

No. **115**

Noviembre del 2024

ISSN 2215 - 7816 (En línea)

Documentos de Trabajo

Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

Aprender a incidir

Estudio de caso del Consejo Municipal
de Juventud de Florencia, Caquetá

Serie Documentos de Trabajo 2024

Edición No. 115

ISSN 2215-7816 (En línea)

Edición digital

Noviembre 2024

© 2024 Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

Carrera 1 No. 19 -27, Bloque Aulas

Bogotá, D.C., Colombia

Teléfono: 3394949, ext. 2073

publicaciones@uniandes.edu.co

<http://gobierno.uniandes.edu.co>

Autor

Luisa Fernanda Leyton Londoño

Directora de la Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

María Margarita, Paca Zuleta

Coordinación editorial, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

María Alejandra Rojas Forero

Dirección de Investigaciones, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

Diego Iván Lucumí Cuesta

Diagramación de cubierta, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

Miguel Ángel Campos Guaqueta

El contenido de la presente publicación se encuentra protegido por las normas internacionales y nacionales vigentes sobre propiedad intelectual, por tanto su utilización, reproducción, comunicación pública, transformación, distribución, alquiler, préstamo público e importación, total o parcial, en todo o en parte, en formato impreso, digital o en cualquier formato conocido o por conocer, se encuentran prohibidos, y solo serán lícitos en la medida en que cuente con la autorización previa y expresa por escrito del autor o titular. Las limitaciones y excepciones al Derecho de Autor solo serán aplicables en la medida en se den dentro de los denominados Usos Honrados (Fair Use); estén previa y expresamente establecidas; no causen un grave e injustificado perjuicio a los intereses legítimos del autor o titular; y no atenten contra la normal explotación de la obra.

Aprender a incidir

Estudio de caso del Consejo Municipal de Juventud de Florencia, Caquetá¹

Por Luisa Fernanda Leyton Londoño²

Resumen

Esta investigación se centra en evidenciar las estrategias que determinan la incidencia juvenil en asuntos públicos territoriales en Colombia, a través del estudio de caso del Consejo Municipal de Juventud electo en el año 2021 en el municipio de Florencia, Caquetá. Para ello, se implementa una metodología cualitativa enfocada en las experiencias de los consejeros de un municipio PDET, que proporciona una visión de las percepciones juveniles sobre los procesos de incidencia en la formulación de las políticas públicas. Las principales estrategias son: el trabajo en red de los jóvenes, que les permite establecerse como actores legítimos en el ámbito público; la adopción de dinámicas institucionales como el cabildeo para la mejora en el relacionamiento y la interlocución con actores institucionales; y la integración de estrategias informales de participación en el desempeño de sus roles como consejeros.

Palabras clave: incidencia, participación, Consejos de Juventud, PDET, política pública.

¹ Este estudio de caso fue presentado como tesis de la Maestría en Políticas Públicas en la Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo de la Universidad de los Andes, en junio del 2024, bajo la dirección de María Cecilia Dedios Sanguinetti.

² Universidad de los Andes, Bogotá (Colombia). Correo electrónico: lf.leyton10@uniandes.edu.co

Learning to impact

Case Study of the Municipal Youth Council of Florencia, Caquetá³

By Luisa Fernanda Leyton Londoño⁴

Abstract

This research focuses on evidencing the strategies that determine youth influence in territorial public affairs in Colombia, through the case study of the Municipal Youth Council -MYC- in the municipality of Florencia, Caquetá. For this purpose, a qualitative methodology is implemented focused on the experiences of the members of the MYC of a PDET municipality, which provides a detailed vision of youth perceptions on the processes of advocacy in the formulation of the Public Policy. The strategies are youth networking, which allows them to establish themselves as legitimate actors in the public sphere; the adoption of institutional dynamics such as lobbying to improve the relationship and dialogue with institutional actors; and the integration of informal mechanisms of participation in the performance of their roles as councilors.

Keywords: advocacy, participation, Youth Councils, Development Programs with Territorial Focus (PDET), youth public policy.

³ This case study was presented as a thesis for the Master's in Public Policy at the Alberto Lleras Camargo School of Government, University of the Andes, in June 2024, under the supervision of María Cecilia Dedios Sanguinetti.

⁴University of the Andes, Bogotá (Colombia). Email: lf.leyton10@uniandes.edu.co

Tabla de contenido

1. Introducción.....	6
2. Pregunta y objetivos de investigación.....	8
2.1. Objetivo general	8
2.2. Objetivos específicos.....	9
3. Revisión de literatura.....	9
3.1. Participación vs incidencia juvenil	9
3.2. Incidencia juvenil en asuntos públicos	11
3.3. Estatuto de Ciudadanía Juvenil.....	13
4. Metodología.....	14
4.1. Caso seleccionado: CMJ de Florencia	15
4.2. Contexto	16
4.3. Participantes	18
4.4. Instrumentos	19
4.5. Análisis.....	20
4.6. Reflexividad	20
4.7. Limitaciones	21
5. Resultados	21
5.1. Conceptos de incidencia y participación desde la perspectiva juvenil	21
5.2. Formulación de la política pública municipal de juventud de Florencia	24
5.4. Postconflicto e incidencia.....	33
5.5. Estrategias para la incidencia.....	34
6. Discusión	39
7. Conclusiones y recomendaciones de política pública	42
7.1. Recomendaciones para la institucionalidad	43
7.2. Recomendaciones para el Consejo Municipal de Juventud	44
7.3. Recomendaciones para cooperación internacional	44
7.4. Recomendaciones al Sistema Nacional de Juventud	44
8. Referencias.....	44

Lista de figuras

Figura 1. Estructura Sistema Nacional de Juventudes.....	17
Figura 2. Jóvenes en Florencia, Caquetá.....	17
Figura 3. Distribución del Consejo Municipal de Juventud.....	17
Figura 4. Candidatos a Consejos de Juventud en Municipios PDET.....	17
Figura 5. Candidatos a Consejos de Juventud Florencia, Caquetá, diciembre 2021.....	17
Figura 6. Sexo integrantes del CMJ.....	17
Figura 7. Proceso de formulación de la política pública de juventudes de Florencia, 2022 ...	17
Figura 8. Nube de palabras postconflicto e incidencia.....	31

Lista de tablas

Tabla 1. Estrategia de articulación.....	26
Tabla 2. Estrategias para la incidencia.....	30
Tabla 3. Estrategias de incidencia juvenil dentro del Sistema de Juventud.....	35
Tabla 4. Estrategias de incidencia juvenil con la institucionalidad.....	37
Tabla 5. Otras estrategias de incidencia juvenil.....	38

1. Introducción

El Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, suscrito en Colombia en 2016, consagró la participación de sectores excluidos del ejercicio de la política en los territorios más afectados por el conflicto como un punto central para la construcción de la paz. En dicho documento se enfocan esfuerzos en promover una participación que tenga *incidencia efectiva* en las decisiones de las autoridades y corporaciones públicas correspondientes (Gobierno de la República de Colombia & FARC-EP, 2016), por los beneficios que podrían obtener el Gobierno, las instituciones y la ciudadanía al hacer parte de procesos de toma de decisión. Distintos estudios han demostrado que con esta integración se mejora la capacidad de abordar directamente las necesidades de las zonas y comunidades de difícil acceso, se incrementan las habilidades de diálogo entre los participantes y líderes gubernamentales, se aumentan las habilidades de liderazgo juvenil y se incrementa la confianza en la gobernanza local (People Powered, 2022; Shulga *et al.*, 2019).

El punto en torno a la participación política del Acuerdo de Paz establece una priorización de la población joven entre 14 y 28 años, que constituye aproximadamente el 25 % de las víctimas del conflicto armado interno registradas para el año 2021 (Unidad de Víctimas, 2021). Su inclusión se vuelve crucial a la luz de la Resolución 2250 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (2015), la cual reconoció la importancia de los jóvenes en la promoción de la paz, la transformación de los conflictos y la prevención de la violencia, exigiendo a los gobiernos que incluyan estas voces en las decisiones públicas. Incluso, la incidencia juvenil, entendida como la capacidad de estos para influir en la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas y decisiones públicas (Flórez y Cuéllar, 2012; Guzmán, 2002), contribuye al fortalecimiento democrático, materializándose en la recuperación de la confianza en las instituciones y la generación de políticas públicas acordes con las necesidades de esta población (PNUD, 2014).

En diversos estudios se ha evidenciado una percepción negativa de los jóvenes hacia los procesos de participación e incidencia política en Colombia. Por un lado, se ha encontrado que siete de cada diez jóvenes consideran que los líderes gubernamentales no muestran interés en sus opiniones, por lo que experimentan una sensación de exclusión en los procesos de concertación y negociación política y, cuando logran participar, su voz no se refleja en las políticas desarrolladas

en el país (Cuna, 2007; Latinobarómetro, 2020). Por otro lado, señalan que las formas tradicionales de participación carecen de legitimidad, al ser espacios más restringidos para la expresión y la colaboración (Fernández, 2012). Por ejemplo, para el año 2019 la tasa de abstención entre personas de 18 a 28 años alcanzó el 46 %, siendo aún más alta en municipios PDET, con un 49 % (DANE, 2021).

En el marco de esta problemática se convocó en diciembre del año 2021 la elección de los Consejos de Juventud, enmarcados en el Sistema Nacional de Juventud, como un mecanismo autónomo de participación compuesto por jóvenes electos popularmente, con el objetivo de establecer concertación e interlocución entre institucionalidad y juventud en relación con las agendas y políticas territoriales que respondan a necesidades y problemáticas específicas de sus contextos (Consejo Nacional Electoral, 2021). Estos consejos se presentaron como una oportunidad para iniciar la inclusión de los jóvenes en los procesos de toma de decisiones, con una priorización y acompañamiento especial en zonas PDET, desde la lógica de la facilidad para la cooperación que se presenta en los escenarios institucionalizados, la cual orienta los complejos intercambios requeridos para lograr una verdadera incidencia en la formulación de políticas públicas efectivas (Parsons *et al.*, 2007).

A pesar de la existencia de estos espacios, se han generado hasta el momento distintas publicaciones oficiales por parte de consejos de juventud a nivel municipal, departamental y nacional, que denuncian la falta de inclusión de sus demandas en la agenda institucional (El Espectador, 2023). Incluso, los consejeros de diversos municipios PDET han denunciado por redes sociales la falta de respaldo por parte de las administraciones municipales, así como dificultades para ejercer su rol e incluso amenazas (CMJ Santander de Quilichao, 2022; Procuraduría General de la Nación, 2024). Dichos reportes brindan un primer acercamiento a las dinámicas que presentan estos consejos en zonas de conflicto, las cuales no distan del análisis presentado para México por Fernández (2012), que evidenciaba la falta de legitimidad, cooperación y respaldo de los espacios institucionales de participación juvenil, en un contexto de violencia. Sin embargo, existe un vacío en la literatura sobre los mecanismos que facilitan la participación e incidencia dentro de estos espacios.

Por lo anterior, se focaliza el Consejo Municipal de Juventud (en adelante CMJ) del municipio de Florencia, Caquetá, electo en diciembre del 2021, compuesto por 17 consejeros de juventud y 4 curules especiales (afrodescendientes, campesinos, indígenas y víctimas del conflicto armado). La elección de este caso de estudio se fundamenta principalmente en su proceso de participación e incidencia durante el año 2022 en la formulación y aprobación de la política pública municipal de juventud para el periodo 2022-2032 en el contexto de un municipio PDET, la cual fue formulada mancomunadamente entre la Secretaría de Inclusión Social y Reconciliación, los consejeros de juventud y las organizaciones que conforman la Plataforma Municipal de Juventud (en adelante PMJ), y contó con el acompañamiento técnico de cooperación internacional.

Además, se tiene en cuenta que el departamento del Caquetá tiene la mayor tasa de población víctima respecto al total de sus habitantes (46,4 %, según el Registro Único de Víctimas) y todos sus municipios son PDET, siendo Florencia, por su número de habitantes, el municipio con mayor cantidad de consejeros. Finalmente, la aproximación cualitativa en este estudio responde a la necesidad de comprender en profundidad las experiencias, percepciones y desafíos que enfrentan los jóvenes en su proceso de incidencia política, desde su perspectiva como integrantes de un espacio de participación juvenil institucional.

2. Pregunta y objetivos de investigación

A partir de lo expuesto, esta investigación trabajó con el CMJ de Florencia, electo en el año 2021, como un espacio explícitamente señalado para recibir la consideración activa de los tomadores de decisiones, lo cual, según Parsons *et al.* (2007), debería promover la cooperación para la inclusión de visiones diversas en las decisiones de política pública. De esta manera, se busca reunir evidencia, desde la experiencia de los consejeros de juventud de Florencia, para responder a la pregunta: ¿cuáles estrategias han determinado su incidencia en la formulación, implementación y seguimiento de políticas y decisiones públicas dirigidas a la juventud, con las dinámicas que tiene un municipio PDET?

2.1. Objetivo general

Evidenciar las estrategias que determinan la incidencia juvenil en asuntos públicos territoriales desde el CMJ electo en el año 2021 en Florencia, Caquetá.

2.2. *Objetivos específicos*

Identificar puntos de apalancamiento y barreras que permitan traducir la participación juvenil en una incidencia efectiva en las decisiones de las autoridades institucionales.

Reconocer oportunidades de fortalecimiento en el ejercicio de incidencia de las y los consejeros en municipios PDET.

3. Revisión de literatura

Para evidenciar los factores que facilitan la incidencia juvenil en asuntos públicos territoriales, por parte de los CMJ en municipios PDET, este documento se centra en realizar una aproximación a los conceptos de participación e incidencia juvenil y sus diferencias, junto con una revisión de los estudios enfocados en incidencia juvenil en asuntos públicos, especialmente en contextos de construcción de paz. Es importante resaltar que, para efectos de este trabajo, se entiende como jóvenes al grupo de población entre los 14 y 28 años de edad (Congreso de Colombia, 2013).

3.1. *Participación vs incidencia juvenil*

En la literatura académica, una primera definición general entiende la participación juvenil como el involucramiento de los jóvenes en actividades y procesos de la esfera pública (Checkoway, 2011; Vázquez & Vommaro, 2009). Por su parte, existe una segunda vertiente que parte de realizar una distinción entre la participación política, que se limita al involucramiento en espacios de toma de decisión para la promoción de los intereses propios de la población juvenil, y la comunitaria o cívica, que incluye actividades y procesos pro-sociales orientados al beneficio de su comunidad (Flanagan & Levine, 2010; Instituto Nacional de la Juventud, 2021).

A pesar de la distinción, existe consenso en los tipos de participación juvenil existentes, los cuales, primeramente, contemplan la nombrada participación “institucional” o “convencional”, que funciona mediante un marco normativo, en donde se destacan los procesos político-electorales y a los que pertenecen los Consejos de Juventud. En general, los estudios existentes mencionan la disminución de este tipo de participación, especialmente en aquellos espacios convocados por la autoridad gubernamental, los cuales carecen de legitimidad entre los jóvenes y son señalados como restrictivos para expresarse y colaborar (Fernández, 2012; Instituto Nacional de la Juventud, 2021;

Vázquez & Vommaro, 2009).

Existe una segunda forma de participación “no institucional”, “no convencional” o de “prácticas sociales”, referida a aquellas actividades que no están reglamentadas para la participación, entre las que se destacan las nuevas formas de usar herramientas tecnológicas como las redes sociales, así como las asociaciones de jóvenes en torno a intereses particulares (Díaz, 2017; Instituto Nacional de la Juventud, 2021). En países latinoamericanos, se ha observado un aumento en este tipo de participación política no convencional, la cual engloba las diversas formas de protesta ciudadana y es más frecuente en la población joven, pese a que su incidencia en las decisiones gubernamentales tiende a ser limitada (Martínez, 2013; PNUD, 2016).

Por otra parte, el concepto de incidencia juvenil es entendido fundamentalmente como la capacidad de influir en las decisiones de asuntos públicos, ya sea en entornos comunitarios o institucionales, sobre temas propios de interés (Instituto Nacional de la Juventud, 2021; Unicef, 2013), en tanto que otros autores amplían esta definición a la capacidad de ejecutar acciones que favorezcan sus necesidades e intereses (Cicery y Torres, 2020; Fundación Ashoka, 2009). Es importante también señalar que, en su mayoría, los estudios académicos sobre la incidencia juvenil abordan la relación de este concepto con las habilidades de liderazgo; sin embargo, la literatura es escasa frente a las estrategias de participación (formales e informales) mediante las cuales se logra ejercer esta influencia.

A pesar de la distinción que se hace en este documento entre los conceptos de participación e incidencia juvenil, es común encontrar en la literatura un uso indistinto de estos conceptos. Esto es expuesto por el Instituto Nacional de la Juventud (2021), al afirmar que el concepto de incidencia se encuentra incorporado y es el fin último de la participación juvenil: “El objetivo de toda participación juvenil es la capacidad de organizarse para influir en el proceso de toma de decisiones que afecten la vida de los individuos, comunidades y sociedades de la que son parte los y las jóvenes” (p. 17). Por ello, para la presente investigación, el concepto de *incidencia* estará entendido como la capacidad de influir en asuntos públicos a favor de las necesidades e intereses de los jóvenes en determinado territorio.

Finalmente, en la revisión de literatura existe una ventana de oportunidad para la presente investigación, dado que diversos investigadores en América Latina subrayan la necesidad de

fortalecer los marcos teóricos y la base de conocimientos asociados a los conceptos de *participación juvenil e incidencia juvenil*. Este llamado surge desde la preocupación compartida en la comunidad académica sobre la falta de profundidad en la exploración de estos conceptos (Peralta-Duque, 2016), pues, en la actualidad, es un desafío comprender de manera precisa cómo la participación juvenil se traduce en una incidencia efectiva en las decisiones de política pública. Este vacío se ha intentado disminuir en Colombia, como se evidencia en la investigación de Quiroga Rendón (2021), a través de una aproximación a los factores que favorecen la incidencia desde la participación juvenil rural, entre los que se encuentran la trayectoria y legitimidad de los procesos organizativos, la interlocución con actores de la institucionalidad y una coyuntura política propicia para debatir sobre temas de juventud.

3.2. *Incidencia juvenil en asuntos públicos*

Al abordar la literatura, se identifican dos vertientes principales sobre la relación entre jóvenes e incidencia. La primera establece que en esta población existe apatía, pasividad e indiferencia política generalizada hacia acciones que les permitan incidir en lo público, lo cual se relaciona principalmente con el abstencionismo y la poca participación convencional. Devoto (2022) desarrolló un marco teórico en donde reúne autores latinoamericanos con esta visión, definiendo esta vertiente como la *apatía de los formalistas*, que explica el fenómeno desde la carencia de contacto de los jóvenes con el sistema político y el escepticismo creciente hacia la institucionalidad. En Colombia, para las elecciones del 2019 el abstencionismo entre los jóvenes de 18 a 28 años a nivel nacional alcanzó el 90 % (Semana, 2021), mientras que el porcentaje general solo alcanzó el 45 % (El Tiempo, 2019).

Una segunda vertiente de autores, que además ha incluido entre sus variables de estudio la participación informal, ha mostrado que, en países como Argentina y España, la comparación con el resto de rangos etarios no reporta diferencia significativa sobre la participación convencional (Devoto, 2022; García-Albacete, 2008). Esta corriente afirma que existe un cambio en este punto, dado que los jóvenes ejercen incidencia sobre temas visibles a través de estrategias no convencionales, como lo demuestran las diversas manifestaciones estudiantiles. Por su parte, encuestas representativas aplicadas en Colombia muestran un aumento en el interés juvenil por

mecanismos político-electoral, como en el municipio de Florencia, donde el 71,9 % de los jóvenes votó en elecciones de las instituciones educativas y el 44,6 % en las elecciones nacionales o regionales para el año 2023 (ACDI VOCA, 2023).

Gracias a esta vertiente, se han iniciado estudios cualitativos exploratorios sobre los diversos beneficios de la incidencia juvenil para la democracia. Por ejemplo, Cárdenas (2017) mostró cómo la juventud, en el corto plazo, logró la revitalización de la movilización social en Chile. Así mismo, se ha demostrado que a mediano plazo la incidencia juvenil ha logrado la ampliación de la agenda pública hacia asuntos de género, medio ambiente, derechos de los animales, entre otros. Por último, a largo plazo la incidencia juvenil permite la innovación en la sociedad, al abordar los problemas de forma creativa y eficaz (Cárdenas 2017; Trucco & Ullmann, 2015). Sin embargo, existe un vacío en la literatura sobre estudios que exploren cómo los jóvenes perciben la incidencia y las estrategias que están desarrollando para lograr estos avances.

Finalmente, es importante resaltar los estudios que señalan cómo la incidencia ciudadana contribuye al fortalecimiento democrático, lo que se materializa en la recuperación de la confianza en las instituciones públicas, la generación de políticas públicas acordes con las necesidades de esta población y la reducción de la probabilidad de que se produzca un conflicto (PNUD, 2014). Incluso, investigaciones desarrolladas con niños, niñas y adolescentes en territorios rurales afectados por el conflicto en Colombia han mostrado que permitirles hacer parte de procesos participativos para la construcción de paz ha resignificado su experiencia como ciudadanos (Guzmán, 2002).

Esta visión es esencial en contextos de postconflicto, donde los jóvenes están tomando protagonismo dentro de los procesos de construcción de paz. Por ello, la presente investigación contribuye a entender cómo se están gestando estas dinámicas juveniles en el caso de un municipio PDET, especialmente a través de mecanismos de participación institucional. En Colombia, los espacios juveniles institucionales se establecen y regulan por medio de la Ley Estatutaria 1622 de 2013, modificada por la Ley 1885 de 2018, que aplica también para los Consejos de Juventud.

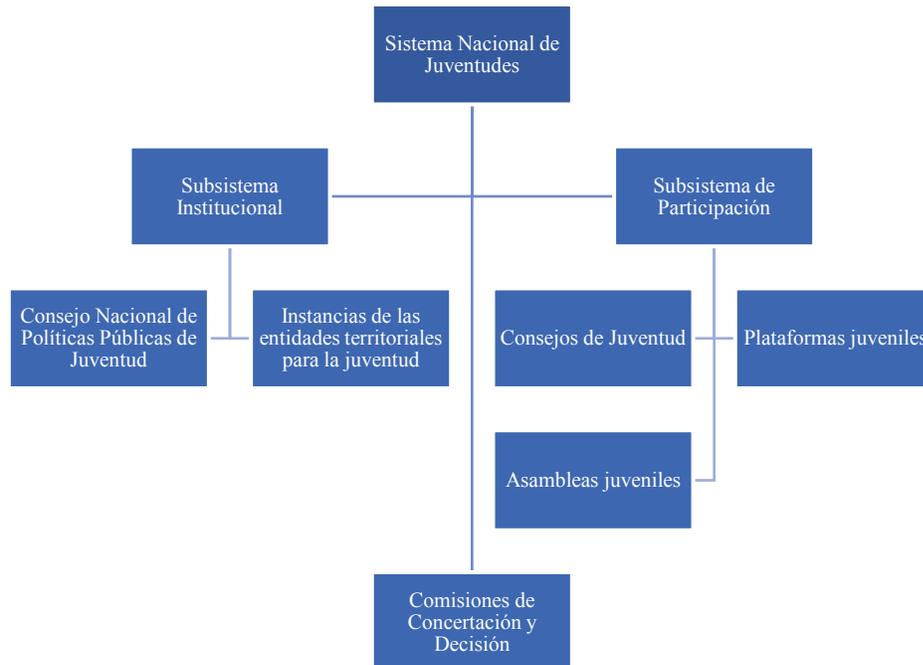
3.3. *Estatuto de Ciudadanía Juvenil*

Con el propósito de fortalecer las capacidades y condiciones de la participación e incidencia de la ciudadanía juvenil colombiana en las decisiones de vida social, económica, cultural y democrática del país, en el 2013 se aprobó la mencionada Ley Estatutaria 1622 que dio origen al Estatuto de Ciudadanía Juvenil, el cual formuló y reglamentó el Sistema Nacional de Juventudes. Dentro de este sistema se estableció una estructura diseñada para atacar problemáticas juveniles diversas en el país, uno de cuyos focos era generar un mecanismo que blindara y propiciara la incidencia de los jóvenes de 14 a 28 años en la formulación de políticas públicas (Consejería Presidencial para la Juventud, 2018).

Esta estructura comprende dos subsistemas (ver figura 1): uno *institucional*, compuesto por los actores responsables de ejecutar las políticas, planes y proyectos dirigidos a las y los jóvenes del país; y otro *de participación*, conformado por espacios autónomos para que la ciudadanía juvenil exprese sus necesidades y establezca diálogos con las instituciones, dentro de los cuales se ubican los Consejos de Juventud.

Según la Ley 1885 de 2018, la participación juvenil abarca todas las “formas de concertación y acción colectiva que integran un número plural y diverso de procesos y prácticas organizativas de las y los jóvenes en un territorio” (art. 2.4.3). Estas formas de participación incluyen, además, acciones de articulación y trabajo colectivo con otros actores en torno a temas específicos (Quiroga, 2017). Sin embargo, a pesar de que el Estatuto legitima los espacios de participación, como las redes, mesas, asambleas, cabildos y consejos de juventud, solo menciona el término *incidencia juvenil* en su objeto, sin ofrecer una definición diferenciada de la participación en sí misma.

Figura 1. Estructura Sistema Nacional de Juventudes.



Fuente: NIMD (2022).

4. Metodología

La presente investigación cualitativa desarrolla un estudio de caso, con el propósito de rastrear los elementos centrales que han determinado la incidencia de los jóvenes en políticas y decisiones públicas territoriales, a través de un espacio de participación convencional. Asimismo, busca analizar los aspectos del contexto y las experiencias propias de los consejeros en un territorio PDET. Lo que se pretende con esta metodología es generar los insumos necesarios para brindar una visión integral, al destacar las estrategias que facilitan o impiden la transición desde la participación juvenil hacia una incidencia efectiva en la toma de decisiones públicas en un contexto de postacuerdo.

En este estudio se adopta el paradigma constructivista, en donde el investigador se sumerge activamente en la realidad investigada para comprender el significado inherente al objeto de análisis (Krause, 1995). Esta elección paradigmática se sustenta, en primer lugar, en la participación directa de la investigadora en el contexto priorizado, lo cual representa un elemento fundamental en la comprensión profunda del objeto de estudio; en segundo lugar, se basa en una

perspectiva subjetiva del proceso estudiado, ya que, como señala el mencionado autor, es precisamente desde este enfoque constructivista que se pueden revelar las construcciones individuales y las visiones subjetivas que permiten a los participantes generar procesos de incidencia.

4.1. Caso seleccionado: CMJ de Florencia

El enfoque de estudio en el CMJ de Florencia se fundamenta en su carácter atípico. A diferencia de lo que demuestra la literatura —en donde los espacios de participación convencional carecen de legitimidad entre los jóvenes, por lo que no se logra incidencia—, este caso generó un proceso colaborativo en la “Política pública municipal de juventud 2022-2032 – Florencia”, impulsado por el CMJ, co-construido con la administración municipal y la PMJ, y respaldado por cooperación internacional.

Según las proyecciones del DANE, durante el año 2021 el municipio de Florencia contaba con una población estimada de 49 676 jóvenes entre 14 y 28 años legalmente habilitados para participar en las elecciones del CMJ. Además, por ser un municipio con más de cien mil habitantes, disponía de 17 curules destinadas a representar las juventudes del territorio, las cuales debían distribuirse de manera específica: el 40 % para listas independientes, el 30 % para procesos y prácticas organizativas y el 30 % restante para partidos o movimientos políticos (Congreso de Colombia, 2018).

Figura 2. Jóvenes en Florencia, Caquetá.



Fuente: elaboración propia con datos del DANE (2021).

En el Consejo, las cinco curules destinadas a los partidos políticos están ocupadas por representantes del Partido Conservador, el Partido Liberal, el MIRA, la Alianza Verde y el Centro Democrático (Registraduría Nacional, 2024). En cuanto a las siete curules correspondientes a las listas independientes, la mayoría de los jóvenes seleccionados provienen del movimiento de la Juventud Humana, el cual aún no había adquirido la categoría de partido político y desempeñó un papel fundamental en la campaña del actual presidente Gustavo Petro. Finalmente, este municipio cuenta con cuatro curules adicionales, cuyos representantes son elegidos por organizaciones indígenas, afrodescendientes, campesinas y víctimas locales, tal como se indica en la figura 3.

Figura 3. Distribución del Consejo Municipal de Juventud.



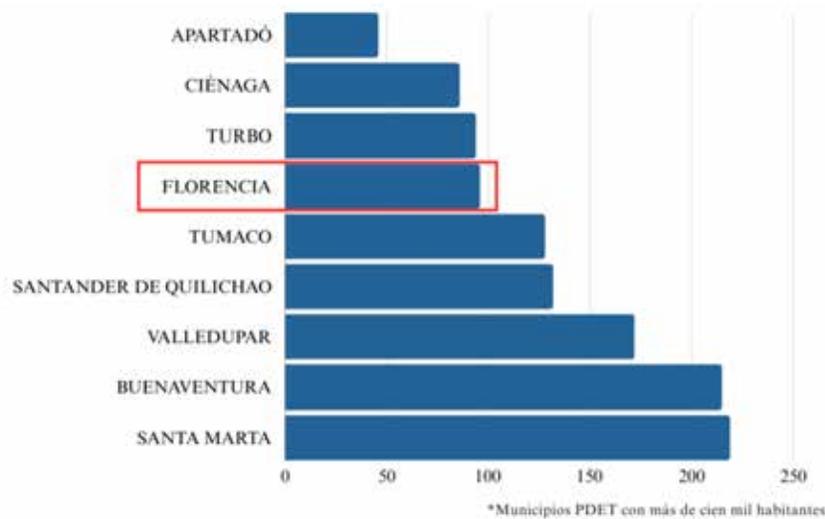
Fuente: elaboración propia.

4.2. Contexto

El municipio de Florencia está priorizado para los PDET, los cuales tienen como objetivo “llevar de manera prioritaria y con mayor celeridad los instrumentos para estabilizar y transformar los territorios más afectados por la violencia, la pobreza, las economías ilícitas y la debilidad institucional” (ART, 2021). Al realizar una comparación con otros municipios PDET que presentan características poblacionales similares (más de cien mil habitantes), se constata que Florencia ocupó una posición rezagada en términos de cantidad de jóvenes interesados en acceder a estas curules en las elecciones a Consejos del 2021, tal como se refleja en la figura 4, situándose dos puntos porcentuales por debajo del promedio, con una tasa del 19 %. Sin embargo, se destaca que el municipio presenta una de las tasas más altas de participación femenina en comparación con los

otros municipios PDET similares, superada tan solo por Turbo, Antioquia (Registraduría Nacional del Estado Civil, 2024).

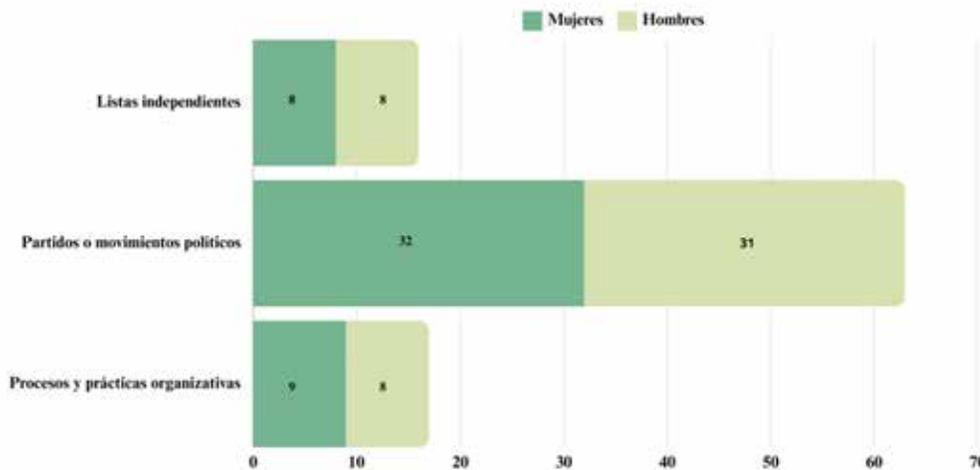
Figura 4. Candidatos a Consejos de Juventud en Municipios PDET*



Fuente: elaboración propia con datos de Registraduría Nacional, 2024.

Con relación a las listas presentadas en las elecciones a Consejos, se observa una participación mayoritaria por parte de los partidos o movimientos políticos en Florencia, sugiriendo un involucramiento activo de las estructuras partidistas en el proceso electoral local. Además, al analizar el número de candidatos inscritos, se confirma una tendencia hacia una mayor participación de jóvenes asociados a estos partidos, representando el 65,6 % del total, como se evidencia en la figura 5. Finalmente, se destaca un número mayoritario de candidatas en las listas presentadas, lo que refleja una mayor presencia femenina en el proceso electoral.

Figura 5. Candidatos a Consejos de Juventud Florencia, Caquetá, diciembre 2021.

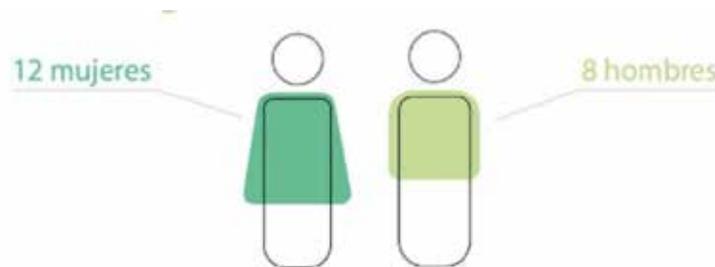


Fuente: elaboración propia con datos de Registraduría Nacional, 2024.

4.3. Participantes

En cuanto a las características de los consejeros y consejeras electos, es importante destacar que todos son mayores de edad, lo que plantea un contraste con la población que representan. Según datos del DANE (2021), el 25 % de la población del municipio de Florencia está compuesta por jóvenes entre los 14 y 17 años, lo que significa que esta franja etaria está subrepresentada en el CMJ. Por otra parte, es relevante señalar que el 60 % de las curules del CMJ están ocupadas por mujeres, como se muestra en la figura 6. Sin embargo, al contrastarlo con la distribución de género en la población joven del municipio según el DANE (2021), las mujeres representan solo el 48 % del electorado juvenil. Este hecho sugiere una participación proporcionalmente mayor de las mujeres en el CMJ en comparación con su representación en la población joven del municipio.

Figura 6. Sexo integrantes del CMJ



Fuente: elaboración propia.

En cuanto al nivel de escolaridad de los integrantes activos del CMJ, se distribuyen así: cinco bachilleres, nueve estudiantes universitarios, cinco profesionales y uno con especialización universitaria. Es relevante destacar que la primera consejera presidente —quien ocupaba la curul que ahora está en vacancia— era una abogada con especialización, cuyos conocimientos y habilidades desempeñaron un papel importante en la consolidación de capacidades dentro del Consejo. Así mismo, se destaca que durante los tres años en ejercicio, el cargo de presidencia lo han ocupado mujeres, una por partido político, la siguiente por práctica organizativa y la última por lista independiente (entrevista del 13 de enero del 2024).

Finalmente, para convocar a los consejeros, se compartió la invitación para participar de esta investigación a través del grupo oficial de WhatsApp del CMJ, en donde se encuentran los veinte consejeras y consejeros activos, teniendo en cuenta que existe una vacancia del Partido Conservador. Así mismo, dado que hasta diciembre del año 2023 se habían producido cinco retiros (uno del Partido Conservador, uno de la lista independiente de la Juventud Humana, uno de la curul especial indígena, uno de la fundación Amazona y uno de la Junta Simón Bolívar), se envió la invitación individual a estos jóvenes, pues hicieron parte del proceso de formulación.

4.4. Instrumentos

Para la recolección de información, se implementaron dos instrumentos de investigación:

Observación participante: Para ello, la investigadora primero se conectó de forma virtual a la sesión del 1 de febrero del 2024 del CMJ transmitida por Facebook Live, con una duración de dos horas; posteriormente, asistió a la sesión de trabajo del 21 de febrero del 2024, que tenía como propósito la concertación entre el CMJ y la Administración entrante para el Plan de Desarrollo Municipal, la cual se extendió durante medio día.

Entrevistas: De las 21 previstas, se implementaron 14 entrevistas semiestructuradas entre diciembre del 2023 y marzo del 2024, con una duración variable entre 35 a 110 minutos, las cuales fueron grabadas en audio con la debida autorización y consentimiento de los participantes. El enfoque principal se concentró en comprender la perspectiva de los jóvenes, así como en identificar las estrategias que se generaron para fomentar la incidencia juvenil en las políticas públicas. Es fundamental destacar que la realización de estas

entrevistas se extendió hasta alcanzar la saturación, asegurando de esta manera la credibilidad y fiabilidad de los resultados obtenidos.

4.5. Análisis

El análisis de las estrategias que determinan la incidencia del CMJ en el proceso de formulación y aprobación de la “Política pública municipal de juventud 2022-2032 – Florencia” se realizó mediante la técnica de análisis temático propuesta por Braun *et al.* (2019). En primer lugar, se implementaron y transcribieron las primeras siete entrevistas, en orden de alcanzar una primera aproximación a los datos, seguido de la lectura de las notas de campo de la observación participante, que permitió una mayor familiarización con la información. Posterior a ello, se implementaron siete entrevistas más, para lograr la saturación. En segundo lugar, se realizó un proceso analítico de codificación en Nvivo, trabajando de manera inductiva a fin de identificar los temas emergentes en las entrevistas y las notas de campo. La tercera fase consistió en relacionar los datos de la codificación con la pregunta de investigación, lo que permitió identificar las categorías de análisis y desarrollar una segunda codificación para asegurar que los códigos estuvieran relacionados con las categorías temáticas. Finalmente, se realizó el análisis de las categorías y se generaron los resultados.

4.6. Reflexividad

Es importante destacar que la investigadora desempeñó un papel activo en el proceso de formulación de la política pública de juventud de Florencia, desde el rol de la cooperación internacional. Esta posición de *insider* resultó fundamental para lograr la voluntad de participación por parte de las y los consejeros, así como para que se la incluyese dentro de espacios como observadora participante. Además, durante las entrevistas permitió abordar ciertos temas fácilmente o incluso permitió a la investigadora ser consciente de cuándo y con quiénes debía ahondar cierta información (Berger, 2015). Finalmente, el rol paralelo de la investigadora afectó hasta cierto punto la expresión de los entrevistados, quienes no respondían completamente las preguntas al aludir que ya estos temas se habían conversado en otros espacios externos. En términos generales, esta investigación surge de un interés personal por aportar al desarrollo de los procesos juveniles del territorio, especialmente al trabajo de los jóvenes que forman parte del primer CMJ de Florencia.

4.7. Limitaciones

Además del sesgo que se puede generar por la posición de la investigadora mencionado en el apartado anterior, una de las principales limitaciones radica en el hecho de basarse en un estudio de caso atípico, dado el éxito en el proceso de formulación de la política pública de juventud de Florencia en 2022-2032. Por lo tanto, los hallazgos y conclusiones obtenidos no pueden extrapolarse de manera directa a todos los territorios del país, donde las dinámicas, recursos y contextos sociopolíticos pueden variar considerablemente. Así, el caso de Florencia puede no reflejar las realidades y desafíos que enfrentan otros municipios de Colombia en términos de participación e incidencia juvenil.

5. Resultados

Esta sección detalla los resultados y hallazgos obtenidos a partir de la aplicación de la metodología, los cuales se presentarán por etapas. En primer lugar, se definirán, desde la perspectiva juvenil, los conceptos de participación e incidencia. Posteriormente, se estudiará el proceso de formulación de la política pública de juventud desde la perspectiva del CMJ, examinando los puntos de apalancamiento y las barreras que influyeron en la capacidad de lograr mediante la participación juvenil una incidencia efectiva en las decisiones públicas. Finalmente, se identificarán las implicaciones derivadas del contexto de priorización como municipio PDET en el ejercicio de incidencia de las y los consejeros.

5.1. Conceptos de incidencia y participación desde la perspectiva juvenil

“Incidir es generar un cambio y participar es simplemente asistir a un espacio”

(entrevista del 21 de febrero del 2024).

En contraste con la literatura revisada en el marco teórico de esta investigación, los conceptos de participación e incidencia son percibidos de manera distinta por los consejeros y consejeras de juventud en Florencia. Con relación al concepto de participación, los entrevistados lo asocian con la asistencia a espacios donde se intercambian ideas, perspectivas y posturas, y lo clasifican de acuerdo al grado de involucramiento percibido: por un lado, está la participación activa, que requiere un estudio crítico y analítico del tema tratado y la defensa de las propuestas juveniles; por otro lado, está la participación pasiva, que se limita a escuchar las opiniones planteadas en el espacio sin una acción proactiva.

En las entrevistas y los espacios acompañados también se identifican procesos de apropiación sobre las dinámicas de su participación como consejeros de juventud, en torno a tres factores: el primero, la posibilidad de interactuar directamente con tomadores de decisión del municipio y el departamento, a través de los espacios institucionales a los que acceden en el marco de su ejercicio. Como lo expresa una consejera: “Hay un cambio sobre la persona a la cual yo le digo esa opinión, por ejemplo, ahora le hablo directo al alcalde de Florencia, [a] las secretarías municipales, incluso hasta [...] el mismo gobernador” (entrevista del 15 de enero del 2024), lo que se evidencia en la participación en espacios privados para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal convocados por la Alcaldía.

El segundo factor hace referencia a la responsabilidad inherente a esta participación, que los consejeros van comprendiendo progresivamente. Por un lado, al momento de acceder a instancias de mayor jerarquía, se exige una mejor preparación a las delegaciones en estos espacios, dada la necesidad de poseer un conocimiento más profundo sobre participación política y temáticas referentes a las juventudes del municipio. Por otro lado, por ser un espacio representativo de las juventudes del municipio, la participación de los y las consejeras adquiere un peso significativo en la medida en que de ellos depende que las necesidades de los jóvenes sean efectivamente escuchadas, como lo expresa una participante: “Cuando hablo yo [...] como consejera siento que en los espacios no son mis necesidades las que llevo [...] sino de un conglomerado de jóvenes” (entrevista del 21 de febrero de 2024).

El último factor de este proceso de apropiación se refiere a las restricciones que se imponen a la participación por el hecho mismo de pertenecer al CMJ. Primero, porque ahora se trabaja a partir de delegaciones en todos los espacios en los que son invitados desde su cargo, las cuales deben pasar por una concertación interna. Segundo, porque al dar la opinión en los espacios no se están presentando las necesidades identificadas desde la perspectiva individual, o del grupo de jóvenes que votaron por el consejero, sino que este ejercicio implica “escuchar las diferentes posiciones [de] jóvenes rurales, jóvenes enfocados en la salud mental, y demás jóvenes que estábamos como consejeros, entonces pues implica un intercambio de [...] conocimiento” (entrevista del 13 de enero del 2024).

En cuanto al concepto de incidencia, los entrevistados lo definen como la capacidad de influir o generar un cambio. No obstante, identifican una diferencia entre la incidencia sobre las decisiones públicas y aquella que se dirige a la población juvenil. La primera la definen como *institucional*, que implica el logro de un “cambio en las acciones de los proyectos de la administración y en cuándo se ejecutan” (entrevista del 7 de enero del 2024). Una característica distintiva es que esta incidencia no se adquiere desde el rol como consejeros, pues la ley les asigna un papel consultivo, es decir, que las instituciones pueden o no tener en cuenta su opinión al desarrollar las acciones en pro de la juventud.

Para alcanzar este tipo de incidencia, los consejeros identificaron estrategias relacionadas con la participación activa, que implica asistir a los espacios de toma de decisiones y lograr que sus propuestas sean consideradas e integradas por la administración, y acciones encaminadas a la mejora del relacionamiento con los tomadores de decisión, que tuvieron gran relevancia durante la formulación de la política pública de juventud. Como uno de ellos expresó: “Creo que ese fue como uno de los éxitos, o sea, si nosotros no hubiéramos hecho el *lobby* y lo hubiéramos hecho simplemente participando en los espacios y mesas, posiblemente no hubieran aprobado” (entrevista del 16 de enero del 2024).

El segundo tipo de incidencia se refiere a lo *no institucional*, y a diferencia de la anterior, resulta implícita tras posicionarse como consejeros municipales de juventud. Esta forma surge de la representatividad que los jóvenes del municipio les confieren, dado que los ven como figuras influyentes, capaces de catalizar cambios en las realidades que enfrenta la juventud de Florencia. Al convertirse en referentes, los consejeros adquieren el poder de representar y abogar por las necesidades de los jóvenes ante las instancias pertinentes, sin limitarse a las institucionales. Como lo expresó uno de los participantes: “Siento que vamos haciendo incidencia en la ciudadanía juvenil, es lo que intenta hacer el CMJ, que se agrande esa participación juvenil y nosotros hacer que se tenga en cuenta en la toma de decisiones de lo público” (entrevista del 13 de enero del 2024).

Finalmente, es importante mencionar que, aunque la asociación de la incidencia no institucional con el cargo de la consejería es común entre los entrevistados, las referencias que hacen sobre la misma son menos frecuentes. Esta discrepancia se atribuye, desde el análisis de datos, a que las acciones necesarias para lograr una incidencia institucional son más amplias y

complejas. Como se detallará más adelante, a pesar de contar con delegaciones presentes en las instancias de participación con actores tomadores de decisiones, los consejeros se enfrentaron a desafíos significativos en términos de legitimidad y capacidad para ser escuchados.

5.2. *Formulación de la política pública municipal de juventud de Florencia*

La “Política pública municipal de juventud 2022-2032 – Florencia” es un documento técnico aprobado unánimemente por el Concejo Municipal y respaldado tanto por la juventud como por la Alcaldía. Destaca entre otras políticas debido a que incluye actividades y un presupuesto asociado, clasificado según su ejecución a corto, mediano y largo plazo. En la figura 7 se resaltan los hitos fundamentales del proceso, desde la toma de posesión de los consejeros hasta la aprobación de la política en noviembre de 2022. Aunque estos hitos no fueron secuenciales, facilitan la comprensión de las etapas clave que los jóvenes tuvieron que superar para lograr el éxito del documento. Por lo tanto, en este apartado se analizarán tanto las estrategias y mecanismos exitosos para generar incidencia en este proceso de formulación, como las barreras a las que se enfrentaron los consejeros de juventud.

Figura 7. Proceso de formulación de la política pública de juventudes de Florencia, 2022



Fuente: elaboración propia.

5.2.1. **Colaboración estratégica para la incidencia**

Tras la instalación del CMJ, existía un desconocimiento sobre el funcionamiento del Subsistema de Participación Juvenil establecido en la Ley 1885 de 2018, tanto por parte de algunos jóvenes como por otros actores involucrados. Al respecto, la población juvenil del municipio manifestó incertidumbre durante el proceso electoral del CMJ, como señala uno de los entrevistados: “Cuando se llevaron a cabo las elecciones [...] muchos no sabían cómo votar, ni entendían qué era o cómo funcionaba el CMJ” (entrevista del 22 de enero del 2024). Esta falta de conocimiento acerca del

órgano representativo que los involucra se reflejó en las cifras de participación electoral, las cuales fueron notablemente bajas en ciudades intermedias, como Florencia, alcanzando apenas el 11 % (El Espectador, 2023).

Por otra parte, el CMJ fue un espacio de convergencia de perspectivas, formas de liderazgo y habilidades técnicas diversas. Inicialmente, se evidenció una disparidad en los conocimientos sobre su trabajo como consejeros de juventud, como se mencionó: “Todos nosotros cumplimos [...] un rol, yo me acuerdo mucho que yo les decía en las sesiones [...] ‘espere, vayamos despacio porque hay gente que no sabe ni siquiera lo que estamos hablando’” (entrevista del 16 de enero del 2024). La mayoría de los entrevistados admitieron tener un conocimiento limitado sobre el contenido de la ley y las responsabilidades asociadas con el rol recién asumido. Una de las consejeras compartió su experiencia al respecto:

No entendía mucho sobre este sistema, cómo sería mi participación, ni siquiera entendía qué significaba una lista cerrada, pero por circunstancias del destino quedé en el primer lugar de la lista y desde entonces ha sido un proceso de aprendizaje y crecimiento muy enriquecedor. (Entrevista del 21 de febrero del 2024)

Además, se observó que este desconocimiento se extendía a la institucionalidad, incluyendo aquellas instancias responsables de las acciones dirigidas hacia la juventud del municipio.

En ese primer momento, se inició una colaboración estratégica liderada por los mismos jóvenes, por parte de la PMJ, el CMJ y algunos actores de la Alcaldía Municipal. Esta alianza tenía como objetivo, principalmente, nivelar los conocimientos sobre el funcionamiento del Sistema Nacional de Juventud y fortalecer las capacidades para la participación e incidencia juvenil, especialmente en el contexto de la formulación de la política pública. Durante este proceso, organizaciones de cooperación internacional se sumaron para brindar apoyo en el desarrollo de estos conocimientos. Según lo expresado en las entrevistas:

Inicialmente tuvimos el apoyo de profesionales de [cooperación internacional] que fue[ron] indispensable[s] para este proceso, [...] pues nos reuníamos precisamente para conocer nuestras habilidades y saber cómo podríamos hacer para que [...] se potencializarán más para la formulación de esta política pública. (Entrevista del 15 de enero del 2024).

Tabla 1. Estrategia de articulación para nivelar conocimientos técnicos

Referencia 1	Las reuniones para nosotros, estudiar, por decirlo así, [...] eran en la casa del presidente de la PMJ. Entonces todos llegábamos ahí, nos reuníamos arriba. Nuestro enlace, [...] ella me acuerdo mucho que leía mucho. De hecho, ella me llamaba a las 12:00 de la noche, “es que tengo esta pregunta [...] es que en el Estatuto Juvenil está este vacío, ¿nosotros qué podemos hacer?”. Entonces ahí [...] nosotros [estábamos] capacitándonos acá y algunos de nosotros ayudándola a capacitar también a ella. (Entrevista del 10 de febrero del 2024)
Referencia 2	[El] CMJ es atípico y la plataforma también es [...] atípica, porque somos los dos, [...] entonces cuando nosotros empezamos en el espacio a retroalimentarnos entre todos , porque [...] los que ya llevamos tiempo dentro de la plataforma y conocíamos, lo que hicimos fue empezarle a decir a los muchachos que no tenían la mayor idea, mire esto se puede hacer así, nosotros hacíamos esto. Después de que ya todos hablábamos el mismo idioma, entonces lo que hacemos es ponernos también juiciosos a buscar otras políticas públicas, por ejemplo. (Entrevista del 22 de febrero del 2024)
Referencia 3	Eso se hizo más que todo para poder que la administración y conjunto el CMI y plataforma pudieran trabajar articuladamente, ¿sí?, [...] y que también se apoderen de los conocimientos, por ejemplo, sobre la política pública, y esos espacios sirvieron para que también hubiera incidencia más adelante. (Entrevista del 13 de enero del 2024)
Referencia 4	La población juvenil no tenía una política pública de juventudes creo que desde el año 2020 y ya estábamos en el 2022, entonces esa fue una de las principales necesidades que nosotros tuvimos que afrontar desde el primer momento [...]. En ese primer momento, [...] estuvo presente el Consejo Municipal de Juventudes, hubo una muy buena articulación con la Plataforma Municipal de Juventudes, y se va a ver esa articulación y confianza que hubo entre estas dos instituciones. (Entrevista del 16 de enero del 2024)

Fuente: elaboración propia.

Según los testimonios de las y los consejeros entrevistados, este proceso colaborativo entre la PMJ y el CMJ emergió como un hito significativo para fomentar la confianza mutua y la coordinación de esfuerzos que se mantiene hasta el día de hoy. Primero, fue fundamental para fortalecer tanto las capacidades individuales como colectivas de los miembros de ambas instancias, al tiempo que permitió la convergencia de intereses y metas comunes. Segundo, esta sinergia sirvió para la consolidación del Subsistema de Participación Juvenil del municipio, convirtiéndose en una sólida plataforma de jóvenes para la incidencia en políticas y decisiones públicas. Además, la participación activa de dos actores de la Alcaldía —el enlace municipal de juventud y la asesora jurídica de la Secretaría de Inclusión—, como acompañantes en el proceso de capacitación, facilitó la comunicación con otros entes institucionales y brindó respaldo para el desarrollo de actividades y propuestas.

5.2.2. Construcción de legitimidad del Consejo de Juventud

“Te he mencionado durante toda la entrevista que a nosotros siempre nos toca demostrar que podemos, [...] nosotros, la juventud, cargamos esa cruz, que si no demostramos que tenemos el conocimiento [y] la capacidad, no nos toman en cuenta”

(entrevista del 18 de enero del 2024).

Las Asambleas de Juventud, concebidas inicialmente para la recolección de información en el proceso de formulación de política pública, resultaron ser un punto de inflexión en el reconocimiento del CMJ y la PMJ como actores fundamentales, tanto para la propia población joven del municipio como para la institucionalidad. Este proceso no solo fortaleció el documento de política pública y aseguró el respaldo de los jóvenes, sino que otorgó legitimidad a las instancias del Subsistema de Participación Juvenil, lo cual fue de suma importancia para lograr incidencia. Además, las asambleas proporcionaron un espacio inclusivo donde los jóvenes pudieron expresar sus opiniones y necesidades, lo que contribuyó a una mayor representatividad y relevancia de sus demandas en el proceso de toma de decisiones.

a) *Legitimidad ante la población juvenil:* En tales circunstancias tuvo lugar este proceso por el cual el CMJ y la PMJ lograron aumentar su visibilidad entre la población juvenil, convocando a más de ochocientos jóvenes, según consta en el documento de política pública. Por un lado, esto permitió que los consejeros menos experimentados comprendieran su poder de incidencia no institucional y el alcance que tenían en su nuevo rol:

Que los involucráramos a todos les encantó. Ahí ellos [los jóvenes] están viendo esa incidencia y nosotros [el CMJ] también vemos cómo movemos eso que ellos opinan. Algo que aprendí de esas actividades es cómo las acciones que nosotros tomamos también son muy importantes para toda la población, para todos los jóvenes. (Entrevista del 15 de enero del 2024)

Así mismo, las Asambleas de Juventud brindaron la oportunidad a los jóvenes que no habían participado en procesos políticos previos para comprender que el Consejo existe como un espacio al que pueden recurrir “cuando tengan alguna inconformidad o alguna propuesta, en la cual nosotros podemos ser voceros” (entrevista del 22 de enero del 2024).

Por otro lado, estas nuevas dinámicas de colaboración entre el CMJ y la PMJ permiten un llamado más amplio a las juventudes, que revitaliza la plataforma de manera significativa. Como mencionó uno de los jóvenes, esto permitió que “la plataforma toma[ra] un nuevo aire, porque llegan muchas más [...] organizaciones, llegan más personas a querer participar de este espacio, el cual antes no le llamaba la atención los jóvenes” (entrevista del 16 de enero del 2024). Esta mayor participación de organizaciones y jóvenes demuestra el cambio positivo que se produce en la percepción y el atractivo de estas instancias de participación juvenil.

Finalmente, se destaca que las propuestas realizadas por los jóvenes en estos espacios de participación son los principales insumos para la implementación de iniciativas desarrolladas por el CMJ y la PMJ. Aunque estas acciones tienen un alcance limitado, en casos como las actividades deportivas permiten demostrar resultados tangibles de manera rápida frente a los jóvenes. Así lo expresó uno de los participantes: “Vemos otro tipo de incidencia, qué es lo que nosotros estamos haciendo [...] motivamos a los jóvenes a que primero digan ‘uy, como ustedes lograron hacer lo que nosotros dijimos, nosotros queríamos saber qué pasa, cómo es’” (entrevista del 15 de enero del 2024). De la misma forma, los insumos de las asambleas son llevados a otros espacios de concertación con la Alcaldía, más allá de la política pública, como en el caso de la formulación del Plan de Desarrollo Municipal.

b) Legitimidad ante la institucionalidad: Durante la etapa de las asambleas, predominaba un sentimiento generalizado entre los jóvenes de que la institucionalidad no los consideraba como actores legítimos para ser consultados en asuntos relacionados con la juventud. En las entrevistas, se coincidió en la escasa efectividad de los espacios de participación con la institucionalidad al comienzo de su periodo como consejeros, especialmente en la Comisión de Concertación y Decisión (CCyD). Este órgano, establecido por la Ley 1885, tiene como objetivo concertar acciones en pro de las juventudes entre las instancias comprendidas en el Sistema Nacional de Juventud, es decir, el CMJ, la PMJ y la Alcaldía Municipal.

Las complicaciones de la CCyD fueron un ejemplo de todas las dificultades que enfrentaban los jóvenes en los espacios de participación con la administración. Entre las principales, se identifica la persistencia de un desconocimiento del Subsistema de Participación Juvenil por parte

de la institucionalidad. En consecuencia, las secretarías desconocían el rol que debían cumplir en relación con el mismo. Como lo menciona una delegada a la Comisión:

Las personas que hacían parte de este espacio [de la administración] desconocían quién era yo y de qué se trataba el espacio [...], por ende, [...] a pesar de que yo estuviera participando, [...] no atendían a nada, no llegamos a nada en ninguna de las primeras sesiones. (Entrevista del 15 de enero del 2024)

Además, se percibía una actitud de infantilización por parte de la institucionalidad hacia los representantes del CMJ y la PMJ, lo que ponía trabas al proceso de concertación, dado que esta falta de reconocimiento dificultaba aún más el establecimiento de un diálogo serio y respetuoso entre las partes involucradas. Durante las primeras sesiones de la CCyD, por ejemplo, se observaron situaciones que generaban distanciamiento entre ambos grupos, como lo señaló uno de los entrevistados: “En la Comisión era peor, una vez incluso nos pusieron sillas Rimax porque pensaban que íbamos a jugar con las sillas normales de la Alcaldía, [...] para ellos éramos niños” (entrevista del 15 de enero del 2024).

Sin embargo, el CMJ logró aumentar su legitimidad a través de las Asambleas de Juventud, las cuales sirvieron como un mecanismo para superar las barreras iniciales y generar confianza con la institucionalidad. Por un lado, tanto la planificación como la ejecución de estos espacios involucraron una interacción directa con la administración municipal, mediada por actores de cooperación internacional. Esto fue fundamental para mejorar las relaciones entre el CMJ con la Alcaldía y el Concejo Municipal, transformando positivamente la percepción de los tomadores de decisiones hacia los jóvenes. Adicionalmente, durante el desarrollo de las Asambleas, los funcionarios municipales pudieron presenciar de primera mano el gran nivel de participación y el genuino interés de los jóvenes del municipio en la formulación de la política pública de juventudes, lo que contribuyó a aumentar el respaldo hacia el CMJ y la PMJ.

Por otra parte, el aval de la cooperación internacional y los contactos previamente establecidos por los consejeros municipales en sus distintos roles de liderazgo facilitaron la creación de espacios de *lobby* que desempeñaron un papel crucial en la posterior aprobación de la política pública. Tales espacios permitieron establecer mejores relaciones con los tomadores de decisiones, quienes aumentaron su interés sobre del proceso de formulación de la política pública

y comprendieron la importancia y necesidad de dicho documento. En conjunto, estas estrategias contribuyeron a fortalecer la legitimidad del CMJ como un organismo representativo y efectivo en la promoción del bienestar juvenil en el municipio (tabla 2).

Tabla 2. Estrategias para la incidencia

	Respaldo de cooperación internacional	Estrategias para <i>lobby</i> con actores estratégicos	Legitimidad ante jóvenes	Legitimidad ante institucionalidad
Respaldo de cooperación internacional	Nosotros como consejeros, [debíamos] demostrar que lo que estábamos haciendo era legítimo, que los consejeros podíamos llegar con un secretario y decirle: “mira, es que nosotros necesitamos esto” [...]. Y como te digo, siempre estuvo cooperación apoyándonos [...], y eso ayudó a que demostrar que nosotros podíamos y que sabíamos qué estábamos haciendo fuera un poco más fácil. (Entrevista del 7 de enero del 2024)			
Estrategias para <i>lobby</i> con actores estratégicos	Ella [actor de cooperación internacional] va a los espacios porque tiene buena relación y está de la mano con la administración , entonces nos vende de una forma muy, no sé si la palabra sea mágica la que busco, pero nos sabe vender y así los secretarios nos empezaron a querer. (Entrevista del 18 de enero del 2024)	Yo me acuerdo mucho de hacer el <i>lobby</i> , tenemos estos temas que queremos sacar adelante, y la idea era que fueran todos los actores. Se hicieron dos desayunos, ya ahí miramos comentarios que hacían, porque ya algunos consejeros tenían acercamiento con algunos concejales, y dijimos, ah, listo, este me ayuda. (Entrevista del 13 de enero del 2024)		
Legitimidad ante jóvenes	Usted sabe, [...] que hay mucha gente que de pronto no se siente bien representado, o sea, es que es un trabajo difícil. Pero con las audiencias, como estaba [cooperación internacional] apoyando para lograr tener garantías en los espacios [...] pues ellos así se sentían bien representados y pudieron participar. Hasta la Alcaldía vio que sí teníamos respaldo de los jóvenes. (Entrevista del 10 de febrero del 2024)	Se hizo una sesión de la Asamblea, esa audiencia para la recogida de información se hizo en el Concejo Municipal, entonces la mayoría de los jóvenes creían que ese espacio [...] lo estaba realizando el Concejo Municipal que había asistido como invitado, entonces fueron muchos jóvenes a reprocharlos. Se presentó más que toda esa confusión creyendo que no éramos los jóvenes quienes estábamos haciendo eso, sino los adultos [...], pero al ver la participación que logramos, ¿cómo no nos van a tomar en serio? Desde ahí fue más fácil conversar con ellos. (Entrevista 15 de enero del 2024)	Siento que vamos haciendo incidencia en la ciudadanía juvenil, es lo que intenta hacer el CMJ, que se agrande esa participación juvenil y nosotros hacer que se tenga en cuenta en la toma de decisiones de lo público. (Entrevista del 13 de enero del 2024)	

<p>Legitimidad ante institucionalidad</p>	<p>Ahí entra el consultor de ACIDI VOCA y ya con un experto le dijimos al enlace [de la administración], “vamos a presentar y elaborar una política pública”, entonces el enlace dijo, “listo, con todos los ánimos de trabajar juntos”. Fue por el consultor, pero tampoco podíamos hacerles el feo [a la administración], hay rivalidades y cosas, pero hay cosas que podemos trabajar juntos. (Entrevista del 13 de enero del 2024)</p>	<p>Esos espacios [de lobby] sirvieron para todos, digamos un ejemplo, yo llego y me siento, voy a buscar al alcalde para hablar con él. Después de eso tuve el mismo respeto que tienen mis compañeros que ya tenían, digamos, una relación con ellos. Eso me hizo también tener una relación con el alcalde y algunos concejales. (Entrevista 15 de enero del 2024)</p>	<p>Entonces ahí [los jóvenes] ellos están viendo esa incidencia y nosotros también vemos como nosotros movemos eso que ellos opinan en algo real. [...] Y pues como te decía anteriormente, ellos hablan, opinan en la asamblea, participan en la asamblea [...] y ya cuando teníamos algo más elaborado, pues ya construido, realmente no había mucho que ellos [la administración] dijeran, estaban de acuerdo en su mayoría, [...] porque, al fin y al cabo, era el respaldo de más de quinientos jóvenes que participaron en estas audiencias. (Entrevista del 22 de febrero del 2024)</p>	<p>No fue algo de un solo momento, fue algo muy progresivo. Se dieron cuenta que llegamos con ideas claras, era un cargo en el que apenas estábamos iniciando [...], pero pues se dieron cuenta [...] que nos fue muy bien con las audiencias, que pudimos tener casi la participación de 850 jóvenes en la formulación de la política pública. (Entrevista del 10 de febrero del 2024)</p>
--	--	--	--	---

Fuente: elaboración propia.

5.3. Alianzas con institucionalidad

“Como aprendizaje, si bien puede parecer que las administraciones nunca son aliadas, [...] siempre hay que buscar la manera, así hemos logrado esto”
(entrevista del 18 de enero del 2024).

El siguiente hito en el proceso de incidencia del CMJ fue la transformación de las relaciones con la institucionalidad, especialmente con la Alcaldía Municipal. En torno a este proceso de formulación, todos los entrevistados concuerdan en la importancia de forjar alianzas con la institucionalidad para lograr incidencia. Incluso si existen percepciones negativas, se hace hincapié en la necesidad de encontrar puntos de convergencia que puedan unir estos espacios. Según lo expresado en las entrevistas: “Los jóvenes debemos saber pelear [...] con inteligencia, no podemos llegar chocando con la administración, nosotros tenemos que buscar líneas estratégicas, manos amigas y ver cómo comenzamos a hacer esas alianzas con la administración para que realmente nos puedan abrir espacios [...] y que nos ofrezcan y nos den garantías reales en los procesos” (entrevista del 7 de enero del 2024). En este sentido, se reconoce que la construcción de puentes y la búsqueda de sinergias resultan fundamentales para el éxito de las iniciativas de incidencia juvenil.

Sobre el proceso, es importante resaltar que, antes de las elecciones de 2021, algunos consejeros adoptaron un liderazgo centrado en la veeduría ciudadana y el control social, lo que provocó la obstrucción de varias iniciativas de política pública, entre las que se destacan dos de juventudes propuestas desde la institucionalidad. Esto se vincula con la percepción negativa referida al trabajo de la administración, pues consideraban que “quería[n] [...] en cierta manera [...] aprobar políticas públicas, pero que quedara en papel y que no tuviera ninguna validación formal de los grupos poblacionales, en este caso, jóvenes. [...] Fue un ejercicio de mucho control social” (entrevista del 22 de febrero del 2024). Sumado a la percepción de ilegitimidad y la falta de conocimiento de la ley por parte de los funcionarios públicos, todo ello contribuyó al establecimiento de relaciones desfavorables con estas entidades.

A pesar de los desafíos propios del relacionamiento entre consejeros y administración, se logró establecer una colaboración en acciones conjuntas en beneficio de la juventud, basada en la combinación de las iniciativas propuestas por el CMJ con las responsabilidades y objetivos de la Alcaldía. Como lo expresó una consejera, esto implicó “mostrarles que nosotros éramos unos aliados [...] y no una competencia, y demostrarles que podíamos ayudar a que la Secretaría cumpliera sus indicadores, ayudar a que ellos cumplieran con lo que tenían pactado, [...] obviamente no fue fácil” (entrevista del 16 de enero del 2024).

Pese a lo expuesto anteriormente, se observan discrepancias en las percepciones que los consejeros tienen respecto a la Alcaldía. Por ejemplo, en relación con las acciones conjuntas, algunos mencionaron que percibían cierta instrumentalización por parte de la administración, expresando que “no había un apoyo real, sino como: ‘ustedes hagan, nosotros los compartimos y entonces vamos a quedar bien nosotros’” (entrevista del 12 de febrero del 2024). También, otro grupo de entrevistados no reconocía el apoyo que les brindó la institucionalidad: “Yo no recuerdo que [...] nos haya apoyado. Se le entregó la política pública hecha y el alcalde lo único que hizo fue pasarla al Concejo, no recuerdo que hayamos tenido ningún otro apoyo” (entrevista del 13 de enero del 2024).

de ser PDET les ha brindado la oportunidad de participar en instancias nacionales, como por ejemplo, formar parte en la formulación del Plan de Desarrollo Nacional. Por otro lado, hay consejeros que perciben una falta de respaldo por parte de las instituciones, tal como fue expresado en las entrevistas: “Directamente desde la institucionalidad: la Alcaldía, la Gobernación, Colombia Joven, no se ha visto ese espacio o ese apoyo extra” (entrevista del 15 de enero del 2024). También, los consejeros identifican un desafío persistente en su ejercicio de participación, que se refleja tanto en el tratamiento por parte de las administraciones como en la consideración dentro de los PDET, donde la juventud continúa siendo abordada como un tema transversal. Esta perspectiva dificulta tanto la gestión de los recursos como la participación de los jóvenes en estas instancias.

Además, los consejeros destacan los desafíos a los que se enfrentan los jóvenes de Florencia debido a las circunstancias del conflicto armado en la región, así como las limitaciones de su rol para actuar sobre las mismas. Esto se evidenció durante la Asamblea de Juventudes, en donde los participantes expresaron necesidades relacionadas con las secuelas del conflicto en la zona. Uno de los entrevistados señaló: “Hay muchas necesidades gigantes que son las consecuencias del conflicto [...] [y] siento que eso también afecta y limita un poco las posibilidades de nosotros poder hacer algo para resolverlas”.

Para concluir, se destacan los distintos testimonios sobre la falta de garantías para la participación de las y los consejeros en las actividades inherentes a su rol, tales como el reconocimiento económico para la asistencia presencial a las sesiones. Aún más, se documentaron casos específicos en los que algunos consejeros enfrentaron serias dificultades de seguridad y no tuvieron apoyo por parte de la institucionalidad. En una entrevista, los participantes expresaron que “queríamos renunciar porque teníamos muy encima el tema de seguridad, eran amenazas constantes, cosas constantes y [...] no podíamos andar [...] como otros consejeros” (entrevista del 16 de enero del 2024).

5.5. Estrategias para la incidencia

El análisis de las estrategias para la incidencia, según los jóvenes consejeros entrevistados, revela una combinación entre el cumplimiento de las disposiciones legales establecidas en el Estatuto de Ciudadanía Juvenil (Congreso de Colombia, 2018) y la adaptación de su participación previa al accionar dentro de su nuevo rol. Si bien se observó que se cumplían con las estrategias establecidas

por la ley, como las sesiones de la CCyD, se percibió que su alcance era limitado en términos de impacto real en las decisiones y políticas públicas. Como respuesta a esta limitación, los consejeros aprendieron a utilizar los recursos disponibles en su entorno, aprovechando su condición como municipio PDET y el respaldo de la cooperación internacional. Además, recurrieron a acciones previas a su participación como consejeros, las cuales, aunque inicialmente fueron consideradas como estrategias no institucionales, les permitieron validar su rol institucional y legitimarse como actores clave ante otros jóvenes y ante la institucionalidad. Este enfoque adaptativo refleja la capacidad de los jóvenes consejeros para aprovechar tanto los recursos formales como los informales en su búsqueda por incidir en las políticas y decisiones que afectan a la juventud.

5.5.1. ¿Cómo funcionaron las estrategias de incidencia establecidas en el Estatuto de Ciudadanía Juvenil?

Por una parte, el funcionamiento del Subsistema de Participación Juvenil ha demostrado su eficacia para superar las barreras que obstaculizan la incidencia, especialmente en lo que respecta a la ilegitimidad y el bajo respaldo juvenil hacia las acciones lideradas por el CMJ. En contraste, la asistencia a espacios de concertación con Alcaldía fue percibida como una estrategia con poco alcance para los jóvenes (tabla 3). Este fenómeno se atribuye, en parte, a la infantilización que experimentan los consejeros, así como al desconocimiento de la Ley 1885 de 2018, que regula su funcionamiento y rol dentro del sistema de participación juvenil.

Tabla 3. Estrategias de incidencia juvenil dentro del Sistema de Juventud

Nombre de la estrategia	Acciones	Objetivos de la estrategia	Referencias
Participación en espacios de concertación con Alcaldía	Comisión de Concertación y Decisión	Incidencia institucional	La participación en la CCyD no reúne todo lo que nosotros hacemos, pues [...] simplemente se reúnen [...] dos o tres veces al año, [...] pero asistiendo a ese espacio también incidimos un poco. (Entrevista del 13 de enero del 2024)
	Mesas de trabajo		Hicimos reuniones con cada una de las secretarías, [unos nos recibieron] bien, otros mal, dijeron: “no, nosotros no podemos hacer nada porque en tema de jóvenes no tenemos”, pero cada una tiene su función frente al tema de juventud, porque el tema es transversal. (Entrevista del 7 de enero del 2024)

Subsistema de Participación Juvenil	Asamblea de Juventud	Incidencia institucional y no institucional	Que los involucráramos a todos les encantó. Ahí ellos [los jóvenes] están viendo esa incidencia y nosotros [el CMJ] también vemos cómo movemos eso que ellos opinan. Algo que aprendí de esas actividades es cómo las acciones que nosotros tomamos también son muy importantes para toda la población, para todos los jóvenes. (Entrevista 15 de enero del 2024)
	Ser consejeros de juventud		Nos fue muy bien con las audiencias, pudimos tener [...] la participación de 850 jóvenes en la formulación de la política pública, entonces desde que tú tengas esa participación, o sea, ¿cómo no nos van a tomar en serio [la Alcaldía]? (Entrevista del 13 de enero del 2024)
	Articulación CMJ y PMJ		Yo siento que desde que se eligieron los consejeros municipales de juventudes, desde ahí ya empezamos a hacer un incidencia, o sea, ya en la mente del joven existe, “bueno, yo tengo alguien que me representa”, ¿sí? (Entrevista del 13 de enero del 2024)
			Las reuniones para nosotros estudiar, por decirlo así, [...] eran en la casa del presidente de la PMJ. Entonces todos llegábamos ahí, nos reuníamos arriba. [...] nuestro enlace, [...] ella me acuerdo [...] que leía mucho. De hecho, ella me llamaba a las 12:00 de la noche, “es que tengo esta pregunta [...] es que en el Estatuto Juvenil está este vacío, ¿nosotros qué podemos hacer?”. Entonces ahí [...] nosotros [estábamos] capacitándonos acá y algunos de nosotros ayudándola a capacitar también a ella. (Entrevista del 16 de enero del 2024)

Fuente: elaboración propia.

5.5.2. ¿Qué otras estrategias demostraron ser efectivas?

Primero, para abordar el desafío del relacionamiento con la Alcaldía, los consejeros adoptaron estrategias de cabildeo con los tomadores de decisiones, tanto de forma individual como en grupo. Esta iniciativa se benefició de las relaciones previas que los consejeros mantenían con diversos actores de la institucionalidad, así como de la mediación de actores de cooperación internacional. A través de estos espacios de diálogo, se lograron discutir propuestas para la formulación de la política pública y se buscó la implementación de acciones concretas destinadas a beneficiar a la juventud en el municipio (tabla 4).

Tabla 4. Estrategias de incidencia juvenil con la institucionalidad

Nombre de la estrategia	Acciones	Objetivos de la estrategia	Referencias
Relacionamiento con institucionalidad	Cabildeo o <i>lobby</i> en grupo	Incidencia institucional	De hecho, todo lo que nosotros logramos fue precisamente por el lobby, precisamente por el relacionamiento con la gente de la Alcaldía y el Concejo. (Entrevista del 16 de enero del 2024)
	Cabildeo o <i>lobby</i> individual	Incidencia institucional	Yo no asistí a los <i>lobbies</i> establecidos por el COLDI, sino que [...] yo tenía la oportunidad de ir y compartir con los secretarios, [...] una actividad aparte del tema de trabajo, [y] siempre estaba por delante hablar de que estábamos realizando la política pública de juventud y ellos me decían sus opiniones. (Entrevista del 18 de enero del 2024)

Fuente: elaboración propia.

Sumado a ello, los consejeros implementaron otras estrategias que ya se empleaban previamente desde su participación informal, pero que ahora fueron aplicadas en el ejercicio de su posición institucional como representantes de las juventudes. Estas estrategias marcaron un cambio significativo en la forma en que sus acciones fueron percibidas y legitimadas por la comunidad y por las autoridades locales. La adopción de herramientas como las redes sociales y la organización de actividades juveniles contribuyeron a aumentar la visibilidad de sus iniciativas, mostrar resultados rápidos ante la juventud y atraer a más jóvenes hacia los espacios institucionales, como se evidencia en la tabla 5. De la misma forma, se establecieron alianzas estratégicas con actores clave que brindaron un respaldo constante en todos los procesos. Entre las acciones destacadas, se encuentra la generación de garantías para que los jóvenes del municipio pudieran intervenir activamente en los espacios liderados por el CMJ, lo que resultó en un aumento significativo de la participación juvenil.

Tabla 5. Otras estrategias de incidencia juvenil

Nombre de la estrategia	Acciones	Objetivos de la estrategia	Referencias
Alianzas con actores estratégicos	Alianza con cooperación internacional	Incidencia institucional	Con la alianza con cooperación internacional, el programa Jóvenes Resilientes, el Instituto Holandés para la Democracia, la Embajada de Suecia, Gobernabilidad Responsable, logramos que se armaran asambleas, sacar insumos para la formulación de la política, que la Alcaldía nos tomara en serio. (Entrevista del 22 de febrero del 2024)
	Alianza con actores no institucionales		Para las actividades nos aliamos con amigos, por ejemplo de Estados Unidos, y gente en particular, [...] el profesor de patinaje, que nos apoyó completamente gratis. [...] Sí hubo mucha gente, la verdad que sí, nos ayudó. (Entrevista del 10 de febrero del 2024)
Fortalecimiento en red	Parches juveniles		Hubo un parche [de jóvenes] que se denominó COLDI, como te estoy diciendo no se ha reglamentado y [...] agilizamos obviamente la formulación de la política pública y volvimos atractivo participar para otros jóvenes. (Entrevista del 22 de febrero del 2024)
Visibilización y resultados ante jóvenes	Redes sociales	Incidencia institucional y no institucional	La juventud [...] ahora utiliza mucho las tecnologías para comunicar un mensaje y que se llegue a toda la población, entonces vimos en eso una oportunidad para visibilizarnos y para realizar invitaciones a eventualidades. (Entrevista del 12 de febrero del 2024)
	Actividades juveniles		Estamos logrando [incidencia] precisamente con las actividades y ejecutando nuestro plan de acción, el año pasado estuvimos haciendo unas charlas de salud mental donde asistieron jóvenes. Desde esos espacios empiezan a enterarse de que existe el CMJ [...] hicimos unas olimpiadas donde participaron muchos sectores deportivos de la universidad, clubes. (Entrevista del 22 de febrero del 2024)

	Visitas a espacios juveniles	Incidencia no institucional	Fuimos y dimos un recorrido por todos los colegios de Florencia, en donde expresamos que queríamos representar a la juventud y más que todo a los que se encontraban en ese momento en las instituciones educativas. (Entrevista del 10 de febrero del 2024)
--	------------------------------	-----------------------------	--

Fuente: elaboración propia.

6. Discusión

En la etapa de resultados, se observó la actuación del CMJ en su búsqueda por obtener legitimidad y reconocimiento tanto entre actores institucionales como no institucionales. Este proceso, según la literatura, se asemeja al concepto de formación de un grupo de presión, cuyo objetivo principal es persuadir a los gobiernos para que adopten las políticas que promueven, incorporando los intereses comunes de quienes representan (Galaviz, 2006). De acuerdo con esta perspectiva, al inicio de su mandato, el CMJ se encontraba dentro de la categoría de “grupo potencial privilegiado”, en tanto que aspiraba a consolidarse como legítimo ante el Gobierno para ser consultado de manera regular y, por ende, ejercer una mayor influencia en la formulación de políticas gubernamentales.

Desde la literatura se identifican las varias estrategias utilizadas por los jóvenes para lograr este objetivo, las cuales están conceptualizadas por modos de participación institucional y no institucional. Las primeras se caracterizan porque están reguladas por el marco normativo, en contraposición con aquellas que no lo están (Fernández, 2012; Instituto Nacional de la Juventud, 2021; Vázquez & Vommaro, 2009). No obstante, las acciones emprendidas por los Consejos para incidir en el proceso de formulación de la política pública de juventud integran la participación informal en sus responsabilidades institucionales, reconociéndola como un medio efectivo para obtener legitimidad y lograr incidencia tanto entre los jóvenes como en la Alcaldía y el Concejo Municipal.

A través del presente estudio de caso se constató que, para los consejeros de juventud, la capacidad de influir en la formulación de políticas públicas estuvo vinculada a su proceso de apropiación de dinámicas institucionales. En particular, destacaron la figura del cabildeo, un mecanismo que, aunque no está formalmente regulado en Colombia, desempeña un papel

determinante de influencia sobre las políticas públicas en el país (León, 2022). De hecho, algunos consejeros atribuyen sus éxitos de incidencia en la política pública juvenil del municipio principalmente a la efectividad de este mecanismo, que transformó su relación con los tomadores de decisiones. Dicho hallazgo coincide con la literatura, que subraya la importancia de los grupos de presión en los procesos de toma de decisiones públicas, en gran medida debido a su capacidad para canalizar información hacia los funcionarios o representantes encargados de formular políticas públicas (Galaviz, 2006).

Por otra parte, el concepto de *apatía de los formalistas* (Devoto, 2022) describe la falta de interés generalizada entre los jóvenes hacia las formas convencionales de participación. En el contexto específico de Florencia, este fenómeno adquiere matices particulares, pues el proceso de formulación de la política pública generó un cambio al hacer más atractivos los espacios de participación institucional, lo cual se reflejó en un aumento en la presencia de organizaciones y personas interesadas en participar en tales espacios institucionales, como sucedió en la PMJ. Esto puede leerse como una señal de que la apatía hacia estos espacios se presenta por la falta de incidencia que los y las jóvenes perciben desde su participación en espacios como los partidos políticos.

Sin embargo, como se evidenció en los resultados, este interés emergente hacia determinados espacios institucionales se originó en las actividades juveniles desarrolladas dentro del Subsistema de Participación, toda vez que el CMJ logró ofrecer soluciones rápidas a las necesidades planteadas por los jóvenes en el marco de las Asambleas. Por ende, la interpretación del fenómeno se vincula con la consolidación del CMJ y la PMJ como un *grupo de presión* para canalizar propuestas a tomadores de decisión. En este orden, el aumento del interés de los jóvenes en torno a estos grupos podría verse como otro síntoma de la apatía hacia otros espacios institucionales, en la medida en que algunos autores han señalado su contribución al declive del interés en los partidos políticos (Galaviz, 2006; Milbrath, 1981).

En el mismo sentido, si bien la literatura sugiere que los procesos de incidencia pueden contribuir a restaurar la confianza en las instituciones públicas, las conclusiones en el caso de Florencia son ambiguas. Como se mencionó anteriormente, algunos consejeros expresaron haber sido instrumentalizados durante el proceso por parte de la institucionalidad, y otros afirman que no

hubo apoyo por parte de la Alcaldía para generar una política pública participativa. Con todo, aunque no se mejora esta percepción, los entrevistados ahora ven el buen relacionamiento con la Alcaldía como una estrategia necesaria para lograr la incidencia deseada. Este hallazgo se relaciona con otras investigaciones en participación juvenil, que mencionan la relación de “tipo utilitarista entre el orden municipal y los actores juveniles, al servicio de intereses de orden privado y político” (Calvache *et al.*, 2017). Esto sugiere que, aunque la relación con las instituciones pueda ser útil para alcanzar objetivos específicos, las percepciones subyacentes sobre la institucionalidad pueden no haber cambiado.

Aunque esta investigación coincide con la literatura al definir la participación como el *involucramiento* o *asistencia* de los jóvenes en actividades y procesos de la esfera pública, otros hallazgos resaltan que la diferencia entre el propósito de la participación política versus la comunitaria se vuelve borrosa en la práctica (Checkoway, 2011). Por ejemplo, las actividades pro-sociales lideradas por el CMJ, que buscaban beneficiar a la comunidad, también desempeñaron un papel crucial en su alcance e involucramiento en espacios de toma de decisión. Esto se produce en la medida en que la institucionalidad percibe la asistencia a estas actividades como un respaldo de la población juvenil a la función de los consejeros.

Finalmente, en la literatura se ha señalado que los espacios convocados por la autoridad gubernamental carecen de legitimidad entre los jóvenes (Instituto Nacional de la Juventud, 2021). Sin embargo, las y los entrevistados afirmaron que es la institucionalidad la que considera ilegítimos los espacios de participación en donde se involucran jóvenes, como fue el caso de la CCyD. Las razones detrás de esta actitud, identificadas por los consejeros, se centran en prejuicios relacionados con la edad, que los tomadores de decisión vinculan con bajas capacidades técnicas, falta de experiencia y poco conocimiento político. Este fenómeno ha sido referido por diversos autores como una manifestación de *adultocentrismo*, un concepto que describe cómo se idealiza

“la figura de las personas consideradas adultas; [lo que genera] relaciones sociales asimétricas donde el adulto es considerado superior, y el joven inferior” (Minchala, 2018).

7. Conclusiones y recomendaciones de política pública

La literatura ha explorado los elementos que favorecen el ejercicio de incidencia juvenil, “la trayectoria y legitimidad de los procesos organizativos, [...] la interlocución con actores gubernamentales, [...] así como coyunturas políticas propicias para ampliar el debate público sobre juventud” (Quiroga Rendón, 2021, p. 2). Sin embargo, el CMJ de Florencia no tenía estos factores a su favor, primero, porque la trayectoria de sus integrantes era muy diversa y algunos no tenían ningún proceso de participación cuando llegaron a ese cargo. Segundo, por el hecho de ser el primer CMJ, no era un grupo con trayectoria reconocido por la institucionalidad, ni por los jóvenes del municipio, a lo que se sumaba el desconocimiento del Sistema Nacional de Juventudes. Tercero, porque para el momento en que los consejeros se posesionaron ya los recursos y actividades estaban definidas por la Alcaldía y aprobadas por el Concejo, por lo que las acciones a realizar y concertar con el apoyo de la administración eran limitadas.

A pesar de ello, la “Política pública municipal de juventud 2022-2032 – Florencia” se formuló bajo el liderazgo del CMJ durante el primer año de su ejercicio, contando con el respaldo activo de diversos actores clave, incluyendo a los jóvenes, las instancias del Subsistema de Participación Juvenil, la institucionalidad local y agentes de cooperación internacional. Este logro parte de reconocer que la incidencia en las decisiones y políticas públicas no se consigue exclusivamente a través de los mecanismos creados por la ley. Al contrario, las estrategias más importantes para lograr el cambio en las dinámicas de relacionamiento con la administración municipal se desarrollaron en instancias diferentes a las establecidas dentro del Sistema de Participación Juvenil, que derivaron de un proceso de apropiación de las dinámicas institucionales. Estas alianzas facilitaron el diálogo directo y la colaboración con actores clave del ámbito gubernamental y comunitario, lo que a su vez agilizó la canalización de propuestas y la implementación de acciones que beneficiaran a la juventud.

El segundo mecanismo identificado fue la cooperación en red entre la PMJ y el CMJ, que integró las dinámicas de participación informal en el marco del trabajo institucional. Esta alianza

sirvió para aumentar su capacidad de involucrar a la población juvenil en las distintas actividades, lo cual contribuyó a incrementar su visibilidad y percepción de representatividad ante los jóvenes y la institucionalidad. Más allá de eso, la alianza también buscó hacer más atractivos los espacios de participación política institucional para los jóvenes, mediante la creación de garantías pensadas en las necesidades y gustos de esta población. Por último, desempeñó un papel fundamental en el fortalecimiento de las habilidades técnicas individuales y colectivas necesarias para la incidencia política entre las y los consejeros de juventud.

Finalmente, la priorización de Florencia como municipio PDET le brindó acceso a programas de cooperación internacional, convirtiéndose en un mecanismo de respaldo para los procesos de incidencia política emprendidos por el CMJ. La presencia y colaboración de organismos internacionales fortalece las capacidades y habilidades locales de todos los agentes involucrados y actúa como mecanismo mediador en sus relaciones, facilitando la concertación. Además, proporciona recursos y asesoramiento técnico a los consejeros, lo que aumenta sus capacidades para la incidencia.

7.1. *Recomendaciones para la institucionalidad*

Establecer garantías económicas y de seguridad adecuadas para incentivar la participación política de los jóvenes, especialmente de las y los consejeros de juventud.

Garantizar que las y los delegados designados para la CCyD estén plenamente informados y capacitados sobre el Sistema Nacional de Juventud y la “Política pública municipal de juventud 2022-2032 – Florencia”.

Fortalecer los esfuerzos de colaboración entre la institucionalidad con el CMJ y la PMJ, en especial para la implementación de la política pública municipal de juventud.

Implementar programas de formación dirigidos a funcionarios públicos, con el objetivo de sensibilizarlos acerca del papel fundamental de la juventud en el municipio y de profundizar su comprensión sobre el Sistema Nacional de Juventud.

7.2. *Recomendaciones para el Consejo Municipal de Juventud*

Establecer prioridades estratégicas de forma periódica, en articulación con la PMJ, para concentrar esfuerzos de incidencia en objetivos específicos con la administración municipal.

Fomentar espacios de capacitación con jóvenes, especialmente menores de 18 años, sobre el Subsistema de Participación, para garantizar el relevo generacional en las organizaciones juveniles y promover la participación en futuras elecciones.

7.3. *Recomendaciones para cooperación internacional*

Sensibilizar a los adultos de las instituciones sobre la importancia de la participación activa de los jóvenes y su potencial como agentes de cambio en la sociedad.

Impartir capacitaciones juveniles centradas en el desarrollo de habilidades de comunicación efectiva, negociación estratégica, resolución de conflictos, diplomacia y otras competencias necesarias para su relacionamiento con actores estratégicos.

7.4. *Recomendaciones al Sistema Nacional de Juventud*

Generar y promover espacios de diálogo y concertación entre los consejos de juventud y las plataformas de juventud a nivel territorial.

Establecer reglas para la delegación institucional a la CCyD, a fin de garantizar la asistencia de tomadores de decisión.

Hacer seguimiento y actualización sobre las y los consejeros de juventud activos en los territorios, así como sobre las principales razones de deserción.

8. Referencias

ACDI VOCA. (2023). Encuesta Voces Resilientes: juventudes, realidades y territorios. https://jovenesresilientes.acdivoca.org.co/?page_id=6196

ART. (2021). ABC Programas de desarrollo con enfoque territorial. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://portal.renovacionterritorio.gov.co/descargar.php%3FidFile%3D29067&ved=2ahUKEwjV9dTKj>

MyFAxVySzABHbdGBEYQFnoECA8QAQ&usg=AOvVaw3bEGNARyEgREcXh6p99
7_q

- Berger, R. (2015). Now I see it, now I don't: researcher's position and reflexivity in qualitative research. *Qualitative Research*, 15(2), 219-234. <https://doi.org/10.1177/1468794112468475>
- Braun, V., Clarke, V., Terry, G., & Hayfield, N. (2019). Thematic Analysis. En P. Liamputtong (Ed), *Handbook of Research Methods in Health and Social Sciences* (pp. 843-860). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-981-10-5251-4_103
- Cárdenas, J. (2017). *Jóvenes y cultura política: una aproximación a la cultura política de los universitarios de Bogotá*. Universidad Autónoma de Bucaramanga.
<https://www.redalyc.org:9444/journal/110/11054032005/html/>
- Calvache, O., Castañeda, G., y Narváez, M. (2017). Conocimientos, oportunidades y barreras para participar en políticas de apoyo a la juventud. *Revista de Ciencias Sociales*, XXIII(2), 41-55.
https://www.redalyc.org/journal/280/28056733004/html/#redalyc_28056733004_ref16
- Checkoway, B. (2011). What is youth participation? *Children and Youth Services Review*, 33(2), 340-345. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2010.09.017>
- Cicery, V., y Torres, A. (2020). *Incidencia política de la cátedra de la paz en procesos de socialización y subjetivación política*. Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano.
https://repository.cinde.org.co/bitstream/handle/20.500.11907/2686/Incidencia_politica_d_e_la_Catedra_de_la_Paz_en_procesos_de_socializacion_y_subjetivacion_politica.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Congreso de Colombia. (2013). Ley Estatutaria 1622, de abril 29. Por medio de la cual se expide el estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones.
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=52971>
- Congreso de Colombia. (2018). Ley Estatutaria 1885, de marzo 1. Por la cual se modifica la Ley Estatutaria 1622 de 2013 y se dictan otras disposiciones.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85540>
- Consejería Presidencial para la Juventud. (2018). Estatuto de Ciudadanía Juvenil Ley Estatutaria 1622 de 2013 modificada por la Ley Estatutaria 1885 de 2018.
<https://colombiajoven.gov.co/participa/PublishingImages/ley-estatutaria/EstatutoDeCiudadaníaJuvenil%20Ley%201622%20-%20Ley%201885.pdf>

Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas. (2015). Resolución 2250 aprobada por el Consejo de Seguridad en su 7573ª sesión, celebrada el 9 de diciembre de 2015. <https://www.refworld.org/es/leg/resolution/unsc/2016/es/109527>

Consejo Municipal de Juventudes - Santander de Quilichao, Cauca. (23 agosto 2022). #ConsejodeJuventud / El día de hoy sostuvimos un diálogo muy importante las y los consejeros de juventud de Santander de Quilichao [Facebook]. https://www.facebook.com/plugins/post.php?href=https%3A%2F%2Fweb.facebook.com%2Fcmjqulichao%2Fposts%2Ffbid08swmMjyRLokEwG3VDFXS82SuVDCzGS5SdebfWU8LUKRd858gHfLDy7RBEhKqQNFgl&show_text=true&width=500

Consejo Nacional Electoral. (2 de diciembre del 2021). *Elección de consejos municipales y locales de juventud*. <https://www.cne.gov.co/media/attachments/2021/12/03/cartilla-de-la-juventud-dic-2-dig-1.pdf>

Cuna, E. (2007). Democracia electoral y participación política juvenil. Análisis de la propuesta partidista dirigida a los jóvenes en las elecciones presidenciales de 2006. *El Cotidiano*, 22(145), 23-36.

DANE. (2021). Encuesta de Cultura Política: elecciones y partidos, municipios PDET- Información 2021. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/ecpolitica/Anexo_ECP_21_PDET_elecciones-y-partidos.xls

Devoto, F. (2022). *¿Apatía política? ¿joven? Estudio de caso en la ciudad de Paraná*. Pontificia Universidad Católica de Argentina. <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/15861/1/apatia-politica-joven.pdf>

Díaz, A. (2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas. *Gestión y Política Pública*, 26(2), 341-379. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792017000200341&lng=es&tlng=es

Ekman, J., & Amnå, E. (2012). Political participation and civic engagement: Towards a new typology. *Human Affairs*, 22(3), 283-300. <https://doi.org/10.2478/s13374-012-0024-1>

El Espectador. (2023). Petro propuso reformar el Consejo Nacional de Juventud que hoy “no tiene poder”. <https://www.elespectador.com/politica/petro-propuso-reformar-el-consejo-nacional-de-juventud-que-hoy-no-tiene-poder/>

- El Tiempo. (2019). Abstención bajó, pero voto en blanco subió. <https://www.eltiempo.com/elecciones-colombia-2019/elecciones-2019-asi-le-fue-al-voto-en-blanco-y-la-abstencion-427828>
- Fernández, C. (2012). Ciudadanía juvenil y nuevas formas de participación a través de la conectividad. *Culturales*, 18(15). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-11912012000100005
- Flanagan, C., & Levine, P. (2010). Civic Engagement and the Transition to Adulthood. *The Future of Children*, 20(1), 159-179. <http://www.jstor.org/stable/27795064>
- Flórez, M., & Cuéllar, J. (2012). *¿Es la incidencia política un camino?* Corporación RedEAmérica.
- Fundación Ashoka. (2009). *Incidencia en políticas públicas. Sistematización de las experiencias*. Autor.
- Galaviz, E. (2006). *El cabildeo legislativo y su regulación*. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/5/2316/3.pdf>
- García-Albacete, G. (2008) *¿Apatía política? Evolución de la implicación de la juventud española desde los años ochenta*. INJUVE. Universidad Autónoma de Madrid. <https://www.injuve.es/sites/default/files/documentos-7.pdf>
- Gobierno de la República de Colombia & FARC-EP. (2016). Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. La Habana. https://www.jep.gov.co/Marco%20Normativo/Normativa_v2/01%20ACUERDOS/Texto-Nuevo-Acuerdo-Final.pdf?csf=1&e=0fpYA0
- Guzmán, L. (2002). *Estrategias de incidencia en los ámbitos nacional e internacional para promover una cultura de inclusión*. Instituto Interamericano de Derechos Humanos.
- Instituto Nacional de la Juventud. (2021). *Jóvenes y participación: una mirada desde y hacia las juventudes*. PNUD. https://creamos.injuv.cl/uploads/ed645dc8-1f0b-4f57-884f-4d5bb5a5e31f/project_file/file/474db592-7f40-46b7-b28b-c10a24209003/J%C3%B3venes_y_participacion._Una_mirada_desde_y_hacia_las_juventudes_PNUD-INJUV.pdf
- Krause, M. (1995). La investigación cualitativa: Un campo de posibilidades y desafíos. *Temas de Educación*, 7, 19-40. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23896w/inv_cualitat_krause.pdf

- Latinobarómetro. (2020). Informe Latinobarómetro 2020 Colombia. <https://www.latinobarometro.org/latContents.jsp>
- León, Y. (2022). *Los retos de la regulación del cabildeo en Colombia: una aproximación desde la visión del diseño legal* [trabajo de grado]. Universidad Libre, Pereira, Colombia. <https://hdl.handle.net/10901/26419>
- Martínez Vilchis, J. (2013). Juventud y política: fortalecimiento de una democracia incluyente. *Espacios Públicos*, 16(38), 9-21. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67629717002.pdf>
- Milbrath, L. (1981). Political participation. En *The handbook of political behavior* (pp. 197-240). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4684-3878-9_4
- Minchala, C. (2018). *Juventud-es, adultocentrismo y educación: hacia un nuevo territorio socioeducativo*. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. <https://www.pedagogia.edu.ec/public/docs/discos/53d080775379bcf21e38a523e2a45001.pdf>
- NIMD. (2022). Mini Public: Asamblea Ciudadana de Jóvenes. https://colombia.nimd.org/wp-content/uploads/2023/02/DIAPOSITIVAS_SUBSISTEMA_DE_PARTICIPACION_JUVENIL_MINI_PUBLIC.pdf
- Parsons, W., Aguilar, A. A., de Hoyos, I. M., & Fuentes, T. L. (2007). Análisis de las decisiones. Análisis del proceso de toma de decisiones y análisis de las políticas públicas para la toma de decisiones. En, *Políticas públicas: Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas* (1st ed., pp. 273-476). FLACSO-México. <http://www.jstor.org/stable/j.ctt16f98w8.9>
- People Powered. (2022). *Guía de las plataformas digitales de participación*. <https://drive.google.com/file/d/10oqQaL2AM4fszTOX1McJPjfqX0yhZHY1/view>
- Peralta-Duque, B. del C. (2016). La participación juvenil en la Política Pública de Juventud, 1997-2011 (Caldas, Colombia). *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14(2), 1249-1272.
- Procuraduría General de la Nación (2024). Por amenazas, Procuraduría pide a la UNP medidas de protección para el Consejero de Juventud, William Molina. <https://www.procuraduria.gov.co/Pages/por-amenazas-procuraduria-pide-unp-medidas-proteccion-consejero-juventud-william-molina.aspx>

- PNUD. (2014). *Resumen: Informe sobre Desarrollo Humano 2014*. <https://hdr.undp.org/system/files/documents/informe-sobre-desarrollo-humano-2014-resumen.informe-sobre-desarrollo-humano-2014-resumen>
- PNUD. (2016). *Informe sobre Desarrollo Humano 2016: Desarrollo Humano para todas las personas*. Autor.
- Quiroga, M. (2017). *Ciudadanía juvenil y política pública de juventud en Colombia*. Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/68975/MaicolQuiroga.2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quiroga Rendón, E. (2021). *Incidencia de jóvenes rurales en políticas públicas de juventud: el caso del documento CONPES de juventud en Colombia*. Universidad de los Andes.
- Registraduría Nacional del Estado Civil (2024). Joven elige joven: elecciones consejos de juventud. <https://wapp.registraduria.gov.co/electoral/Elecciones-consejos-juventud-2021/candidatos-inscritos.html>
- Semana (2021). [Ganó el abstencionismo: solo el 10 % de los jóvenes votaron para los Consejos de Juventud este 5 de diciembre](https://www.semana.com/nacion/articulo/gano-el-abstencionismo-solo-el-10-de-los-jovenes-votaron-para-los-consejos-de-juventud-este-5-de-diciembre/202108/). <https://www.semana.com/nacion/articulo/gano-el-abstencionismo-solo-el-10-de-los-jovenes-votaron-para-los-consejos-de-juventud-este-5-de-diciembre/202108/>
- Shulga, I., Shilov, L., Sukhova, A., & Pojarski, P. (2019). *Can Local Participatory Programs Enhance Public Confidence: Insights from the Local Initiatives Support Program in Russia*. World Bank.
- Trucco, D. & Ullmann, H. (2015). *Juventud: realidades y retos para un desarrollo con igualdad*. Libros de la CEPAL, N° 137 (LC/G.2647-P).
- UNFPA & Gobierno de Colombia. (2021). *Triage poblacional territorial 2.0. 2021*. Fondo de Población de las Naciones Unidas y Gobierno de Colombia.
- Unicef. (2013). *Guía de Unicef para la incidencia de los jóvenes*. <https://www.unicef.org/lac/media/38336/file/PA-Guia-incidencia-jovenes.pdf>
- Unidad de Víctimas. (2021). *Unidad sigue comprometida con las víctimas jóvenes*. <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/conmemoraciones/unidad-sigue-comprometida-con-las-victimas-jovenes/65612>

Vázquez, M & Vommaro, P. (2009). Sentidos y prácticas de la política entre la juventud organizada de los barrios populares en la Argentina reciente. *Cuadernos del Cendes*, 26(70), 51-72.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082009000100004&lng=es&tlng=es

Documentos de trabajo es una publicación periódica de la Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo de la Universidad de los Andes, que tiene como objetivo la difusión de investigaciones en curso relacionadas con asuntos públicos de diversa índole. Los trabajos que se incluyen en la serie se caracterizan por su interdisciplinariedad y la rigurosidad de su análisis, y pretenden fortalecer el diálogo entre la comunidad académica y los sectores encargados del diseño, la aplicación y la formulación de políticas públicas.

gobierno.uniandes.edu.co

     | GobiernoUAndes