

No. **111**

Agosto del 2024

ISSN 2215 - 7816 (En línea)

Documentos de Trabajo

Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

Un análisis del liderazgo juvenil
desde los consejeros locales de
juventud en Bogotá

Luisa Ramírez Mesa, Nathalie Méndez,
María Paula Monroy y Andrés Camelo

Semillero de Liderazgo Público

Serie Documentos de Trabajo 2024

Edición No. 111

ISSN 2215-7816 (En línea)

Edición digital

Agosto del 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 Ramírez Mesa, Nathalie Méndez, María Paula Monroy, Andrés Camelo.

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.

Un análisis del liderazgo juvenil desde los consejeros locales de juventud en Bogotá

Por Luisa Ramírez Mesa¹, Nathalie Méndez², María Paula Monroy³ y Andrés Camelo⁴

Semillero de Liderazgo Público

Resumen

Este documento presenta los resultados de la investigación en liderazgo juvenil realizada por el semillero de liderazgo público de la Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo de la Universidad de los Andes. El estudio se concentró en la experiencia de los consejeros y las consejeras locales de juventud de Bogotá⁵ y buscó identificar competencias críticas, barreras y facilitadores relacionados con el ejercicio del liderazgo joven. Se implementaron métodos mixtos (grupo focal y encuesta) que permitieron entender con mayor profundidad las categorías centrales del estudio de caso.

Los hallazgos sugieren que el liderazgo juvenil es de tipo colectivo y orientado a la transformación social. Aunque los jóvenes tienen altos niveles de desconfianza hacia los distintos actores sociales poseen una alta disposición a colaborar y articularse en pro del desarrollo de sus territorios. El estudio identifica diversidad de barreras y facilitadores del liderazgo juvenil desde distintos niveles (microsistema, mesosistema, exosistema y macrosistema) y argumenta que el fortalecimiento del liderazgo joven implica corresponsabilidad de distintos actores y un cambio sistémico. En cuanto a recomendaciones, los resultados evidencian que las garantías institucionales y la formación en liderazgo (especialmente en competencias socioemocionales) son elementos primordiales para que los consejeros y las consejeras de juventud puedan desempeñar sus funciones y ejercer sus liderazgos.

Palabras clave: liderazgo juvenil, barreras, facilitadores, competencias, transformación social y cultural.

¹ Investigadora en liderazgo público de la Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo y Fundación Corona. Correo: lf.ramirez13@uniandes.edu.co

² Profesora Asociada Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo. Universidad de los Andes. Correo: n.mendez52@uniandes.edu.co

³ Estudiante de Maestría en políticas públicas y educación en la Universidad de Harvard. Correo: mp.monroyc@uniandes.edu.co

⁴ Estudiante de Gobierno y Asuntos Públicos. Consejero Local de Juventud y presidente del Consejo Local de Planeación de Chapinero 2024. Correo: a.camelog@uniandes.edu.co

⁵ Los consejeros y las consejeras locales de juventud son jóvenes electos popularmente que conforman los Consejos Locales de Juventud de Bogotá y desempeñan funciones de veeduría, control, concertación e interlocución pública, de acuerdo con el Estatuto de Ciudadanía Juvenil. Más adelante se especifica con mayor detalle.

An analysis of youth leadership through local youth counselors in Bogotá

By Luisa Ramírez⁶, Nathalie Méndez⁷, María Paula Monroy⁸ y Andrés Camelo⁹

Public Leadership Research Seedbed

Abstract

This document presents the results of research on youth leadership carried out by the Public Leadership Seedbed of the School of Government Alberto Lleras Camargo of the Universidad de los Andes. The study focused on the experience of local youth counselors in Bogotá¹⁰ and sought to identify critical competencies, barriers, and facilitators related to the exercise of youth leadership. A mixed-methods research design (focus group and survey) was implemented that allowed a deeper understanding of the case study.

The findings suggest that youth leadership is collective and oriented towards social transformation. Despite the fact that young people have high levels of distrust towards the different social actors, they have a high willingness to collaborate and articulate themselves in favor of the development of their territories. The study identifies a variety of barriers and facilitators to youth leadership from different levels (microsystem, mesosystem, exosystem and macrosystem) and argues that strengthening youth leadership implies co-responsibility of different actors and a systemic change. In terms of recommendations, the results show that institutional guarantees and leadership training (especially on socio-emotional competencies) are essential elements for youth counselors to be able to perform their functions and exercise their leadership.

Keywords: youth leadership, barriers, facilitators, competencies, social and cultural transformation

⁶ Researcher in public leadership at the Alberto Lleras Camargo School of Government and Fundación Corona. Email: lf.ramirez13@uniandes.edu.co.

⁷ Associate Professor at the Alberto Lleras Camargo School of Government, Universidad de los Andes. Email: n.mendez52@uniandes.edu.co

⁸ Graduate of the Alberto Lleras Camargo School of Government, Universidad de los Andes. Email: mp.monroyc@uniandes.edu.co

⁹ Student of Government and Public Affairs. Local Youth Councilor and President of the Local Planning Council of Chapinero 2024. Email: a.camelog@uniandes.edu.co

¹⁰ The local youth councillors are popularly elected young people who make up the Local Youth Councils of Bogotá and carry out functions of oversight, control, consultation and public dialogue in accordance with the Youth Citizenship Statute. It is specified in more detail below.

Contenido

1. Introducción	6
2. Agradecimientos.....	8
3. Marco general de liderazgo juvenil.....	9
3.1 ¿Qué enmarca el ejercicio de ser líder joven en Colombia?	9
3.1.1 Política pública de juventud	10
3.1.2 Consejeros y consejeras de juventud.....	12
3.1.3 Elección de consejeros y consejeras de juventud	14
3.1.4 Más allá de la ley Estatutaria.....	15
3.2 ¿Qué potencia y qué obstaculiza el ejercicio del liderazgo juvenil en Colombia?.....	16
3.3 ¿Cuál es la importancia de la participación y el liderazgo juvenil?	18
3.3.1 Liderazgo y liderazgo joven.....	18
3.3.2 La participación política y el rol de la juventud.....	20
4. Metodología de la investigación	21
4.1 Contexto	21
4.2 Participantes	22
4.3 Limitantes de la muestra	22
4.4 Preguntas de investigación.....	23
4.5 Instrumentos.....	23
4.6 Análisis.....	25
5. Resultados de la investigación	26
5.1 Grupo focal.....	26
5.1.1 Caracterización.....	27
5.1.2 Resultados	28
5.2 Encuesta	36
5.2.1. Caracterización general.....	36
5.2.2 Labor de consejeros y consejeras locales de juventud	40
5.2.3 Medición de competencias de los consejeros y las consejeras locales de juventud	47
5.2.4 Confianza y colaboración.....	60
5.2.5 Facilitadores y limitantes al liderazgo juvenil.....	63
6. Discusión y conclusiones	68
6.1 Principales hallazgos.....	68

6.1.1 Sobre el ejercicio del liderazgo juvenil y el rol de consejeros/as de juventud	68
6.1.2 Sobre limitantes y potenciadores del liderazgo juvenil.....	69
6.1.3 Sobre medición de competencias	73
6.2. <i>Recomendaciones de política pública</i>	74
6.2.1. Recomendaciones para la institucionalidad	74
6.2.2. Recomendaciones para el Consejo Distrital de Juventud y los Consejos Locales de juventud.....	76
6.2.3. Recomendación para cooperación internacional, actores comunitarios y sociales en el territorio.....	76
6.2.4. Recomendaciones para líderes juveniles.....	77
6.3. <i>Limitantes del estudio y nuevas oportunidades de investigación</i>	77
7. Bibliografía	78

1. Introducción

El presente documento tiene el objetivo de presentar una aproximación al liderazgo joven, desde el estudio de caso de los consejeros y las consejeras locales de juventud (en adelante CLJ) de Bogotá-Colombia con el fin de identificar competencias críticas, barreras y potenciadores que permiten fortalecer los procesos de acompañamiento y formación a jóvenes desde distintas organizaciones e instancias públicas, privadas y sociales.

La investigación recurrió a una metodología tipo mixta que incluyó la realización de un grupo focal y la aplicación de un instrumento diagnóstico tipo encuesta. El grupo focal, se desarrolló de manera presencial en la Universidad de los Andes y contó con la participación de 17 jóvenes quienes, desde un espacio de diálogo y reflexión grupal, respondieron preguntas tales como: “¿cuáles considera han sido los principales aportes de los CLJ a Bogotá?, y ¿cuáles considera son los principales limitantes (internos o externos) para el ejercicio del liderazgo juvenil en su rol como CLJ en Bogotá?”. Por otra parte, la encuesta contó con un total de 51 observaciones y se estructuró en cuatro secciones: (i) caracterización de la muestra; (ii) medición de competencias en liderazgo; (iii) diagnóstico de la labor de consejeros y consejeras de Juventud e (iv) identificación de barreras y potenciadores del liderazgo juvenil.

El documento consolida los resultados de la investigación y se estructura en las siguientes tres secciones. La primera sintetiza un marco de análisis para entender el liderazgo juvenil. La segunda sección aborda los resultados del grupo focal y el instrumento tipo encuesta. Por último, la tercera sección está dedicada al análisis de los resultados, hallazgos y recomendaciones de política pública.

La contribución final de este artículo a la literatura sobre liderazgo juvenil se concreta en: (i) una aproximación territorial al entendimiento del liderazgo joven en Colombia; (ii) un ejercicio de medición de competencias de liderazgo enfocado en líderes y lideresas juveniles; (iii) la identificación de competencias críticas, limitantes y potenciadores al liderazgo juvenil en el contexto bogotano; (iv) la generación de recomendaciones para mejorar el diseño, implementación y evaluación de intervenciones orientadas a fortalecer el liderazgo juvenil.

Para finalizar, es importante aclarar que los resultados de este estudio pueden ser limitados, ya que la muestra es pequeña (61 consejeros de un total de 235 consejeros activos en la ciudad participaron en la investigación, lo cual generó una tasa de respuesta del 26%) y el estudio se circunscribe únicamente a los consejeros y consejeras de juventud de la ciudad de Bogotá, los cuáles decidieron voluntariamente participar en esta investigación. No obstante, es un estudio innovador en su ámbito y visibiliza interesantes hallazgos sobre el tema.

2. Agradecimientos

Agradecemos a los más de 60 líderes y lideresas jóvenes que participaron en este ejercicio de investigación, sin su apoyo y contribución no hubiese sido posible aproximarnos a entender la realidad juvenil de Bogotá, gracias a ellos y a ellas por sus luchas, sus experiencias y su esfuerzo constante por romper barreras, construir territorio y abrir espacio para que muchos otros liderazgos juveniles puedan emerger y consolidarse.

Extendemos los agradecimientos a los miembros del Semillero de liderazgo público de la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes por su apoyo en la realización de la investigación, a los 20 consejos locales de juventud de Bogotá D.C., al Consejo Distrital de Juventud, a la Alcaldía Distrital y al Instituto Distrital para la Participación y Acción Comunal (IDPAC) por su apoyo en la convocatoria de los espacios de diálogo y difusión de los instrumentos de investigación.

3. Marco general de liderazgo juvenil

3.1 ¿Qué enmarca el ejercicio de ser líder joven en Colombia?

A nivel nacional, la Constitución Política estableció en el Artículo 45 el derecho de los y las jóvenes a la protección y formación integral, así como el deber del Estado y la sociedad de garantizar la participación de la juventud en distintos escenarios de decisión. En armonía con lo anterior, se expidió el Estatuto de ciudadanía juvenil mediante la Ley 1622 de 2013, modificada por la Ley 1885 de 2018. Dicha norma reconoció el rol de liderazgo de los y las jóvenes como “sujetos de derechos y protagonistas del desarrollo de la Nación desde el ejercicio de la diferencia y la autonomía” (Artículo 2) e incorporó el marco institucional para garantizar el ejercicio pleno de la ciudadanía juvenil, el goce efectivo de los derechos y el fortalecimiento de las capacidades de los y las jóvenes en pro de facilitar su participación e incidencia (Artículo 1). La norma estableció definiciones importantes para la investigación realizada (Artículo 5):

- Se define “joven” como “toda persona entre 14 y 28 años cumplidos en proceso de consolidación de su autonomía intelectual, física, moral, económica, social y cultural que hace parte de una comunidad política y en ese sentido ejerce su ciudadanía” .

- Se define juventudes como el “segmento poblacional construido socioculturalmente y que alude a unas prácticas, relaciones, estéticas y características que se construyen y son atribuidas socialmente. Esta construcción se desarrolla de manera individual y colectiva por esta población, en relación con la sociedad. Es además un momento vital donde se están consolidando las capacidades físicas, intelectuales y morales”.

- Se define juvenil como un “proceso subjetivo atravesado por la condición y el estilo de vida articulados a las construcciones sociales. Las realidades y experiencias juveniles son plurales, diversas y heterogéneas, de allí que las y los jóvenes no puedan ser comprendidos como entidades aisladas, individuales y descontextualizadas, sino como una construcción cuya subjetividad está siendo

transformada por las dinámicas sociales, económicas y políticas de las sociedades y a cuyas sociedades también aportan”.

Adicionalmente, el Estatuto de Ciudadanía Juvenil estableció los deberes y derechos de la juventud, competencias de orden nacional, departamental y local en lo concerniente a la consolidación de políticas de juventud; igualmente reglamentó el Sistema Nacional de Juventudes, el Subsistema Institucional de las Juventudes y el Subsistema de Participación de las Juventudes. Complementariamente se han expedido otros instrumentos de política pública tales como el Conpes 3955 de 2018 y el Conpes 4040 de 2022 que han buscado: impulsar el desarrollo de las trayectorias de vida de los y las jóvenes, promover su participación juvenil, fortalecer sus competencias de liderazgo y eliminar las barreras de acceso y el goce de derechos (Celis et al. 2023). Más allá del rol apremiante de la juventud en el ordenamiento jurídico nacional e internacional, las y los jóvenes representan un motor de cambio social, político, cultural y económico.

No obstante, los diagnósticos sobre su situación actual no son alentadores y muestran múltiples barreras para el acceso a diferentes aspectos de la vida social, política y económica. Los y las jóvenes representan un cuarto de la población colombiana (DANE, 2021) y se ven afectados por grandes problemáticas como el desempleo y la informalidad. Por ejemplo, con la pandemia del COVID-19, se presentó un incremento de la tasa del desempleo de 6.4 puntos porcentuales respecto al 2019 (DANE, 2021). Así mismo, la Encuesta de Cultura Política (ECP) de 2019 registró que los y las jóvenes son los que menos participación tienen en las elecciones presidenciales comparando con el resto de los grupos etarios. Para las elecciones de 2018 casi la mitad de las y los jóvenes (43.8%) simplemente no votó.

3.1.1 Política pública de juventud

En materia de política pública, el Conpes 173 de 2014 brindó lineamientos para implementar estrategias orientadas a garantizar el tránsito de los y las jóvenes al mundo laboral y productivo en condiciones de calidad y estabilidad. Este documento incorporó aspectos como: promoción de capital social, recuperación de la confianza, formación para el fortalecimiento de competencias, acceso a los programas de emprendimiento y generación de oportunidades en lo rural y urbano. Posteriormente, el Conpes 4040 de 2021 se enfocó en

fortalecer tres aspectos importantes para garantizar que la juventud de Colombia pudiera desarrollar sus proyectos de vida en condiciones de igualdad de oportunidades. Respectivamente (i) el fortalecimiento de competencias (capacidades y habilidades) de los y las jóvenes; (ii) la eliminación de barreras de inclusión y equidad que limitan el goce de derechos; (iii) fortalecimiento de la capacidad institucional a nivel nacional y territorial para brindar la atención efectiva a los jóvenes.

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022- 2026 “Colombia Potencia mundial de la vida”, fue aprobado por la Ley 2294 de 2023 e incorporó disposiciones importantes en materia de juventudes. El capítulo poblacional “*Jóvenes con derechos que lideran las transformaciones para la vida*” expone que en Colombia hay 12,7 millones de jóvenes, los cuales representan el 24,4% de la población total. La situación que enfrentan los jóvenes y les impide materializar sus proyectos de vida y se dimensiona con las siguientes cifras del PND:

- El 44,5% de los jóvenes viven en situación de pobreza monetaria
- El 18% se encuentran desempleados
- El 15% de los jóvenes ha logrado llegar a educación post media
- Desde 2020 más de 240 000 jóvenes desertaron del sistema educativo y no han retornado.
- En 2020 fueron asesinados 6823 jóvenes entre 15 y 29 años.
- Se han agudizado las afectaciones en la salud mental. En 2020 se registraron 1035 casos de suicidio de jóvenes entre 15 y 29 años, representando el 38,1% del total de suicidios.

Frente a dicha situación, la apuesta del Gobierno nacional se ha orientado a atender las demandas de la movilización social gestada por las juventudes en 2019 y 2021, reconocer a los y las jóvenes como agentes de transformación social, y promover la garantía de sus derechos individuales y colectivos. El Plan Nacional de Desarrollo incluye una apuesta por garantizar el acceso a la educación superior pertinente y de calidad, la eliminación de barreras de acceso al mercado laboral, la creación de lineamientos de política pública de trabajo digno y decente de estrategias productivas para la economía popular, solidaria y asociativa, la

promoción de las Casas de la Juventud y el fortalecimiento de las expresiones culturales, artísticas y deportivas de los y las jóvenes.

De manera especial el Plan Nacional de Desarrollo busca implementar acciones para garantizar, fortalecer y consolidar las instancias de participación de la juventud, el poder popular y la participación vinculante. Entre estas acciones se resalta (i) la reforma al Estatuto de Ciudadanía Juvenil para robustecer los instrumentos de política que permitan garantizar los derechos y deberes de la juventud; (ii) la generación de instrumentos institucionales como:

- La Política Pública Nacional de Juventud en el marco del Sistema Nacional de Juventud.
- La Estrategia Nacional de Apoyos y Estímulos al Subsistema de Participación en articulación con las entidades territoriales y departamentales.
- El Programa Nacional de formación en liderazgo juvenil.
- La estrategia de los Comités Juveniles del Poder Popular como medio para fortalecer el Subsistema de Participación en articulación con los comités de juventud de acción comunal
- Las alianzas público-populares de la juventud.

Los distintos instrumentos de política pública han identificado las barreras que enfrentan los y las jóvenes para desarrollar sus proyectos de vida y lograr una participación activa y permanente en los escenarios políticos y públicos. Asimismo, han impulsado estrategias orientadas a adecuar la infraestructura y oferta institucional para que pueda atender, orientar y acompañar el desarrollo integral de la juventud. Un factor relevante en todos los instrumentos ha sido la formación en competencias de los y las jóvenes, y de manera especial en el PND 2022- 2026, el reconocimiento de la formación en liderazgo como motor del cambio.

3.1.2 Consejeros y consejeras de juventud

Los consejeros y consejeras de juventud gozan de una autoridad y legitimidad conferida al ser elegidos y elegidas democráticamente en las elecciones populares por la

juventud, además, de acuerdo con sus funciones, ejercen acciones orientadas al ejercicio del liderazgo en sus comunidades. Por ello, la presente investigación reconoce su rol de liderazgo y busca analizar las prácticas de liderazgo relacionadas con su rol en Bogotá.

La figura de los consejeros y consejeras de juventud se incorporó desde la Ley 375 de 1997 por la cual se creó la ley de la juventud y se dictaron otras disposiciones. Sin embargo, dicha norma fue derogada y luego reemplazada por el Estatuto de ciudadanía juvenil con la Ley 1622 de 2013 y sus modificaciones. Actualmente la figura de consejeros y consejeras de juventud forma parte del Subsistema de Participación de las Juventudes¹¹, definiendo a los consejos locales de juventud como:

mecanismos autónomos de participación, concertación, vigilancia y control de la gestión pública e interlocución de los y las jóvenes en relación con las agendas territoriales de las juventudes, ante institucionalidad pública de cada ente territorial al que pertenezca, y desde las cuales deberán canalizarse los acuerdos de los y las jóvenes sobre las alternativas de solución a las necesidades y problemáticas de sus contextos y la visibilización de sus potencialidades y propuestas para su desarrollo social, político y cultural ante los gobiernos territoriales y nacional. (Artículo 33).

En este sentido, los consejeros y las consejeras locales de juventud cumplen un rol primordial en la promoción de la participación política ciudadana juvenil, toda vez que, son un canal para visibilizar necesidades y proponer soluciones que surgen desde el territorio, siendo portavoces de las ideas y sentires de la juventud en los escenarios de discusión pública.

Ahora bien, el Estatuto de ciudadanía estableció en el capítulo III el proceso de elección de los consejos de juventud CLJ, sus funciones y periodo; así como, el deber de los gobiernos (nacional, departamental, distrital y local) de apoyar a los consejeros y las consejeras de juventud brindando: espacios físicos, asesoría para su funcionamiento y consolidación, así como estímulos de carácter educativo, cultural y recreativo. Lo anterior,

¹¹ El subsistema de participación de las juventudes es “...el conjunto de actores, instancias, mecanismos, procesos y agendas propias de los y las jóvenes, y sus procesos y prácticas organizativas. Se constituyen de conformidad con el principio de autonomía.” (Ley 1622 de 2013, Artículo 32).

evidencia que existe una responsabilidad estatal de promover y fortalecer los liderazgos juveniles en los consejos de juventud de todo el territorio nacional.

Específicamente, los consejeros y las consejeras locales de juventud según sus funciones (Artículo 34) están llamados a tener incidencia en la participación política y la ciudadanía a través de actividades de: (i) interlocución y concertación ante la administración y las entidades públicas del orden nacional y territorial y ante las organizaciones privadas, en los temas concernientes a juventud; (ii) promoción de la participación de jóvenes en el diseño e implementación de políticas, planes, programas y proyectos dirigidos a la juventud; (iii) participación directa en procesos de construcción e implementación de planes de desarrollo y agendas territoriales de las juventudes y (iv) veeduría y control social a planes de desarrollo, políticas públicas, programas y proyectos. Adicionalmente, los CLJ tienen funciones relacionadas con la transformación territorial a través de (i) el desarrollo de procesos y prácticas de organización y movilización juvenil; (ii) el fomento de procesos de formación integral y de promoción de derechos; (iii) la ejecución de acciones conjuntas con otras organizaciones en pro de la juventud.

3.1.3 Elección de consejeros y consejeras de juventud

Entre 2019 y 2021 el país vivió un estallido social caracterizado por masivas movilizaciones ciudadanas en contra del Gobierno nacional. Las principales motivaciones se centraron en: el incumplimiento de los acuerdos de paz, las reformas del gobierno de Iván Duque (laboral, pensional y tributaria), el abuso de la fuerza policial, indignación frente a la desigualdad y las brechas socioeconómicas, así como una gran incertidumbre sobre el futuro (FIP, 2021). En este escenario, “Los jóvenes y las comunidades locales fueron los actores más activos” (FIP, 2021, p. 55), en el caso de los y las jóvenes se movilizaron estudiantes que habían visto reducidas sus posibilidades de acceso a la educación superior y también jóvenes sin oportunidades laborales y de integración económica.

En este contexto de crisis social, el 5 de diciembre del año 2021 se realizaron las primeras elecciones de consejos locales y municipales de juventud definidos en el marco de la ley 1622 de 2013. Según la registraduría Nacional del Estado Civil, 1 279 961 jóvenes votaron en todo el país, lo que fue equivalente al 10,42% del censo electoral. Se eligieron 12

874 consejeros y consejeras de juventud a nivel nacional de un total de 41 825 candidatos y candidatas, de los cuales 10 963 pertenecen al grupo de consejos municipales y locales y 1911 a curules especiales (2021). Para el caso de Bogotá se posesionaron en el año 2022 un total de 372 consejeros y consejeras locales de juventud electos y electas en 2021, los cuales conformaron los Consejos Locales de Juventud por cada una de las 20 localidades y definieron sus delegaciones para el Consejo distrital de juventud (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2022). Estas elecciones se realizaron en aplicación del Estatuto de ciudadanía juvenil y en atención a distintas resoluciones emitidas por el Consejo Nacional Electoral y la Registraduría general de la Nación¹².

3.1.4 Más allá de la ley Estatutaria

Desde un análisis político e histórico, la elección democrática de los Consejos de Juventud se dio en respuesta al contexto sociopolítico y económico que pretendió materializar los espacios de participación juvenil definidos en la ley Estatutaria, para dar voz a los y las jóvenes en los escenarios institucionales e inclusión en la construcción de salidas de solución a las crisis que afronta el país y los territorios. Los Consejos de juventud fueron la promesa de nuevos espacios de diálogo, de interlocución y concertación, frente a la toma de decisiones, que permitieron definir política pública integral con metas, objetivos y rubros presupuestales específicos para las juventudes, reivindicar luchas y fortalecer el proceso de control social y de veeduría ciudadana.

Teniendo en cuenta lo anterior y próximos a cumplir 3 años de las elecciones de los CLJ, surge la importancia de investigar sobre aportes, desempeño de funciones, desarrollo de competencias y desafíos enfrentados por los consejeros y consejeras de juventud en el ejercicio de sus cargos. Ello, con el fin de identificar si la juventud ha tenido una verdadera inclusión, representación y participación en los escenarios de participación (pública, privada y de cooperación), y con la intención de pensar y repensar estrategias de fortalecimiento de los consejeros de juventud de cara hacia el futuro. Al igual que otros espacios de participación ciudadana, la garantía de derechos de la población joven en el país se ha consagrado a través de diferentes instrumentos jurídicos y de política pública. No obstante, es importante analizar

¹² Consultar normativa de elecciones Consejos de juventud:
<https://wapp.registraduria.gov.co/electoral/Elecciones-consejos-juventud-2021/normativa.html>.

la brecha entre el ordenamiento normativo y la realidad que viven los jóvenes en su cotidianidad y el efectivo ejercicio de su liderazgo.

3.2 *¿Qué potencia y qué obstaculiza¹³ el ejercicio del liderazgo juvenil en Colombia?*

Como se mencionó anteriormente, la juventud ha protagonizado grandes momentos históricos en la historia reciente del país, sin embargo, persisten desafíos y problemáticas multidimensionales en su curso de vida que limitan y obstaculizan su vinculación como agentes de desarrollo económico, político, social, ambiental y cultural. Se enfrentan a limitantes que impiden su desarrollo integral, como: i) la inequidad; ii) barreras para el pleno goce de los derechos; y iii) frágil o nula gobernanza institucional en el ejercicio de la ciudadanía juvenil (CONPES 4040, 2021). Es aquí, en donde, con cerca de 13 millones de jóvenes en Colombia, que representan el 24,8% (DANE, 2021), cobra sentido estudiar su rol participativo y político, puesto que se convierte en un escenario complejo, heterogéneo, diverso, plural y ampliamente diferencial ante las estructuras personales y colectivas de sus entornos.

Se tienen enormes problemas generacionales de insatisfacción con la democracia, de desconfianza en el sistema de partidos políticos, en las instituciones públicas (Congreso de la República, administraciones locales), en la fuerza pública, en los órganos judiciales, entre otros¹⁴ (Universidad del Rosario et al; 2023). La identidad social, la educación, los enfoques diferenciales y de género, el nivel socioeconómico, la violencia y la salud mental, la confianza y la participación son elementos que se convierten en factores de estudio y de hallazgos imprescindibles para el análisis de limitantes, facilitadores y potenciadores en la juventud. Esto, encaminado con las agendas, causas, preferencias, sueños y causas movilizadoras de los y las jóvenes. (Cuartas et al; 2019).

¹³ Según la Real Academia Española un limitante es algo que pone límites, delimita una acción y un potenciador es algo que estimula, promueve, aumenta algo. Para esta investigación la definición de limitante que se tendrá en cuenta será: una acción o inacción, contexto, circunstancia o situación realizada por una persona individual, un grupo de personas, una institución u organización privada o pública, que no permite el óptimo desarrollo del ejercicio de liderazgo de los y las consejeras de juventud. Así mismo la definición de potenciador que se tendrá en cuenta será: una acción realizada por una persona individual, un grupo de personas, una institución u organización privada o pública que potencializa, estimula, promueve el ejercicio de liderazgo de los y las consejeras de juventud.

¹⁴ Octavo (8º) estudio de Percepción de Jóvenes: <https://urosario.edu.co/sites/default/files/2023-10/octavo-estudio-de-percepcion-de-jovenes.pdf>

Es aquí en donde se agudiza el contraste entre las realidades contextuales y el liderazgo, junto con la movilización y la motivación, enfrentándose a la multiplicidad de retos adaptativos para con la organización, planeación y ejecución de los objetivos trazados en cada territorio. La ausencia de recursos financieros, técnicos y de infraestructura, la falta de reconocimiento, voluntad y apoyo institucional, las limitaciones dadas, las condiciones y el contexto personal, académico y laboral, la burocracia -la demora en los procesos, y las pocas o nulas garantías para el cumplimiento de las funciones de los consejos locales de juventud, se convierten en las realidades de quienes le apuestan y permanecen en esta instancia del subsistema de participación.

La literatura nos permite entender mejor las barreras y potenciadores que enfrentan los consejeros y consejeras de juventud en el contexto colombiano. Según Celis et al. (2023) hay desconfianza de la juventud hacia las instituciones y el propio sistema democrático, ello puede ser una barrera para el ejercicio del liderazgo. Adicionalmente los y las jóvenes manifiestan: (i) dificultad para acceder a infraestructura física por parte del gobierno, para reunirse a dialogar y socializar propuestas; (ii) pocos espacios de capacitación y formación para el diseño de políticas y/o la gestión de proyectos sociales; (iii) pocos incentivos políticos por parte del gobierno para que los y las jóvenes participen; (iv) baja inclusión de la opinión de la juventud en la toma de decisiones de política pública; (v) no se valora el papel de la juventud y la utilidad de su inclusión en los procesos; (vi) estereotipos y subestimación sobre los y las jóvenes por considerarlos inexpertos; (vii) falta de capacitación y de liderazgo dentro de los movimientos políticos; (viii) factor económico para participar de los procesos; (ix) canales de participación tradicionales e institucionalizados que limitan su accionar.

En cuanto a potenciadores, el estudio de Celis et al. (2023) también define elementos que impulsan la participación y liderazgo juvenil como: (i) voluntad política de la administración territorial para materializar la norma en cuanto a los procesos de participación juvenil; (ii) generación de espacios de diálogo para incluir las voces de los jóvenes; (iii) canales alternativos de participación relacionados con expresiones culturales y estéticas que son comunitarias y creadas desde el territorio.

Ayala (2005) sistematizó una experiencia de fortalecimiento de un grupo de consejeros y consejeras locales de la localidad de Ciudad Bolívar que, para la época, se regían

por la ley 375 de 1997. Según el estudio se encontró que los y las jóvenes que integraban el consejo local se encontraban también vinculados a organizaciones culturales o comunitarias de la localidad y conformaban colectivos con diversidad social que impulsaban la participación y procesos de cambio en el territorio. Según los consejeros y las consejeras el arte es un medio de expresión y de participación mediante el cual pueden expresar lo que sienten y sueñan. Adicionalmente, el Consejo de juventud es un espacio de construcción de conocimiento compartido y construcción grupal. En este sentido, el arte y la construcción de saberes colectivos es un facilitador del liderazgo. Por último, el estudio señala que los consejeros y consejeras manifiestan la necesidad de elaborar políticas para contribuir al desarrollo de la juventud.

Este entendimiento de la juventud y de los facilitadores o barreras a su liderazgo requiere entender integralmente el contexto social, pues como lo afirma (Celis et al; 2023) la diversidad cultural, territorial, el momento histórico, entre otros factores, determinan la participación juvenil y generan condiciones para el desarrollo del liderazgo.

3.3 ¿Cuál es la importancia de la participación y el liderazgo juvenil?

3.3.1 Liderazgo y liderazgo joven

El liderazgo es entendido en este documento como la práctica de movilizar personas para que afronten desafíos difíciles y alcancen objetivos comunes (Heifetz et al; 2012). Por su parte, el liderazgo público se refiere a “Un fenómeno relacional incluyente y corresponsable, mediante el cual se movilizan grupos, personas y comunidades de distintos sectores (público, privado, sociedad civil, academia) para la generación de valor público¹⁵” (Forero et al; 2023 p.36).

Ahora bien, el liderazgo joven puede asumirse como una práctica o proceso de movilización que se ejerce de manera diferencial por personas que comparten un momento

¹⁵ De acuerdo con lo expuesto por Sanabria y Guzman (2021) “el valor público —propuesto a su vez por Mark Moore en 1995— corresponde a una medida dinámica de la percepción de la satisfacción de los deseos de los ciudadanos y clientes de las organizaciones públicas, representada a su vez por las instituciones democráticas (Moore, 1995). El valor público representa lo que es valorado por el público, o es bueno para este dependiendo del criterio con el que se evalúe (e.g. transparencia, equidad, etc). Así mismo, va más allá de la satisfacción de preferencias individuales, sino de cómo se define el propósito colectivo y las aspiraciones de la sociedad en su conjunto (Moore, 1995).”

vital donde están consolidando capacidades físicas, intelectuales y morales, y que lleva a una transformación social. La noción de liderazgo juvenil entiende que “Las y los jóvenes no constituyen una generación por compartir una época, sino por tener experiencias comunes y condiciones que les permitan desarrollar sus capacidades o, por el contrario, les limiten las posibilidades de ser o hacer respecto a otros grupos de edad” (Celis et al; 2023 p. 101).

Autores como Edelman et al. (2004) realizaron una revisión de literatura para profundizar en el concepto de liderazgo juvenil y desde su aproximación lo entienden como (i) la capacidad de: influenciar a otros y movilizarlos para generar cambios sociales positivos, identificar fortalezas y debilidades personales y reconocer recursos comunitarios; (ii) un proceso en el que los y las jóvenes se preparan para enfrentar desafíos a través de actividades y experiencias que le permiten desarrollarse social, emocional y cognitivamente.

Libby et al. (2006) sugieren que el concepto de liderazgo juvenil puede entenderse desde lo teórico como una construcción aceptada y entrelazada desde la vida comunitaria, mientras que, desde el enfoque práctico, el liderazgo juvenil se concreta en las acciones de jóvenes que se crean desde afuera de las instituciones o sistemas de poder y se movilizan para exigir equidad y justicia. En este sentido, los autores, al igual que Edelman et al. (2004), comprenden el rol de transformación social de los liderazgos juveniles como actores clave que logran replantear problemas y obligan a que ocurran cambios.

Redmond y Dolan (2016) explican que el liderazgo juvenil se concentra en prácticas, experienciales orientadas a desarrollar habilidades y se diferencia del liderazgo de adultos por la categoría de edad. Según los autores, el liderazgo juvenil puede también entenderse como (i) la capacidad de los y las jóvenes para liderar a los otros hacia un objetivo; (ii) el conjunto de competencias que le permiten a los y las jóvenes liderar y movilizarse a sí mismos y a otros hacia un propósito en común en respuesta a problemas y desafíos para lograr un cambio positivo; y (iii) un proceso a través del cual un conjunto de competencias facilita procesos de cambio.

A partir de la revisión anterior, entendemos el liderazgo juvenil como la capacidad y la práctica de los y las jóvenes (como grupo poblacional) de movilizar a otros para construir y/o alcanzar objetivos comunes orientados a: generar transformaciones sociales, incidir en la agenda pública, reivindicar derechos y redistribuir el poder en la sociedad. Paralelamente

puede entenderse el liderazgo juvenil como el proceso mediante el cual la juventud, a partir de sus experiencias, va consolidando competencias que les permiten formar su ser y transformar sus realidades.

3.3.2 La participación política y el rol de la juventud

La participación como acción política es un proceso por el cual los y las jóvenes inciden y autodeterminan su existencia en relación con las condiciones de vida sociales y públicas, es decir: tejen identidades, ejercen trabajo colectivo, coordinan e integran, posicionan agendas, proyectan discursos, forjan habilidades sociales y movilizan de acuerdo con sus realidades sociodemográficas, existiendo un vínculo en el ser joven y la participación política no convencional, sino cultural. Puesto que la incidencia de los liderazgos juveniles está configurada por circunstancias sociohistóricas, económicas y políticas de los sistemas (contexto, situación y voluntades) que limitan (mayormente) o potencian su accionar. Para la psicología política, es en el marco de la injusticia, la insatisfacción, y el descontento, como motivo y esencia de la acción colectiva, que yace el sustento social de la participación, cuyo fenómeno de transformación queda ligado a la vida afectiva y emocional de la juventud como sujetos individuales y colectivos. (Botero et al., 2011).

Los procesos de participación se constituyen como promotores de la ciudadanía juvenil, dado que: fortalecen y potencian los liderazgos territoriales resilientes e innovadores, se posibilita la generación de nuevos liderazgos, acercan la administración pública y el reconocimiento del Estado, consolidan conocimientos y transformaciones en sus comunidades, propician espacios de veeduría y de construcción colectiva, permiten la generación de redes de apoyo, organización y asociatividad entre la juventud. De esta manera, fomentan la confianza y la esperanza en que los cambios son posibles para sus territorios, además, proyectan y forjan con integridad las bases de la movilidad social, la innovación para la concertación de las visiones múltiples y diversas, la creatividad en las posibles soluciones ante los problemas, lo disruptivo y creativo de la esperanza; entendiendo así que esta generación de jóvenes está llamada a unificar, inspirar y crear el propósito en común, por el que se gobernarán y liderarán las grandes transformaciones nacionales, regionales y locales.

La posibilidad de participar en la planeación territorial, contribuyendo desde las realidades juveniles, con sus expectativas, sus propuestas y demandas, se convierte en un fin imperante para el desarrollo de habilidades que transforman las condiciones de vida (individuales y colectivas) y para la construcción de una práctica democrática. (Botero et al., 2011). La incidencia en los Planes de Desarrollo Distrital (PDD) y locales (PDL), en la política pública y en otras intervenciones gubernamentales, permite instaurar la representatividad plural y diversa de la ciudadanía juvenil, genera legitimidad bajo la co-construcción entre todos los actores del sistema, afianza los vínculos y relaciones colaborativas-coordinadas, promueve el debate e idoneidad de los problemas y sus soluciones, genera valor público, organización de las comunidades frente a un propósito en común, e integra la autonomía, entendida como la capacidad de manejar los proyectos vitales (Benedicto, s.f.) de la juventud para con lo suyo, su territorio. (Quiroga et al; 2022). En suma, la participación de los jóvenes es esencial para la consolidación de una verdadera democracia.

4. Metodología de la investigación

Se decidió aplicar un diseño metodológico basado en estrategias de métodos mixtos con el objetivo de obtener evidencia relevante desde lo cuantitativo y cualitativo. La comparación de diferentes tipos de análisis de datos (triangulación) nos permite responder preguntas de investigación complejas y comprender la realidad con mayor profundidad (Arenas, 2021). En el caso concreto de este estudio, nos permitió obtener una interpretación más amplia de los resultados y una mayor adaptabilidad a la complejidad del contexto y las dinámicas de participación que atraviesan los consejeros y consejeras juveniles de Bogotá.

4.1 Contexto

El semillero de liderazgo público escogió realizar un primer análisis de la situación de los consejeros de juventud desde el caso de estudio de la ciudad de Bogotá. Lo anterior atendiendo a que: (i) Bogotá es la capital del país y concentra un gran número de realidades sociales, así como de consejeros electos que las representan; (ii) la capital ha sido epicentro de movilizaciones juveniles, especialmente en el contexto del paro nacional; (iii) el equipo

de investigación tenía contacto con el Consejo Distrital de Juventud y el Gobierno Distrital, lo que facilitó el ejercicio de comunicación del estudio y recolección de los datos.

4.2 Participantes

En el estudio participaron un total de 61 consejeros y consejeras de 19 de las 20 localidades de la ciudad de Bogotá D.C. de manera voluntaria. Todos los consejeros eran mayores de edad y se realizó una caracterización de sus perfiles, la cual se presenta en la sección de resultados. Es importante mencionar que 372 CLJ fueron elegidos para la ciudad de Bogotá en el año 2021 y posesionados en 2022, sin embargo, según cifras no oficiales de la Secretaría de Gobierno y del Consejo Distrital de Juventud de Bogotá¹⁶, actualmente hay aproximadamente 235 consejeros y consejeras activos/as. De ello que la muestra representa el 25.9% del total de consejeros y consejeras activas en Bogotá.

Es de resaltar que la cifra de consejeros y consejeras activos/as que presentamos no se encuentra actualizada ni es certera. Lo anterior debido a que, en el momento de realizar este estudio, no se contaba con una caracterización oficial de los consejeros/as en la cual se incluyera información actualizada de consejeros/as que abandonaron el cargo, inactivos o con una participación limitada. En consecuencia, estimamos que el número de consejeros/as activos al momento de realizar la investigación es inferior a 235 consejeros/as reportados.

La muestra representa cerca de 1/3 de la totalidad de CLJ activos/as en Bogotá y las voces 19 de las 20 localidades. En este sentido, el estudio se materializa como una primera aproximación a las realidades de los CLJ de la capital y de ahí su valor para la investigación en esta área.

4.3 Limitantes de la muestra

En primer lugar, fue difícil establecer la muestra ya que no existe, como se mencionó anteriormente, un reporte actualizado, certero y público de la cantidad de consejeros de juventud que se encuentran activos y en cumplimiento de sus funciones en la capital. Sin embargo, a partir de los datos existentes, corroboramos que la muestra corresponde

¹⁶ El equipo de investigación del semillero estableció comunicación directa con el equipo del IDPAC y el Consejo Distrital de Juventud para obtener la información.

aproximadamente a una tercera parte de la población e incluye observaciones de 19 de las 20 localidades de la capital.

Es importante anotar que la participación en el estudio fue voluntaria, por lo que los y las jóvenes se autoseleccionaron, por tanto, existe un sesgo de selección que debe tenerse en cuenta al momento de analizar los resultados. En este sentido, es posible que los consejeros más activos, más motivados o con mayor acceso a medios digitales fueron aquellos que participaron del proceso, mientras que aquellos que no participaron pueden compartir realidades distintas que quedaron por fuera del estudio, y que pudieron determinar su no participación en la investigación. Es importante realizar un estudio de mayor amplitud y alcance en el futuro para incorporar otros participantes, aunque el reto de la participación en estos estudios parece ser una constante.

4.4 Preguntas de investigación

La presente investigación buscó responder principalmente a las siguientes preguntas:

¿En qué medida los consejeros y consejeras de juventud de Bogotá han podido ejercer sus funciones?

¿Cuáles barreras/limitantes a su liderazgo han enfrentado los consejeros y las consejeras de juventud de Bogotá?

¿Cuáles facilitadores/ potenciadores al liderazgo juvenil se identifican en el caso de los consejeros y consejeras de juventud?

¿Cuáles características y competencias se destacan en el ejercicio del liderazgo joven?

4.5 Instrumentos

Para la recolección de información, se implementaron dos instrumentos de investigación: grupos focales y encuestas. Se escogió usar métodos mixtos porque permitían obtener una comprensión más completa de las contribuciones, limitaciones y facilitadores del liderazgo joven en el contexto de Bogotá, así como contrastar las mediciones generales de los instrumentos cuantitativos con las voces y experiencias de los instrumentos cualitativos.

Grupos focales (cualitativo): el equipo investigador contactó por medio del IDPAC (Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal) y vía correo institucional a los consejeros locales de juventud de Bogotá y se les invitó en el mes de noviembre de 2023 al evento ¡*PARCHA TU LIDERAZGO!* En este espacio los y las asistentes fueron distribuidos en grupos pequeños, con el fin de generar una dinámica de reflexión, diálogo y socialización en torno a las siguientes preguntas:

- a. ¿Cuáles considera han sido los principales aportes de los consejeros de juventud Bogotá?
- b. ¿Cuáles considera son los principales limitantes (internos o externos) para el ejercicio del liderazgo juvenil en su rol como consejeros de juventud en Bogotá?
- c. ¿Cuáles considera son los principales facilitadores (internos o externos) para el ejercicio del liderazgo juvenil en su rol como consejeros de juventud en Bogotá?
- d. ¿Cuál es su sueño como consejeros de juventud? Si usted fuera alcalde ¿qué implementaría para potencializar el accionar y los liderazgos de los consejeros de juventud de Bogotá?

A la sesión también asistieron líderes pertenecientes a las plataformas de juventud de Bogotá, quienes, junto con los consejeros, participaron activamente del espacio.

El objetivo principal de la sesión era obtener respuestas que se basaran en experiencias individuales y colectivas con el liderazgo y con otros consejeros locales de juventud. La asistencia de dos jóvenes de plataformas locales permitió tener aportes de organizaciones articuladas con los CLJ. Durante la sesión se asignaron facilitadores por grupos y se plasmó la respuesta a las preguntas de manera gráfica y escrita en carteleras que posteriormente fueron sistematizadas.

Encuesta (cualitativo y cuantitativo): se contactó a los consejeros locales de juventud durante los meses de noviembre, diciembre y enero para que respondieran un cuestionario en *forms*, el cual constaba de 45 preguntas y estaba estructurado en cuatro secciones, así mismo, se contó con el apoyo de IDPAC para su difusión:

Sección de caracterización general: buscó identificar las características sociodemográficas de los encuestados (edad, género, nivel de estudios, etc.)

Sección de medición de competencias: buscó evaluar desde la autopercepción el desarrollo de 32 competencias de liderazgo definidas en el modelo propuesto por Forero et al. (2023).

Sección de diagnóstico de CLJ: buscó caracterizar la labor de los consejeros y consejeras en cuanto a funciones, temas de acción, nivel de confianza y disponibilidad de colaboración, intención de deserción etc.

Sección de barreras y potenciadores: buscó identificar las circunstancias de tipo personal, familiar, institucional o contextual que son limitantes o facilitadores al ejercicio del liderazgo juvenil en Bogotá.

Es importante destacar que el formulario contaba con 37 preguntas cerradas de tipo cuantitativo y 8 preguntas abiertas de tipo cualitativo. En cuanto a la recolección de la información, el equipo investigador se comunicó con los presidentes/as de los Consejos Locales de Juventud para promover la participación de la investigación y adicionalmente ofreció 2 bonos regalo como incentivo. Se logró la participación de 19 de las 20 localidades. Con la localidad de Sumpaz se estableció contacto, pero fue difícil obtener respuesta.

4.6 Análisis

Respecto al grupo focal se sistematizó el material de la sesión y se generaron categorías generales de análisis. En cuanto a la encuesta, se realizaron análisis cualitativos y cuantitativos dependiendo de la pregunta.

El estudio no incluyó un análisis diferencial por zona rural, género u otra categoría que permita profundizar en la experiencia de liderazgo en determinados grupos. Tampoco se tuvieron en cuenta diferencias socioeconómicas entre las localidades de Bogotá ni cómo estas atraviesan transversalmente el ejercicio de liderazgo de los consejeros y las consejeras de Bogotá.

Se evaluaron las competencias de liderazgo público propuestas por Forero, Méndez y Recio (2023), específicamente en: (i) competencias cognitivas que involucran saberes, procesos, procedimientos y herramientas técnicas específicas; (ii) competencias

socioemocionales y relacionales que permiten el autorreconocimiento, autogestión e interacción efectiva para alcanzar objetivos comunes; (iii) competencias integradoras que integran componentes socioemocionales, relacionales y técnicos para afrontar retos complejos que requieren saberes diversos. (Forero et al., 2023).

5. Resultados de la investigación

5.1 Grupo focal

El 10 de noviembre de 2023 se realizó en la Universidad de los Andes el encuentro presencial ¡PARCHA TU LIDERAZGO!, un escenario de formación y discusión en temas de liderazgo juvenil, organizado por el Semillero de Liderazgo Público de la Escuela de Gobierno. Al evento asistieron quince (15) consejeros locales de juventud (CLJ) y 2 jóvenes de las plataformas de juventud¹⁷(PLJ), quienes recibieron formación en liderazgo para el cambio, por parte de los profesores Nathalie Méndez y Carlos Caballero Argáez¹⁸. Los líderes y lideresas juveniles también participaron en un taller estructurado y orientado a explorar los principales aportes, barreras y potenciadores del liderazgo juvenil en Bogotá.

¹⁷ De acuerdo con el artículo 15 de la Ley 1885 de 2018 las Plataformas de juventud “...Son escenarios de encuentro, articulación, coordinación e interlocución de las juventudes, de carácter autónomo. Por cada ente territorial deberá existir una plataforma...”

¹⁸ Carlos Caballero es profesor titular de la Facultad de Economía de la Universidad de los Andes y la Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo. Ingeniero Civil de la Universidad de Los Andes, Magister en Ciencias M.Sc. de la Universidad de California en Berkeley y en Asuntos Públicos, M.P.A. de la Universidad de Princeton. Fue ministro de Minas y Energía, director ejecutivo de Fedesarrollo, vicepresidente técnico y presidente de la Asociación Bancaria de Colombia, director y miembro de la Junta Directiva del Banco de la República, director del Fondo de Promoción de Exportaciones (Proexpo), presidente de Bancoldex y de la Bolsa de Valores de Bogotá. Asimismo, fue director de la Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo de la Universidad de los Andes.

Figura 1. Taller ¡PARCHA TU LIDERAZGO!



Fuente: elaboración propia a partir de fotos del evento.

5.1.1 Caracterización

Los 17 asistentes al taller provienen de 9 de las 20 localidades de Bogotá, 5 eran mujeres y 12 hombres. La localidad con más asistentes fue Bosa: asistieron 4 CLJ (2 hombres y 2 mujeres) y un (1) plataformista. Las localidades de Chapinero y Usaquén contaron con 2 CLJ asistentes y la localidad de Santa Fe con (1) CLJ y (1) plataformista. Las demás localidades: Candelaria, Ciudad Bolívar, Kennedy, Rafael Uribe y Usme tuvieron solo un (1) asistente CLJ (tabla 1).

Tabla 1. Distribución de asistentes por localidad al taller ¡PARCHA TU LIDERAZGO!

LOCALIDAD	ASISTENTES
Bosa	1 plataformista, 2 consejeros de juventud y 2 consejeras de juventud
Candelaria	1 consejera de juventud
Ciudad Bolívar	1 consejero de juventud
Chapinero	2 consejeros de juventud
Kennedy	1 consejera de juventud
Rafael Uribe Uribe	1 consejera de juventud
Santa Fe	1 plataformista y 1 consejeros de juventud
Usaquén	2 consejeros de juventud
Usme	1 consejero de juventud

Fuente: elaboración propia a partir de listado de asistencia.

5.1.2 Resultados

Aportes de liderazgos juveniles

Los y las participantes definieron 68 aportes de los Consejos Locales de Juventud-CLJ a la ciudad, los cuáles se sistematizaron en las siguientes cinco categorías

Tabla 2. *Aportes consejeros y consejeras de juventud de Bogotá*

Fortalecimiento de organizaciones y construcción del territorio
Incluye acciones de apoyo e inclusión a las juntas de acción comunal (JAL) y otras organizaciones sociales. Un ejemplo dado fue el sostenimiento de bibliotecas comunitarias. Así mismo, contribución desde la construcción de tejido social, espacios de escucha y visibilización de necesidades, construcción de datos desde lo comunitario, concientización de la identidad colectiva, conocimiento y apropiación del territorio, y apoyo a liderazgos juveniles emergentes locales. Ejemplo: encuentro de mujeres surorientales.
Promoción de la participación política y ciudadana
Aportes en cuanto a reactivación o consolidación de espacios de participación en los territorios como: Plataformas de juventud, Asambleas NARP (Negras, Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras), Comisiones Ambientales Locales (CAL). Igualmente, contribuciones en cuanto a visibilización de grupos juveniles, descentralización de procesos de juventud, articulación de acciones juveniles con el gobierno distrital, denuncia de barreras institucionales para la participación juvenil, impulso de la participación política juvenil, ejercicios de formación y acciones de empoderamiento político. Por ejemplo: La Escuela de Liderazgo Juvenil y la creación de asambleas estudiantiles. Por último, los liderazgos juveniles han tenido incidencia en la recolección de insumos, diálogo, concertación e implementación de las agendas locales juventud.
Acciones ciudadanas de transformación social
Se identificó que la juventud tiene incidencia en acciones concretas para la promoción del arte y la cultura tales como: Afrofest, festival Hip Hop, Escuela itinerante joven, Red interlocal de artistas, kits escolares etc. También han desarrollado acciones en temas importantes como: educación, ambiente, recuperación de espacio público, uso de infraestructura pública, salud mental, derechos sexuales y reproductivos. Por ejemplo: Mesa de salud mental y autocuidado – Talleres de cuidado ambiental. Aquellos jóvenes que pertenecen a poblaciones diferenciales han encaminado esfuerzos para mejorar las condiciones de grupos étnicos, en condición de discapacidad, mujeres, víctimas del conflicto y cuidadores, etc. Ejemplo: Feria de emprendimiento étnica, formación a padres y servidores públicos en el tema de

autismo, programas para reducir la pobreza menstrual, proyectos de desarrollo económico con víctimas del conflicto y visibilización de la labor de cuidadoras y cuidadores.

Igualmente, han desarrollado acciones concretas en beneficio de otros jóvenes como la propuesta y consolidación de las Casas de Juventud, pedagogía de la Ley Estatutaria 1622 de 2013/Ley 1885 de 2018 – Estatuto de Ciudadanía Juvenil, formación de liderazgo juvenil, articulación en la semana local de la juventud, difusión de programas y transformación de estereotipos, sesgos y prejuicios sociales sobre los jóvenes y asambleas locales de Juventud.

Control social y veeduría

Contribución desde veedurías en temas ambientales, control fiscal y control social a las instituciones públicas.

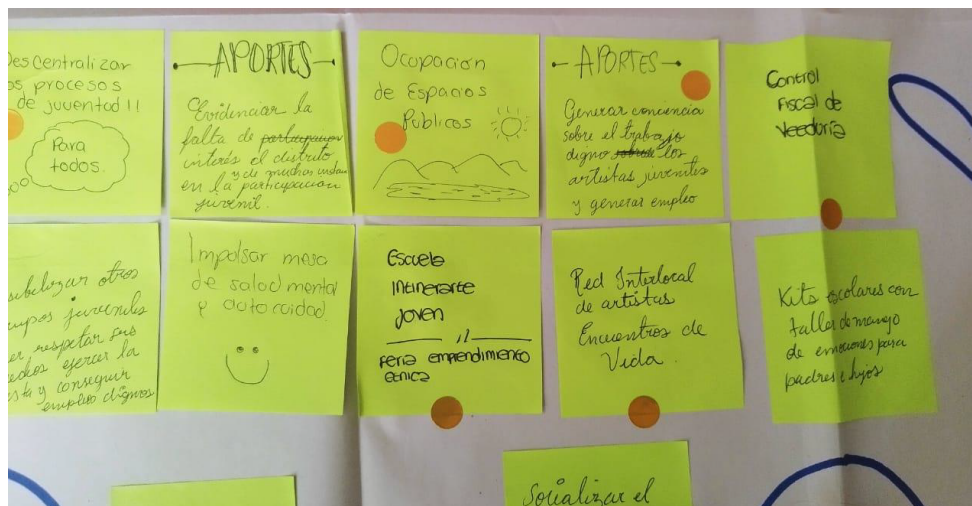
Garantías integrales de derechos

La juventud ha contribuido al ejercicio y defensa del derecho a la protesta, defensa del derecho a la libertad en lo referente a detenciones injustas y a la promoción del derecho al trabajo por medio de la concientización y generación de oportunidades de empleo digno.

Igualmente han promovido espacios de capacitación jurídica para jóvenes y a la difusión de los programas distritales que se vinculan con la garantía y goce de derechos.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Figura 2: Aportes consejeros locales de juventud - CLJ





Fuente: elaboración propia a partir de fotos del evento.

Barreras y limitantes al liderazgo juvenil

Como resultado del ejercicio se definieron 48 limitantes al accionar de los liderazgos juveniles en Bogotá. Los resultados fueron clasificados en 4 barreras: 1) personales, 2) institucionales, 3) organizaciones juveniles y 4) contextuales. Se enfatizó durante el ejercicio la necesidad de reflexionar no solo en los limitantes externos (recursos, burocracia, etc.), sino también discutir sobre limitantes internos (Creencias/cultura y competencias personales, etc.)

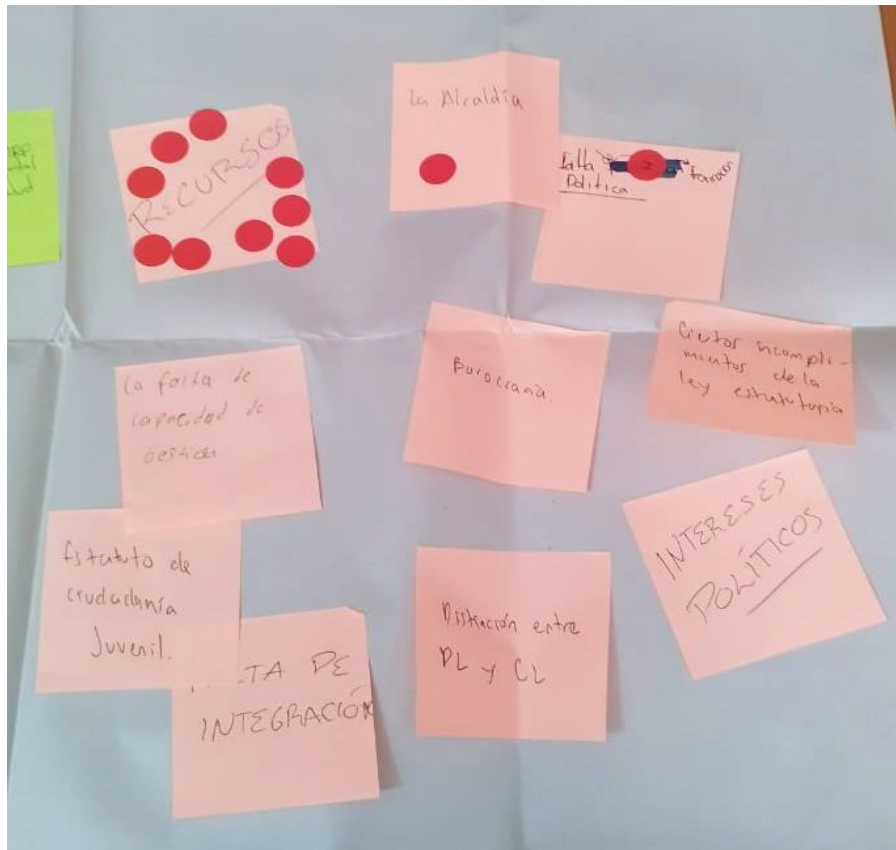
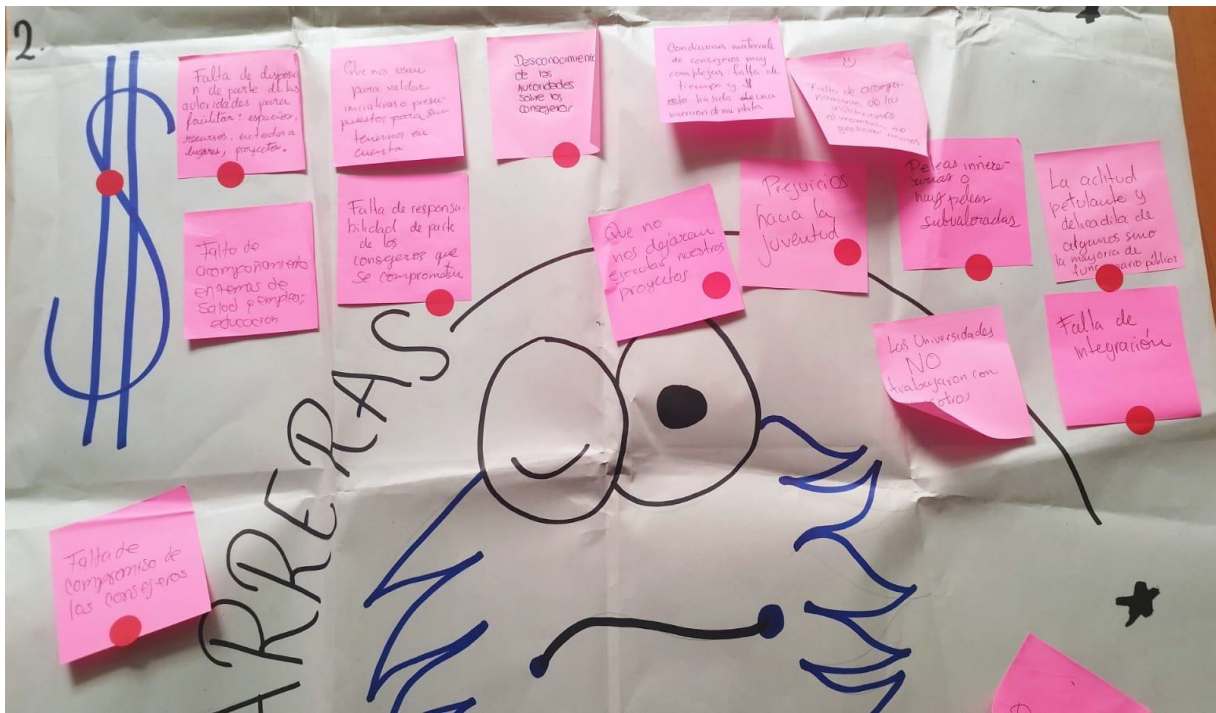
Tabla 3. Clasificación de los limitantes al accionar de los liderazgos juveniles en Bogotá

PERSONALES	INSTITUCIONALES
<p>Tiempo limitado.</p> <p>Recursos económicos limitados.</p> <p>Bajo conocimiento y formación en temas: políticos, administrativos y de gestión de proyectos.</p> <p>Bajo interés y/o compromiso.</p> <p>Dificultades con la gestión de emociones.</p>	<p>Insuficientes garantías (protección, movilidad, transporte, espacios e insumos, etc.).</p> <p>Pocos incentivos a la juventud (remuneración económica, poca fuerza de vinculatoriedad de sus decisiones).</p> <p>Recursos limitados y oportunidades de financiamiento. (No hay presupuesto propio para los CLJ).</p> <p>Burocracia administrativa y voluntad política.</p> <p>Poco apoyo y acompañamiento por parte de la Alcaldía (Ej. Trato respetuoso y disposición de funcionarios, transporte, espacios de formación).</p> <p>Desconocimiento o instrumentalización de la figura de los CLJ por parte de autoridades e instituciones.</p>

	<p>Poca distinción entre la figura de Consejeros Locales de Juventud (CLJ) y Plataformas Locales de Juventud (PLJ).</p> <p>Desconocimiento y/o incumplimiento del Estatuto de ciudadanía juvenil.</p> <p>Poca confianza y conflictos con la institucionalidad.</p> <p>Desconocimiento de los CLJ por parte de la fuerza pública.</p>
ORGANIZACIÓN JUVENIL	CONTEXTUALES
<p>Baja capacidad de gestión interna en las organizaciones y los CLJ.</p> <p>Poca integración y articulación entre jóvenes con el distrito y con la academia.</p> <p>Conflictos internos en el ejercicio de sus funciones.</p>	<p>Intereses políticos que limitan.</p> <p>Baja formación política</p> <p>Sesgos, creencias, prejuicios, y estereotipos hacia la juventud.</p> <p>Adultocentrismo, subestimación y exclusión juvenil en los procesos.</p>

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Figura 3: Limitantes liderazgo juvenil



Fuente: Elaboración propia a partir de fotos del evento.

Facilitadores y potenciadores al liderazgo juvenil

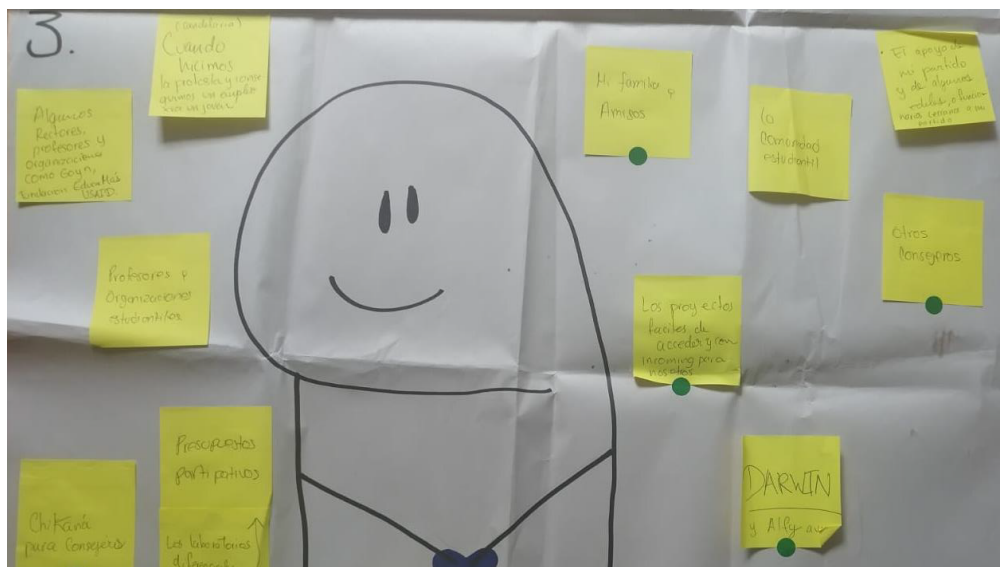
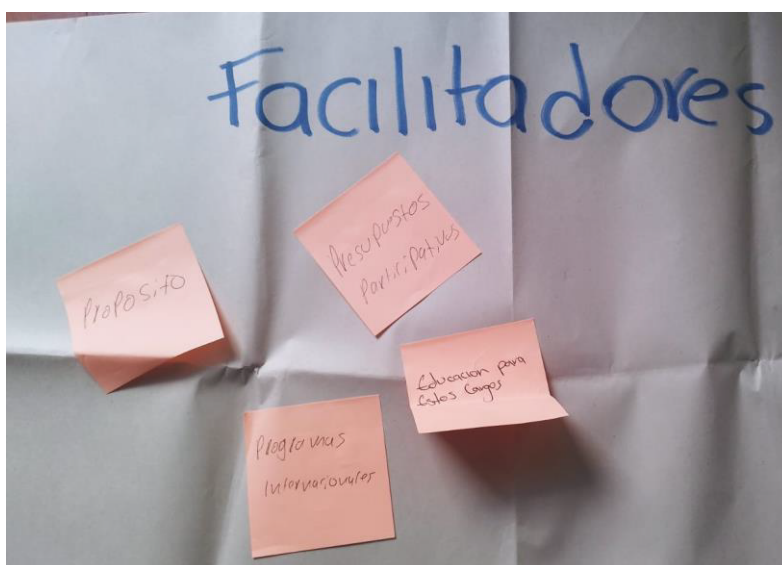
En el ejercicio se reconocieron 33 potenciadores del liderazgo juvenil en Bogotá. La información fue clasificada en 4 grupos dependiendo el nivel sistémico y los actores vinculados con cada potenciador: 1) Personal, 2) organización juvenil, 3) actor no gubernamental y 4) Gobierno Local. La siguiente información simplifica algunas acciones que han mejorado en el pasado y pueden ayudar a facilitar los liderazgos juveniles actualmente.

Tabla 4. Clasificación de los potenciadores al accionar de los liderazgos juveniles en Bogotá

PERSONALES	INSTITUCIONALES (Gobierno local)
<p>Pasar de la motivación a la fuerza de voluntad.</p> <p>Familia y amigos.</p> <p>Propósito y sentido.</p> <p>Desligarnos de estereotipos políticos y culturales.</p> <p>Reconocimiento del territorio (abordaje)</p>	<p>Interlocución con entidades y diálogo con tomadores de decisión.</p> <p>Transporte para asistir a las reuniones.</p> <p>Presupuestos participativos y fondos de financiamiento (Chikana).</p> <p>Laboratorios diferenciales en presupuestos participativos.</p> <p>Formación para ejercer los cargos de CLJ.</p> <p>Mejorar la gestión ante solicitud de los CLJ por parte de instituciones del gobierno.</p> <p>Decreto de incentivos.</p>
ORGANIZACIÓN JUVENIL	CONTEXTUALES
<p>Lazos de confianza y amistad con otros CLJ.</p> <p>Reconocimiento y Red ampliada entre los CLJ.</p> <p>Organizaciones y comunidades estudiantiles</p> <p>Trabajo colectivo, apoyo mutuo entre jóvenes y CLJ (protestas, empleos, salud, educación...).</p> <p>Canales de difusión y promoción de procesos en redes sociales.</p>	<p>Articulación con organizaciones internacionales, sociales y comunitarias como PNUD, Goyn, Fundación Educa Más, USAID, juntas de acción comunal y fundaciones/organizaciones locales.</p> <p>Apoyo de líderes comunales, profesores y miembros de sus partidos.</p> <p>Programas internacionales y programas de capacitación con ONG's.</p>

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Figura 4. Facilitadores del liderazgo juvenil



Fuente: Elaboración propia a partir de fotos del evento.

Sueños y propuestas

Los participantes del *focus group* hablaron sobre sus sueños para la juventud y sus propuestas se sistematizaron en tres categorías que corresponden a los actores vinculados con la implementación de la intervención: (1) desde la juventud (2), desde el Gobierno local para los CLJ y (3) desde el gobierno local para la sociedad.

Tabla 5. *Propuestas y sueños de los consejeros y consejeras de juventud*

Desde la juventud
<ol style="list-style-type: none">1. Incentivar, crear y ejecutar programas que ayuden a la juventud y sociedad (Prevención del Consumo de sustancias psicoactivas (SPA)¹⁹ para jóvenes, para víctimas del conflicto, paz y empleabilidad juvenil).2. Representar y hacer visible de manera digna a sus comunidades (Ej. Comunidad negra afrocolombiana).3. Mayor incidencia en espacios de juventud.
Desde el gobierno local para los CLJ:
<ol style="list-style-type: none">1. Que los CLJ puedan ejecutar presupuestos participativos.2. Incluir más metas del Plan de Desarrollo que involucren los CLJ.3. Crear un Sistema de seguimiento a los liderazgos juveniles con ayudas en transporte, refrigerio, insumos, espacios, etc.4. Casas de juventud para cada localidad.5. Promover la figura de los CLJ en los colegios y darles mayor voz.6. Dar voz y voto en la Junta Administradora Local (JAL) a un representante del CLJ.7. Curso obligatorio sobre los CLJ para funcionarios que trabajan con juventud.8. Remuneración económica a los CLJ9. Vinculación de los CLJ a reuniones de concertación y decisión en temas relacionados con juventud.10. Tomar enserio a los CLJ como al Concejo distrital o las JAL.
Desde el gobierno local para la sociedad:
<ol style="list-style-type: none">1. Impulsar más los gobiernos locales y escolares (darle voz a la comunidad estudiantil).2. Erradicar la discriminación hacia comunidades étnicas e impulsar una educación inclusiva.3. Brindar garantías a todos los sectores de la población.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

¹⁹ Sustancias Psicoactivas - SPA

5.2 Encuesta

La encuesta se aplicó durante los meses de noviembre y diciembre de 2023 y en el mes de enero de 2024. El instrumento contó con 51 observaciones de consejeros y consejeras Locales de juventud de Bogotá. El 100% de los encuestados dieron su autorización de contribuir en el proyecto de investigación dirigido por el Semillero de Liderazgo Público. El total de las observaciones obtenidas en la encuesta representan el 22% del universo de consejeros locales activos en Bogotá.

5.2.1. Caracterización general

Se obtuvieron los siguientes resultados de caracterización de la muestra:

El 53% (27 encuestados/as) se identificó con género femenino y el 47% (24 encuestados) con género masculino. Se observa representación proporcional de género masculino y femenino, pero poca participación de población trans, no binaria u otra.

En cuanto a la edad, se observa diversidad en el rango etario, pues los consejeros y consejeras que respondieron el instrumento se encontraban entre los 18 y los 29 años.

El 86% (44 encuestados/as) manifestaron no pertenecer a ningún grupo étnico específico, 2% (1 encuestado) manifestó pertenecer al grupo de indígenas y 12% (6 encuestados/as) señaló pertenecer al grupo de mulato, negro, afrocolombiano o afrodescendientes.

El 63% (32 encuestados/as) manifestaron no pertenecer a ningún grupo poblacional específico. No obstante, 16% (8 participantes) reportaron pertenecer a población LGBTQ+, 14% (7 encuestados/as) a población de cuidadores y cuidadoras, 6% (3 encuestados/as) a población víctima del conflicto, un 2% (1 encuestado) a población campesina. Los encuestados podían escoger varias opciones de respuesta.

El 92% (47 encuestado/as) reportaron estar solteros (as), mientras que solo el 6% (3 participantes) estar casados-casadas y solamente un 2% (1 encuestado/a) reportó estar en unión libre.

El 98% reportó no tener hijos (50 encuestados).

El 35 % (18 encuestados/as) reportaron ser solo estudiantes, mientras que el 29% (15 encuestados/as) destacó estudiar y trabajar al tiempo. Adicional a esto, el 26% (13 encuestados/as) reportó trabajar exclusivamente, sea como empleado de medio tiempo (10%; 5), de tiempo completo (12%; 6) o independiente (4%; 2). Por último, un 10% (5 encuestados/as) reportó estar desempleado.

A nivel educativo, los resultados evidencian que el 37% (19 encuestados/as) reportaron ser profesionales, el 33% (17 encuestados/as) manifestó haber culminado la media, el 20% (10 encuestados) reportó ser técnico o tecnólogo y solo el 10% (5 encuestados/as) reportó tener un posgrado finalizado. En este sentido, el 67% de los CLJ que respondieron la encuesta accedieron a educación superior. Respecto al lugar de nacimiento el 84% (43 encuestados/as) reportó haber nacido en la capital (Bogotá) mientras que el restante, el 16% proviene de otros territorios como: Cundinamarca (4%;2), Magdalena (2%; 1), Guajira (2%; 1), Chocó (2%; 1), Atlántico (2%; 1), y Boyacá (2%; 1). Un encuestado reportó ser de Venezuela (2%).

Respecto a la zona de residencia el 98% (50 encuestados/as) reportó residir en zona urbana y únicamente el 2% (1 encuestado/a) en zona rural.

Los encuestados/as residen en 19 de las 20 localidades de Bogotá. La única localidad de la que no se tiene observación es de Sumapaz.

Tabla 6. *Distribución de localidad de residencia actual de los encuestados*

Indique su localidad de residencia actual		
Localidad	No.	%
Barrios Unidos	1	2%
Ciudad Bolívar	1	2%
Engativá	1	2%
Santa Fe	4	8%
Antonio Nariño	2	4%
Bosa	4	8%
Chapinero	5	10%
Fontibón	2	4%
Kennedy	4	8%
La Candelaria	2	4%
Los Mártires	2	4%
Puente Aranda	3	6%
Rafael Uribe	5	10%
San Cristóbal	2	4%
Suba	2	4%
Teusaquillo	1	2%
Tunjuelito	2	4%
Usaquén	4	8%
Usme	4	8%
Total	51	100%

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

En cuanto a formación previa en liderazgo, los resultados evidencian que el 45% de los consejeros y las consejeras locales encuestados no han recibido ningún entrenamiento en liderazgo (23 encuestados/as). Lo anterior es preocupante y demuestra la necesidad de brindar capacitación a los jóvenes para que puedan ejercer adecuadamente sus roles en el territorio. El 55% (28 encuestados/as) reportaron haber accedido a programas de formación

en liderazgo, entre los cuales destacaron: Liderazgo x Bogotá de la Universidad de los Andes, LISA diplomado en liderazgo de Fundación Corona, Simonu Bogotá-Región de la Alcaldía de Bogotá, programa de liderazgos Fundación Origen, programa transforma e impacta de La Triada, formación en liderazgo político juvenil en la universidad CESA, Conferencias de la Escuela de Gobierno de la ESAP, Escuela de líderes juveniles de localidad de Santa Fe, Escuela de formación política con el Centro de Pensamiento Pioneros y Summer camp de la Universidad Sergio Arboleda.

Adicionalmente, los encuestados/as reportaron tener formación en liderazgos adquirida por medio de diplomados en el tema y recibiendo formación desde sus partidos políticos y en grupos como los Boy Scouts. Por último, también consideran que se han formado en liderazgo desde su labor en los territorios.

Figura 5 Formación en liderazgo



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Para terminar la sección de caracterización, se les preguntó a los consejeros y consejeras qué tan satisfechos estaban con su vida, en una escala de uno a diez, donde diez era el nivel más alto de satisfacción y uno el más bajo. Se observa que el 75% de los consejeros y consejeras encuestados reportó un nivel alto de satisfacción con su vida asignando puntuación entre 8-10. Un 20% reportó un nivel medio de satisfacción asignando puntaje de 6-7 y un 6% reportó nivel medio-bajo asignando un puntaje de 4-5. En general se observa que los consejeros y consejeras están en su mayoría satisfechos con su vida.

Tabla 7. Escala de satisfacción con la vida

En una escala de 1 a 10 donde 1 es nada satisfecho y 10 es muy satisfecho, ¿qué tan satisfecho/a está con su vida?		
Satisfacción	No.	%
10	12	24%
9	11	22%
8	15	29%
7	8	16%
6	2	4%
5	2	4%
4	1	2%
Total	51	100%

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

5.2.2 Labor de consejeros y consejeras locales de juventud

Los resultados indican que el 32% de los consejeros y las consejeras que respondieron la encuesta iniciaron sus labores desde el año 2021 (17 encuestados/as), algunos hasta el año 2023 (7 encuestados/as) y la mayoría inició sus labores en el año 2022 (54%, 27 encuestados/as). Los 51 consejeros y consejeras encuestados representan 19 de las 20 localidades, únicamente faltó en la muestra la observación de la localidad de Sumapaz. Igualmente hay dos consejeros que tienen curul especial por grupo étnico²⁰.

²⁰ Artículo 4 de la ley 1885 de 2018 parágrafo 1 “En los municipios y localidades donde existan organizaciones de campesinos, comunidades de indígenas, afrocolombianos, negros, palenqueros, rom, raizales de San Andrés y Providencia o en general de comunidades étnicas y población joven víctima, cada entidad territorial deberá elegir un representante de estas comunidades o poblaciones. En este evento habrá un miembro más en el Consejo de Juventud por cada una de tales comunidades o poblaciones”. El objetivo fundamental de las curules especiales es que las minorías dispongan de procedimientos justos para que su voz se escuche en el proceso político, de modo que las medidas electorales deben garantizar a las comunidades que su capacidad de elegir a sus representantes no se verá afectada (Peralta- González, 2005)

Tabla 8. Localidad que representa el consejero o curul especial que representa

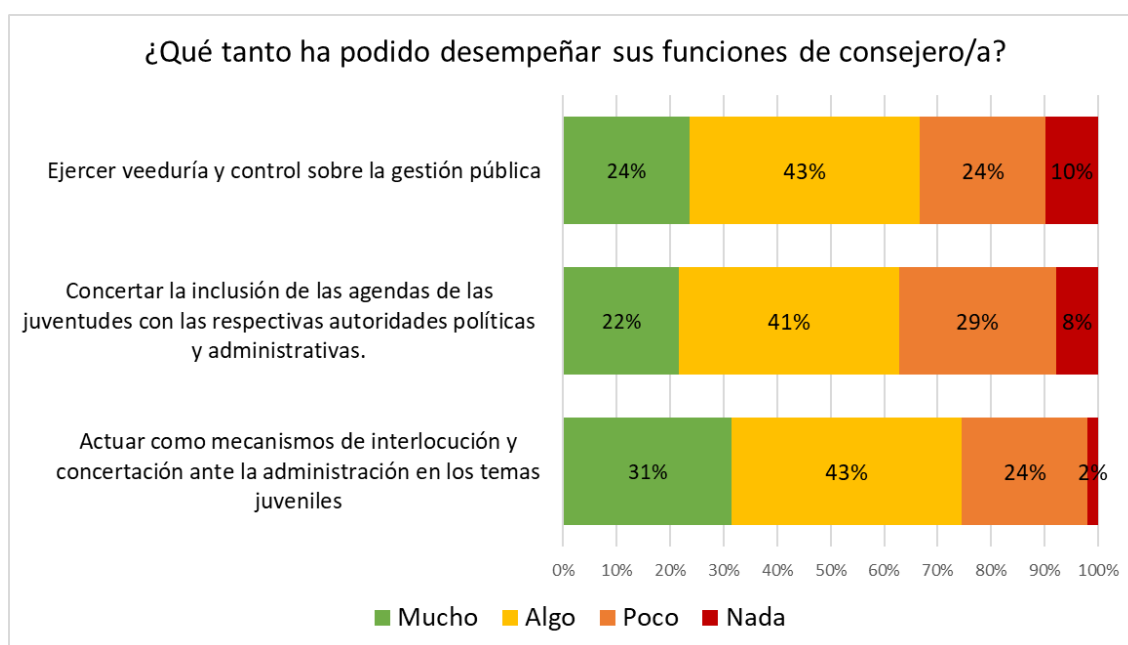
Indique de que localidad es Consejer@ de juventud o la curul especial que representa		
Sector	No.	%
Antonio Nariño	2	4%
Barrios Unidos	2	4%
Bosa	4	8%
Chapinero	5	10%
Ciudad Bolívar	1	2%
Engativá	2	4%
Fontibón	2	4%
Kennedy	3	6%
La Candelaria	2	4%
Los Mártires	3	6%
Puente Aranda	2	4%
Rafael Uribe	4	8%
San Cristóbal	2	4%
Santa Fe	3	6%
Suba	2	4%
Teusaquillo	3	6%
Tunjuelito	2	4%
Usaquén	2	4%
Usme	3	6%
Curul especial grupo étnico	2	4%
Total	51	100%

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

En la encuesta se les preguntó a los consejeros y a las consejeras qué tanto han podido desempeñar sus funciones durante el periodo que han ejercido y, a partir de sus respuestas, se puede observar que las funciones que menos han podido ejercer los consejeros se relacionan con “Ejercer veeduría y control sobre la gestión pública” pues el 10% (5 consejeros/as) indicó que no la ha ejercido “nada” y un 24% (12 consejeros/as) “poco” Así

mismo, para la función de “concertar la inclusión de las agendas de las juventudes con las respectivas autoridades políticas y administrativas”, el 8% (4 consejeros/as) manifestó que no la ha ejercido “nada” y el 29% (15 consejeros/as) “poco”. En contraste, la función de: “actuar como mecanismos de interlocución y concertación ante la administración en los temas juveniles” el 31% (16 consejeros/as) manifestó haberlo desempeñado “mucho” y 43% (22 consejeros/as) en alguna medida. Los resultados evidencian que los CLJ han ejercido las tres funciones asignadas según el Estatuto de Ciudadanía Juvenil.

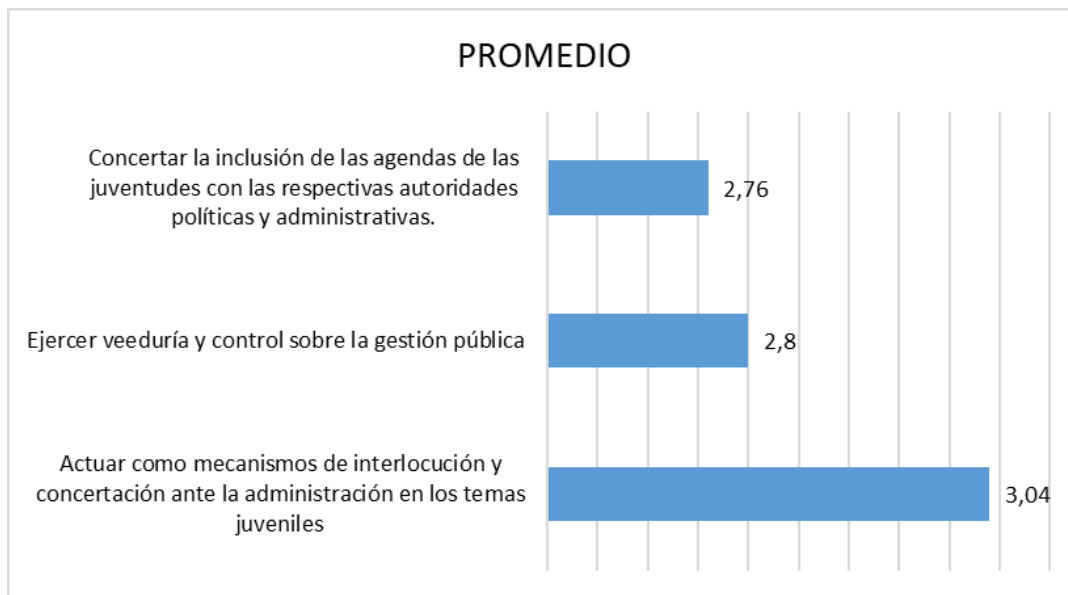
Gráfico 1. ¿Qué tanto ha podido desempeñar sus funciones como consejero/a de juventud?



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Se realizó un análisis de promedios asignando los valores de la siguiente manera: mucho (4 puntos), algo (3 puntos), poco (2 puntos), nada (1 punto). Al respecto se obtuvo que el promedio más alto corresponde a “Actuar como mecanismo de interlocución y concertación” con 3.04 de puntaje, seguidamente “Ejercer veeduría” con 2.80 de puntaje y de últimas, “concertar la inclusión de las agendas de las juventudes” con 2,76 de puntaje.

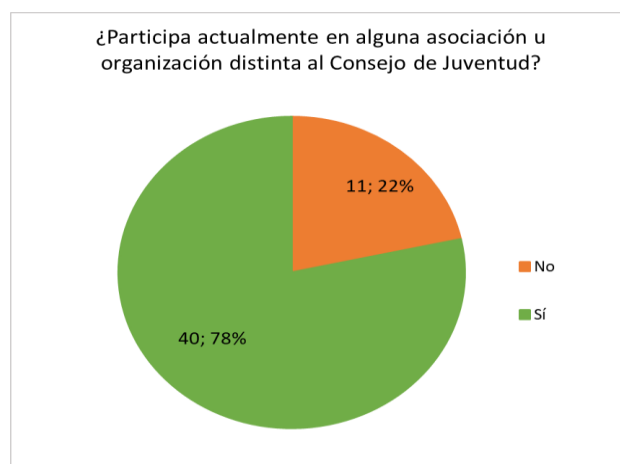
Gráfico 2. Promedios funciones consejeros y consejeras de juventud



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Para continuar, se les preguntó a los consejeros y a las consejeras si participaban en alguna asociación u organización distinta al consejo de Juventud, como por ejemplo Juntas de Acción Comunal, organizaciones comunitarias, religiosas culturales o deportivas, asociaciones de padres de familia, asociaciones de víctimas, partidos políticos, etc. El 78% expreso que participa en otra organización.

Gráfico 3. Participación en alguna asociación u organización distinta al Consejo de juventud



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Se identifica que los consejeros y las consejeras Locales de Juventud desempeñan en su mayoría acciones en temas culturales (62%) educativos (60%) derechos humanos (50%), participación e incidencia (48%) ambiental (44%). En menor medida reportaron trabajar en temas de paz, vivienda, inclusión y comunicaciones. Es importante resaltar que los encuestados podían elegir más de una opción.

Tabla 9: Causas en las que ha desarrollado acciones de liderazgo en la labor de consejero/a de juventud

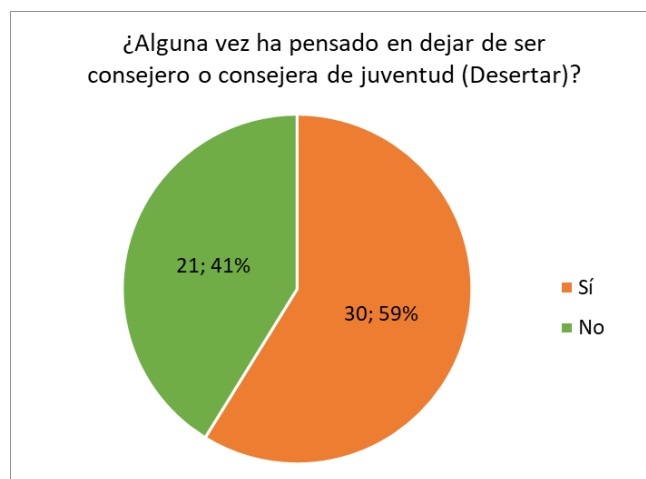
¿En cuál o cuáles de las siguientes causas usted desarrolla o ha desarrollado acciones de liderazgo en su labor como Consejer@ de Juventud?		
Causas	No.	%
Cultural	31	62%
Educación	30	60%
Derechos humanos	25	50%
Participación e incidencia ciudad	24	48%
Ambiental	22	44%
Género	18	36%
Desarrollo económico	15	30%
Seguridad	11	22%
Deportiva	10	20%
Salud	9	18%
Discapacidad	4	8%
Movilidad	2	4%
Libertad religiosa	2	4%
Paz y reconciliación	2	4%
Inclusión y minorías	2	4%
Vivienda y hábitat	1	2%
Comunicaciones	1	2%
Liderazgo	1	2%

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Para finalizar esta sección se les preguntó a los consejeros y a las consejeras si en algún momento han pensado en abandonar su cargo y el 59% respondió que sí. Lo anterior es preocupante y evidencia la necesidad de priorizar acciones de acompañamiento y apoyo a

los consejeros, así como la necesidad de generar garantías que permitan a los consejeros y consejeras continuar con el desarrollo de sus funciones y el ejercicio de sus liderazgos juveniles.

Gráfico 4. *Intención de abandonar el cargo*



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

También se les preguntó las posibles razones por las cuales han pensado abandonar el cargo. Ya que la pregunta era abierta, las respuestas de los consejeros y las consejeras se sistematizaron en 17 categorías, divididas en cuatro dimensiones: personal, infraestructura/institucional, organizaciones juveniles y por último contextual.

Tabla 10. *Razones para abandonar el cargo de consejero/a de juventud*

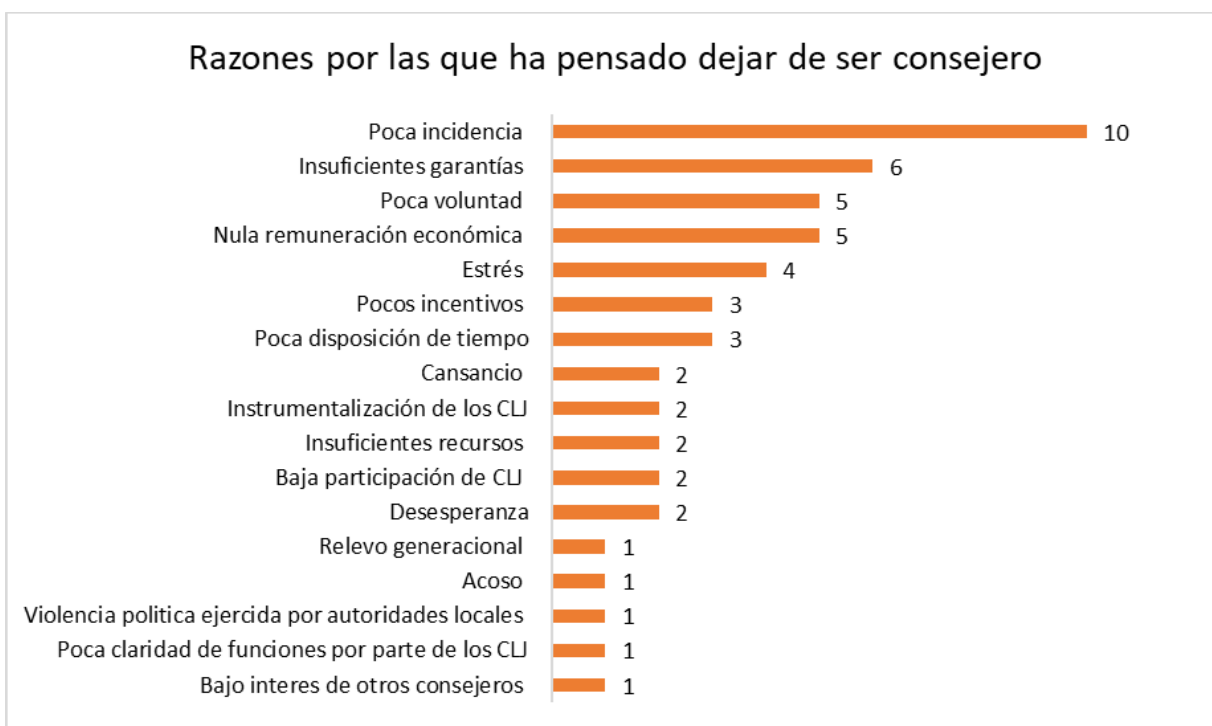
PERSONAL	INSTITUCIONAL
Estrés	Pocos incentivos
Desesperanza	Nula remuneración económica
Poca disposición de tiempo	Insuficientes garantías
Cansancio	Poca voluntad
	Insuficientes recursos
	Instrumentalización de los CLJ
	Violencia política ejercida por autoridades locales.

ORGANIZACIONES JUVENILES	CONTEXTUAL
Bajo interés de otros consejeros	Poca incidencia
Poca claridad de funciones por parte de CLJ.	Acoso
Baja participación de CLJ.	Relevo generacional

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Para continuar se realizó un ranking que permitió identificar cuáles son las principales razones por las cuales los consejeros y las consejeras han pensado en abandonar su cargo. La razón principal es que consideran que desde su rol como consejeros y consejeras de Juventud tienen muy *poca incidencia*, (10) diez de los encuestados/as reportaron esta razón. La segunda causa es que consideran que tienen insuficientes garantías para ejercer su cargo, seis consejeros/as expresaron esta como una de sus razones. En el tercer lugar están dos razones la *poca voluntad* de las entidades que trabajan articuladamente con los CLJ y la *nula remuneración económica*. Para esta pregunta los y las participantes podían manifestar más de 1 (una) razón.

Gráfico 5. Ranking de las razones por las que los consejeros y las consejeras han pensado en abandonar su cargo



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

5.2.3 Medición de competencias de los consejeros y las consejeras locales de juventud

Desde la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes se desarrolló un instrumento de medición de competencias para el ejercicio del liderazgo público teniendo como base el modelo integrador propuesto por Forero et al. 2023. En este sentido, se buscó medir las competencias cognitivas, socioemocionales, relacionales e integradoras, con la finalidad de identificar competencias impulsadoras de liderazgo y aquellas que pueden reforzarse para potencializar los liderazgos juveniles. Lo anterior, desde un ejercicio de autopercepción de los consejeros y consejeras de juventud.

Es importante señalar que al mencionar competencias nos referimos a “los conocimientos (saber), las habilidades (saber hacer), las aptitudes (poder hacer) y las actitudes (querer hacer) de una persona, y cómo las puede aplicar de manera efectiva para sí mismo y para los demás, en situaciones específicas, y en contextos determinados” (Forero et al., 2023 p. 41). A continuación, desagregamos los resultados por cada una de las 4 competencias del modelo.

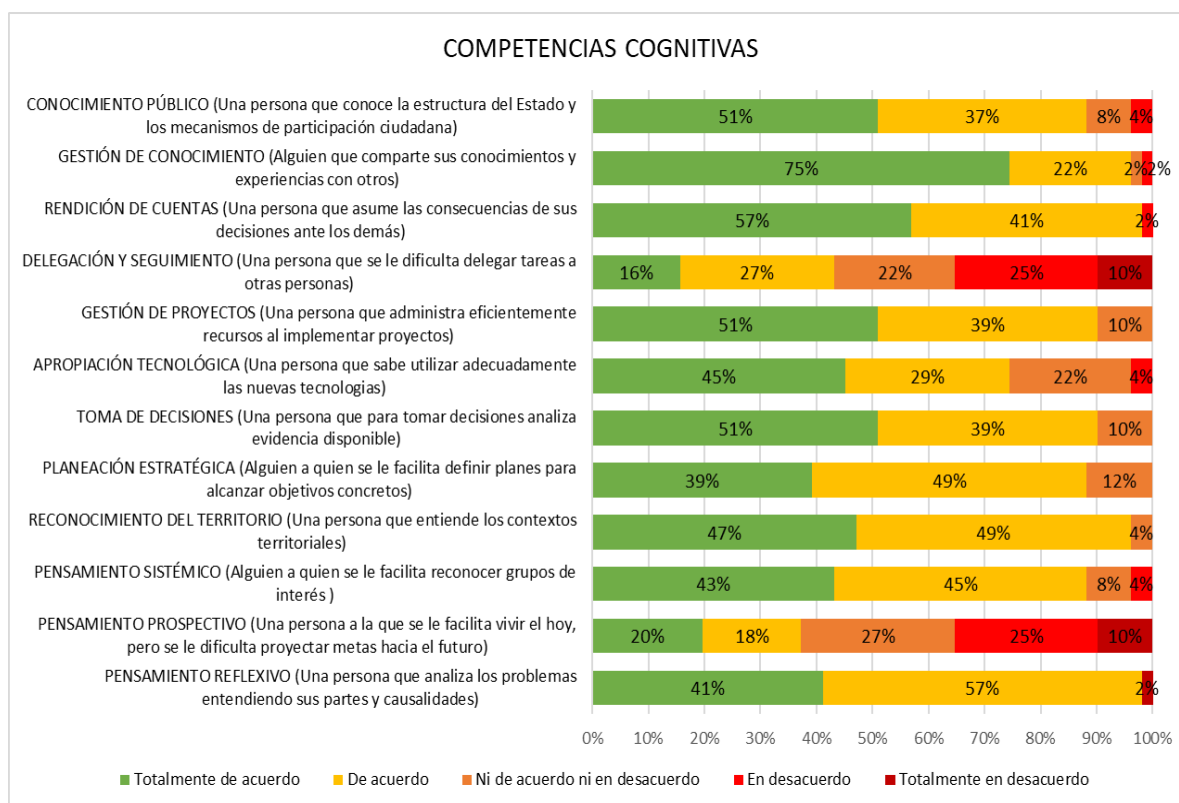
Competencias cognitivas

Según Forero et al.,

Las competencias cognitivas abarcan la dimensión del conocimiento técnico y algunas habilidades. En ese sentido, se relacionan con el reconocimiento territorial, el pensamiento prospectivo —del futuro—, el pensamiento reflexivo, analítico y conceptual, el pensamiento sistémico, las habilidades de planeación estratégica y de logro de resultados, la apropiación tecnológica, la toma de decisiones basada en evidencia, la gestión de proyectos, la delegación y el seguimiento, la rendición de cuentas y los conocimientos en estructura del Estado, gestión pública y mecanismos de participación (2023 p. 55).

Los resultados del instrumento evidencian que las competencias cognitivas más desarrolladas son: gestión de conocimiento, rendición de cuentas, toma de decisiones, gestión de proyectos y conocimiento público, mientras que las competencias con resultados más bajos fueron delegación y seguimiento, pensamiento prospectivo y pensamiento sistémico.

Gráfico 6. Competencias cognitivas desagregados de los y las CLJ



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Se realizó un análisis de promedios de las competencias asignando los valores de la siguiente manera: (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo. Excepcionalmente, para las competencias de pensamiento prospectivo y delegación la puntuación se asignó de manera inversa dado que las preguntas fueron redactadas de manera que una respuesta negativa demostrara mayor nivel de desarrollo de la competencia y una respuesta positiva un nivel más bajo.

Gráfico 7. Competencias cognitivas promedios



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Los promedios permiten observar que las competencias de gestión de conocimiento y rendición de cuentas encabezan la lista y las competencias de delegación y seguimiento junto con pensamiento prospectivo obtuvieron los promedios más bajos.

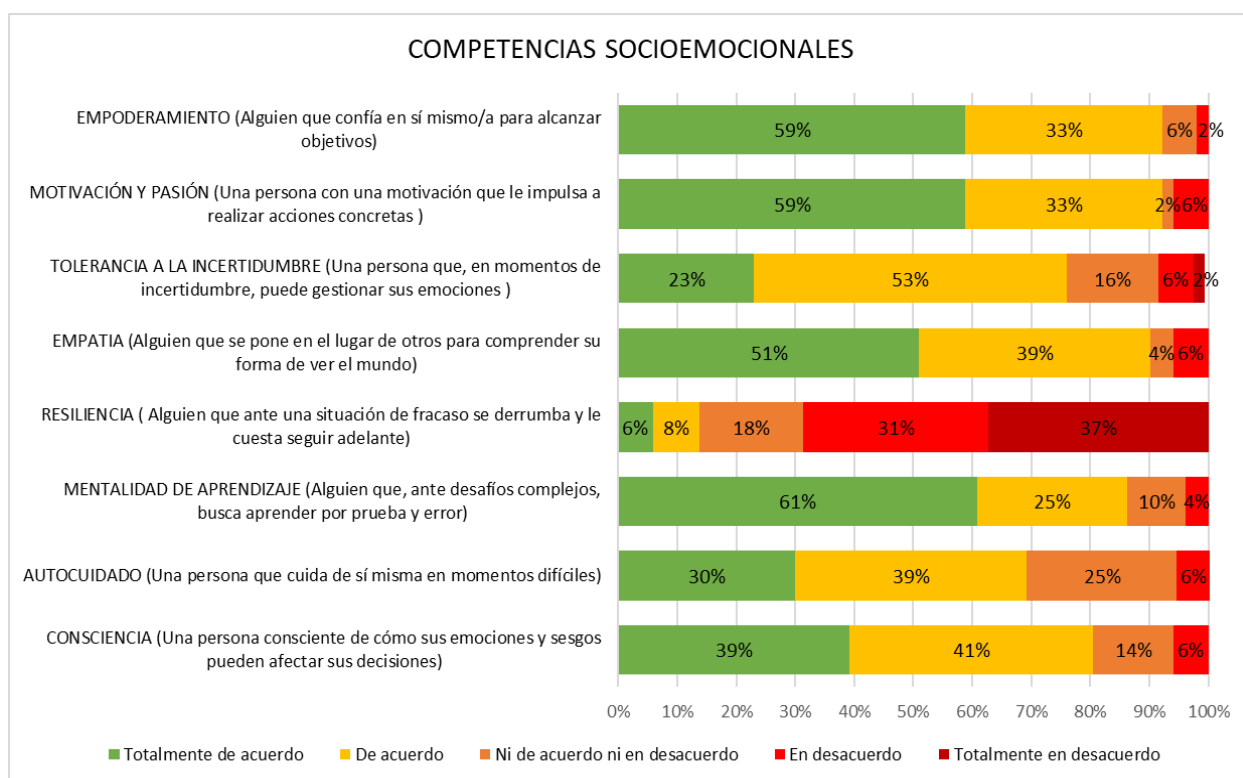
Competencias socioemocionales y relacionales

Según Forero et al.,

las competencias socioemocionales y relacionales abarcan dimensiones humanas orientadas a facilitar el autorreconocimiento y la interacción efectiva con otras personas, de modo que estas son necesarias para aplicar y potencializar las habilidades y conocimientos técnicos. Se alude con ello, por ejemplo, a la empatía, la motivación, la resiliencia y la mentalidad de aprendizaje, entre otras capacidades (2023 p. 55).

En cuanto a competencias socioemocionales se identifica que se deben reforzar aspectos como la tolerancia a la incertidumbre, resiliencia y el autocuidado, mientras que las más desarrolladas fueron respectivamente mentalidad de aprendizaje, empoderamiento y motivación y pasión.

Gráfico 8: Competencias socioemocionales desagregado CLJ



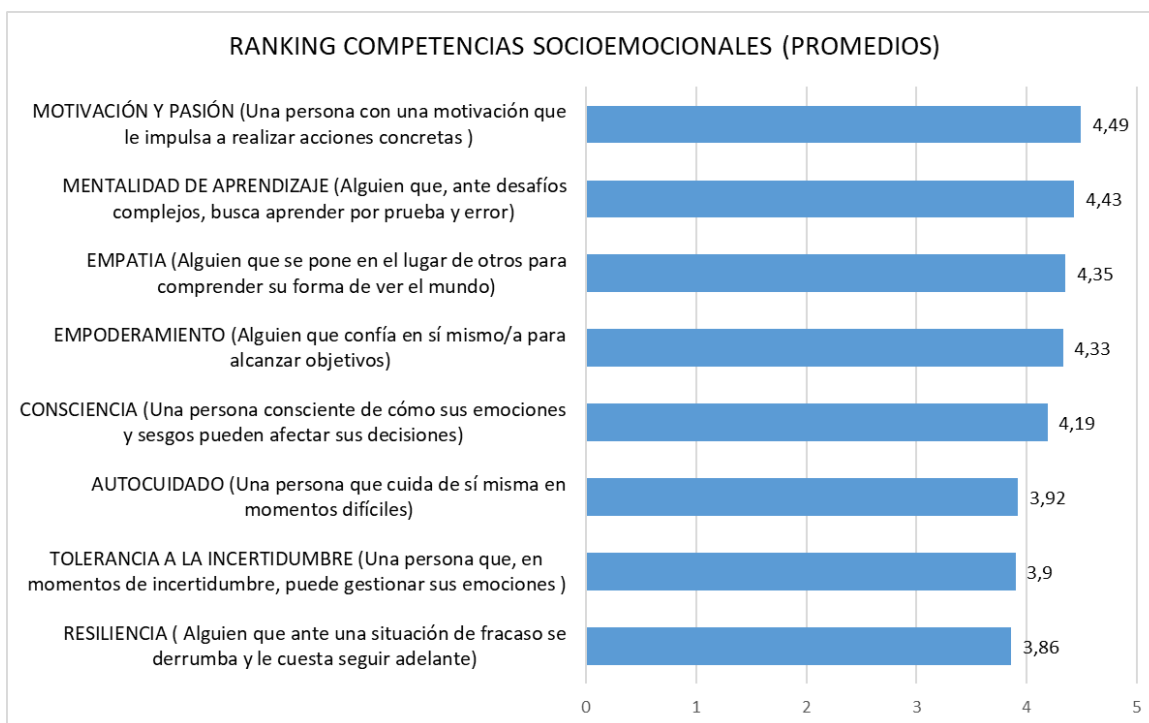
Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento

Se realizó un análisis de promedios asignando los valores de la siguiente manera: (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo. Excepcionalmente, para la competencia de resiliencia, la puntuación se asignó de forma inversa dado que las preguntas fueron redactadas de manera que una respuesta negativa demostrara mayor nivel de desarrollo de la competencia y una respuesta positiva un nivel más bajo.

Los promedios permiten observar que las competencias de motivación y mentalidad de aprendizaje encabezan la lista, mientras que los promedios más bajos corresponden a las competencias de resiliencia, tolerancia a la incertidumbre y el autocuidado.

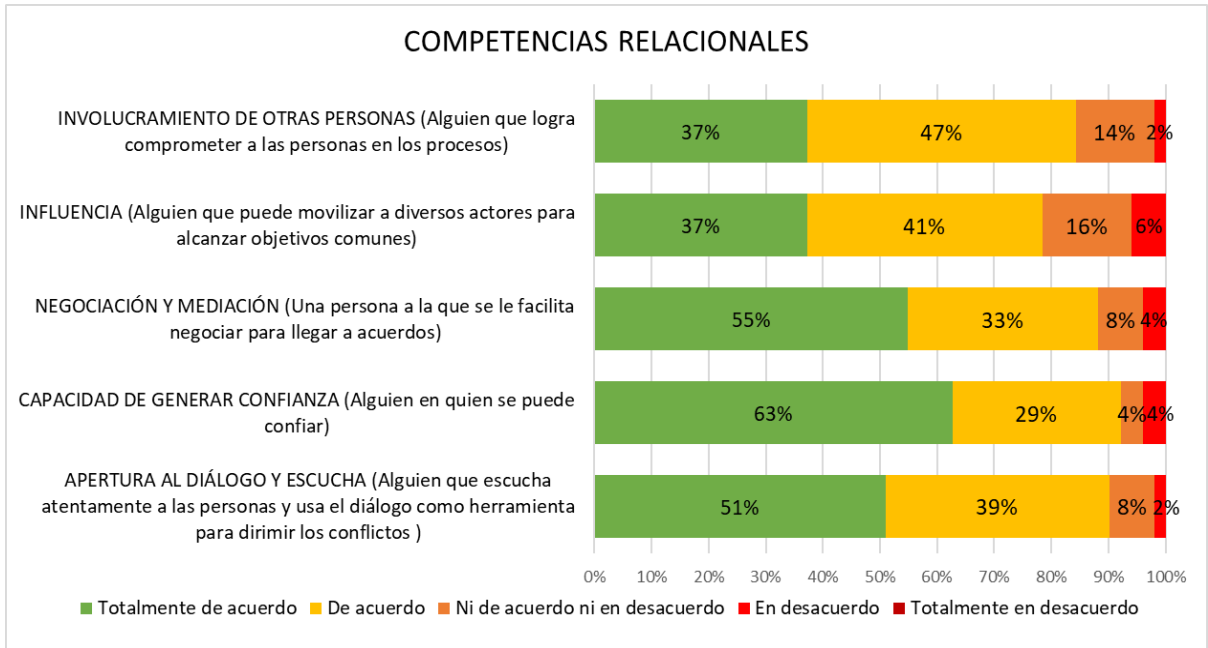
En cuanto a las competencias relacionales se identifica que se deben reforzar especialmente la influencia e involucramiento de otras personas, mientras que la capacidad de generar confianza es una competencia impulsora en los liderazgos juveniles.

Gráfico 9: *Competencias socioemocionales promedios*



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

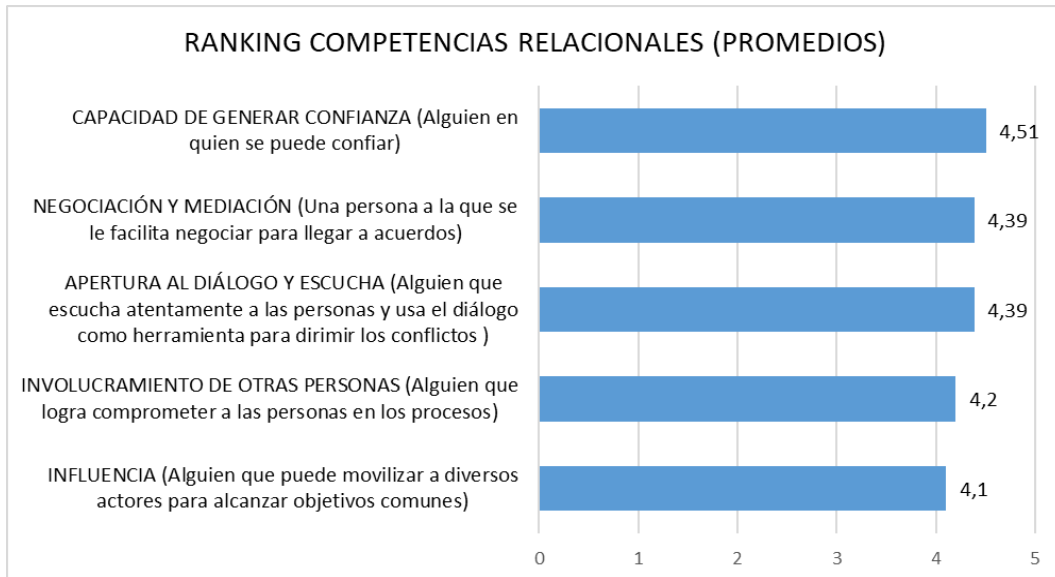
Gráfico 10. Competencias relacionales desagregado CLJ



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Se realizó un análisis de promedios asignando los valores de la siguiente manera: (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo.

Gráfico 11. Competencias relacionales promedios



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

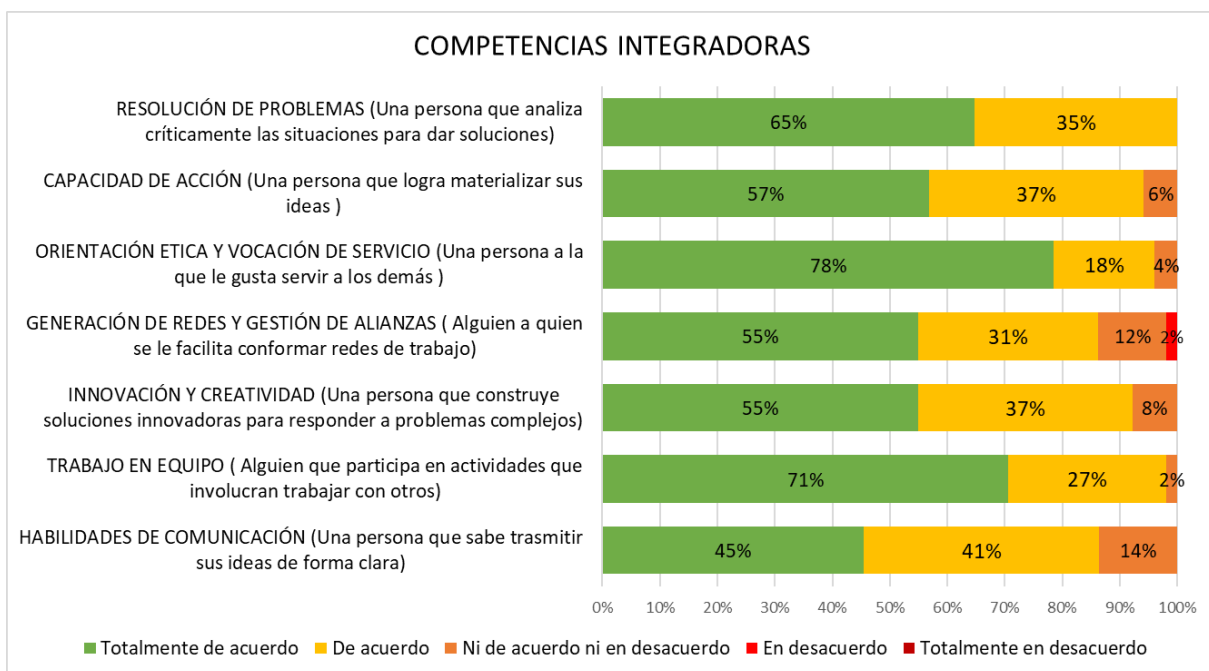
Los promedios permiten observar que la competencia de *capacidad de generar confianza* es la más fuerte mientras que la competencia de *influencia e involucramiento de personas* debe mejorarse. Es decir que los y las jóvenes deben trascender de generar confianza a poder movilizar y comprometer a sus seguidores en los procesos territoriales.

Competencias integradoras

Según Forero et al. (2023) las competencias integradoras son difíciles de clasificar en una u otra dimensión, y facilitan el ejercicio del liderazgo público. En ese sentido, entre ellas se encuentran las habilidades para el trabajo en equipo (colaborativo), las habilidades para la resolución de problemas, las habilidades para la innovación y la creatividad, las habilidades de comunicación (escritas y orales), las habilidades para la generación de redes y gestión de alianzas, la orientación ética y la vocación de servicio, y la capacidad de acción.

Según los resultados los consejeros y las consejeras reconocen que tienen una alta orientación ética y vocación de servicio y se destacan en el trabajo en equipo. Sin embargo, los resultados evidencian que hay que fortalecer competencias como: generación de redes y gestión de alianzas, y habilidades de comunicación tanto orales como escritas.

Gráfico 12. Competencias integradoras CLJ

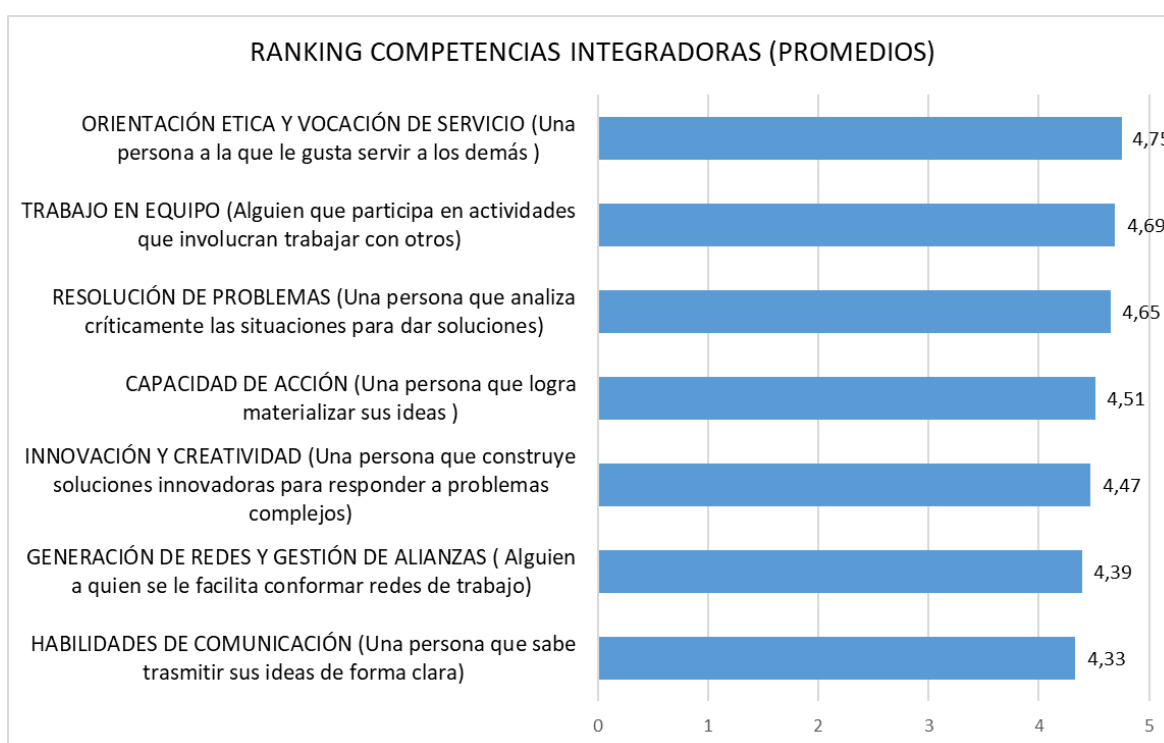


Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Se realizó un análisis de promedios asignando los valores de la siguiente manera: (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo.

Los promedios permiten observar que la competencia de orientación ética y vocación de servicio es la más fuerte junto con trabajo en equipo y resolución de problemas. En contraste, se deben fortalecer las competencias comunicativas y la habilidad de generar redes y alianzas.

Gráfico 13. *Competencias integradoras promedios*

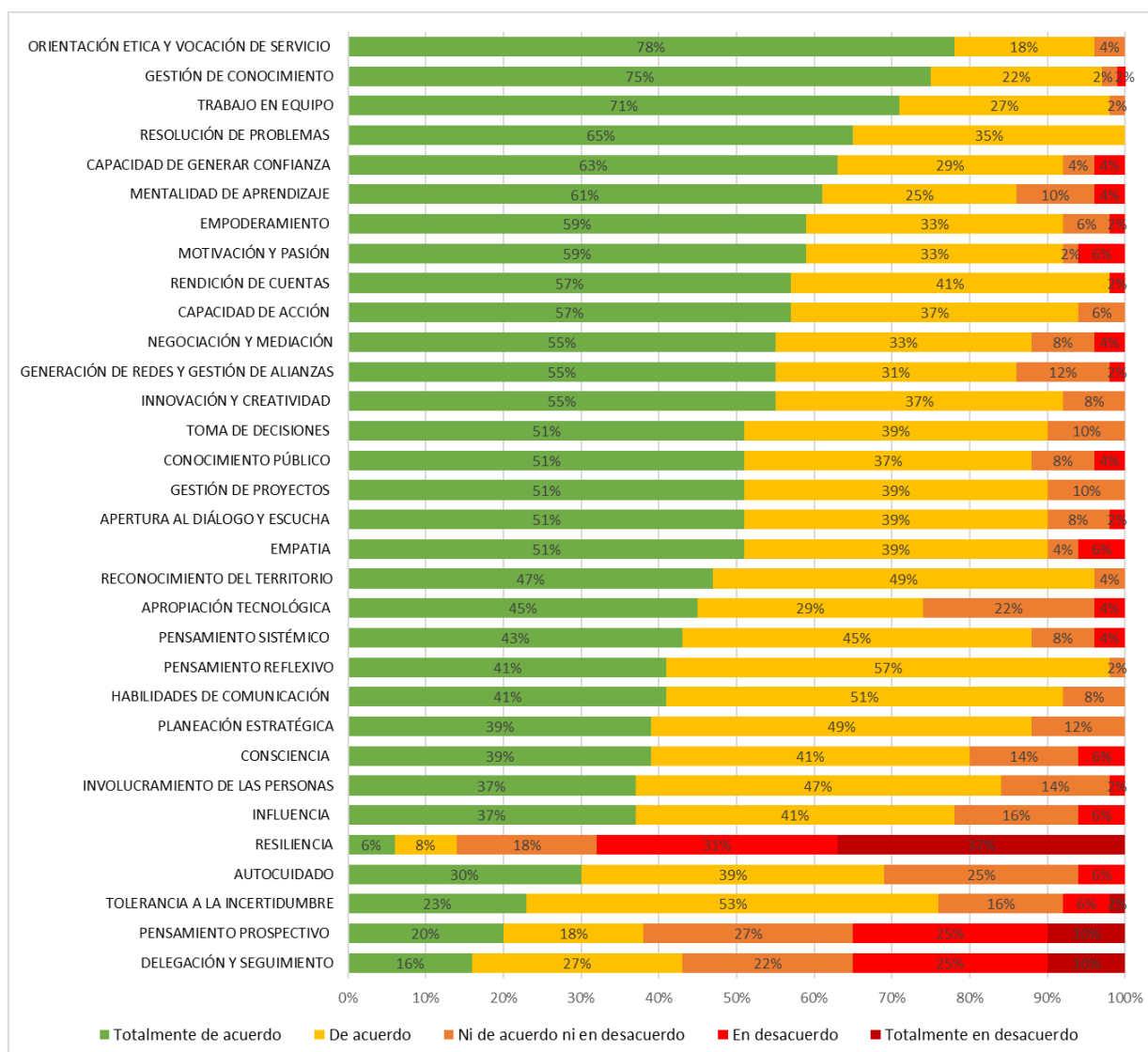


Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Competencias potenciadoras y limitantes de los liderazgos de los CLJ

Al analizar las 32 competencias en conjunto podemos identificar las competencias impulsadoras que corresponden a los resultados con puntajes más altos y son aquellas que han permitido a los y a las jóvenes el ejercicio de sus liderazgos. Por otro lado, los puntajes más bajos corresponden a las competencias que deben ser reforzadas para que no sean un limitante o barrera en el ejercicio del liderazgo juvenil. A continuación, el ranking general de competencias.

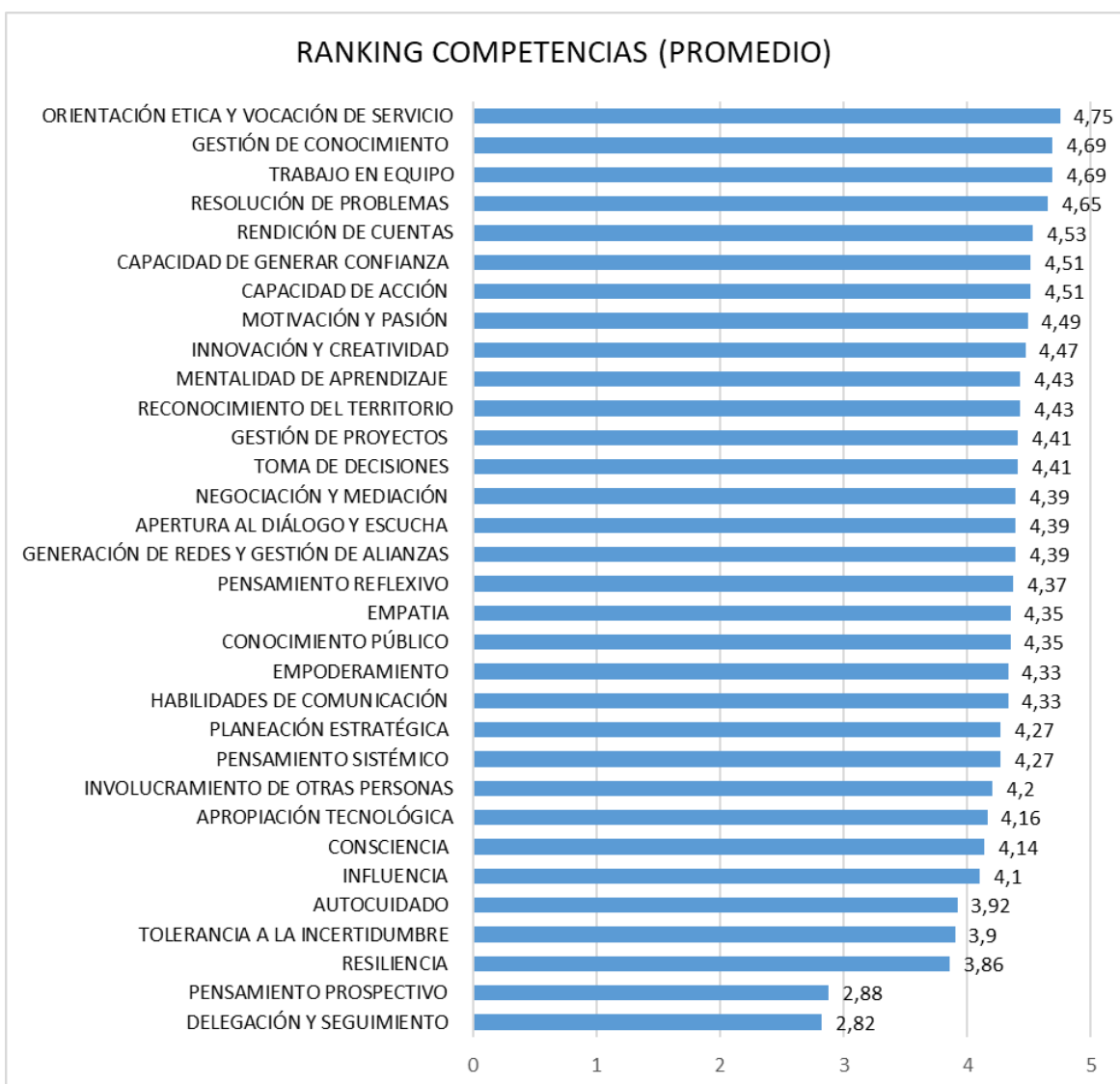
Gráfico 14. Ranking de competencias desagrado CLJ



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Se realizó un análisis de promedios asignando los valores de la siguiente manera: (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo. Excepcionalmente, para las competencias de Resiliencia, Delegación y seguimiento y Pensamiento prospectivo la puntuación se asignó de manera inversa, dado que las preguntas fueron redactadas de forma tal que una respuesta negativa demostraba mayor nivel de desarrollo de la competencia y una respuesta positiva un nivel más bajo.

Gráfico 15. *Ranking competencias promedios*



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Al verificar todas las competencias con sus promedios se observa que los y las jóvenes tienen fortaleza en las siguientes seis competencias de liderazgo, las cuales definimos como ***Impulsoras***:

Orientación ética y vocación de servicio (Integradora): capacidad de reflexión frente a lo que se hace de manera individual y colectiva, generando ambientes de confianza, respeto, responsabilidad y colaboración. Se centra en los derechos, deberes y condiciones

donde se deben respetar las prácticas y políticas colectivas para no afectar el bienestar individual ni social.

Gestión de conocimiento (Cognitiva): conjunto de actividades y procesos que fortalecen el intercambio de información y experticia dentro de una organización o grupo de profesionales, con el fin de mejorar el rendimiento de la organización o los resultados de un proyecto.

Trabajo en equipo (Integradora): capacidad para actuar como miembro integrado a un grupo y movilizar a otros con el fin de obtener resultados y cumplir metas en común, promoviendo también el desarrollo de habilidades de los diferentes miembros del grupo y contemplando aspectos como la comunicación, visión estratégica, capacidad empática, entre otros.

Resolución de problemas (Integradora): capacidad de perseverar, construir alternativas y ejecutarlas para lograr un cambio dirigido al bien común manifestando una actitud crítica frente al estado actual de las cosas.

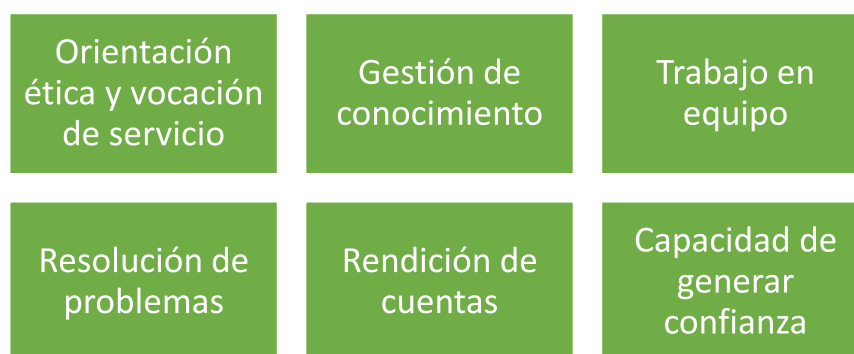
Rendición de cuentas (Cognitiva): capacidad para hacer efectivo el derecho de los demás a conocer el estado de los recursos, gestiones y resultados de proyectos colectivos, haciéndose responsable por ellos.

Capacidad de generar confianza (Relacional): enmarcan la coherencia y autenticidad de la acción humana, estableciendo así la capacidad de obrar con honestidad, rectitud y de involucrarse en comportamientos moralmente correctos, demostrando coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, lo que genera una aceptación y respaldo por parte de otros. Reunir a diversos actores en torno a un objetivo, a través de la creación de un lenguaje común, que beneficie la comunicación y la capacidad de transmitir certezas en los compromisos y acuerdos que se establecen.

Estas competencias impulsoras se relacionan más a un estilo de liderazgo colectivo – colaborativo y no individual. Según, Forero et al. (2023) el liderazgo colaborativo supera la perspectiva individual y supone las relaciones más horizontales y redes de intercambio entre diversos actores, fomentando la integración social, relacionamientos más orgánicos, gestión de conocimientos y comunidad de aprendizaje. En este sentido, los resultados sugieren que

los liderazgos juveniles están más orientados a un liderazgo colectivo y menos individual que surge desde la interacción con sus territorios y la consolidación de relaciones y procesos en sus comunidades. El líder o lideresa joven tiene una fuerte vocación a servir a su comunidad y para ello busca dar solución a los problemas a partir de un trabajo colaborativo que se fundamenta en la generación de relaciones de confianza con las personas, rendir cuentas ante su comunidad y compartir los conocimientos y experiencias.

Gráfico 16. Competencias impulsoras del liderazgo joven



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Por otra parte, se evidencia que las competencias menos desarrolladas, y con las que tienen mayor dificultad los consejeros y las consejeras de juventud, son respectivamente aquellas de tipo socioemocional y cognitiva relacionadas a su parte individual. Dichas competencias las denominamos **limitantes**:

Delegación y seguimiento (Cognitiva): capacidad de asignar responsabilidades con el fin de llevar a cabo objetivos colectivos, reconociendo las capacidades y limitaciones de las personas a su cargo con una lectura de contexto. Sumado al acompañamiento y verificación del desarrollo del objetivo.

Pensamiento prospectivo (Cognitiva): capacidad de proyectar y movilizar una perspectiva de futuro teniendo en cuenta los antecedentes, el contexto y las tendencias, involucrando a otras personas.

Resiliencia (Socioemocional): capacidad que permite a los individuos sobreponerse eficazmente a los cambios constantes de su entorno, diferentes situaciones, o

responsabilidades que se generen a su alrededor, visualizando en ellos una oportunidad de crecimiento.

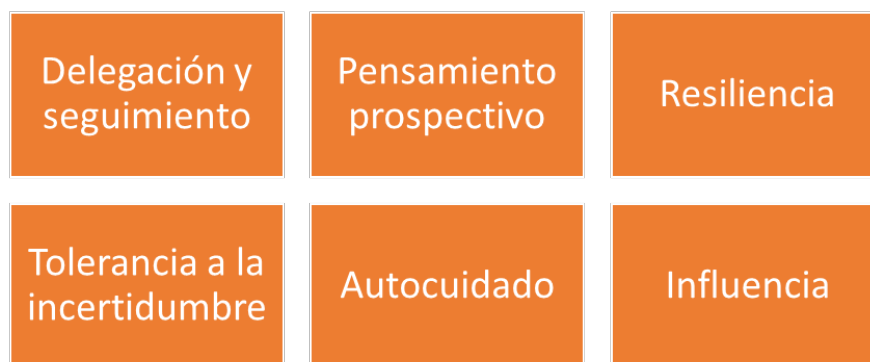
Tolerancia a la incertidumbre (Socioemocional): Capacidad de mantener un ánimo de persistencia en la consecución de propósitos, objetivos y metas, esto supone la articulación de condiciones cognitivas y también emocionales que les permitan contar con recursos para enfrentar las dificultades y retos que les impone el contexto de acción.

Autocuidado (Socioemocional): capacidad de balancear las distintas dimensiones de la vida, logrando mantener su salud mental, emocional y en general su bienestar personal.

Influencia (Relacional): capacidad de poder sobre el comportamiento de las demás personas o un actor determinado, de manera que realice una acción que antes no hubiese hecho por cuenta propia. Se inicia por los que son afines al proyecto, de tal forma que legitimen los procesos y se garantice la sostenibilidad de los mismos, y se continúa con aquellos más distantes al proceso.

Las competencias limitantes evidencian la importancia de reforzar el autoliderazgo en los y las jóvenes y especialmente la necesidad de brindar mayores herramientas para la gestión de emociones en momentos de incertidumbre o dificultad. El ejercicio de liderazgo joven se puede tornar desgastante pues, aunque son capaces de generar confianza no confían demasiado en otras personas y tienden a sobrecargarse al tener dificultad para delegar. Igualmente, el bajo nivel de autocuidado termina afectando su capacidad para ser resilientes ante circunstancias difíciles en el largo plazo. Por último, el/la líder joven puede impulsar hoy el cambio con una influencia limitada, pero se le dificulta proyectarse a sí mismo y las transformaciones en el futuro.

Gráfico 17. Competencias limitantes del liderazgo joven



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

En conclusión, es importante reconocer, visibilizar y aprender del ejercicio de liderazgo colaborativo que ejercen los y las jóvenes en Bogotá y, de manera complementaria, brindar apoyo a la juventud para que puedan fortalecer sus competencias de autoliderazgo. Ciertamente los y las jóvenes están enfocados en trabajar por sus comunidades, pero es necesario generar espacios que les permitan trabajar por ellos mismos para que puedan generar mayor influencia y alcanzar mayor impacto.

5.2.4 Confianza y colaboración

Se observa que la mayoría de los consejeros y las consejeras manifiestan confiar en las personas (67%). Sin embargo, una tercera parte correspondiente al 33% manifiesta no confiar en la mayoría de las personas. (Tabla 11).

Tabla 11. Nivel de confianza

En términos generales, ¿usted diría que se puede confiar en la mayoría de las personas?		
Confianza	No.	%
Si	34	67%
No	17	33%
Total	51	100%

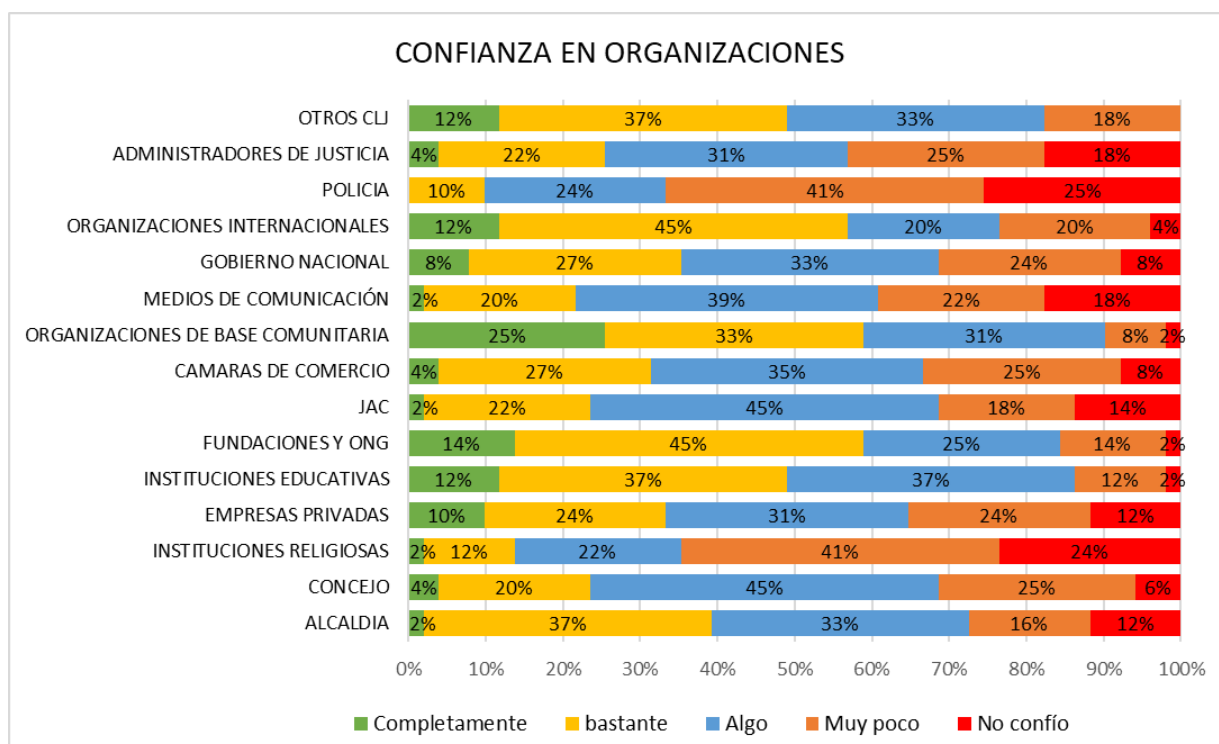
Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

A nivel general se observa que los consejeros y las consejeras manifiestan niveles bajos de confianza hacia las organizaciones. Cuando se analiza la confianza, desagregando por instituciones, evidenciamos que hay altos niveles de desconfianza por la policía (25% no confía y 41% muy poco), las instituciones religiosas (24% no confía y 41% muy poco), los administradores de justicia (18% no confía y 25% muy poco) y los medios de comunicación (18% no confía y 22% muy poco). En contraste, los y las jóvenes confían más en las organizaciones comunitarias (25% confían completamente y 33% bastante), fundaciones y ONGS (14% confían completamente y 33% bastante), instituciones educativas (12% confían completamente y 37% bastante), organizaciones internacionales (12% confían completamente y 45% bastante), junto con otros consejeros y otras consejeras de Juventud (12% confían completamente y 37% bastante).

La confianza en el Gobierno nacional es baja, pues solo el 35% reporta confiar completamente o bastante. Igualmente, hacia el Gobierno distrital donde corresponde al 38%. En cuanto al Concejo de Bogotá solamente el 24% reporta confiar bastante o completamente y las cifras son similares respecto a las Juntas de Acción comunal donde solamente es el 24%.

Respecto al sector privado solo el 34% confía bastante o completamente y en cuanto a las Cámaras de Comercio solamente el 31%. (Ver gráfico 18)

Gráfico 18. Confianza en las organizaciones

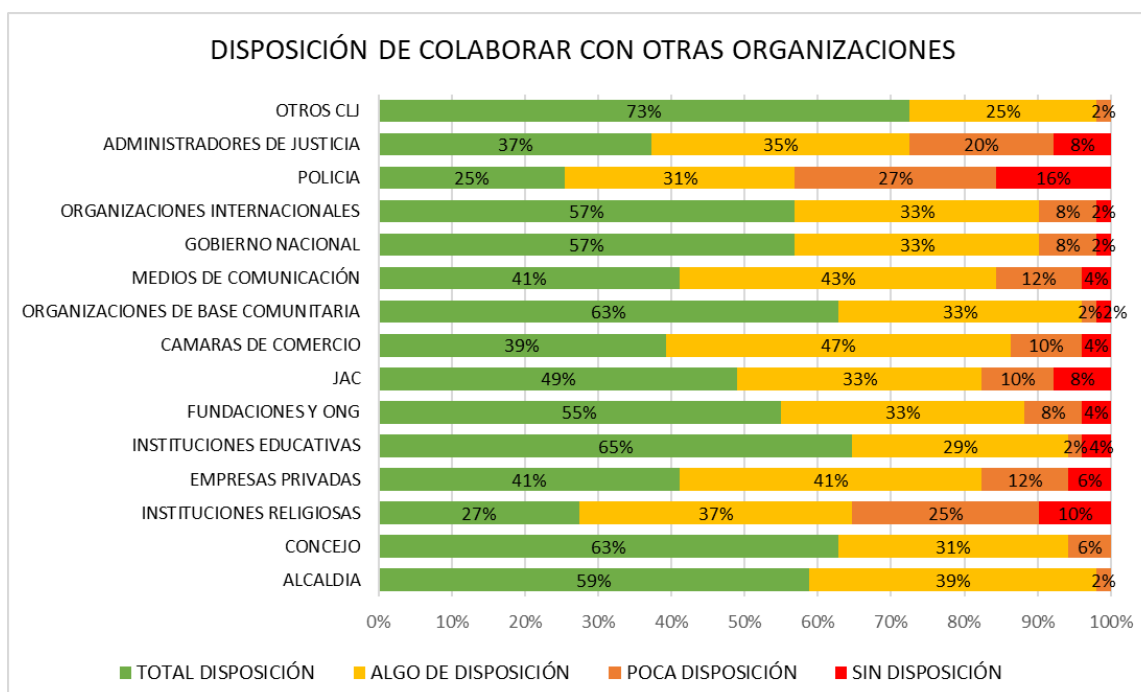


Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Ahora bien, aunque la confianza en las organizaciones es baja, los resultados evidencian que la disposición de los consejeros y las consejeras a colaborar con las organizaciones sí es alta. (Ver gráfico 18). Lo anterior sugiere que, si bien los y las jóvenes no confían en las instituciones, sí están dispuestos a asumir riesgos y emprender iniciativas colectivas con dichas instituciones.

Se puede observar que los y las jóvenes tienen mayor disposición a colaborar principalmente con otros consejeros y consejeras Locales de Juventud (el 73% con total disposición), organizaciones de base comunitaria (63% con total disposición), instituciones educativas (65% con total disposición) y el Concejo de Bogotá (63% con total disposición). En contraste, refieren menor disposición de colaborar con la Policía (27% poca disposición y 16% sin disposición) y las instituciones religiosas (25% poca disposición y 10% sin disposición). (Ver gráfico 19).

Gráfico 19: Disposición a colaborar



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

5.2.5 Facilitadores y limitantes al liderazgo juvenil

Explicación de facilitadores/potenciadores del liderazgo joven

Para conocer las opiniones de los consejeros y las consejeras locales de Juventud sobre los facilitadores de liderazgo, se les realizó la siguiente pregunta abierta “¿cuáles considera son los principales facilitadores o potenciadores para el ejercicio del liderazgo juvenil en su rol como consejero (a) de Juventud de Bogotá?” Se obtuvieron 51 respuestas las cuales se sistematizaron en 28 categorías, en cuatro dimensiones, primero la personal, donde se ubican categorías como: la motivación y voluntad, el conocimiento y capacitación, etc. Segundo, la dimensión relacionada con la organización juvenil, con categorías como: coordinación con más CLJ, apoyo de las plataformas, etc. La tercera dimensión son los actores no gubernamentales, con categorías como: articulación con organizaciones sociales, procesos comunitarios, etc. Por último, está la dimensión asociada al gobierno local con categorías como: presupuesto y garantías, secretarías del gobierno local, etc. (Ver Tabla 12).

Tabla 12. Sistematización de facilitadores del liderazgo

PERSONAL	ORGANIZACIÓN JUVENIL
Motivación y voluntad Tejer redes y construir procesos con la comunidad. Familia Votantes Conocimiento del territorio Gestión de emociones Conocimiento y capacitación Autonomía	Compromisos alineados con el gobierno Coordinación con más CLJ Intercambio de conocimientos con CLJ Apoyo de las plataformas de juventud Socializar la función de los consejeros Acercamiento con jóvenes de colegios
ACTORES NO GUBERNAMENTALES	GOBIERNO LOCAL
Articulación con instituciones o empresas privadas Articulación con organizaciones sociales Reconocimiento dentro de las entidades privadas para pedir permisos	Presupuesto y garantías Espacios de formación Secretarías del gobierno local Espacios de incidencia Disposición y voluntad Alcaldías locales Juntas de acción comunal IDPAC Interlocución activa Espacios de participación Espacios físicos con adecuaciones

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

A partir de la sistematización anterior, se realizó un ranking para conocer cuáles eran los facilitadores más importantes para los consejeros y las consejeras locales de Juventud. Los dos principales fueron: el *presupuesto y garantías* para el ejercicio de su labor y que los *compromisos estén alineados con el gobierno*, el siguiente son las *secretarías del gobierno local*, al respecto es interesante que los primeros tres facilitadores del ranking están relacionados con actividades de articulación con el gobierno. Para continuar, las siguientes posiciones (de la 4 a la 9) del ranking se enfocan en la dimensión personal, la relacionada con la organización juvenil y con actores no gubernamentales, como por ejemplo los espacios

de participación, la coordinación con más CLJ, la motivación y voluntad, etc. (Ver gráfico 20).

Gráfico 20. *Ranking de facilitadores del liderazgo juvenil en Bogotá*



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Explicación de limitantes/barreras del liderazgo joven

Para conocer la opinión de los consejeros y las consejeras locales de juventud acerca de los limitantes en el desempeño de su liderazgo, se realizó el mismo ejercicio, se formuló una pregunta abierta donde los encuestados/as podían expresar todos los limitantes que consideraran. Se obtuvieron 51 respuestas, las cuales se sistematizaron en 15 categorías, divididas en cuatro dimensiones, la primera es personal, con categorías como *tiempo limitado*, *recursos económicos limitados*, etc. La segunda es infraestructura con categorías como *pocos incentivos a la juventud como remuneración o transporte*, la tercera institucional/organizacional, con categorías como *desinterés por parte de otros CLJ*,

burocracia administrativa y poca voluntad política y, por último, contextuales con *sesgos, creencias, prejuicios y estereotipos hacia la juventud* (Ver gráfico 21).

Tabla 13. Sistematización de limitantes del liderazgo juvenil en Bogotá

PERSONALES	INSTITUCIONALES
Tiempo limitado Recursos económicos limitados Baja formación académica en liderazgo	Pocos incentivos a la juventud (como remuneración, transporte) Limitado acceso a educación Burocracia administrativa y poca voluntad política Poco apoyo y articulación con la alcaldía Limitados recursos para proyectos Pocos espacios para reunirse Poca seriedad del rol como consejero
ORGANIZACIONES JUVENILES	CONTEXTUALES
Tiempo limitado Desinterés por parte de los CLJ	Sesgos, creencias, prejuicios y estereotipos hacia la juventud que llevan a la subestimación e invisibilización de los jóvenes Poco conocimiento sobre el rol de los CLJ Poca conexión con la comunidad Poca incidencia

Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

A partir de la sistematización anterior se realizó un ranking para conocer cuáles eran los limitantes que más afectaban el ejercicio de liderazgo de los consejeros y las consejeras. En primer lugar, se ubica la categoría de *poco apoyo y articulación con la alcaldía*, 12 consejeros/as nombraron este limitante en su respuesta. En el segundo lugar, se encuentra *recursos económicos personales limitados*, el cual está relacionado principalmente con la nula remuneración económica que tienen los consejeros y las consejeras por desempeñar su cargo. En tercer lugar, están los *limitados recursos para proyectos*. Los resultados permiten observar que las tres principales limitantes están relacionadas con las actividades de articulación con la alcaldía y el Gobierno nacional. Así mismo es importante destacar que las

razones que expresaron los consejeros por la cuales han considerado abandonar su cargo (gráfico 5), están estrechamente relacionadas con estos limitantes (gráfico 21).

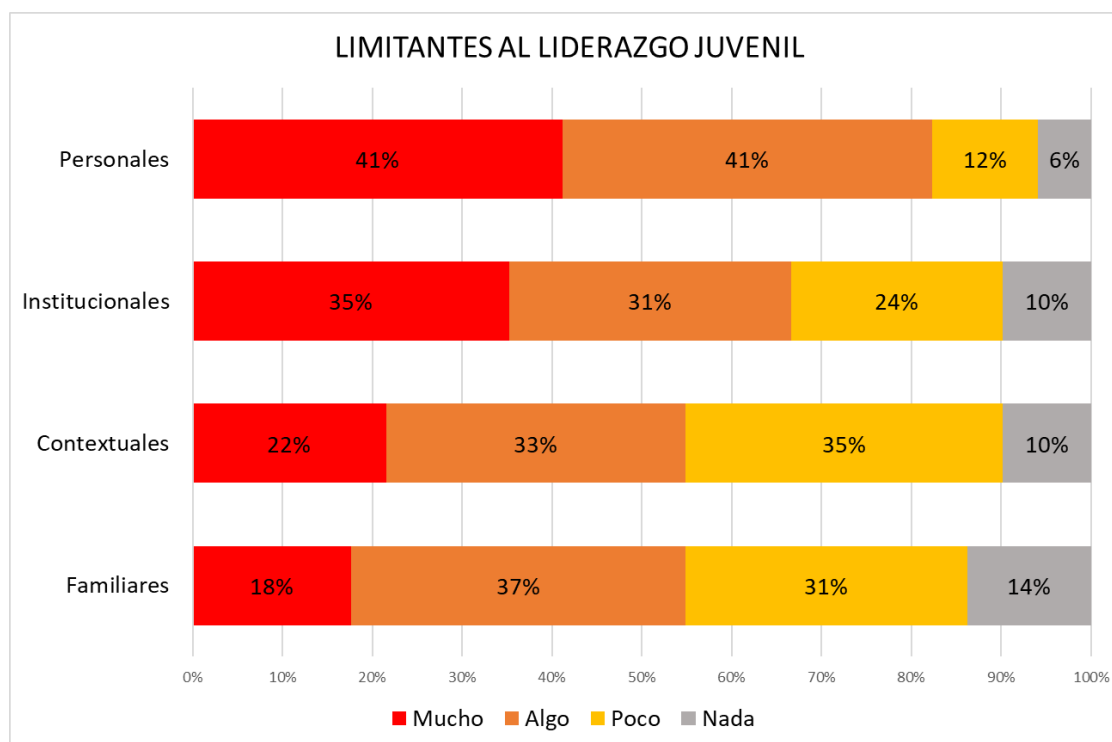
Gráfico 21. Ranking de limitantes de liderazgo en Bogotá



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

Para continuar, con el fin de conocer en qué porcentaje las siguientes cuatro dimensiones limitan el liderazgo de los consejeros y las consejeras de juventud (personal, familiar, institucional y contextual), se les solicitó a los encuestados/as que les asignaran un nivel de afectación a cada una de las cuatro dimensiones. Los resultados permiten evidenciar cuáles son las dos dimensiones que más afectan el ejercicio de liderazgo de los y las CLJ, la primera es la dimensión personal. Un 41% de los encuestados (as) consideran que esta dimensión afecta *mucho* su ejercicio de liderazgo y un 41% considera que afecta *algo* su ejercicio de liderazgo. La segunda es la dimensión institucional, un 35% de los encuestados (as) considera que esta afecta *mucho* su ejercicio de liderazgo, y un 31% considera que afecta *algo*. La dimensión contextual y familiar tienen cierto porcentaje de afectación, pero un más alto porcentaje, (35% para contextual y 31% para familiar) de los encuestados considera que afectan *poco* su ejercicio de liderazgo. (Ver gráfico 22)

Gráfico 22. *Limitantes al liderazgo juvenil*



Fuente: elaboración propia a partir de resultados del instrumento.

6. Discusión y conclusiones

6.1 Principales hallazgos

6.1.1 Sobre el ejercicio del liderazgo juvenil y el rol de consejeros/as de juventud

La investigación sugiere que los jóvenes ejercen un liderazgo colectivo que supera la perspectiva individual y supone relaciones más horizontales de colaboración y generación de redes de intercambio entre diversos actores, fomentando la integración social, relacionamientos más orgánicos, gestión de conocimientos y comunidad de aprendizaje. Igualmente, el estudio confirma que existe una alta desconfianza de los jóvenes hacia distintas organizaciones (especialmente hacia la policía, las instituciones religiosas, los medios de comunicación y las entidades administradoras de justicia). No obstante, los niveles de disposición a colaborar con distintos actores son altos, lo que evidencia que, a pesar de

desconfiar, los jóvenes tienen una alta disposición a colaborar y articularse en pro del desarrollo de sus territorios.

En cuanto a la labor de consejeros y consejeras locales de juventud, se identificó un bajo nivel de ejercicio de sus funciones (veeduría, concertación e interlocución), especialmente la referida a concertación de inclusión de agendas de juventud. De lo anterior, se observa que se requiere generar estrategias de apoyo para que los y las jóvenes puedan desempeñar las funciones asignadas por la ley.

Asimismo, se observa un alto porcentaje de jóvenes que han tenido o tienen intención de abandonar su rol como consejeros de juventud (59% de encuestados). Lo anterior es preocupante y evidencia la necesidad de priorizar acciones de acompañamiento y apoyo a los consejeros, así como, la necesidad de generar garantías que permitan a los consejeros y consejeras continuar con el desarrollo de rol y el ejercicio de sus liderazgos juveniles.

6.1.2 Sobre limitantes y potenciadores del liderazgo juvenil

La investigación sugiere que hay limitantes y potenciadores de tipo personal, organización juvenil, institucionales y contextuales en el ejercicio del liderazgo de los consejeros y las consejeras locales de juventud en Bogotá. Estas barreras y potenciadores se pueden conectar con la propuesta de Forero et al. (2023) sobre los diferentes sistemas relacionados con el ejercicio del liderazgo. En este sentido, el microsistema (individuo) se relaciona con los limitantes y facilitadores de la categoría “personales”, el mesosistema (comunidad, escuela) con los limitantes y facilitadores de la categoría de “las organizaciones juveniles”, el exosistema (gobierno local) con lo respectivo a la categoría “institucionales” y por último el macrosistema (estructura política, económica y cultural) con la categoría denominada “contextuales”.

Los resultados de la investigación confirman lo encontrado en estudios anteriores de consejeros de juventud respecto a barreras y facilitadores. Por ejemplo, confirma los limitantes explicados por Celis et al. (2023) relacionados con: la dificultad de los jóvenes para acceder a espacios físicos que les permitan reunirse y dialogar, la baja capacitación y formación en liderazgo y gestión de proyectos, los pocos incentivos por parte del gobierno para que los y las jóvenes participen, la baja inclusión de la opinión de la juventud en la toma

de decisiones de política pública, los estereotipos y subestimación de los y la las jóvenes en los espacios de participación y los factores económicos. Los anteriores relacionados con barreras más externas que internas de los jóvenes.

El presente estudio permite complementar el análisis al identificar nuevas barreras desde un enfoque sistémico. Por ejemplo, en el ámbito personal se destacan factores como tiempo limitado, recursos limitados, dificultad con la gestión de emociones y poco autocuidado por parte de los jóvenes. En un nivel de organizaciones juveniles se observa que el desinterés, el conflicto o baja articulación interna y la falta de compromiso de algunos CLJ afecta el liderazgo juvenil de otros. Desde un nivel institucional, se identificaron barreras adicionales a las ya identificadas, por ejemplo, la falta de garantías para el ejercicio del cargo, la burocracia, la instrumentalización de los consejeros por parte de autoridades, el desconocimiento y/o incumplimiento del Estatuto de ciudadanía juvenil, entre otros. Por último, desde un nivel macro, además de la existencia de estereotipos, creencias y prejuicios los jóvenes mencionan que las dinámicas (intereses) políticas de algunos en el territorio afectan negativamente su liderazgo.

Es importante mencionar que, al analizar la intención de los consejeros de desertar de su rol y las principales causas de ello, se identificaron nuevos elementos de relevancia como: la desmotivación vinculada con sentir que tienen poca incidencia, la falta de garantías (seguridad, financieras, etc), el cansancio personal, los niveles de estrés, la poca claridad respecto a sus funciones entre otros.

Ahora bien, en cuanto a los facilitadores/ potenciadores el estudio confirma lo dicho por Celis et al. (2023) y Ayala (2005) al identificar que la voluntad política de la administración, la generación de espacios de diálogo para incluir voces juveniles y el trabajo comunitario en el territorio junto con las expresiones sociales y culturales construidas, son determinantes para afianzar los liderazgos juveniles. Complementariamente nuestra investigación identifica que desde un ámbito personal son facilitadores de liderazgo: las relaciones de apoyo de los jóvenes con la familia y amigos, sus motivaciones y propósitos personales de generación de cambios sociales, el reconocimiento y apropiación de los jóvenes con su territorio, la conciencia de grupo sobre los prejuicios existentes y la confianza sobre su capacidad de acción.

Desde lo institucional hay aspectos logísticos y presupuestales que benefician el liderazgo como la disposición de ayudas económicas, incentivos a la participación juvenil, la asignación de espacios de reunión y de transporte, los presupuestos participativos y la financiación de proyectos juveniles con fondos (señalan el fondo “Chikana” como buena práctica); igualmente, aspectos relacionados con la formación desde el distrito y los escenarios de diálogo y articulación con la institucionalidad. En cuanto a los potenciadores a nivel de organización juvenil, se destacan: la generación de lazos de confianza y amistad entre los jóvenes (incluyendo CLJ, plataformas de juventud y otras iniciativas), la generación de red y trabajo en equipo, y la difusión- visibilización de los logros alcanzados por los jóvenes. Por último, los resultados evidencian que el apoyo de líderes comunitarios, docentes y partidos políticos impulsa el liderazgo juvenil, al igual que la articulación con organizaciones internacionales, sociales y comunitarias.

En la tabla que se muestra a continuación, se presenta la sistematización final de todos los limitantes y facilitadores identificados:

Tabla 14: Sistematización de limitantes y potenciadores para esta investigación

SISTEMATIZACIÓN DE LIMITANTES Y POTENCIADORES		
CATEGORIA	LIMITANTES	POTENCIADORES
PERSONALES (microsistema)	<ul style="list-style-type: none"> · Tiempo limitado · Recursos económicos limitados · Pocos conocimientos y formación en liderazgo, formulación de proyectos, etc. · Bajo interés o compromiso · Dificultad en la gestión de emociones · Cansancio y estrés · Creencias limitantes de los jóvenes sobre sí mismos y su incidencia 	<ul style="list-style-type: none"> · Motivación y fuerza de voluntad (autonomía) · Propósito y sentido · Apoyo de familia y amigos · Ser consciente de estereotipos y desligarse de ellos. · Reconocimiento del territorio · Construir procesos y tejer redes con la comunidad · Los seguidores (votantes) · Gestión de emociones · Capacitación
ORGANIZACIÓN JUVENIL (mesosistema)	<ul style="list-style-type: none"> · Baja capacidad de gestión interna · Poca integración y articulación entre jóvenes · Poca integración y articulación con el distrito · Conflictos internos · Poca claridad de funciones · Bajo interés y/o participación de algunos CLJ · Poca visibilización de los logros de los jóvenes 	<ul style="list-style-type: none"> · Alinear compromisos con el gobierno · Lazos de confianza y amistad entre los CLJ · Trabajo coordinado, colectivo y en red entre CLJ, plataformas de juventud y otros líderes juveniles · Apoyo de comunidades estudiantiles
INSTITUCIONALES (exosistema)	<ul style="list-style-type: none"> · Insuficiente apoyo y articulación con la alcaldía. · Insuficientes garantías para ejercer el cargo · Pocos incentivos (reconocimiento y/o remuneración) · Limitado acceso a espacios de formación · Limitados recursos financieros para desarrollar proyectos · Instrumentalización de los CLJ · Desconocimiento del rol de los CLJ · Poca confianza y/o conflictos con las entidades · Limitaciones logísticas (transporte y espacios físicos para reunirse). · Burocracia administrativa · Poca voluntad política de trabajar con y para los jóvenes · Las autoridades no toman en serio el rol de los consejeros 	<ul style="list-style-type: none"> · Garantías para el ejercicio del cargo (seguridad, económicas, etc). · Espacios de incidencia, diálogo e interlocución activa con las entidades. · Canales de difusión y promoción de procesos juveniles · Apoyo directo de instituciones como las alcaldías locales y el IDPAC · Apoyos logísticos (transporte, espacios de reunión). · Presupuesto para la implementación de iniciativas (se destaca los presupuestos participativos). · Formación para el ejercicio del cargo de consejero. · Efectiva gestión de requerimientos por parte de la institucionalidad.
CONTEXTUALES (macrosistema)	<ul style="list-style-type: none"> · Sesgos, prejuicios y estereotipos negativos hacia los jóvenes · Subestimación e invisibilización juvenil · Exclusión juvenil de los procesos · Baja formación política de los ciudadanos · Intereses políticos limitantes · Desconocimiento del rol de los CLJ por parte de los ciudadanos · Desconexión con la comunidad · Lograr poca incidencia 	<ul style="list-style-type: none"> · Articulación y apoyo de organizaciones internacionales y empresas privadas · Apoyo de líderes territoriales y docentes · Apoyo de partidos políticos · Articulación y apoyo de organizaciones sociales · Articulación y apoyo de organizaciones comunitarias · Poco relevo intergeneracional

Fuente: elaboración propia.

De la tabla anterior se destacan los más mencionados: poco apoyo y articulación con la alcaldía, recursos económicos limitados y tiempo limitado. En cuanto a potenciadores se referenciaron la existencia de presupuesto y garantías para el ejercicio del rol y alineación de compromisos de los colectivos juveniles con el gobierno local.

Ahora bien, los resultados sugieren que todos los actores dentro del sistema social (Organizaciones públicas, empresas privadas, ONGs, academia, etc.) tienen corresponsabilidad en el fortalecimiento de los liderazgos juveniles y por tanto pueden contribuir a potencializarlos de manera individual o articulada. Los jóvenes también tienen un rol determinante en el desarrollo de sus liderazgos y el de sus compañeros.

6.1.3 Sobre medición de competencias

Según los resultados, los consejeros y las consejeras locales de juventud tienen una fuerte vocación a servir a su comunidad y para ello buscan dar solución a los problemas a partir de un trabajo colaborativo que se fundamenta en la generación de relaciones de confianza con las personas y en compartir los conocimientos y experiencias. Las competencias fuerza de los y las CLJ son las relacionales e integradoras, las cuales se conectan con un ejercicio de liderazgo colaborativo donde se supera la perspectiva individual y se promueven relaciones más horizontales y redes de intercambio de saberes entre diversos actores.

Por otra parte, se evidencia que las competencias menos desarrolladas y con las que tienen mayor dificultad los consejeros y las consejeras de Juventud son respectivamente aquellas de tipo socioemocional y cognitiva relacionadas a su parte individual (autoliderazgo). Ciertamente los y las jóvenes son capaces de generar confianza, pero no confían demasiado en otras personas, tienden a sobrecargarse al tener dificultad para delegar, presentan bajos niveles de autocuidado y necesidad de mejorar su gestión de emociones. Igualmente, tienen dificultad para generar una verdadera influencia en los espacios de toma de decisión.

Las principales competencias potenciadoras fueron respectivamente: orientación ética y vocación de servicio, resolución de problemas, gestión de conocimiento, capacidad de generar confianza, trabajo en equipo y rendición de cuentas. Y las competencias

limitantes: delegación y seguimiento, autocuidado, resiliencia, pensamiento prospectivo, tolerancia a la incertidumbre e influencia.

Ahora bien, al contrastar la sistematización de limitantes/ facilitadores con los resultados de medición de competencias se confirma:

- La importancia de trabajar competencias socioemocionales en la juventud para superar limitantes personales relacionados con cansancio, bajo compromiso y dificultad de gestión de emociones.
- El estilo de liderazgo colectivo- colaborativo predominante en los liderazgos juveniles y caracterizado por la construcción de conocimiento, acción colectiva y articulación institucional para la transformación social y territorial

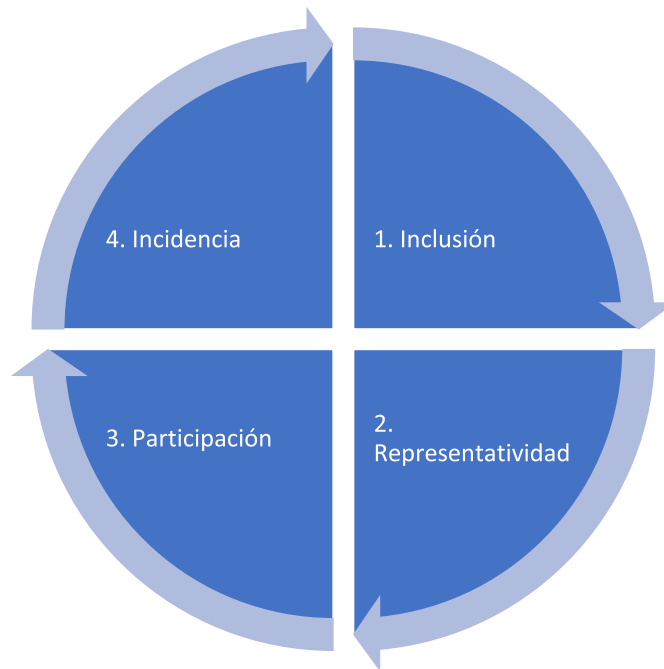
6.2. Recomendaciones de política pública

6.2.1. Recomendaciones para la institucionalidad

- Establecer garantías económicas y de seguridad adecuadas para incentivar la participación política de los jóvenes y especialmente el ejercicio de las funciones de las y los consejeros de juventud.
- Fortalecer la coordinación y articulación entre la institucionalidad con el Consejo Distrital de Juventud, los Consejos Locales de Juventud y las Plataformas de juventud.
- Definir un plan de apoyo al liderazgo juvenil orientado a consejeros Locales de Juventud. Se sugiere que contemple aspectos como: caracterización de los consejeros, seguimiento a la deserción, provisión de aspectos logísticos (espacios físicos de encuentro y transporte), creación de incentivos para la permanencia, líneas de financiamiento a iniciativas sociales y una oferta de formación pertinente que contemple desarrollo de competencias socioemocionales y capacitación en liderazgo, políticas públicas y gestión de proyectos.
- Implementar programas de formación dirigidos a funcionarios públicos con el objetivo de sensibilizarlos acerca del papel fundamental de la juventud en el distrito y de profundizar su comprensión sobre el Sistema Nacional de Juventud.

- Fortalecer los espacios de diálogo, interlocución e incidencia de los jóvenes a nivel distrital y local.
- Desarrollar acciones orientadas a: (1) garantizar la inclusión de las voces de los jóvenes en la arena pública, (2) promover que las voces incluidas sean representativas de las demandas juveniles, (3) velar porque los jóvenes puedan participar activamente de los espacios e incidir realmente en la toma de decisiones. Ello implica garantizar que las juventudes no sean simples espectadores o validadores de las decisiones de política pública sino verdaderos actores en la construcción de la agenda pública y del ejercicio democrático. Como se mostró en este estudio la garantía jurídica, discursiva o procedimental de los espacios de participación no es suficiente para una garantía efectiva o implementación de los espacios de participación juvenil. Se propone el siguiente modelo:

Gráfico 23. *Acciones para la juventud*



Fuente: elaboración propia.

- Usar las herramientas de comunicación digital para realizar la promoción de procesos de juventud, difusión de buenas prácticas y reconocer el ejercicio del liderazgo joven.
- La institucionalidad también debe contribuir a través de procesos de formación con la ciudadanía al cambio y transformación de imaginarios sociales negativos sobre los jóvenes que dificultan el ejercicio de sus liderazgos.
- Continuar con la implementación de presupuestos participativos y de buenas prácticas como el fondo “Chikaná”, el cual es reconocido por los jóvenes.

6.2.2. Recomendaciones para el Consejo Distrital de Juventud y los Consejos Locales de juventud

- Establecer prioridades estratégicas en articulación con las plataformas de juventud, para concentrar esfuerzos de incidencia y alinear compromisos con el gobierno local, distrital y nacional.
- Fortalecer espacios de generación de confianza, trabajo colaborativo y en red entre los consejos de juventud, plataformas de juventud, colectivos estudiantiles y líderes juveniles territoriales emergentes. Esto para articular y coordinar mejor las agendas de juventud.
 - Fortalecer la coordinación y articulación con la institucionalidad.
 - Fomentar espacios de capacitación con jóvenes en donde se aborde: (1) Subsistema de participación, (2) liderazgo juvenil, (3) políticas públicas y gestión de proyectos. Ello para dar mayor visibilización a la labor realizada desde los CLJ, garantizar el relevo generacional en las organizaciones juveniles y promover la participación en futuras elecciones.

6.2.3. Recomendación para cooperación internacional, actores comunitarios y sociales en el territorio

- Generar intervenciones de capacitación orientadas a la sociedad civil que permitan (1) sensibilizar sobre la importancia de la participación de los jóvenes

y su potencial como agentes de cambio social, (2) transformar sesgos, estereotipos y creencias negativas sobre el liderazgo joven en Colombia.

- Fortalecer la formación de jóvenes en liderazgo, especialmente respecto a competencias socioemocionales. Se requieren programas que trabajen con los jóvenes aspectos de autoliderazgo como gestión de emociones y autocuidado, así como competencias de delegación e incidencia.

6.2.4. Recomendaciones para líderes juveniles

No olvides tu sentido, motivación y propósito de liderar
Apóyate en tu familia y amigos cuando tengas dificultades
Hazte consciente de los estereotipos y falsas creencias que existen sobre los jóvenes y rompe con ellos.

Trabaja en ti. Cuida de ti mismo, descansa y trabaja tus emociones
Teje lazos en el territorio y apalanca los cambios desde tu comunidad
Reconoce tus logros y compártelos.

Trabaja colaborativamente con otros líderes juveniles para alcanzar mayor impacto. Recuerda el poder del liderazgo colectivo

6.3. *Limitantes del estudio y nuevas oportunidades de investigación*

El presente estudio se centró en analizar el liderazgo juvenil desde la perspectiva de los consejeros y consejeras locales de juventud de manera general y no segmentada. El estudio no incluyó un análisis diferencial por zona rural, género u otra categoría que permita profundizar la experiencia de liderazgo en determinados grupos (en parte también determinado por el tamaño de la muestra). Tampoco se tuvieron en cuenta diferencias socioeconómicas entre las localidades de Bogotá y cómo estas atraviesan transversalmente el ejercicio de liderazgo de los y las consejeras de Bogotá.

Por esta razón se identifican nuevas oportunidades de investigación orientadas a explorar las intersecciones entre el liderazgo juvenil y los siguientes temas: grupos especiales

con enfoques diferenciales, protección de derechos humanos, enfoque de género, plataformas de juventud, participación- representación política (revelo intergeneracional), comprensión y desarrollo cultural, acción comunal, salud mental y autocuidado, y productividad económica. Si bien esta lista de temáticas se circunscribe a lo hallado en el estudio de caso, seguramente existirán otra serie de asuntos públicos relevantes para el análisis de lo juvenil dependiendo del contexto en el que se estudie. El equipo de investigación de este proyecto extiende una motivación a los jóvenes investigadores (y no investigadores) a que sigan explorando las causas y consecuencias de la participación juvenil en el país y la región Latinoamericana. Una clave para realizar esto es colaborar entre los mismos jóvenes y seguir tendiendo puentes entre las disciplinas, los métodos y los saberes.

Bibliografía

- Ayala Rodríguez, Nelly. (2005) Fortalecimiento del grupo de consejeros locales de juventud en la localidad de ciudad Bolívar desde los procesos de participación política y comunitaria. Bogotá (Colombia): Red Acta Colombiana de Psicología, 2005. Print.
- Arenas. C. (2021). Métodos mixtos de investigación. Bogotá:Colombia:Magisterio.
- Alcaldía Mayor de Bogotá (2022). En Bogotá, se posesionaron los primeros 372 consejeros Locales de Juventud.<https://bogota.gov.co/mi-ciudad/gobierno/consejos-locales-de-juventud-posesion-en-bogota-de-372-consejeros>
- Benedicto, J. (s.f.). La juventud frente a la política: ¿desenganchada, escéptica, alternativa o las tres cosas a la vez? Jóvenes y participación política: investigaciones europeas, 13-28. <https://www.injuve.es/sites/default/files/documentos-1.pdf>
- Botero Gómez, P., Torres Hincapié, J., & Alvarado, S. V. (2011). Perspectivas teóricas para comprender la categoría participación ciudadana-política juvenil en Colombia. Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales, Niñez Y Juventud, 6(2). Recuperado a partir de <https://revistaumanizales.cinde.org.co/rllcsnj/index.php/Revista-Latinoamericana/article/view/238>
- Conpes 4040. (2021). Consejo nacional de política económica y social, república de colombia, departamento nacional de planeación. *pacto colombia con las juventudes:*

estrategia para fortalecer el desarrollo integral de la juventud. Bogotá D.C.
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4040.pdf>

Cuartas Ricaurte, J, García Jaramillo, S, Maldonado Carrizosa, D y Molano Flechas, A. (2019). Estado del arte de la investigación sobre juventud en Colombia. Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo.
<https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/3a1e7f48-4589-41b3-88ef-236cfda74fef/content>

Celis Corzo, D. et al (2023). *Juventud en diálogo: herramientas para la transformación del sistema político y electoral colombiano* (1.^a ed.).

Colombia joven (s.f.). ABC preguntas frecuentes sobre los consejos de juventud.
<https://colombiajoven.gov.co/participa/consejosdejuventud1>

Dane. (2021). Juventud en Colombia. Sitio web de la Nota Estadística:
<https://www.dane.gov.co/index.php/servicios-al-ciudadano/servicios-informacion/serie-notas-estadisticas>

Edelman, A., Gill, P., Comerford, K., Larson, M., & Hare, R. (2004). Youth Development & Youth Leadership. A Background Paper. Institute for educational leadership.

Forero, Mendez y Recio (2023). Documento de Trabajo No. 101. Escuela de Gobierno Uniandes. <https://gobierno.uniandes.edu.co/es/publicaciones/documentos-de-trabajo/documento-de-trabajo-no-101>

FIP (2021). El Paro Nacional y la Movilización social en Colombia ¿cómo llegamos hasta aquí y que puede venir?
https://multimedia.ideaspaz.org/media/website/nota_estabilizacion04_movilizacion_FIP.pdf

Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2012). La práctica del liderazgo adaptativo. Paidós Ibérica.

Libby, M., Sedonaen, M., & Bliss, S. (2006). The mystery of youth leadership development: The path to just communities. *New Directions for Youth Development*, 2006(109), 13–25.

- Peralta González, L. (2005). Curules especiales para comunidades negras: ¿realidad o ilusión?. *Estudios Socio-Jurídicos*, 7(2), 147-172. Retrieved August 26, 2024, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-05792005000200006&lng=en&tlng=es.
- Quiroga Rendón, E., Dedios Sanguinetti, M. C., Maldonado Carrizosa, D., & Jurado Alvarán, C. (2022). Universidad de los Andes. Incidencia de jóvenes rurales en políticas públicas de juventud: el caso del documento CONPES de juventud en Colombia. Obtenido de <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/a06fa215-8494-4f7b-9121-d255a2229855/content>
- Redmond, S., & Dolan, P. (2016). Towards a conceptual model of youth leadership development. *Child & Family Social Work*, 21(3), 261–271. <https://doi.org/10.1111/cfs.12146>
- Registraduría Nacional del Estado Civil (2021). Ganaron los jóvenes en Colombia. <https://www.registraduria.gov.co/Ganaron-los-jovenes-en-Colombia.html>
- Sanabria, P., & Guzmán, A. (2021). Políticas públicas, valor público y gobernanza colaborativa. Universidad de los Andes.
- Senado de la República de Colombia. Ley 1622 de 2013. Por medio de la cual se expide el estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1622_2013.html
- Senado de la República de Colombia. Ley 1885 de 2018. Por la cual se modifica la Ley Estatutaria 1622 de 2013 y se dictan otras disposiciones. Recuperado de http://secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1885_2018.html
- Universidad del Rosario (2023). Octavo estudio de percepción de jóvenes. <https://urosario.edu.co/sites/default/files/2023-10/octavo-estudio-de-percepcion-de-jovenes.pdf>

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