenciados de participación, adaptados al tipo de actor involucrado, permitiría ampliar la legitimidad y eficacia de los procesos de planeación, combinando espacios técnicos para instituciones y actores privados externos/no estatales con consultas simplificadas y accesibles para la ciudadanía.

Como resultado de esta investigación también se plantean recomendaciones orientadas al ámbito académico y de investigación, con el propósito de dar continuidad a los aprendizajes derivados de esta experiencia y aportar al fortalecimiento de la gestión pública local. Se sugiere desarrollar estudios comparativos entre entidades territoriales que contrasten el caso del DAP de

Medellín con experiencias similares en otras ciudades de Colombia, con el fin de identificar buenas prácticas y aprendizajes transferibles. De igual modo, sería pertinente profundizar en investigaciones sobre accesibilidad digital que analicen cómo el diseño web, la usabilidad de los portales institucionales y el lenguaje ciudadano inciden en el acceso efectivo a la información pública. Futuras investigaciones también podrían evaluar el impacto real de los mecanismos participativos implementados por entidades públicas y su influencia en la formulación de políticas o en la toma de decisiones. Igualmente, se recomienda promover estudios que exploren la relación entre apertura institucional, confianza ciudadana y legitimidad democrática, así como desarrollar análisis longitudinales que permitan observar la evolución de la transparencia y la participación a lo largo del tiempo, especialmente en la aplicación de la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 de 2020.

Referencias

- Alcaldía de Medellín. (2022). *Informe de participación ciudadana y gobierno abierto 2022*. Subsecretaría de Gobierno Local y Convivencia. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Planes/Plan-de-Participacion-Ciudadana/>
- Colombia. Congreso de la República. (2014). *Ley 1712 de 2014: Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 49.084. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1712_2014.html
- Colombia. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2020). *Resolución 1519 de 2020: Por la cual se establecen los lineamientos generales para la publicación y divulgación de información en los sitios web de las entidades públicas y se dictan otras disposiciones*. <https://normograma.mintic.gov.co>
- Colombia. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG*. <https://www.funcionpublica.gov.co/mipg>
- Fung, A., & Wright, E. O. (2003). *Deepening democracy: Institutional innovations in empowered participatory governance*. Verso.
- Jara Holliday, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE).
- Mayntz, R. (2001). El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna. *Reforma y Democracia*, 21, 1–22. <https://www.clad.org/revista-clad-reforma-democracia/>
- López, M. (2020). Gobernanza y transparencia en la gestión pública local: desafíos para el gobierno abierto en Colombia. *Revista Colombiana de Administración Pública (ESAP)*.
- Stoker, G. (1998). Governance as theory: Five propositions. *International Social Science Journal*, 50(155), 17–28. <https://doi.org/10.1111/1468-2451.00106>
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados*.