

JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL  
CONSTRUCCIÓN DE CAMINOS HACIA LA SOSTENIBILIDAD  
ANÁLISIS DE CASO

MÓNICA ISABEL ARBOLEDA GALLEGO.  
Código: 2014100131171

LINSUCINDY FONSECA  
Código: 201410003171

UNIVERSIDAD EAFIT  
Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local  
Medellín, mayo de 2016

JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL  
CONSTRUCCIÓN DE CAMINOS HACIA LA SOSTENIBILIDAD  
ANÁLISIS DE CASO

MÓNICA ISABEL ARBOLEDA GALLEGO.  
Código: 2014100131171

LINSU CINDY FONSECA  
Código: 201410003171

*Asesor*  
*PhD Mario Enrique Vargas Sáenz*

Trabajo de investigación desarrollado para obtener el título de maestría.

UNIVERSIDAD EAFIT  
Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local  
Junio de 2016

## AGRADECIMIENTOS

*A las Juntas de Acción Comunal de Molinares y El Brasil por su profundo compromiso con el trabajo comunitario y por abrir las puertas de sus comunidades al desarrollo de esta investigación.*

*A ISAGEN, a UNIMINUTO y a EAFIT por creer en la transformación que se genera a través de la educación, y por apoyarnos en este proceso de aprendizaje.*

*A los compañeros de la Maestría por su paciencia, compromiso y acompañamiento en este ejercicio académico.*

*Y a nuestras familias por su amor, por su compañía y aliento.*

## DEDICATORIA

Este trabajo es un logro alcanzado con el apoyo de nuestras familias, amigos y en especial de las personas que en las distintas comunidades hicieron posible este trabajo.

Gracias

## CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>10</b>
<b>1. PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN DE ESTUDIO.....</b>	<b>14</b>
2.1. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	14
2.2. ANTECEDENTES.....	15
<b>2. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>21</b>
<b>3. OBJETIVOS.....</b>	<b>23</b>
3.1. OBJETIVO GENERAL .....	23
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
<b>4. REFERENTES CONCEPTUALES.....</b>	<b>24</b>
4.1 SOSTENIBILIDAD.....	24
4.2 DESARROLLO LOCAL.....	29
<b>5. REFERENTE METODOLÓGICO.....</b>	<b>37</b>
5.1. TIPO DE ESTUDIO.....	37
5.2. SUJETOS.....	38

5.3. INSTRUMENTOS O TÉCNICAS DE INFORMACIÓN .....	38
<b>6. CONTEXTO.....</b>	<b>41</b>
6.1. ORIGEN Y PERSPECTIVAS DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL ....	41
6.2. JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES .....	44
6.3. JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL .....	51
<b>7. RESULTADOS.....</b>	<b>60</b>
7.1. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO LOCAL.....	60
7.1.1. Dimensión Social.....	60
JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES .....	61
ESTRATEGIAS EN LA DIMENSIÓN SOCIAL.....	63
JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL.....	64
ESTRATEGIAS EN LA DIMENSIÓN SOCIAL.....	68
7.1.2. Dimensión Política .....	70
JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES .....	71
ESTRATEGIAS EN LA DIMENSIÓN POLÍTICA.....	73

JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL.....	74
ESTRATEGIAS DE LA DIMENSIÓN POLÍTICA.....	76
7.1.3. Dimensión Económica.....	80
JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES .....	80
ESTRATEGIAS EN LA DIMENSIÓN ECONÓMICA .....	81
JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL.....	83
ESTRATEGIAS DE LA DIMENSIÓN ECONÓMICA.....	84
7.2. PERCEPCIONES SOBRE SOSTENIBILIDAD.....	88
JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES .....	88
JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL.....	92
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>97</b>
DIMENSIÓN SOCIAL .....	97
DIMENSIÓN POLÍTICA.....	100
DIMENSIÓN ECONÓMICA.....	105
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>110</b>

<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>112</b>
--------------------------	------------

<b>ANEXOS .....</b>	<b>120</b>
---------------------	------------

Anexo 1: MATRIZ DE CATEGORÍAS .....	120
-------------------------------------	-----

Anexo 2: DISEÑO ENCUESTA.....	124
-------------------------------	-----

Anexo 3: DISEÑO DE GRUPO FOCAL .....	129
--------------------------------------	-----

Anexo 4: GUÍA DE ENTREVISTA .....	131
-----------------------------------	-----

#### LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Convergencia entre los conceptos de Desarrollo Local y Sostenibilidad.....	35
--	----

Figura 2. Ubicación del municipio de Bello y sus comunas.....	45
---	----

Figura 3. Ubicación de la vereda El Brasil en San Rafael - Antioquia.....	54
---	----

#### LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Sinergia del desarrollo .....	33
--	----

Tabla 2: Relacionamiento con actores sociales JAC Molinares .....	89
---	----

Tabla 3: Relacionamiento con actores sociales JAC El Brasil .....	93
---	----

Tabla 4: Matriz de categorías.....	120
------------------------------------	-----



Tabla 5: Diseño encuesta-Juntas de Acción Comunal un camino hacia la Sostenibilidad .....	124
Tabla 6: Diseño de grupo focal .....	129
Tabla 7: Guía de entrevista .....	131

## INTRODUCCIÓN

Las Juntas de Acción Comunal –en adelante JAC– son una entre las formas de organización comunitaria más antigua que existe en Colombia y cuentan con reconocimiento jurídico, a partir de la normatividad prevista en la Ley 743 de 2002, que en el artículo 23, las define como:

Una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa (Ley 743, 2002).

No obstante, diversos estudios e investigaciones se han preguntado por su legitimidad en las comunidades y por los impactos que estas generan en el desarrollo de las mismas. Así, en revisiones bibliográficas y registros sobre el tema se encuentran, además de análisis de sus fortalezas y debilidades, algunas rutas de acción, construidas para facilitar y promover su efectividad en la relación que estas organizaciones tienden con las comunidades, pero hay poco sobre la forma como las JAC articulan esas rutas en su quehacer cotidiano para lograr los objetivos propuestos.

Asumiendo lo anterior, y teniendo como referencia experiencias de trabajo cercano a las JAC que indican que si bien persisten dificultades en cuanto a su capacidad de gestión también en algunos territorios se encuentran unas de ellas que han logrado superar esos obstáculos y han aportado al Desarrollo Local construyendo caminos hacia su sostenibilidad, se presenta el siguiente texto que es resultado de un trabajo investigativo que partió de la siguiente pregunta: ¿cuáles son las estrategias sociales y económicas desarrolladas por las juntas de acción comunal que les permiten construir un camino hacia su sostenibilidad desde la perspectiva del Desarrollo Local?

Para dar respuesta a la misma, el análisis se hizo sobre las Juntas de Acción Comunales del barrio Molinares, ubicado en Bello, y de la vereda El Brasil, en San Rafael, Antioquia. En este proyecto se entiende la idea de “estrategia”, en palabras de Ossorio (2002), como un estilo y un método de pensamiento acerca de la acción que es de carácter consciente, adaptativo y condicional; un tipo de razonamiento caracterizado por la reflexión y ponderación de las fuerzas puestas en juego en un escenario determinado que permite alcanzar resultados esperados.

Para encontrar respuestas a la pregunta central de investigación, se construyeron como objetivos específicos: en primer lugar, reconocer las estrategias desarrolladas por las juntas de acción comunal para promover el desarrollo local de sus veredas o barrios; y, en segundo lugar, identificar las percepciones que tienen los integrantes de las juntas de acción comunal sobre las acciones que favorecen su sostenibilidad.

Se realizó una investigación de tipo cualitativo, con un alcance descriptivo que buscó especificar propiedades y características importantes de las JAC en relación con los objetivos de análisis y se utilizó el método de análisis de caso.

Para el levantamiento de la información se utilizaron técnicas de investigación como el análisis documental, la encuesta, el grupo focal y la entrevista. Este proyecto se desarrolló en el marco de la Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación y el Desarrollo Local, como requisito para obtener el título de Magíster.

Con la firme convicción de que las JAC son las primeras llamadas a gestar otro tipo de Desarrollo basado en criterios de Sostenibilidad, generando bienestar y desarrollo de las capacidades humanas, y aportando elementos para la sostenibilidad de los territorios desde una lógica de Empresa Social, el lector encontrará inicialmente la presentación de la situación de estudio con la justificación y antecedentes que enmarcaron la investigación. Luego, los referentes conceptuales que guiaron la indagación y a partir de los cuales se definieron categorías y observables para construir los instrumentos y generar la información en las JAC. En un tercer momento está el referente metodológico, con los criterios para elegir las JAC analizadas como muestra intencionada. Posteriormente, el contexto en el que se enmarcó la investigación; que se concibe como Juntas de Acción Comunal, cómo están legitimadas por la Constitución Política de Colombia y las características esenciales de las dos JAC analizadas.

En el quinto momento, y como producto del trabajo realizado, se presentan los resultados y análisis de la información encontrada, detallados por objetivos de la investigación y diferenciados por cada JAC analizada.

En un sexto momento se presentan las conclusiones del trabajo, de acuerdo con las dimensiones del Desarrollo Local y la Sostenibilidad, enlazando lo que se encontró en cada JAC, lo que las identificó y lo que las diferenció en cuanto a la construcción de sus propios caminos hacia la sostenibilidad, la relación encontrada entre las tres dimensiones del Desarrollo Local y la relación de las JAC con el ADN de las empresas sociales. Finalmente, se hacen algunas recomendaciones a cada Junta de Acción Comunal para fortalecer su particular camino.

## JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL CONSTRUCCIÓN DE CAMINOS HACIA LA SOSTENIBILIDAD ANÁLISIS DE CASO

Manfredi (2005, p. 835), por su lado, define las empresas sociales como “aquellas que se orientan a mejorar la calidad de vida mediante la satisfacción de las necesidades sociales emergentes... (Barrera Duque, 2007, pág. 64)

### **1. PRESENTACIÓN DE LA SITUACIÓN DE ESTUDIO**

#### **2.1. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuáles son las estrategias sociales y económicas desarrolladas por las Juntas de Acción Comunal que les permiten construir un camino hacia la sostenibilidad desde la perspectiva del Desarrollo Local?

## 2.2. ANTECEDENTES

Los antecedentes en este trabajo de investigación son producto de una revisión documental en torno al concepto de Juntas de Acción Comunal – JAC. Dicha experiencia de análisis implicó ir a fuentes jurídicas o normativas y la revisión de jurisprudencia en torno al establecimiento político de la JAC, como entes conexos a la administración de lo público y que a lo largo del siglo XX, han prevalecido por tradición o legitimidad consuetudinal, dados los vacíos legislativos que han acompañado su consolidación.

Esta pesquisa tuvo como prioridad identificar, en los cuerpos normativos y en los productos de investigación, aquellos artículos de consolidación académica, que son producto de investigaciones, además de tesis realizadas en diferentes áreas con contenidos relevantes para un estudio de caso sobre las JAC. En este plano se destaca que en el rastreo bibliográfico, también se encontraron tesis de grado para optar a títulos de pregrado, con información aprovechable en materia de aportes al tratamiento del objeto de estudio. En todos los casos se dio prioridad al análisis de investigaciones en niveles avanzados, tesis, y artículos de revista cuyo interés resulta funcional para el análisis.

Al respecto, se evidenció que las JAC, como centro de análisis, han sido estudiadas desde diversas perspectivas que van desde estudios de caso que buscaban diagnosticarlas, reconstruyendo su historia y haciendo una identificación de sus fortalezas y debilidades. También se evidenció el interés de los investigadores por analizar la estructura interna, la importancia de la participación, su relevancia e incidencia como órganos de gobierno veredal, y

la construcción de redes y relaciones de poder. Al respecto, se recuperaron los hallazgos encontrados en esos estudios que pudieran ser significativos para los objetivos del presente trabajo de grado. Los siguientes son algunos de los más relevantes:

El libro *El movimiento comunal en Medellín. A nivel de las Juntas de Acción Comunal* (Restrepo Mesa , 2001), contiene una investigación dirigida por Clara Inés Restrepo Mesa y auspiciado por la Universidad de Antioquia y la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Medellín. Este trabajo resulta de significativa importancia ya que en el 2001, buscó conocer el estado del movimiento comunal que había en la ciudad y, a partir de un análisis puntual, logró identificar el impacto que las JAC, ejercían en las áreas territoriales locales, al interior de la jurisdicción del ente administrativo de Medellín. Se destacan en el trabajo, las relaciones de las JAC, con la Secretaría de Desarrollo Comunitario de la Alcaldía y sus perspectivas en materia de consolidación a futuro (Restrepo Mesa , 2001).

Dentro de los resultados notables que aporta la investigadora Clara Inés Restrepo, está que analizó la condición de 404 juntas que a la fecha, existían en Medellín a la fecha de abril de 2000. Las organizaciones estaban distribuidas en 16 comunas y cinco corregimientos. Entre las conclusiones y recomendaciones se destacan las siguientes: las JAC tienen condiciones para ejercer la ciudadanía y construir cultura ciudadana en medio de las contradicciones de la globalización. Desde esta perspectiva, los programas que se impulsaban por entonces desde las JAC buscaban promover la defensa de derechos. Igualmente, el estudio sugiere a las JAC reconocerse como potenciadoras de la convivencia y de los lazos de vecindad. Y, a su vez,



fortalecerse para lograr una estabilidad del número de JAC existentes, tener planes de trabajo y una estructura organizacional sólida (Restrepo Mesa , 2001).

En la línea de estudio de caso se encontró, la tesis de grado, *El ejercicio del poder en las juntas de acción comunal rurales: el caso del municipio de Sonsón, Antioquia* (Jaramillo Gómez, 2009). La investigación se presenta como trabajo de grado para optar al título de Maestra en Desarrollo Rural en la Universidad Pontificia Javeriana de Bogotá, a cargo de Olga *Elena Jaramillo Gómez*. Esta investigación, indagó sobre las dinámicas organizativas desde la construcción y ejercicio del poder, al interior de JAC – rurales, en un municipio ubicado al oriente del departamento de Antioquia, denominado Sonsón. El estudio parte de una caracterización de la población y se aproxima a la identificación de elementos del contexto, vinculados con las interrelaciones que se dan entre roles, en torno a los ediles que integran el cuerpo colegiado de las JAC, en el entorno rural de Sonsón (2009).

La perspectiva de lo rural se torna de significativa importancia, pues es en este ámbito donde las JAC, en Colombia ha desarrollado una función de orden tanto administrativo como organizacional de singular importancia. Los años comprendidos entre el inicio de siglo cuando se registra la consolidación de los partidos y la década de 1980, exteriorizan una profusa influencia de las JAC, en la voluntad política del campo, aspecto del cual se valieron los llamados *caciques*, representantes de las corporaciones pública y burgomaestres, para manejar a su antojo la decisión democrática de las comunidades en el sector rural.

Álvaro Sepúlveda Franco, director ejecutivo de la Escuela Ciudadana, en su artículo “Las Juntas de Acción Comunal, origen y desarrollo histórico” (s.f.) hace un recuento de su origen

partiendo de la normatividad que las ampara y ampliando el espectro hasta mostrar el funcionamiento de las mismas a través de los diferentes comités que las conforman.

El economista Luis Emiro Valencia (2010), en su libro *Visión de la Acción Comunal en Colombia 2008 – 2058*, indaga sobre el ser y el hacer de las JAC, a partir de preguntas como ¿de dónde vienen?, ¿dónde están?, ¿para dónde van? El autor realiza un viaje al pasado, para recuperar el proceso histórico de formación, luego pasa por la situación actual identificando sus problemáticas y potencialidades (a manera de diagnóstico) y finaliza con la identificación de algunos elementos, propuestas y recomendaciones para el fortalecimiento del movimiento comunal. En el análisis se precisa que las Juntas de Acción Comunal tienen un crecimiento y desarrollo desigual producto de las dinámicas propias del contexto en donde nacen. Explica que eso se evidencia, en que existen organizaciones comunales manipuladas por la politiquería y clientelismo, lo que el autor relaciona con un planteamiento paternalista y asistencialista del Estado. Igualmente, encontró una gran debilidad en la planificación de sus acciones, una deficiente organización de estas organizaciones, además de exteriorizar, dificultades en cuanto a su funcionamiento administrativo. Los miembros de las JAC, con frecuencia registran desconocimiento de las normas constitucionales, comunales y de la economía solidaria. Son falencias que afectan la organización y disminuyen la efectividad de los sistemas de comunicación interna y externa. Las JAC, presentan fallas en el diligenciamiento y gestión de libros y, notables limitaciones para la gestión contractual de recursos para sus comunidades (Valencia, 2010).

Madelin Sánchez, en el artículo, *Gestión y participación ciudadana: caso juntas de acción comunal* (2014), presentó los resultados de una investigación realizada con 15 juntas de acción comunal en el suroriente de la ciudad de Barranquilla, capital del departamento del Atlántico, Colombia. Esa investigación buscó diagnosticar la situación de las JAC y planteó entre sus grandes debilidades, la gestión de sus asuntos internos y externos. Se trata de aspectos que van desde el funcionamiento de las mismas hasta la manera como éstas, se relacionan con su entorno. Sánchez (2014), hace énfasis en la necesidad de reflexionar sobre las competencias de las personas que participan en estos espacios. En ellas, se evidencian debilidades que afectan el desarrollo de las comunidades, desde la perspectiva de lo local; pues cuando los líderes no están lo suficientemente preparados para ejercer la función de Acción Comunal, se disminuye la participación del Estado con recursos óptimos que beneficien a las comunidades (Sánchez Otero, 2014).

Juan Carlos Moreno, en su artículo *Centros Cívicos A Juntas De Acción Comunal. El Cambio De Modelo De Gestión Y Participación Barrial En Medellín En La Segunda Mitad Del Siglo XX* (Moreno, 2014), describe la evolución que han tenido los procesos comunitarios y las dinámicas de relacionamiento de la sociedad civil y el Estado, desde 1938 con la creación de los Centros Cívicos, y la aparición de las Juntas de Acción Comunal en Medellín en 1959 (Moreno, 2014).

Álvaro Guzmán Barney, en su ponencia para el *Segundo Congreso Nacional de Sociología de la Universidad del Valle*, exhibe los resultados de una investigación evaluativa sobre las Juntas de Acción Comunal en la ciudad de Cali. En ese estudio está como novedad, que

el grupo de trabajo fue integrado por representantes de la Oficina Municipal de Acción Comunal y de la Universidad del Valle. Es una experiencia investigativa que y buscó realizar un vínculo entre el saber académico y la experiencia empírica, en torno al tema de las JAC, como organizaciones legítimamente constituidas por las comunidades y con un alto sentido de sociedad civil. El desarrollo investigativo parte de una descripción de contexto histórico y se centra en el lugar para reconstruir las dinámicas que se han generado en torno a las Juntas e identificar sus fortalezas y debilidades en el tema de organización comunal.

Tras esta revisión se puede resaltar que, en general, los artículos, las investigaciones y los documentos recuperados dedican una gran parte de la reflexión a diagnosticar e identificar debilidades y fortalezas que sirvan para dar recomendaciones. En esos trabajos se puede inferir, aunque tímidamente, que las JAC establecidas, son legítimamente concebidas y reguladas por la normatividad colombiana y eso hace que estas organizaciones sean sostenibles en el tiempo.

En el presente trabajo de grado se ofrece, como elemento diferenciador frente a los anteriores estudios, que se buscó el reconocimiento de las estrategias que las JAC desarrollan para promover el desarrollo local, así como sus percepciones sobre acciones que favorecen la sostenibilidad desde la perspectiva social y económica.

## 2. JUSTIFICACIÓN

El ser humano está lleno de preguntas que lo llevan a cuestionarse sobre aspectos de su vida. Pero un ser humano que trabaja en lo social tal vez no solo se cuestiona sobre su propia vida, sino sobre la de otras personas con las que interactúa. Esto no siempre lo hace con la pretensión de creerse un salvador, sino con la humildad necesaria de quien desea aportar y contribuir a las transformaciones que se necesitan para que en verdad ese interés de alcanzar una vida digna sea posible no solo para unos pocos.

Es allí donde se piensa en un tipo de Desarrollo que complemente el ámbito económico con el social y ambiental desde una perspectiva integradora, que vea a los ciudadanos como agentes activos de cambio y transformación y no solo como pasivos beneficiarios de diferentes tipos de servicios (Sen, 2000) y, por supuesto, a unas organizaciones sociales y de base que pueden movilizar transformaciones que perduren en el tiempo.

En un proceso de análisis y observación a partir de experiencias previas en el campo de lo social surgen inquietudes sobre cómo las Juntas de Acción Comunal pueden promover su sostenibilidad bajo una perspectiva de Desarrollo Local, considerando la premisa de que si se logra trabajar de manera consistente en la promoción del Desarrollo Local desde sus múltiples dimensiones se impacta directamente en la sostenibilidad de dichas juntas.

Para este trabajo se parte del enorme potencial de las JAC al ser reconocidas tanto por las comunidades como por las propias normas colombianas como las unidades de gobierno básicas de una comunidad que tienen como propósito apostarle al desarrollo y gestión social en los territorios. De allí el interés por desarrollar un trabajo de grado que permita contribuir y dar luces a las JAC y a quienes trabajan en su fortalecimiento, para acompañarlas en el camino hacia la sostenibilidad.

*La Empresa Social*, como concepto vivido y estudiado durante todo el ciclo de la Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local, ha permeado las ideas y preguntas que se esperan desplegar en este trabajo de grado lo que puede permitir, a su vez, generar nuevos cuestionamientos que motiven a seguir indagando sobre este aspecto.

De la Empresa Social es altamente motivante pensar en su carácter innovador desde la esencia, flexible y que aporta elementos que pueden hacer perdurables en el tiempo a organizaciones como las JAC.

Desde el sueño y la humildad se desea que este trabajo de grado no solo sirva para nutrir las estanterías y bases de datos de las universidades, sino que aporte elementos para la reflexión que puedan ser usados, replicados, transformados y, sobre todo, que motiven cambios.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

- Identificar las estrategias sociales y económicas desarrolladas por las Juntas de Acción Comunal que les permiten construir un camino hacia la sostenibilidad desde la perspectiva del desarrollo local.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Reconocer las estrategias desarrolladas por las Juntas de Acción Comunal para promover el desarrollo local de sus veredas o barrios.
- Identificar las percepciones que tienen los integrantes de las Juntas de Acción Comunal sobre las acciones que favorecen su sostenibilidad social y económica.

## 4. REFERENTES CONCEPTUALES

Como referentes teóricos centrales para comprender las estrategias sociales y económicas desarrolladas por las JAC y construir un camino hacia su sostenibilidad, se abordan los conceptos de *Sostenibilidad y Desarrollo local*. Ambos fueron seleccionados por su carácter complementario, considerando que son los referentes más cercanos para abordar la situación mencionada antes y soportar e interpelar los hallazgos en campo.

### 4.1 SOSTENIBILIDAD

En el informe sobre Desarrollo Sostenible, la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Del Desarrollo de las Naciones Unidas definió en 1987 el Desarrollo Sostenible –en el documento *Nuestro futuro común*, más conocido como *Informe Brundtland (IB)*, como “el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Gómez de Segura, 1987, pág. 16). Este informe, además de otros aspectos, sostuvo la idea de que la seguridad, el bienestar y la misma supervivencia del Planeta dependían de cambios que se debían dar en los enfoques de desarrollo y la protección del medio ambiente.

Aunque el documento se presentó como fruto de las reflexiones que sobre el deterioro del medio ambiente, el cambio climático y la contaminación de los océanos se venían dando en la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU –que estimuló la



filosofía del desarrollo sostenible– es con el IB que el tema es introducido a escala global. En él se ligó el concepto de Desarrollo Sostenible a la reflexión sobre la insostenibilidad del Planeta, poniendo de relieve la discusión sobre crecimiento versus desarrollo, desenfocando la mirada de la perspectiva económica e incluyendo en la reflexión las dimensiones sociales y ambientales.

Según Riechmann (1987) para “el Informe desarrollo sostenible es un proceso sociopolítico y económico cuyo objetivo es la satisfacción de las necesidades y aspiraciones humanas cualificado por dos tipos de constricciones: ecológicas (porque existen límites últimos en nuestra biosfera finita) y morales (porque no ha de dañarse la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades). Para la consecución del desarrollo sostenible se requiere, como mínimo, el crecimiento económico en los lugares donde no se satisfacen las necesidades básicas, el control consciente de la demografía y un uso lo más austero posible de los recursos no renovables” (Gómez de Segura, 1987, pág. 7).

Fernández Buey (2014), refiriéndose a las reflexiones que después del IB se fueron tejiendo sobre sostenibilidad, afirma que se habla de sostenibilidad global cuando se razona sobre la extensión a escala planetaria de los sistemas considerados, tomando la Tierra como escala de referencia, y de sostenibilidad local cuando se refiere a sistemas o procesos más parciales o limitados en el espacio y en el tiempo. Asimismo, se habla de sostenibilidad parcial cuando se refiere solo a algún aspecto, subsistema o elemento determinado (por ejemplo al manejo de agua, de algún tipo de energía o material, del territorio) y no al conjunto del sistema o

proceso estudiado con todas sus implicaciones, evidenciando que a muy largo plazo, tanto la sostenibilidad local como la parcial, están llamadas a converger con la global (2014, pág. 6).

Así, el concepto Sostenibilidad se ha nutrido de sentido, asociándolo con un desarrollo integral que vincula aspectos económicos, sociales y ambientales, y que se incluye en diferentes esferas organizativas. Una muestra de lo anterior son las interpretaciones que algunos gobiernos le han dado al Desarrollo Sostenible:

La manipulación más importante del concepto de DS del IB (porque diluye el concepto de sostenibilidad) es la teoría de las tres sostenibilidades, que convierte sus tres dimensiones en tres sostenibilidades: sostenibilidad económica, sostenibilidad ambiental y sostenibilidad social. Esta teoría aparece en la Unión Europea (UE), el Banco Mundial (BM), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), etc. (Gómez de Segura, 1987, pág. 18).

La Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible de Colombia (2010) adopta la definición de Desarrollo sostenible del IB. Dicha política plantea que:

Esta noción de desarrollo sostenible se materializa en el balance entre tres componentes básicos: el ambiental, el social y el económico. Los tres componentes están interrelacionados y son interdependientes. El

sistema ambiental (ecosistema) incluye servicios ambientales de aprovisionamiento, de apoyo, de regulación y servicios culturales, los cuales soportan el sistema social. El sistema social incorpora, a su vez, las políticas de bienestar social e incluye la satisfacción de las necesidades básicas, así como las normas de equidad laboral y el trato justo de empleados, entre otros. Estos dos sistemas son la base para que funcione el sistema económico, entendido como el incremento en los ingresos monetarios, el rendimiento financiero, la remuneración de empleados y las contribuciones a la comunidad (1987, pág. 53).

En palabras de Fernández Buey (2014), se entiende entonces que el desarrollo al que hay que aspirar, no es un desarrollo cualquiera, sino un desarrollo en equilibrio dinámico, autocentrado y racional. Cabe anotar que algunos autores han asociado el concepto de sostenibilidad con sustentabilidad. Uno de ellos es Jorge Riechmann (1995) que en sus desarrollos teóricos sobre el concepto de sostenibilidad ha optado por asumir el concepto de sustentabilidad refiriéndose al desarrollo sostenible. Es por esto que en el presente texto se retomaran indistintamente, algunos aportes de autores que posibilitan entender el concepto de sostenibilidad o sustentabilidad en las organizaciones.

En cuanto a la sostenibilidad de las organizaciones, Torres (2003) la define como:

la condición resultante de que estas adelanten actividades para conseguir los resultados esperados relacionados con la solución de los problemas,

satisfacción de necesidades y el fortalecimiento de los miembros para su desarrollo, garantizando que la organización tenga una vigencia y continuidad en sí mismas en el tiempo, más allá de las adversidades, vicisitudes y transformaciones de los contextos locales y globales (Torres Carrillo, 2006 , pág. 150)

Por otro lado, desde la perspectiva de Carrillo (2006 ), la sustentabilidad significa la existencia de ciertas condiciones económicas, ecológicas, socio-culturales y políticas que permitan que se cumplan esos dos principios; armonía con la naturaleza y justicia social.

Carrillo también señala que en el caso de las organizaciones la sostenibilidad se ha entendido como la preocupación por satisfacer necesidades presentes incluyendo el nivel micro, como el bienestar de empleados y comunidad, y en nivel macro, el bienestar de su país y el bienestar global. Precisa, además, que la sustentabilidad se relaciona con elecciones y decisiones diarias y que tiene impacto en la gente, en las instituciones, en el ecosistema y el Planeta.

En las anteriores definiciones se pueden resaltar algunos elementos importantes como la necesidad de que las organizaciones tomen decisiones que les permitan lograr la continuidad de sus procesos en los niveles administrativo, social y ambiental con una mirada de largo plazo.

En este sentido, como el concepto de Sostenibilidad, más allá de contener solo aspectos ambientales, habla de la integración entre aspectos sociales, culturales y económicos, se

considera importante para el caso específico de esta propuesta abordar también aspectos del Capital Social que pueden contribuir a que las organizaciones sean sostenibles desde lo social.

Esta perspectiva apunta a abordar el concepto de sostenibilidad de una manera integradora desde la esfera de actuación local de las JAC que pueda incluir la dimensión social y económica que ponga al ser humano como centro de la transformación.

## **4.2 DESARROLLO LOCAL**

El término “desarrollo” ha sido ampliamente estudiado y analizado por distintos autores a través de los años. Desde la perspectiva del crecimiento económico, pasando por el desarrollo a escala humana y hasta el pensar en la sostenibilidad como eje integrador del mismo, cada estudioso del desarrollo ha agregado un adjetivo que ayude a clarificar su horizonte y sus alcances.

Sergio Boisier (2001) afirma que “el desarrollo es la utopía social por excelencia”, refiriéndose a que es un paraíso perdido, un estado nunca alcanzable ni recuperable. Y planea que en la historia contemporánea cada vez que un grupo social se aproxima a su propia idea de estado de desarrollo, inmediatamente cambia sus metas (Boisier , 2001, pág. 5).

El Desarrollo Local es, pues, otra apuesta por intentar alcanzar esa utopía de la que habla Boisier (2001), una que alude a materializar el reconocimiento de las potencialidades de los territorios no solo en materia económica, sino también desde sus recursos humanos y naturales.

En los países centrales el desarrollo local es una respuesta de localidades y regiones a un desafío de carácter global. Este fenómeno, que tiene lugar en la década de los ochenta, se desarrolla tanto en su dimensión económica (pérdida de autonomía de los Estados, reestructuración económica, políticas de ajuste, relocalización de empresas, esquema de intercambio de carácter horizontal-territorial) como en su dimensión cultural (debilitamiento de la identidad nacional, privilegio de lo local) (Di Piedro, 2012, pág. 13).

Antonio Vázquez Barquero (2009) plantea que desde hace 30 años han surgido y se han desarrollado múltiples propuestas de desarrollo local promovidas en los países pobres y de desarrollo tardío. Lo anterior con el fin de reducir la pobreza, generar empleo y progreso económico y social (Vázquez Barquero, 2009, pág. 119). Se trata de una alternativa obligada que como como lo indica el título de su artículo, *Una estrategia para tiempos de crisis*, por un lado problematiza la situación de las comunidades en América Latina cuando estas están desarticuladas del desarrollo y por el otro propone como estrategia la integración de todas las formas locales de economía, para hacer tejido en términos de desarrollo económico (2009, pág. 117).

En esa misma línea, Francisco Albuquerque, años antes que Vázquez Barquero, había correlacionado la existencia de evidencia empírica que muestra que los cambios observados en

algunas regiones o territorio se debían en gran medida a procesos que estos entornos habían generado por ellos mismos.

No es cierto, por tanto, que el crecimiento de las regiones pobres haya sido consecuencia de los efectos difusores provocados por las regiones ricas, ni tampoco que la dinámica de crecimiento territorial sea únicamente reflejo del tipo de crecimiento transnacional (Alburquerque Llorens, 1996, pág. 3).

Vásquez Barquero (2009) plantea que el desarrollo local es pues una estrategia que busca el progreso social y el desarrollo sostenible. Y lo propone como una estrategia en tiempos de crisis. Y explica el desarrollo local de esta forma:

El desarrollo es un proceso en el que el crecimiento económico y la distribución de la renta son dos caras de un mismo fenómeno, ya que los actores públicos y privados, cuando deciden y ejecutan sus inversiones, lo hacen con la finalidad de aumentar la productividad y mejorar el bienestar de la sociedad. El desarrollo local es, también, una estrategia que se basa en la mejora continua de los recursos disponibles y particularmente de los recursos naturales y del patrimonio histórico y cultural, ya que con ello se contribuye a aumentar la ventaja competitiva del territorio y el bienestar de la población (Vásquez Barquero, 2009).

Eso va en la misma dirección del concepto de Desarrollo Local planteado por el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local, de El Salvador, que cita Di Pietro (2012):

El proceso de generación de capacidades a nivel comunitario y municipal que promueve el crecimiento económico, social y político de las personas y las comunidades en forma autosostenida, creciente, equitativa y respetuosa del medio ambiente, en el que los gobiernos municipales juegan el papel de facilitadores y sus comunidades ejercen función protagónica (Di Pietro, 2012, pág. 21).

Sueli L. Couto (2006) plantea que la propuesta de Desarrollo Humano devela dos recomendaciones básicas que deberían ser tenidas en cuenta a la hora de diseñar políticas y acciones públicas y que tienen que ver con que el desarrollo debe entenderse desde un enfoque integral, multidimensional y sistémico, y que es importante entender al ser humano como un *objeto* pero también como un sujeto de los proceso de desarrollo (Couto Rosa, 2006, pág. 1).

Esto quiere decir que no es posible trabajar el desarrollo desde una única mirada, o puramente económica o puramente política o social, sino que la interrelación entre estos factores son los que nos llevan a generar un cambio en las condiciones de las personas que puedan incidir en su desarrollo. Y que son las personas inmersas en los diferentes contextos quienes deben construir su desarrollo y ser los agentes de transformación de su realidad.

Desde esta perspectiva, Couto (2006) presenta un triángulo en donde cada uno de sus vértices nos muestra los principales factores de desarrollo: gobernabilidad democrática,



desarrollo social y desarrollo económico. “Sin embargo, son los ejes formados por la interrelación de los vértices lo que nos interesa porque no se puede trabajar cada vértice si no se trabajan las relaciones entre ellos. Esto es lo que se puede llamar “multidimensionalidad sinérgica del Desarrollo Local” (2006, pág. 5).

*Tabla 1: Sinergia del desarrollo*

<b>Dimensión política (gobernabilidad)</b>	<b>Dimensión social (organización social)</b>	<b>Dimensión económica</b>
“Depende por ejemplo de las dinámicas sociales y económicas. Es decir que es el resultado de las relaciones entre el Estado y la sociedad civil en los espacios de organización social y económica” (Couto, 2006, p. 5)	“Es en la que se establecen las bases efectivas para el protagonismo ciudadano, a través de un conjunto de acciones simultáneas y de naturaleza pedagógica que incentivan la construcción de nuevos comportamientos sociales favorables al desarrollo humano y que afectan también a las dimensiones económicas y	“Es directamente dependiente de las dinámicas locales sociales y políticas. Por una parte, el desarrollo económico local depende de su articulación e integración con el Estado, a partir de la mejora de marcos regulatorios, de políticas económicas de empleo, de organización del trabajo, de fomento

	<p>políticas del Desarrollo” (Couto,2006, p 5.)</p>	<p>empresarial, de competitividad, etc, y por otra parte, también depende de la construcción de relaciones con las organizaciones sociales en la búsqueda de la optimización de sus estructuras de mercado y producción” (Couto, 2006, p. 6).</p>
--	---	---

Fuente: Couto, 2006.

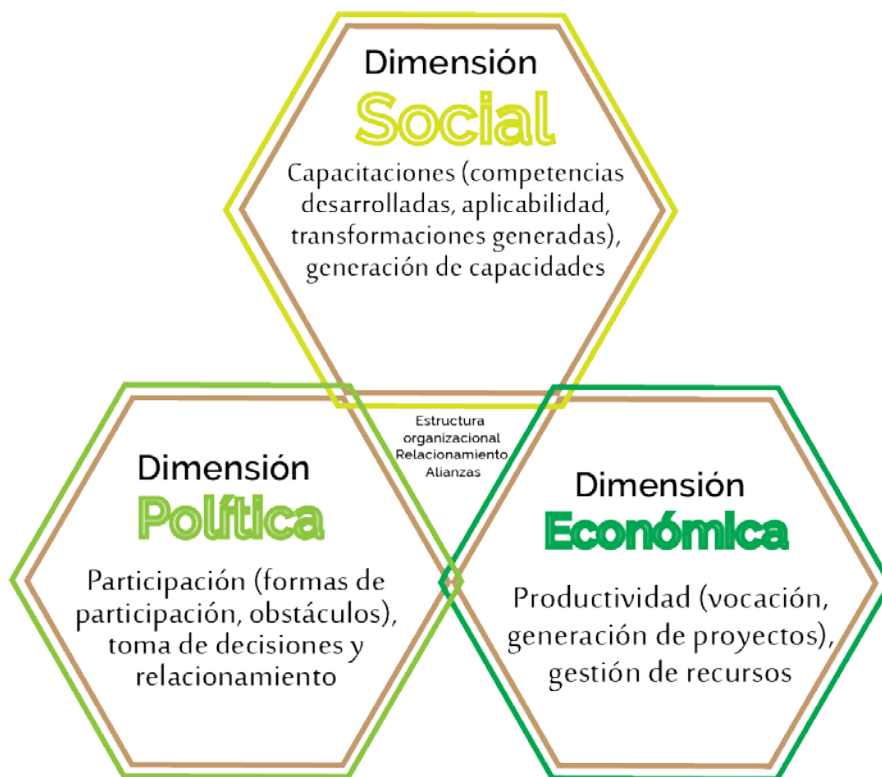
Finalmente, a esta propuesta de Desarrollo Local con activos de ciudadanía se aplican cuatro principios estratégicos que deberán ser considerados durante toda la intervención en el territorio: la articulación de los actores que generan cooperación y empoderamiento, la participación social que genera protagonismo ciudadano, la capacitación continua que genera conocimiento de la realidad y protagonismo, y la comunicación e información que genera legitimidad social (Couto Rosa, 2006, pág. 7).

En este mismo sentido, Isabel André y Patricia Rego plantean en su informe *Redes y Desarrollo Local: la importancia del capital social y la innovación* (André & Rego, 2003), que de acuerdo con Frank Moulaert (2000) es importante la capacitación de los agentes, ya que el

desarrollo local es cada vez menos una cuestión de rendimiento y de capacidad de consumo y pasa, sobre todo, por la promoción de cambios estructurales que promuevan la capacitación individual y colectiva dirigida a encontrar nuevas soluciones para los problemas (2003, pág. 121).

Desde nuestra apropiación de los conceptos hemos diseñado esta gráfica que busca explicar las convergencias entre el concepto de Desarrollo Local y de Sostenibilidad:

*Figura 1. Convergencia entre los conceptos de Desarrollo Local y Sostenibilidad*



Fuente: Elaboración propia

Comprendemos la Sostenibilidad en las JAC como aquellas estrategias y acciones que promueven el Desarrollo Local desde sus tres dimensiones, que generan relaciones y alianzas de largo plazo, instalan capacidades y están alineadas con la estructura organizacional.

## 5. REFERENTE METODOLÓGICO

### 5.1. TIPO DE ESTUDIO

Se realizó una investigación cualitativa donde se buscó describir, comprender e interpretar los fenómenos a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes, acorde con los postulados de *Metodología de la Investigación* (Hernández Sampieri, Baptista Lucio, & Fernández Collado, 2014, pág. 20), en donde se aplicó un análisis inductivo que va de lo particular a lo general, revisando particularmente los casos de dos Juntas de Acción Comunal.

La investigación tuvo un alcance descriptivo que buscó especificar propiedades y características importantes en torno a las JAC en relación con los objetivos de análisis. En este sentido, se recurrió al estudio de *análisis de caso*, “manera paradójica, a entender lo ordinario... tipo de muestras se utilizan para estudiar etnias muy distintas al común de la población de un país, también para profundizar el análisis de comportamientos” (2014, pág. 399). En tal orden de ideas se considera que el *estudio de caso* permite analizar con profundidad las situaciones que se presentaban en cada una de las JAC para lograr la sostenibilidad. Según Los autores de *Metodología de la Investigación* (2014, pág. 399), el propósito de este enfoque se traduce en que las investigaciones de carácter descriptivas, pueden aprovecharse para situar fenomenologías específicas y en estas identificar y describir los distintos factores que ejercen influencia sobre los mismos.

## 5.2. SUJETOS

Los casos de las JAC se eligieron a partir de una muestra intencional no probabilística, de acuerdo con los intereses y criterios de la investigación teniendo en cuenta que, de acuerdo a Hernández Sampieri, Baptista Lucio, & Fernández Collado (2014), los tipos de muestras que suelen utilizarse en las investigaciones son las no probabilísticas o dirigidas, cuya finalidad no es la generalización en términos de probabilidad. Para la selección de las JAC, que constituyeron caso en este análisis, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- **Voluntariedad:** la selección para participar en la investigación se realizó mediante la técnica de inclusión voluntaria.
- **Cercanía:** se buscó que las JAC, seleccionadas hicieran parte de los territorios en donde las investigadoras trabajan y sobre los cuales se tiene conocimiento previo y algún tipo de relacionamiento.
- **Diferenciación:** fue importante que la ubicación territorial permitiera mostrar las diferencias de acuerdo con variables de relacionamiento e incidencia del contexto local en cada una de las JAC y sus procesos. En este sentido se seleccionaron dos Juntas, una rural y una urbana, ubicadas en la región del Oriente Antioqueño (JAC El Brasil) y en el norte del Valle de Aburrá (JAC Molinares).

## 5.3. INSTRUMENTOS O TÉCNICAS DE INFORMACIÓN

Análisis documental: Se seleccionó esta técnica ya que, como lo plantea Quintana (2006), a través de los documentos es posible obtener información para lograr describir los acontecimientos rutinarios, los problemas, las reacciones de las personas e identificar los roles claves en el contexto (Quintana Peña , 2006, pág. 65).

En este trabajo se recogió la documentación necesaria que permitiera tener los elementos de contexto para el análisis de las JAC. Entre los documentos que se recogieron se encuentran los estatutos de las organizaciones comunitarias, la identidad de las JAC, los planes de acción, lineamientos y decisiones en cuanto al trabajo con las comunidades y la historia de las organizaciones.

**Encuesta:** Aunque esta técnica es utilizada para el desarrollo de investigaciones de tipo cuantitativo, se seleccionó con el objeto de identificar percepciones colectivas de los afiliados y caracterizar las estrategias utilizadas por las JAC en el camino hacia la sostenibilidad.

El diseño de la encuesta se construyó a partir de la definición del referente conceptual y la estructuración de categorías y sus observables.

En una primera parte de la encuesta se formularon preguntas con posibilidad de múltiples respuestas que permitieran identificar estrategias. Y en la segunda se presentaron planteamientos en forma de afirmaciones para identificar las percepciones de los afiliados. Teniendo en cuenta lo anterior, se aplicó este instrumento a 18 afiliados de la JAC El Brasil y a 24 de la JAC Molinares.

**Entrevistas:** Esta técnica se utilizó para profundizar en aspectos relacionados con el contexto de las JAC y se aplicó principalmente a los presidentes y algunos miembros más antiguos de la JAC.

**Grupo Focal:** En ellos se profundizó en los resultados de las encuestas permitiendo analizar con los afiliados de las JAC los aspectos relacionados con las categorías definidas y los

observables. En el grupo focal realizado con la JAC Molinares participaron 9 afiliados, mientras en el de la JAC El Brasil participaron los 20 afiliados.



## 6. CONTEXTO

### 6.1. ORIGEN Y PERSPECTIVAS DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL

Las Juntas de Acción comunal, junto con las Juntas de Vivienda Comunitaria, son definidas y reguladas en Colombia por la ley 743 de 2002, que en el artículo 8, literal *a*, las reconoce como organismos de acción comunal de primer grado; y en el caso específico de las JAC, precisa que “La junta de acción comunal es una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa” (Ley 743, 2002). Las JAC adquieren, además su marco de legitimidad en el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia (1991), donde se plantea que: “Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en la sociedad” (C/N. Art. 38).

Como antecedente a todo este marco normativo que le da vigencia a las JAC, el economista Luis Emiro Valencia (2010), en una investigación promovida por la Escuela Superior de Administración Pública afirma que las *juntas de acción comunal* en Colombia fueron institucionalizadas, mediante el artículo 23 la ley 19 de 1958, en el marco del Frente Nacional y que en el contexto de toda una crisis mundial que se afirma en los procesos de descolonización

inmediatos a la posguerra, los gobiernos optan por estimular la integración de las organizaciones comunales, especialmente en la parte rural de los países en vía de desarrollo como Colombia:

Los contextos en que se presenta la institucionalización de la acción comunal corresponden a la posguerra europea –1939-1945– y los procesos posteriores de descolonización e insurgencia en algunos países etapa calificada como la rebelión de los pueblos débiles, esto conlleva a formas neocoloniales o de dependencia que se desenvuelven en el marco de la política de “desarrollo de la comunidad,” con el propósito de neutralizar la subversión social y canalizar la independencia o autonomía de los pueblos, mediante su organización por vías de trabajo común – acción comunal–, con apoyo institucional y cooperación internacional, apuntando a solucionar problemas críticos de la sociedad colombiana (Valencia, 2010, pág. 202).

Sin embargo, siendo las JAC, organismos de participación comunitaria que tiene como reto implementar un modelo de gestión integral que les permita ser sostenibles, en diferentes estudios e investigaciones se ha identificado que las mismas debilidades se han convertido en obstáculos para cumplir su legado. En el estudio realizado por la Universidad de la Costa, en Barranquilla, Sánchez Otero (Sánchez Otero M. , 2012), refiere sobre las JAC:

... el 85% de las organizaciones estudiadas “no tienen un plan de desarrollo o plan estratégico de las acciones a realizar ni a corto y mucho

menos a largo plazo. Es decir, realizan actividades por impulso, por aprovechar oportunidades que en su momento se presenten. Lo cual implica que viven el día a día (Sánchez Otero M. , 2012, pág. 71).

Por otro lado, el documento CONPES 3661 (2010) menciona dentro de las principales problemáticas de los organismos de acción social que no tienen mecanismos para desarrollar iniciativas empresariales y productivas, haciendo explícito que:

La problemática comunal se manifiesta en tres ejes temáticos: el primero está relacionado con las dificultades que tienen las iniciativas comunales para ser canalizadas debidamente por el Estado; el segundo tiene que ver con las debilidades de la organización comunal; y el tercero se relaciona con la sostenibilidad económica de las organizaciones comunales (CONPES, 2010, pág. 28)

Ese mismo documento como “Política nacional para el fortalecimiento de los organismos de acción comunal”, sugiere un plan de trabajo para que las organizaciones de acción comunal logren objetivos de fortalecimiento de la infraestructura y de mecanismos para poder desarrollar sus iniciativas empresariales y productivas.

Todo lo anterior refleja que aunque se han identificado debilidades en las JAC frente a sus procesos de gestión también hay iniciativas que propenden por superar tales dificultades, permitiendo que logren cumplir en mayor medida el objeto social para el cual fueron creadas.

Sin embargo, esto último no ha cobrado sentido para muchas de las acciones comunales en el país. Y surge la pregunta: ¿qué pasa si al parecer todo está diagnosticado y casi que se puede decir que existe cómo tramitarse?

En este orden de ideas, se visualiza la necesidad de reconocer cómo algunas JAC implementan estrategias tanto sociales como económicas para propiciar su sostenibilidad, lo que podrá permitir encontrar experiencias exitosas que sugieran elementos que posibiliten que otras juntas implementen acciones desde sus contextos específicos para el logro de objetivos. Y también que dé luz a las organizaciones que trabajan en el fortalecimiento de las JAC para acompañarlas en la construcción del camino hacia la sostenibilidad.

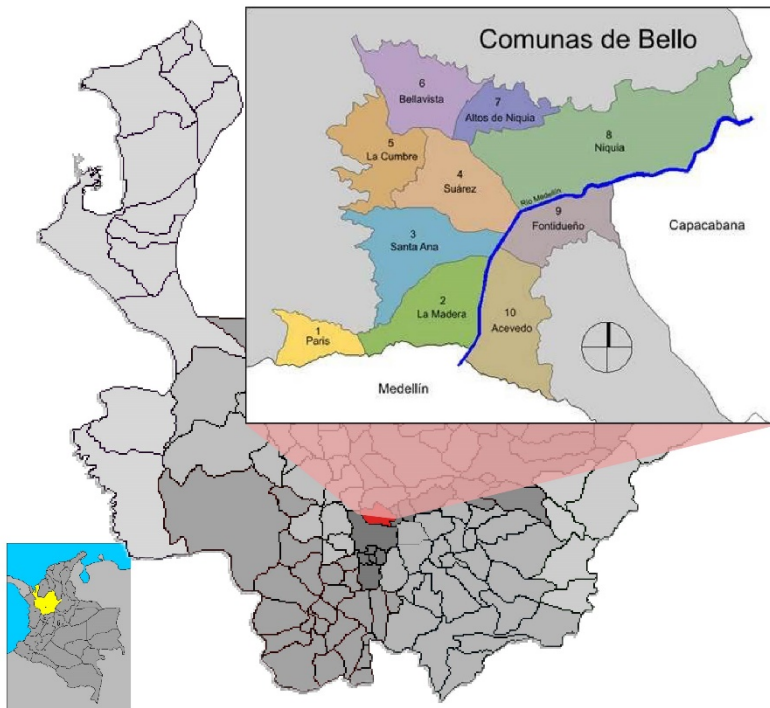
Es de resaltar que como criterio de selección de las JAC, (ver numeral 5.2. Sujetos) se seleccionó la diferenciación. De manera que la ubicación territorial permitiera mostrar las diferencias de acuerdo con variables de relacionamiento e incidencia del contexto local en cada una de las JAC y sus procesos. En este sentido se seleccionaron dos Juntas, una rural y una urbana, ubicadas en la región del Oriente Antioqueño (JAC El Brasil) y en el norte del Valle de Aburrá (JAC Molinares).

## **6.2. JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES**

Funciona en la ciudad de Bello: “El municipio de Bello se encuentra geográficamente situado en el flanco occidental de la cordillera Central colombiana, hacia la región media del departamento de Antioquia; su territorio hace parte del Valle de Aburrá, encontrándose a una

distancia aproximada de ocho kilómetros respecto de la ciudad de Medellín, capital del departamento” (Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos Municipio de Bello, 2008).

Figura 2. Ubicación del municipio de Bello y sus comunas



Tomado y adaptado de: Google Imágenes (abril 16 de 2016)

Las principales actividades económicas se relacionan con textiles, concentrados, comercio organizado, comercio informal, explotación de areneras y canteras en el área urbana y en el área rural se dedica a la agricultura y ganadería en menor escala (Muñoz López, 2012).

De acuerdo con los diagnósticos construidos en el Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos del Municipio de Bello (Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos-Convenio Interadministrativo N0.27 de 2005, 2008), la actividad económica principal es el comercio y el municipio se ha convertido en un centro de bienes y servicios: “En el área urbana se desarrollan las principales actividades que caracterizan al municipio en todo lo relacionado con los textiles, alimentos concentrados, comercio y servicio organizado, comercio informal y canteras. La industria y el comercio han sido actividades económicas representativas, por su trayectoria y participación en el crecimiento económico del municipio.

En la representación de los diferentes sectores de la economía se observa como el sector de alimentos y textiles contribuyen con el 90% del Producto Interno Bruto, mientras que el sector servicio genera el 80% de los empleos locales, según el censo. En el área rural, las actividades económicas están relacionadas con “la explotación de areneras, escombreras y todo lo que tiene que ver con el sector agropecuario, desarrollándose la agricultura tradicional campesina en pequeñas parcelas y en lo pecuario la ganadería especializada en la producción doble propósito (carne y leche)” (Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos-Convenio Interadministrativo N0.27 de 2005, 2008, pág. 149). En cuanto a las condiciones socioeconómicas del municipio se encuentra que:

El nivel socioeconómico de la población, en su mayoría, es de clase media baja, dato que se relaciona con el Censo del Dane del año 2005, en el que se revela que el 96% de la población pertenece a los estratos

socioeconómicos 1, 2 y 3, solo el 3,96% al estrato 4, y el 0,04% a los estratos 5 y 6. Por otra parte, la tasa de desempleo estimada para el municipio es del 22% de la población económicamente activa. En cuanto al nivel educativo de los bellanitas, el censo del año 2005 muestra que el 32,5% de la población residente en Bello ha alcanzado el nivel de básica primaria y el 40,6% secundaria; el 5,2% ha alcanzado el nivel profesional y el 0,5% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 6,3% (Duarte & García 2011, p.37).

A nivel social y de seguridad, Bello ha padecido niveles de violencia amarrados a la presencia de bandas criminales que han tenido fuerte presencia en algunos de sus barrios, según se encuentra en diferentes medios y artículos:

Las condiciones de marginalidad social, especialmente de la población joven, posibilitaron la influencia y el desarrollo del narcotráfico en las décadas de los 80 y 90 con la consecuencia de que el período de los 80 el municipio fuese el más violento de su historia elevando el homicidio a la primera causa de mortalidad y al sicariato como la mejor fuente de enriquecimiento (Duarte & García 2011, p. 37).

Según la Unidad de Atención a la Población Desplazada, de la Secretaría de Bienestar Social del Municipio de Medellín (Secretaría de Bienestar Social de Medellín, 2010):

Luego del proceso de desmovilización de los bloques paramilitares que operaron en la ciudad, en donde varios de sus hombres se desmovilizaron como miembros de las AUC (Autodefensas Unidas de Colombia), esta agrupación expandió su radio de acción desde las Comunas 1 (Popular), 2 (Santa Cruz) y 4 (Aranjuez) de Medellín hacía los barrios vecinos del municipio de Bello, en particular hacia La Gabriela, La Camila, Zamora y Santa Rita (pág. 4).

La problemática consecuente con la presencia de bandas criminales tiene efectos en varias dimensiones de la vida de sus habitantes, como lo evidencia el informe de la Secretaría:

De acuerdo con las versiones de los habitantes de los sectores de La Orquídea y La Gabriela, parte alta, en el municipio de Bello, por cada “pega” a la energía, este grupo cobra la suma de \$10 mil y \$15 mil más por el “servicio” de agua potable. De igual manera deciden quién, cuándo y cómo puede levantar un rancho, pues se autoproclaman como propietarios del suelo (pág. 6).

El municipio está dividido en 10 comunas y 81 barrios, según el diagnóstico del Plan Integral de Residuos Sólidos (2008, p. 150). Una característica que se presenta en la zona urbana es la de clasificar las urbanizaciones como barrios, no solo por la población sino también por la administración municipal.



Según el Plan de Desarrollo de Bello (Muñoz López, 2012), el Municipio cuenta con 105 juntas de acción comunal, de ellas 16 en el área rural y el resto en el área urbana; sin embargo, se aclara en el plan que solo 80 de ellas se encuentran activas: “Se cuenta con una Asocomunal urbana y una Asocomunal rural, las cuales, a pesar de múltiples capacitaciones, presentan falencias en apariencia por el desconocimiento de las funciones que le otorga la legislación comunal o por inconsistencia en la operatividad de las mismas y de la aplicación del conducto regular establecido” (pág. 80).

La JAC Molinares pertenece a la Urbanización Molinares, del barrio Molinares en la Comuna 3, en zona urbana. Según el presidente de la JAC, Yovanny Montoya Henao (2016), la urbanización Molinares, de estrato 3, está compuesta por alrededor de 200 casas en las que viven familias que en su mayoría son trabajadoras con empleos formales. Las necesidades básicas de las personas de la urbanización están satisfechas: tienen buenas vías de acceso, servicios públicos domiciliarios, buenas rutas de transporte y acceso a servicios de salud y educación.

La JAC Molinares, tiene personería jurídica No. 5278 del 8 de julio de 1998 y Nit 900104572-3. La conforman 60 afiliados en su mayoría propietarios en la urbanización y está organizada por una mesa directiva con cinco personas y cinco comités: el de Conciliación, el de la Mujer, el de Deportes, el Empresarial y los delegados a Asocomunal, quienes desarrollan diferentes actividades durante el año.

El nacimiento de la JAC se dio en 1998 luego de que se terminara de construir la Urbanización Molinares. En ese momento se entregó a la parroquia San Juan Bosco, ubicada en

el barrio, el comodato de una construcción de dos pisos en la que estaba ubicado el salón comunal. Así, uno de los primeros ejercicios que se realizaron como junta fue solicitarle al Municipio de Bello el comodato del inmueble para la JAC. En el año 2003 el Municipio de Bello les concedió el comodato del inmueble y a partir de esa fecha la junta empezó a gestionar recursos propios para la comunidad a través del uso de las instalaciones para actividades educativas.

En 2010 se realizó un proceso de planeación para la construcción de la Misión y Visión. Se definió como Misión que:

La Junta de Acción Comunal de la Urbanización Molinares es una organización comunitaria, cívica y social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, integrada por residentes voluntarios, con el fin de buscar soluciones a los problemas básicos de la comunidad, promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa y en la gestión del desarrollo de la comunidad” (Tomado de documento institucional aportado por la JAC, s.f).

Y como Visión:

Promover y fortalecer en el individuo un sentido de pertenencia frente a su comunidad a través de la generación de procesos comunitarios, y así

contribuir al desarrollo social y económico de la comunidad, construyendo y preservando la armonía en las relaciones interpersonales y colectivas dentro de la comunidad, así como velar por el ejercicio de los derechos humanos fundamentales y del medio ambiente, logrando así una mejor calidad de vida en el barrio (Tomado de documento institucional aportado por la JAC, s.f ).

### **6.3. JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL**

El Brasil es una de las 54 veredas del municipio de San Rafael, ubicado en la subregión del Oriente Antioqueño y distante 104 kilómetros de la capital del departamento de Antioquia, Medellín. Para llegar a San Rafael desde la capital del departamento, se toma la vía Guatapé - San Rafael, que se encuentra pavimentada y en óptimas condiciones. Sin embargo, para movilizarse desde el casco urbano de San Rafael hasta la vereda El Brasil se requiere pasar por una vía destapada de topografía quebrada que de estar pavimentada se recorrería en 10 minutos, pero que por sus condiciones se recorre en casi media hora de camino.

Llegar hasta la vereda supone subir por una carretera a lo largo de una empinada loma. En temporadas de lluvia, la tierra se torna casi intransitable y que sus habitantes, a punta de convites (actividades comunitarias) y de gestionar recursos para un enriado, han mantenido lo mejor posible.

San Rafael cuenta con 13.696 habitantes y su economía gira, en el casco urbano, alrededor de los servicios, el comercio formal e informal, la hotelería y restaurantes, tiendas de abarrotes, y comercio en general. Y en la zona rural prevalecen los cultivos de café, caña, yuca, la piscicultura en estanques, la minería tradicional, la reforestación y la ganadería extensiva (Alcaldía de San Rafael, 2009).

Las 62 familias que conforman la vereda *El Brasil* viven también de lo que da la tierra. Juan Carlos Cuervo, presidente actual de la Junta de Acción Comunal, narró, en entrevista realizada para esta investigación (Cuervo, 2016), que desde siempre esta comunidad ha logrado su sustento del maíz, la yuca, el café y la caña. Y que también aporta a la economía familiar el jornal que se trabaja en las fincas vecinas (2016).

El Brasil, como muchas otras comunidades ubicadas en el Oriente Antioqueño, ha visto pasar la historia de este país: cargada de violencia y con sueños de paz. Esta subregión se ha caracterizado no solo por sus atractivos turísticos, gran biodiversidad y por ser una de las despensas agropecuarias del departamento. También es importante por su posición geoestratégica, al tener en su territorio seis embalses y cinco centrales hidroeléctricas (Playas, Guatapé, San Carlos, Jaguas y Calderas) que generan el 29% de la energía nacional y el 73% del total departamental (Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño, 2015).

San Rafael, como muchos de los 23 municipios que conforman esta subregión, así como ha sido un polo de desarrollo para el departamento, también ha padecido los efectos que deja en

las comunidades el conflicto armado interno que ha azotado a Colombia los últimos 60 años.

Este municipio vivió en carne propia la violencia:

El conflicto armado y las manifestaciones de violencia se han intensificado debido a que la zona ha sido objeto de la disputa armada entre cuatro frentes guerrilleros y tres estructuras de las autodefensas. No cabe duda de que la competencia entre los protagonistas del conflicto armado en el Oriente Antioqueño se relaciona con las expectativas sobre la apropiación y uso de su enorme potencial estratégico y económico (Presidencia de la República, 2004).

San Rafael también conoció el desplazamiento forzado generado por la guerra. Según los investigadores, Caicedo, Manrique, Milán y Pulido (2006), en testimonios que reposan en el libro: *Retornar no es solo volver. Desplazamiento y retorno en San Carlos Antioquia*, de acuerdo con Pastoral Social, solo entre 1986 y 1998 se presentaron ocho eventos de desplazamiento, que involucraron a 1.587 personas y sucedieron en Argelia, La Ceja, La Unión y San Rafael (Caicedo, Manrique, Pulido, & Millán, 2006, pág. 15).

La vereda el Brasil no fue ajena a lo que aconteció por aquellos años. Cuentan sus habitantes que el golpe más duro para la Junta de Acción Comunal fue la violencia generada por los actores armados ilegales: “Si uno tenía un peso tenía que dárselos a ellos, había que darles vacunas pero nos sobrepusimos y aquí estamos” (afiliado JAC El Brasil, Grupo Focal, 17 de abril de 2016).

También cuentan los integrantes de la Junta de Acción Comunal que durante la época más dura del conflicto en el Oriente Antioqueño, a comienzos de la década de 2000, todos los días esperaban que los actores de la guerra vinieran por ellos: “Pero gracias a Dios, nada. A los del pueblo les daba miedo salir al campo y a los del campo les daba miedo salir al pueblo. Siempre hay un Dios que nos ha tenido bien” (afiliado JAC El Brasil, Grupo Focal, 17 de abril de 2016). La resiliencia y pujanza de los sanrafaelitas hizo que la vida fuera más fuerte y que hoy estas historias se puedan contar como lejanos recuerdos de un tiempo que esperan no vuelva jamás.

### La Junta de Acción Comunal: unida y fuerte

Figura 3. Ubicación de la vereda El Brasil en San Rafael - Antioquia



4

Fuente: Tomado y adaptado del Blog: Diario de una guerra (Diario de una Guerra, 2008)

El trabajo comunitario ha sido parte del ADN de la comunidad de El Brasil, desde que sus viejos tienen memoria. Esta comunidad que se formó hace más de 70 años se llamaba primero Fundungo.

En las memorias de la Alcaldía de San Rafael se explica que ese nombre fue debido a una quebrada que pasaba por esas tierras. La historia también cuenta que entre los primeros habitantes de la vereda se encuentran Jesús Velásquez, Juan Osorio, Clemente Osorio, Eduardo Cuervo y Jesús Cuervo. Cuando se conformó la Junta de Acción Comunal en 1965 decidieron darle el nombre de El Brasil (Alcaldía de San Rafael, 2009). Sin embargo, la JAC El Brasil asegura que solo hasta 1967 lograron tener la representación jurídica.

En los recuerdos de Eduardo Emilio Cuervo, de 82 años, está que a él lo trajeron muy pequeño a la vereda y cuando eso eran muy poquitos habitantes, como 13 personas, y todos eran muy cercanos (Cuervo E. E., 2016).

Los viejos narran que para cuando inició la JAC el trabajo era en convites y se turnaban un día donde unos y otro día donde otros, para arreglar la huerta, sembrar el maíz, el fríjol o para los trabajos que se necesitaran. Jesús Antonio Cuervo afirma con vehemencia que se ayudaba para el mejoramiento de vivienda y entre todos conseguían los fondos (Cuervo J. A., 2016).

En los años 60 no había vía carretable sino un camino real por donde se movilizaban las mulas. No había escuela, así que los niños debían caminar media hora por entre el monte para

llegar al casco urbano (lo que para una persona no acostumbrada a caminar entre el monte puede ser una hora o más).

Esta Junta se conformó con el ánimo de construir la escuela para la vereda. Jesús Antonio Cuervo, de 72 años, también narra que para entonces no había electricidad, a la vereda llegó la luz hace 28 años” (Cuervo J. A., 2016).

Eduardo Emilio Cuervo (2016) trae a mente que hicieron muchas gestiones para conseguir los recursos para la construcción de la escuela: hasta ir a Medellín y escribir cartas a la Gobernación de Antioquia. Incluso consiguieron el terreno, que fue una donación hecha en parte por él y por el señor Juan Agudelo (Cuervo E. E., 2016). La construcción de la escuela fue dura porque debían entrar los materiales a lomo de mula o cargados al hombro, como se pudiera. La siguiente obra que construyeron en comunidad, que fue el acueducto, fue más compleja:

Después de que llegó este acueducto fue mucha bendición para todas las casas: las casas que se sirven del acueducto son como 44. Pero primero fue una manguera, fue una lucha tremenda. Nos tocó de lunes a sábado y teníamos que aportar plata para la comida del oficial. ¿Y de dónde si nosotros llevábamos aguapanela con platanito sancochado? El acueducto costó sacrificio (Cuervo E. E., 2016).

Para los señores Cuervo, si hay algo por lo que la vereda El Brasil se ha distinguido siempre es por la unión que, según ellos, se enseña: “Los mayores en una casa son un ejemplo



muy clarito para los que se están levantando” (2016). Y así como se han unido para traer infraestructura comunitaria a la vereda, también se organizan para las celebraciones sociales como el Día de la Madre, la Navidad y los encuentros deportivos.

Esta Junta de Acción Comunal hoy en día cuenta con 20 afiliados, cinco mujeres y 15 hombres. Según Juan Carlos Cuervo, el presidente actual, la unión sigue y trabajan para rescatar y preservar lo que los viejos sembraron (Cuervo J. C., 2016). Esta organización social funciona de acuerdo con la ley 743, la cual conocen y aplican. Se reúnen usualmente los domingos por lo menos una vez al mes, y eventualmente más, dependiendo de las acciones que se requieran. El Índice de Capacidad Organizacional, aplicado en 2014 por la Fundación Socya, entidad operadora del Programa de Desarrollo Comunitario de la generadora de energía Isagen, muestra que esta Junta cuenta con los comités de deportes, trabajo y solidaridad.

El de Deportes organiza los cuadrangulares y participa cada mes de las reuniones programadas por la administración municipal frente a esta área. El Comité de Trabajo realiza mantenimiento a la vía, limpia el predio de la escuela y realiza mantenimiento al acueducto, entre otros, y el Comité de Solidaridad vende algos (comida) para recoger fondos para las emergencias que se presenten a alguno de los miembros de la organización (Fundación Socya – Isagen, 2014, p. 1, 2).

Las directrices de la vereda se rigen, al igual que en las otras veredas, por los estatutos. Sin embargo, el 30 de enero de 2002 la Junta de Acción Comunal decidió hacer un ejercicio de

revisión de sus estatutos y a partir de esto escribir, a mano, un reglamento interno para el cumplimiento de algunas normas, el establecimiento de derechos y deberes, y de sanciones para los integrantes de la Junta. Este Reglamento Interno hasta la fecha sigue siendo la brújula de esta organización y sus afiliados lo reconocen como el secreto para que la Junta funcione (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

En cinco páginas y seis artículos se encuentran contenidas directrices como: que quién ingrese a la junta se acoge voluntariamente a lo estipulado en el reglamento interno; las herramientas, equipos de oficina y demás elementos para laborar son propiedad de la junta; que cada afiliado tendrá un trabajo específico de acuerdo con su comité; que para ingresar a la junta los postulantes deben presentar solicitud por escrito y aceptar el reglamento interno (JAC - El Brasil, 2002, pág. 2).

Y se explica con sencillez pero con claridad los derechos, entre los que todo socio tiene a ser escuchado, a ser asesorado y a poder trabajar. Entre los deberes se resalta la importancia de ser responsable con el trabajo comunitario, ser puntual con las actividades comprometidas y que cada socio debe responder por la pérdida de dinero en caso de presentarse y estar a cargo de su responsabilidad (2002, pág. 3).

En este reglamento y a manera de conclusiones, la JAC El Brasil definió cuatro causales por las que un afiliado es expulsado de la Junta: retención o uso indebido de bienes, fondos o documentos de la organización; la no asistencia consecutiva a tres reuniones; incumplimiento a sus obligaciones y por sabotear o boicotear reuniones o trabajos comunitarios (2002, pág. 5).

Entre las últimas gestiones que como organización han realizado se encuentra el enriado de 94 metros que cubre el tramo más empinado para llegar a la vereda y que facilita el acceso vehicular a la misma. También, el año pasado, en alianza con varias entidades regionales y la Gobernación de Antioquia, construyeron una nueva escuela, más grande y moderna. Y siguen sus procesos de capacitación con varias entidades del territorio en el fortalecimiento comunitario y la ejecución de proyectos.

Ahora, los afiliados a esta Junta sueñan, desde la Misión que construyeron este año en el apoyo del Programa de Desarrollo Comunitario de Isagen, con: “Ser reconocidos por la honestidad, solidaridad, responsabilidad, participación y la unidad, siendo el eje central del desarrollo de la vereda y el bienestar de nuestras familias” (2002, pág. 1). Juan Carlos Cuervo afirma que esperan materializar los ideales de la visión JAL:

En el año 2020 seremos una empresa sostenible que trabaja por el bienestar de nuestras familias y la educación de los jóvenes en aspectos comunitarios, quienes liderarán la organización, siendo reconocidos por ser una junta responsable y organizada, con una infraestructura comunitaria en óptimas condiciones y agua suficiente para satisfacer las necesidades de la comunidad (Cuervo J. C., 2016).

## **7. RESULTADOS**

A partir de la aplicación y posterior análisis de encuestas realizadas a los integrantes de las JAC, la realización de grupos focales con algunos de sus representantes y entrevistas a sus presidentes, se presenta la siguiente información en respuesta a los objetivos planteados.

En primer lugar se presentarán las respuestas a las preguntas relacionadas con las dimensiones del Desarrollo Local analizadas, haciendo claridad en lo encontrado en cada Junta y luego se retoman las estrategias identificadas en cada una de ellas.

### **7.1. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO LOCAL**

Respecto al Desarrollo Local se tuvieron en cuenta las dimensiones social, política y económica del desarrollo, desde la perspectiva de Sueli L. Cuoto (2006); así:

#### **7.1.1. Dimensión Social**

En esta dimensión se indagó por las competencias que se desarrollan o estimulan en las personas a través de procesos de capacitación, su aplicabilidad y las transformaciones generadas a partir de ellas en su entorno y en sus vidas.

## JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES

En el proceso de indagación, en la JAC Molinares se reflejó en las encuestas que el 62.5% de las personas encuestadas mencionan no haber recibido ninguna capacitación, situación que se valida cuando a la pregunta sobre las formas de participación en la JAC: solo el 4.2% responde que participa a través de asistencia a capacitaciones.

El porcentaje de personas que responde que ha recibido capacitación y que la aplica en mayor medida en la organización comunitaria (77.8%) y en los ámbitos familiares (44.4%) obedece a los integrantes de la junta directiva de la JAC, quienes han participado en capacitaciones propuestas por el Municipio a través de la Secretaría de Integración Social y Participación Ciudadana en temas como normatividad de las JAC, formador de formadores y manejo medioambiental.

En este sentido, las capacitaciones que ha recibido la junta directiva de la JAC sobre la normatividad de las mismas les ha permitido conocer sobre su funcionamiento, tal como lo manifiesta uno de los participantes en el grupo focal: “Me ha ayudado a conocer más sobre las JAC, en el mejor manejo de la junta, en su funcionalidad, en la normatividad” (Presidente de la JAC Molinares, grupo focal, 22 de abril de 2016).

En las capacitaciones que se han recibido sobre el manejo medioambiental de los recursos se han implementado en el barrio campañas de reciclaje y aunque se menciona en el grupo focal que para ellos ha sido difícil que las personas de la comunidad asuman prácticas de

reciclaje, dentro de la JAC se ponen en práctica medidas para que en el salón comunal se apliquen los parámetros de selección de basuras: “Nosotros le damos cumplimiento en el salón a la separación de los residuos orgánicos y no orgánicos, y las personas que nos alquilan el salón saben que nos tienen que separar la basura. Así recibimos el salón y así lo entregamos cuando llega la basura” (Afiliada a la JAC Molinares, grupo focal, 22 de abril de 2016).

Al analizar en el grupo focal el aspecto de las capacitaciones, se menciona que se han realizado propuestas de capacitar a los habitantes del barrio en algunos temas y que la participación ha sido baja, por lo que mantener el grupo mínimo de personas solicitado por la entidad que ofrece el acompañamiento es difícil. En este caso, mencionan capacitaciones gestionadas y ofrecidas con el Sena. En el grupo focal mencionan en cuanto a esto que “en estos barrios las personas tienen una sensación inconsciente de no requerir estos servicios, es como que sienten que ya todo está resuelto” (Afiliado a la JAC Molinares, grupo focal, 22 de abril de 2016).

En la comunidad, dice el presidente de la JAC, se identifica que las necesidades básicas están cubiertas, tienen buenas vías, acueducto y servicios públicos domiciliarios; por esto, el menciona que las necesidades que aparecen “son más de índole personal” (Entrevista presidente JAC Molinares, 11 de abril de 2016).

A nivel comunitario y de convivencia, dicen en el grupo focal, que se identifican tres situaciones a resolver: el manejo de las mascotas, el manejo de las basuras y los escombros. Para el manejo de estas situaciones se han realizado estrategias como ubicación de contenedores para

las basuras en el barrio, pero al parecer el proceso de educación alrededor de la estrategia no ha sido efectivo y se siguen presentando inconvenientes por sacar las basuras en días diferentes (entrevista presidente JAC Molinares, 11 de Abril de 2016).

## ESTRATEGIAS EN LA DIMENSIÓN SOCIAL

En las respuestas dadas por los integrantes de la JAC Molinares a través de los diferentes instrumentos aplicados para generar la información, se encuentran a nivel de la Dimensión Social del Desarrollo Local estrategias relacionadas con:

Realización de actividades celebrativas de índole recreativo que promueven la integración y cohesión de los integrantes del barrio. Estas actividades son planeadas anualmente por la junta directiva de la JAC y algunas de ellas se han institucionalizado para ser realizadas anualmente. La participación en este tipo de actividades es numerosa, por lo que se supone que tienen un grado de aceptación positiva entre los habitantes del barrio.

En cuanto a las estrategias relacionadas con capacitaciones y acompañamientos sociales ofrecidos a la comunidad se encuentra que se han realizado convocatorias e invitaciones; por ejemplo, desde el Comité de Salud se gestionan brigadas de salud para la comunidad con el acompañamiento de médicos particulares; sin embargo, la asistencia no es numerosa.

Una estrategia por la que no se preguntó en los instrumentos pero que aparece como significativa y que promueve el reconocimiento de las estrategias realizadas es la realización de informes a través de volantes, financiados por pautas comerciales de los comerciantes del sector.

#### JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL

Para ella las capacitaciones recibidas por los diferentes actores del territorio son altamente valoradas. El 100% de las personas encuestadas manifestaron haber recibido capacitaciones en fortalecimiento comunitario. También han recibido capacitaciones en liderazgo. Respecto a otras capacitaciones que hayan recibido manifiestan que han sido muy fuertes las de formulación de proyectos y en menor medida el fomento a iniciativas productivas.

El 83% de los encuestados manifestó haber aplicado lo aprendido con sus familias. El 61% con sus vecinos y el 78% en la organización comunitaria. Entre las capacitaciones que se resaltan de acuerdo con lo manifestado en el grupo focal se encuentran las recibidas durante dos años por la Fundación Carvajal, patrocinadas por Empresa Públicas de Medellín (EPM) sobre el manejo de libros y proyectos. También dos personas de la organización recibieron 80 horas de capacitación sobre liderazgo con esta misma entidad y tuvieron intercambio de experiencias con comunidades en Cali para conocer proyectos sostenibles. También hemos tenido capacitaciones con el municipio en el manejo de libros, en formación como comunidad.

La última entidad que entró fue Isagen con el programa La Escuelita, que lo llamamos así, en Desarrollo Comunitario que maneja Isagen con unas comunidades de influencia de ellos y



que ahorita como que se largaron a entrar en otras veredas que no son como de la influencia de ellos. Creo que somos la última comunidad que entró a este proyecto y estamos contentos y siempre con ganas de seguir aprendiendo, continuar lo que se ha hecho bien y mejorar lo que se ha hecho mal (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

También se evidencia en los testimonios del grupo focal que han recibido capacitaciones con el Sena en manipulación de alimentos, con el Departamento de Prosperidad Social (DPS) charlas sobre integración social, el manejo agroecológico para las huertas caseras con la Fundación Fraternidad Medellín y con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar hacen trabajo con las madres y los niños sobre nutrición, entre otros.

Al indagar con los afiliados sobre las transformaciones que han generado las capacitaciones recibidas mencionan aspectos como que les han ayudado a revisar los proyectos y decidir a qué le van a apuntar. “Muchas veces hay entidades que nos mandan cosas que a veces no necesitamos” (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

En particular manifiestan que han aprendido a revisar la viabilidad y sostenibilidad de los proyectos identificando aspectos como que las apuestas que hicieran a los proyectos realmente fueran necesarias para la comunidad.

Nosotros nada ganamos teniendo una escuela acá si no hay niños, nada ganamos haciendo una cancha si no hay jóvenes que jueguen, entonces la idea es que cuando nosotros

pidamos un proyecto sea porque realmente se necesite y que sea sostenible para nosotros en la comunidad (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

También manifiestan que han aplicado lo aprendido en agroecología ya que entienden que pueden cultivar plantas limpias sin aplicarle tantos químicos, pues tienen claro que los químicos hacen que el alimento quede contaminado.

Ellos [los capacitadores] quieren que los niños se motiven a trabajar con la huerta, los papás hacen el inicio y después para que ellos sigan sosteniendo las plantitas y viendo cómo es el proceso de esa huerta y que salgan como con esa expectativa de trabajar (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

En cuanto al fortalecimiento comunitario han aplicado todo lo aprendido en la organización de sus libros contables, cómo se convoca y desarrolla una reunión de asamblea.

Anteriormente un secretario manejaba el libro de distintas formas, no sabíamos llevar un acta precisa, no sabíamos cómo iniciar una reunión, el orden del día y esas cosas, mientras que ahora ya tenemos mucha prudencia al iniciar una reunión, qué orden se le pone a cada tema, cómo se inicia el acta, qué es lo que se va a escribir y concretamente de lo que se está hablando.

Yo fui secretario de la junta y uno dejaba espacios, dejaba hojas, hacía tachones, rayaba, etc. Ahora uno no puede hacer eso (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

Otros conceptos que han sido apropiados por la organización comunitaria están relacionados con la tenencia de bienes, el cuidado y la apropiación de los mismos. Este último aspecto que la Junta de Acción Comunal de la vereda El Brasil resalta como un hecho fundamental para que una organización social progrese y se desarrolle.

En esas capacitaciones hay algo muy importante y es que se nos enseña a apropiarnos de lo que tenemos y eso sirve en las organizaciones porque una organización puede ser muy numerosa, pero si ninguno se apropia de lo que hay no tiene ningún fin porque se deteriora fácilmente (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

Las capacitaciones recibidas para impulsar las iniciativas de tipo productivo recibidas por el DPS también han motivado el inicio de pequeñas empresas emprendedoras entre sus afiliados. Este ha sido un camino de aprendizajes constantes.

Uno de los afiliados narró su experiencia en la producción y comercialización de arazá, una planta que aunque no es propia de la región, por el clima de la misma es propicio para su cultivo. Él inició vendiendo pulpa de arazá en una época de su vida muy dura, pues estaba enfermo y sin recursos. Sacó sus pulpas para venderlas al pueblo y así inició.

Hoy en día proceso bien la pulpa, la empaco y la meto al congelador y los fines de semana voy y la vendo al mercado, la ofrezco de casa en casa. Ahí aprendí mucho de los de DPS y vienen esas muchachas a impulsarlo a uno y eso lo motiva más. En este momento estoy entrando

en un proceso de hacer unos germinadores para producir las plántulas para sacarlas al mercado también y mirar, más adelante, cómo hacer que en la misma región se produzcan plantas que podamos nosotros mismos ir las sacando al mercado (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

## ESTRATEGIAS EN LA DIMENSIÓN SOCIAL

En las respuestas dadas por los integrantes de la JAC El Brasil a través de los diferentes instrumentos para generar la información se encuentran estrategias relacionadas con:

La Junta de Acción Comunal como organización que cohesiona a sus afiliados es en sí misma una estrategia que favorece el desarrollo desde las entrañas de la comunidad. La organización comunitaria es para sus afiliados un punto de convergencia que los une y los motiva a trabajar por lo colectivo.

Existe una escala de valores que es compartida por sus afiliados, en donde la unión y la solidaridad son sus pilares. Lo anterior se evidencia no solo en sus actuales afiliados sino que viene desde los fundadores de la comunidad.

Aquí, si vemos que una persona está mal, nosotros de una vez nos apropiamos de eso: mercado, medicinas, lo que necesite... tanto con los socios como con personas de fuera de la junta. Somos muy solidarios.

Algunos socios han estado muy enfermos y hacemos un convite para desyerbar el cafetal o el potrero o económicamente también. Eso nos diferencia de otras comunidades (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

Las actividades comunitarias son importantes no solo para los afiliados a la Junta, también para los que no pertenecen a ella pero que viven en la vereda. El sentido de lo comunitario cobra vida en las integraciones comunitarias de fin de año y los paseos. También en los convites, actividades en colectivo, para arreglar la carretera o para realizar algún mantenimiento de la escuela o el acueducto.

Nos reunimos todos los de la junta y por fuera toda la comunidad que se quiera reunir, hacemos una pachanga y bailamos toda la noche, la pasamos bueno. Cuando hay oportunidad hacemos paseos, invitamos a toda la gente, a veces hay que poner algo para el transporte o a veces la junta paga el transporte y nos vamos: hemos ido a San Carlos, a ver los alumbrados navideños, a Las Cristalinas... Un fin de semana fuimos a San Rafael a ver los alumbrados (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

El diálogo como mecanismo para tramitar los conflictos es utilizado por la comunidad para dirimir las situaciones que puedan afectar la convivencia entre los habitantes de la vereda. Este ejercicio se realiza en el marco de la Asamblea Comunitaria en donde se ventilan los

diferentes problemas y se buscan soluciones en conjunto: “Si hay un problema en la verada lo tratamos de solucionar o si hay un socio aburrido en la junta también tratamos de averiguar por qué o si algún socio está haciendo las cosas mal tratamos de acercarnos y hablar de eso” (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

A partir de lo anterior se destaca que en las dos JAC el tema de la capacitación es visto con un elemento fundamental para el desarrollo de capacidades y transformación del entorno. Aunque cada JAC lo vive de una manera diferente de acuerdo a sus dinámicas del contexto.

Igualmente, las JAC como estructura organizacional son vistas en sí misma como una estrategia para la articulación, el desarrollo de iniciativas, el trabajo comunitario y las capacitaciones son aceptadas en la medida en que contribuyen al fortalecimiento interno de la JAC y de sus afiliados.

### **7.1.2. Dimensión Política**

En cuanto a la dimensión política del Desarrollo Local se indagó a las JAC por la participación, sus formas y obstáculos, por el proceso de toma de decisiones y por el relacionamiento con actores públicos.

## JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES

Frente a la pregunta relacionada con la manera en que la comunidad del barrio o vereda participa en las actividades desarrolladas por la JAC, en Molinares un 54.2% respondió que la manera de participar es a través de convites comunitarios, y en “otras formas” mencionan la participación en eventos programados por la JAC. El 25% de las personas encuestadas responde que participan proponiendo nuevas ideas. Al indagar por los obstáculos que dificultan precisamente la participación en las acciones desarrolladas por las JAC, el 62.5% menciona el tiempo como una dificultad y el 54.2% la falta de interés.

Por otro lado, de acuerdo con los resultados de la encuesta, en las actividades que hay mayor participación es en los convites comunitarios y en las actividades programadas desde la junta directiva de la JAC. Esta información se valida en la entrevista con su presidente y en los libros de actas donde reposa la planeación anual de actividades. En el grupo focal también se refuerza el tema de la participación, cuando sus asistentes mencionan que la JAC realiza actividades recreativas y de integración entre los habitantes del barrio: “Se celebra el día del Padre, de la Madre, de la Familia, Amor y Amistad, Halloween y Navidad. Se contratan personas para la recreación y se les brinda una tarde de diversión” (afiliado JAC Molinares, grupo focal, 22 de abril de 2016), actividades en las que hay una asistencia numerosa de los afiliados.

Sin embargo, según la junta directiva de la JAC, pocas personas participan de las capacitaciones o procesos formativos; además de la iniciativa de capacitaciones con el Sena en

las que tuvieron dificultades en sostener el grupo mínimo de personas, han iniciado clases de aeróbicos, procesos de consultoría jurídica, eventos de salud, y la participación de la comunidad ha sido baja.

En cuanto a la forma en la que la JAC toma las decisiones, se le pidió a los afiliados que definieran si están de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, o en desacuerdo, a través de dos afirmaciones; la primera de ellas: “Las decisiones de la JAC son concertadas con sus miembros” a lo que el 54.2% de los encuestados respondió que estaba en desacuerdo, el 25% de acuerdo y el 20.8% que no estaban ni en acuerdo ni en desacuerdo. Para la segunda afirmación: “Las decisiones que toma la JAC beneficia los intereses colectivos”, el 50% respondió que estaba de acuerdo, el 29.2% respondieron que no estaban ni en acuerdo ni en desacuerdo, y el 20.8% respondió que estaba en desacuerdo.

Cuando se analiza el tema en el grupo focal, los participantes cuentan que las decisiones son concertadas en las asambleas y están relacionadas con la inversión de recursos o nuevos proyectos a partir de las propuestas de los asistentes, y que en caso de que se deba tomar una decisión por fuera de la asamblea ordinaria se cita a asamblea extraordinaria.

En cuanto al relacionamiento que establece la JAC con actores públicos o privados, también se propusieron dos afirmaciones, una de ellas fue: “En los últimos cuatro años la JAC participó con otras instituciones públicas o privadas para mejorar o arreglar algo en su barrio o vereda”, a lo cual el 54.2% contestó estar de acuerdo, el 29.2% que no estaba ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 20.8 % que estaba en desacuerdo. La otra afirmación fue: “La JAC participa en



escenarios públicos donde se discuten asuntos de su barrio o vereda”, afirmación con la que el 50% de los encuestados estuvo de acuerdo y el otro 50% estuvo dividida en porcentajes de 25% entre los que estaban en desacuerdo y los que mencionaron no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo.

## ESTRATEGIAS EN LA DIMENSIÓN POLÍTICA

Aunque en los instrumentos se realizaron preguntas tendientes a identificar estrategias en torno a la participación, el relacionamiento con actores públicos y la toma de decisiones, las estrategias identificadas son incipientes. En cuanto a la participación, por ejemplo, se hacen convocatorias e invitaciones a participar de diferentes eventos y en los únicos en los que hay asistencia masiva es en las actividades recreativas, lo que supone que se deben establecer otras estrategias para motivar la participación o diseñar propuestas que respondan a necesidades sentidas de los miembros de la JAC.

En cuanto a la manera de tomar decisiones, es claro que estas son tomadas en asamblea con la participación de los miembros de la JAC. También se devela en las diferentes respuestas que en la toma de decisiones hay una prevalencia de “lo público”. Aunque esto no es nombrado explícitamente por los miembros de la JAC, es un asunto que se deduce en el cruce de información entre las decisiones que se han tomado, el tipo de eventos en los que hay mayor participación y los proyectos que se ejecutan.

## JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL

En la pregunta a la Junta de Acción Comunal El Brasil sobre la manera como participa en las actividades desarrolladas, el 100% de los encuestados manifestó que asiste a capacitaciones, también propone nuevas ideas e identifica oportunidades de trabajo. Otras respuestas en las que el 89% de los entrevistados señalaron apuntan a que su participación también se evidencia en la asistencia a convites comunitarios y en la formulación de proyectos.

El 50% de los entrevistados identificó como obstáculos para la participación en las actividades desarrolladas por la Junta el tiempo y el 56% dijo que el dinero. Sin embargo, en general a partir de los testimonios recogidos en el grupo focal, la comunidad es muy activa en las jornadas programas por la Junta para el desarrollo de capacitaciones y de actividades comunitarias.

Un rasgo particular de la comunidad de El Brasil es que solo 20 familias de las 62 existentes en la vereda participan activamente en la Junta. Al indagarse sobre este aspecto con Juan Carlos Cuervo, presidente actual, manifestó que al resto de la vereda le gusta venir a participar, a los eventos, a pasar bueno, pero que a la Junta no. “Es que los reglamentos que tenemos en la junta no lo tienen todas, entonces la gente llega aquí y se hacen apuntar de socios y a lo ven que se exige, entonces dicen que no” (Cuervo J. C., 2016).

Adicionalmente, los afiliados expusieron que respecto al número de participantes en la Junta preferían que fueran poquitos, pero activos y comprometidos. La administración de turno

nos dice que van a mandar personas para la junta y que si quieren recibir algo deben estar afiliados pero a nosotros de nada nos sirve tener 20 o 30 personas más si cuando apenas reciban algo se van: nosotros queremos es que les guste (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016). Sin embargo, la comunidad que no está afiliada a la Junta participa también en otros espacios comunitarios: “Cuando hacemos un convite en la carretera, así no estén en la junta, mucha gente va a trabajar porque es algo para toda la comunidad” (Cuervo E. E., 2016). Lo anterior coincide con lo expresado por los encuestados al estar de acuerdo de manera unánime en que efectivamente las decisiones que toma la Junta benefician los intereses colectivos.

Se evidencia una baja participación de las mujeres en la Junta. Al indagarse en el grupo focal por este aspecto, los participantes manifestaron que es un tema que ya han trabajado en la Asamblea. Evidencian que la decisión que tomaron fue que participara un integrante por familia. Casi siempre el que asiste a las reuniones es el hombre. Pero también explicaron que de las restantes familias que aún no están afiliados, si los señores no querían participar, las esposas o las hijas podían hacerlo. La indagación sobre el proceso de toma de decisiones arrojó a través de la encuesta que el 100% de los participantes expresó que las decisiones de la Junta son concertadas con sus afiliados. En el grupo focal se profundizó en este aspecto encontrando que sobre este particular la Asamblea Comunitaria, como figura que agrupa a toda la comunidad, tiene una gran relevancia a la hora de tramitar y definir las situaciones de la comunidad. “Todo es consultado y la asamblea toma la decisión” (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

El 100% de los encuestados manifestó que la Junta ha participado con otras instituciones (públicas y/o privadas) para mejorar o arreglar algo en la vereda. E igualmente, el 100% de los encuestados indicó que la Junta participa en escenarios públicos en donde se discuten asuntos de su vereda.

Lo anterior se evidencia, como se manifestó en el apartado sobre la Dimensión Social, no solo por los vínculos establecidos con el Estado, la empresa privada y mixta, y otras organizaciones de la sociedad civil para acceder a capacitaciones, también porque a través de esas capacitaciones la Junta ha fortalecido su capacidad para identificar sus propias necesidades, desarrollar iniciativas y gestionar proyectos que beneficien a la comunidad.

#### ESTRATEGIAS DE LA DIMENSIÓN POLÍTICA

El establecimiento de un reglamento interno en donde se plantea el respeto por lo público y la conciencia de que deben ser una comunidad autogestora, son las principales estrategias desde la dimensión política que desarrolla la JAC El Brasil.

Respecto al reglamento interno, este documento fue establecido hace 16 años y se desarrolló a partir de las directrices establecidas en los estatutos de la organización y que fueron aprobados en Asamblea Comunitaria. El origen de este reglamento se remonta al año 2000 cuando la organización tenía 49 integrantes, pero solo la mitad realmente estaba comprometida con las actividades de la Junta. En sus cinco páginas se encuentran contenidos seis artículos en donde se abordan los compromisos adquiridos por los afiliados, los derechos, deberes y

sanciones (JAC - El Brasil, 2002, pág. 1). En los recuerdos de Carlos Arturo Giraldo, vicepresidente actual de la comunidad, la idea de este documento se estableció para que tuvieran reglas claras. Un documento que fuera de todos y para todos (Giraldo, 2016).

Se quedó el que quería trabajar y el que no salió corriendo. Usted pregunta ¿por qué no están en la junta? Es que ellos [los no afiliados] se enfrascan en que si ellos pierden un día en una reunión o un día en un taller, entonces ya la comida se embolató y se le mete esa idea en la cabeza y sáquele pues la idea. Que ellos no son capaces de perder todo ese tiempo. Y como en el reglamento está que si no asistió al convite saque la platica para ver quien se busca para que trabaje (Giraldo, 2016).

Para los afiliados de El Brasil, el compromiso con lo comunidad y el respeto al reglamento los hace una organización diferente a las otras veredas en donde las cosas salen bien (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016). Ser autogestores y estar empoderados son otras de las características que se presentan en la Junta de Acción Comunal El Brasil. A través de las diferentes percepciones de sus integrantes, en el grupo focal se puede identificar que hay un gran interés de pasar de hablar tanto a generar acciones comunitarias. Son conscientes de sus necesidades, pero también que son capaces de generar las acciones necesarias para tramitarlas. “Gestionar es mirar las necesidades, traerlas aquí a conversatorio con toda la asamblea y acordar acciones” (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

Y este ejercicio de gestionar también ha sido una herencia de los fundadores de la vereda que se ha transmitido a las siguientes generaciones y se ha contagiado a quienes han llegado nuevos a la vereda:

Vine por acá en el 80 y siempre se ha ido recopilando mucha información de cuando empezaron con don Emilio, con don Antonio, que fueron de los primeros fundadores de la primera escuelita y uno va teniendo conocimiento de lo que ha pasado. Cuando gestionaron el acueducto de la vereda, que a la gente le tocaba cargar el agua al hombro desde las partes bajas donde encontraban agüita, los directivos de esa época consiguieron ese acueducto que beneficia a todas las familias de la vereda más la escuela. Ha habido mucha gestión por parte de la comunidad, que ha sido muy gestionadora, muy libre y hemos salido adelante, gracias a Dios (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

La organización comunitaria delega en la Junta Directiva la labor de tocar puertas con la Administración Municipal, las empresas y los otros actores presentes en el territorio. La Junta también aporta recursos para los mejoramientos de vivienda, ha gestionado el terreno para la cancha y participado en procesos de contratación de servicios para las empresas del territorio.

Somos reconocidos porque hay proyectos que pueden ser a largo plazo pero los sacamos, con la ayuda de Dios, porque hay quien gestione. Lo

de la carretera se comenzó a gestionar por ahí hace unos 15 años y unos decían que no íbamos a alcanzar a verla y otros decíamos que sí. Llegó el día que se eligió a Juan Carlos y dijo que la meta de él era tener por primera vez el contrato de guardabosques y tener la carretera en El Brasil. Pronto se cuadró con el presidente de Asocomunal y el tesorero, y se fue con ellos a tocar puertas a EPM, lo escucharon y ligerito se arrancó y vimos la carretera (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

En la Dimensión Política, el tema de la participación se evidencia de manera diferente en cada JAC. En la JAC El Brasil se logra la participación activa y corresponsable de todos los afiliados a partir del reconocimiento de unos acuerdos pactados a través del reglamento interno y el riguroso seguimiento a los mismos. En la JAC Molinares aunque se implementan mecanismos para motivar la participación de los afiliados esto sólo se logra en momentos coyunturales, más no es un proceso continuo. Por esto la directiva de la JAC implementa mecanismos de divulgación por medios escritos, tratando de llegar a los afiliados que no asisten a todos los espacios.

En los dos casos analizados para la toma de decisiones se hace un reconocimiento al valor de lo público, al compromiso con lo que es de todos y al respeto como criterios orientadores.

### 7.1.3. Dimensión Económica

En cuanto a la Dimensión Económica del Desarrollo Local se preguntó por la productividad del barrio o vereda, la generación de proyectos y la gestión de recursos.

#### JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES

En ella, el 83.3 % de los encuestados estuvieron de acuerdo con que la vocación del barrio es de “servicios”. Al preguntar en cuáles productos la JAC ha desarrollado o acompañado proyectos productivos en los últimos cuatro años, el 45.8% respondió que en servicios a empresas y el 37.5 % respondió que no se han acompañado proyectos. Al analizar este tema en el grupo focal, los participantes mencionan que la JAC ha acompañado el convenio interinstitucional que tienen con el jardín infantil al que le alquilan la primera planta del salón comunal.

Cuando se le pregunta a los afiliados en cuáles proyectos ha participado la JAC en los últimos cuatro años, el 75% incluye en sus respuestas que han participado en proyectos de recreación, cultura y deporte, el 50% dice que también han participado en proyectos de infraestructura, el 20.8% proyectos de salud y el 12.5% proyectos educativos.

En cuanto a la gestión de recursos, el 62.5% de los encuestados mencionan que las estrategias que desarrolla la JAC para obtener dinero es la generación de ingresos propios y el 54.2% responde que gestionan a través de alianzas con actores públicos o privados.



Al discutir en el grupo focal en torno a la gestión de recursos, se menciona que obtienen los recursos con el alquiler del salón comunal para fiestas y eventos y con el dinero que ingresa por el convenio interinstitucional con el Jardín Infantil que opera en las instalaciones de la JAC.

Cuando se pregunta por la inversión de esos recursos, los participantes mencionan que en primera medida pagan las cuentas pendientes e invierten en el mantenimiento de las instalaciones haciendo arreglos como cambio de baldosa, mantenimiento de paredes, arreglos de cocina o unidades sanitarias, según un testimonio en el grupo focal: “Sabemos que el dinero es de todos y en todos se invierte así lo trabajemos pocas personas” (afiliada JAC Molinares, grupo focal, 22 de abril de 2016).

También mencionan que en los proyectos de mejora de la infraestructura física del barrio han invertido sus recursos en señalización de calles, en el mantenimiento de zonas verdes y dicen que en el momento “estamos trabajando en un proyecto de reforestación sembrando palmeras en las zonas verdes alrededor de la vía Avenida 36 y en algunos antejardines de las casas. Estamos embelleciendo el barrio” (presidente JAC Molinares, grupo focal, 22 de abril de 2016).

## ESTRATEGIAS EN LA DIMENSIÓN ECONÓMICA

Para la gestión de recursos, la JAC tiene como estrategia el alquiler del salón social y el arrendamiento de una propiedad para el uso de un preescolar. Con estos ingresos la JAC gestiona sus proyectos para mejoramiento de infraestructura: pasamanos en escaleras, mantenimiento de

parqueaderos públicos, señalización de las cuadras del barrio y mantenimiento del parque infantil.

Otra estrategia para gestionar recursos es a partir del relacionamiento que establecen con actores públicos y privados de la zona, a través de cartas para gestionar recursos para sus actividades y la identificación de oportunidades externas para realizar proyectos o concursar para recursos, como fue el caso del relacionamiento establecido con Ecopetrol: “Presentamos un proyecto que definimos de acuerdo con las necesidades del barrio. En ese momento la necesidad eran zonas deportivas para los jóvenes” (afiliado JAC Molinares, grupo focal, 22 de abril de 2016). Esto permitió ubicar un gimnasio al aire libre para las actividades deportivas de la comunidad. Este proyecto fue propuesto en asamblea y se aprobó como parte de las estrategias del Comité de Deporte y Cultura, para el cual también se gestionaron juegos de mesa.

Hay un aspecto importante que se evidencia en el grupo focal y es la transparencia en el uso de los recursos. Según un participante del grupo focal, “lo que nos diferencia como JAC es lo que podemos llamar transparencia, siempre mostramos nuestros informes de gestión y somos claros en los egresos e ingresos” (tesorera JAC Molinares, grupo focal, 22 de abril de 2016), lo que supone eficiencia en el manejo de los mismos. La estrategia que han utilizado es llevar rigurosamente la contabilidad y la ejecución del gasto; para asentar cada movimiento financiero usan facturas firmadas y hacen balances de ingresos y egresos teniendo en cuenta cada actividad desarrollada y la aplicación de sus egresos en las mejoras de infraestructura realizadas en el barrio.

Para la inversión de los recursos, la estrategia que usan es en primera medida pagar las cuentas pendientes e invertir en el mantenimiento de las instalaciones haciendo arreglos como cambio de baldosa, mantenimiento de paredes y arreglos de la cocina o unidades sanitarias.

#### JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL

Sobre la vocación productiva de la vereda, el 100% de los encuestados en la JAC afirmó que es agrícola. Sin embargo, también fueron muy relevantes las respuestas dadas por los participantes cuando afirmaron que la cría de animales y la prestación de servicios también hacen parte de la vocación de la vereda.

Al preguntar en cuáles productos la JAC ha desarrollado o acompañado proyectos productivos en los últimos cuatro años, el 100% respondió que en servicios a empresas, aunque también fueron importantes los proyectos desarrollados en café, caña y pecuarios.

Al analizar este tema en el grupo focal se evidencia que las contrataciones que la Junta realiza con las empresas de la zona son una fuente muy importante de recursos para la comunidad. En la historia de la vereda tienen que han contratado servicios con Interconexión Eléctrica S.A. (ISA), EPM y en menor medida con la Alcaldía de San Rafael. Estos servicios están relacionados con contratos para cuidar y mantener los bosques de las empresas, hacer mantenimientos o rocerías, entre otros.

Cuando se les pregunta a los afiliados en cuáles proyectos ha participado la JAC en los últimos cuatro años, el 100% responde que en proyectos de infraestructura comunitaria tales como las obras necesarias para tener una caseta comunitaria, la vía, la escuela y mantenimientos al acueducto. Un 78% de los encuestados respondió que también han participado en proyectos de educación y un 72% en los relacionados con recreación, cultura y deporte. En cuanto a la gestión de recursos, el 94% de los encuestados señaló que las alianzas con actores públicos y privados y la generación de recursos propios son las principales estrategias para obtener recursos para la Junta. También destacan como relevante, entre otros, los aportes que dan los afiliados a la Junta y el capital semilla o fondo rotatorio.

Los recursos que obtiene la Junta los invierten en las necesidades de la propia comunidad. "Si nos hemos sostenido económicamente es por la contratación con EPM porque ellos nos dieron esa confianza y nos invitan, y peso que nos quede peso que invertimos en la comunidad" (Cuervo J. C., 2016).

## ESTRATEGIAS DE LA DIMENSIÓN ECONÓMICA

La contratación de servicios con las empresas del territorio y el fondo rotatorio son las estrategias que ha generado la JAC El Brasil desde la dimensión económica. Como se pudo evidenciar en las encuestas, los principales ingresos de la Junta los obtienen a partir de las ganancias que dejan esos servicios.

En el grupo focal se indagó por el proceso que desarrolla la Junta para acceder a esos procesos de contratación y se encontró que, básicamente, ellos participan en convocatorias para contrataciones realizadas por las empresas.

EPM invita a dos o tres veredas y entrega un estudio de mercados que es casi similar a la propuesta, después nos mandan el pliego de condiciones donde hay que hacer unos trabajos. Le comparto a la comunidad y hacemos la propuesta. Cuando ya tenemos el contrato hay que contratar un tecnólogo que es el que va a llevar la contabilidad pero yo como representante manejo todas las facturas, pago todo lo que tenga que pagar, afilio a los trabajadores a salud, pensión, ARP, caja de compensación. EPM no le paga a usted una cuenta de cobro si no está el soporte de la seguridad social. Manejamos una facturación autorizada por la DIAN, cada cuenta va soportada con una factura, esa factura va cobrando lo que EPM nos da y nos va descontando porque ellos nos dan un anticipo pero hay que irlo pagando en cada cuenta de cobro. Además tengo que cobrarle a EPM un 16% que es el IVA que no es para nosotros, llega a la cuenta de la junta pero lo vamos recolectando y cada año se paga a la DIAN (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

El Brasil, al igual que otras juntas a las que las empresas invitan a sus procesos de contratación, envía su propuesta, la cual es analizada por la empresa de acuerdo con los términos de referencia y así se otorgan los contratos. Un factor interesante encontrado en el grupo focal respecto a este proceso es que las juntas son solidarias entre sí: “Nosotros hemos hecho un acuerdo con las juntas, entonces dependiendo de quién se gane el contrato le da trabajo a cada

vereda; por ejemplo, si nos lo ganamos nosotros de aquí van cuatro o cinco trabajadores” (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

Al preguntarse a los afiliados por los mecanismos que tienen para definir quién de la vereda participa como trabajador en los contratos, respondieron que se hace por sorteo y participan todos. Si alguno de los adultos mayores se gana el cupo para el trabajo, este lo puede otorgar a alguien más joven que quiera trabajar. Hacen acuerdos entre ellos para que el joven de un incentivo mensual al adulto mayor por ceder su cupo.

Eso se hace así porque si se le exige a una persona que vaya a un convite y cuando llega un contrato no puede por la edad, entonces se va a sentir mal. La única exigencia es que tiene que ser alguien de la junta (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016). En el Grupo focal se permitió establecer que las ganancias de los contratos se destinan a los fondos de la Junta: “Cuando estamos haciendo la propuesta se pregunta a la asamblea en qué invertir las ganancias y ahí se decide. Eso queda en el acta” (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

También definen de manera voluntaria recursos de las contrataciones para fortalecer el fondo de solidaridad que establecieron en la vereda.

Si en un contrato trabajan dos o tres personas, cuando se termina el contrato y los liquidan ellos dan el 2% para el fondo de solidaridad que es para cuando un socio se enferma, si necesita una consulta, si necesita

pasajes para ir a Rionegro o a Medellín o una droga que no se la cubre el Sisbén o si un hijo del socio necesita unos anteojos también se le colabora con un incentivo. Pero también hay un reglamento de dos ayudas en el año por persona y hay un tope del valor de la ayuda (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

La segunda estrategia identificada desde la dimensión económica tiene que ver con el establecimiento de un fondo rotatorio. En el grupo focal se pudo establecer que este fondo parte de un capital semilla comunitario que se presta a bajo interés a los afiliados a la Junta. A través de estos préstamos se apalancan iniciativas particulares de los afiliados. Se le presta dinero a alguien por tres meses, a los tres meses paga interés. Si vemos que alguien más los necesita, ahí mismo los devuelve y si nadie los necesita se puede quedar con la plata otros tres meses y sigue pagando (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

En las historias recogidas en el grupo focal se encontró que el fondo inició con 200 mil pesos y en la actualidad cuenta con 1 millón 180 mil pesos. “Lo máximo que se prestaba eran 50 mil a un interés del 3%. Los préstamos han aumentado hasta 200 mil porque va creciendo el fondito y el que se lleva 200 no paga sino el 2%” (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

Los afiliados determinaron que esta iniciativa era importante porque permitía a los afiliados tener recursos para sus iniciativas particulares, ya que los fondos de la Junta no se pueden tocar para estos fines. “Ese fondo es aparte, eso no llega ni a la tesorería ni al acta porque

la junta no puede prestar plata” (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016). El fondo rotatorio es administrado por los afiliados y cuenta con su propia contabilidad. Además, rinde cuentas a la asamblea de la Junta cada mes.

En la Dimensión Económica, se resalta la utilización transparente y responsable de los recursos que obtienen a través de diferentes medios. También es relevante que implementan mecanismos de rendición de cuentas a la comunidad y establecen relacionamientos con los actores productivos del territorio para viabilizar sus emprendimientos.

## **7.2. PERCEPCIONES SOBRE SOSTENIBILIDAD**

En los distintos instrumentos aplicados a los afiliados a las JAC se indagó por sus percepciones respecto a aquellos ejercicios que favorecen su sostenibilidad económica y social a partir de las relaciones con actores productivos de la vereda, la alineación de las propuesta productivas o de negocio con la vocación productiva, y las percepciones sobre las acciones de formación y capacitación desarrolladas.

### **JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL MOLINARES**

En las encuestas de la JAC Molinares se refleja que las personas conocen que se establece relacionamiento con actores públicos y privados, incluso mencionan a esta como una de las maneras para gestionar recursos. Por esto se les pidió a los participantes en el grupo focal que identificaran actores públicos y privados con los que se relacionan y que mencionaran qué



tipo de relacionamiento establecían con ellos, identificando casos puntuales y relaciones de vínculos más sostenidos:

*Tabla 2: Relacionamiento con actores sociales JAC Molinares*

Actores	Cómo se vinculan con la comunidad
Cootrafa	Tramitan donaciones anuales para la vinculación en actividades deportivas y recreativas
Natipán	Tramitan donaciones en especie
Postobón	Tramitan precios con rebaja en la compra de productos para las actividades
Sena	Se gestionan procesos educativos. Este relacionamiento no funcionó por la poca participación
Municipio de Bello - Secretaría de integración social	La relación es débil, los invitan a procesos de capacitación
Parroquias	Participación en actividades conjuntas, préstamo del salón comunal y a cambio ellos hacen publicidad y comunican información

Ecopetrol	Proyectos de infraestructura deportiva: fue una relación puntual
Personas naturales	Algunos profesionales que buscan para apoyar actividades como las jornadas de salud y el consultorio jurídico

Fuente: elaboración propia a partir de grupo focal realizado con la JAC el 22 de abril de 2016.

En cuanto a la alineación de propuestas o proyecto productivos con la vocación del barrio, es claro el pensamiento del JAC sobre que la vocación productiva del sector es de servicios. Cuando se pregunta en el grupo focal por esto y por los proyectos acompañados desde la JAC, mencionan que cuando los habitantes del barrio proponen proyectos a ejecutar, la mayoría de ellos tienen que ver con servicios. Un ejemplo de ello es que los proyectos realizados han estado relacionados con servicios recreativos y deporte. En el grupo focal se menciona que los habitantes del barrio y los afiliados a la JAC participan cuando las actividades están relacionadas con la celebración de fechas especiales como el Día de la Familia, Halloween y Navidad, pero que en actividades formativas y de capacitación la participación ha sido baja.

En relación con procesos de capacitación, también se menciona que el presidente de la JAC y algunos miembros de la Junta Directiva participan en procesos de formación constante en convenio con universidades e institutos de formación, se y socializan los conocimientos

adquiridos en las reuniones; sin embargo, se advierte que se cita a capacitaciones a sus integrantes y estos, aduciendo falta de tiempo, en la mayoría de los casos no asisten.

Al profundizar en el grupo focal sobre los motivos que pueden obstaculizar que los afiliados a la Junta participen, la percepción es que, además de la falta de tiempo, influye el estrato social de los habitantes del barrio. Según ellos, “el estrato Social pesa mucho, hay un sentimiento de que todo se tiene”, ya que las personas tienen la mayoría de sus necesidades económicas y laborales resueltas. Las percepciones sobre los proyectos ejecutados y la gestión de recursos son que la JAC ha sido beneficiada por contar con una infraestructura propia que les ha posibilitado conseguir recursos a partir de ella y por el interés de mantener en buenas condiciones las instalaciones, ya que le hacen mantenimiento constante para poder alquilar los espacios. También se menciona que un beneficio es el cumplimiento de las normas y el establecimiento de relaciones formalizadas, como fue el caso del convenio interinstitucional con el Jardín Infantil.

Un aspecto importante en el sentido de la percepción que se tiene sobre la inversión del recurso es que en el grupo focal se evidencia unánimemente que se hace una “inversión social de los recursos” y que para decidir cómo se invierten, cuando son gastos de menor cantidad, es la Junta Directiva la que los define; pero si hay un rubro que exceda se define en asamblea, contando con la opinión de quienes participen en ella. Cuando se pregunta por la estructura organizacional que posibilita la sostenibilidad social y económica de la JAC, se evidencia que la junta cuenta con una planeación que le permite tener claridad sobre su misión, objetivos y

acciones a desarrollar en un tiempo determinado y evalúa en reuniones de Junta Directiva y en asambleas el desarrollo de la planeación establecida.

En el grupo focal se menciona que como parte del proceso de planeación se hacen planes anuales entre las personas que conforman la Directiva, se socializa con la comunidad en asamblea y en ella la gente tiene la oportunidad de proponer nuevos proyectos y de analizar en plenaria la gestión de recursos. Finalmente, la JAC Molinares percibe que uno de los elementos que la hace particular frente a otras de la zona es que implementa procesos de transparencia en el manejo de los recursos, comunica permanentemente su gestión a través de periódicos y/o volantes, y se reconoce como no politizada: “Somos apolíticos, no mantenemos relaciones constantes con políticos ni les debemos favores, por lo que no recibimos presiones” (afiliado JAC Molinares, grupo focal, 22 de abril de 2016). De acuerdo con lo que manifiestan, eso les permite tener autonomía en su funcionamiento y en la toma de decisiones.

## JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL EL BRASIL

A través de la encuesta, los afiliados reconocen que desarrollan alianzas con actores públicos y privados, y que esta es una de sus principales estrategias para conseguir recursos. Al analizar este tema en el grupo focal se evidencia una crítica muy fuerte al tema de la normatividad y la generación de recursos que puedan contribuir a la sostenibilidad de la junta.

Nosotros como junta trabajamos con las uñas, nadie nos da un presupuesto. Pero nos ponen leyes, quién nos vigile, pero hizo falta un rengloncito de presupuesto. Uno toca puertas

para contrataciones porque es la única manera que haya recursos porque a punta de empanaditas no se puede (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

A través del grupo focal se le solicitó a los afiliados a la JAC que plantearan los actores presentes en su territorio y el vínculo que tienen con cada uno de ellos:

*Tabla 3: Relacionamiento con actores sociales JAC El Brasil*

Actores	Cómo se vinculan con la comunidad
Alcaldía	Formación y cofinanciación de proyectos
Isagen	Fortalecimiento a la comunidad a través del Programa de Desarrollo Comunitario
Sena	Capacitador. Específicamente en el tema de manipulación de alimentos.
DPS	Capacitaciones y apoyo para proyectos productivos
Fundación Fraternidad Medellín	Formación para el manejo de huertas y proyectos productivos. Construyó la escuela.
Coredi	Formación en bachillerato para jóvenes campesinos
EPM	Entrega plantas potabilizadoras de agua, les permite participar en contrataciones y les da formación comunitaria a

	través de la Fundación Carvajal.
ICBF	Trae capacitaciones para las mujeres y los niños
Cornare	Apoyo en temas ambientales a través de capacitaciones y proyectos
Federación de Cafeteros	Capacitaciones y apoyo con la construcción de la escuela anterior
ISA	Dando trabajo a la comunidad
Otros	Vecinos de la comunidad como los dueños de fincas que apoyan en actividades particulares a los pobladores

Fuente: Elaboración propia a partir de grupo focal realizado con la JAC el 17 de abril de 2016.

En cuanto a la alineación de la propuesta productiva o de negocio con la vocación productiva, para la comunidad es claro que son campesinos y que el cuidado de la tierra y de los animales es su principal vocación productiva, tal como lo evidencian en las respuestas a la encuesta. Sin embargo, la principal estrategia de captación de recursos son los servicios que prestan a las empresas. Estos servicios están relacionados con su quehacer en el campo y parten de sus experiencias previas, lo que hace que puedan desempeñarse en los servicios prestados a dichas compañías. En cuanto a la estructura organizacional, en el grupo focal se indagó por

cómo se estructura la Junta, los roles y responsabilidades de cada uno de sus integrantes. Al respecto, se encontró que cuentan con una planeación anual de sus acciones y que cumplen con lo establecido en la ley 743 de 2002, que regula a las JAC, en el territorio colombiano (2002).

Cada año hacemos un plan de acción y hay que hacer un presupuesto, entonces el primer domingo de enero se reúne la Directiva que la conforma el presidente, el secretario, el tesorero, los coordinadores de los comités y el fiscal. Hacemos una propuesta para presentarla a la asamblea en la que ponemos un tiempo para hacer las cosas, planteamos actividades con fechas. Si llega la fecha y no la hemos hecho, miramos por qué no se pudo hacer. Antes no sabíamos eso, simplemente veníamos a reuniones, hablábamos y no quedábamos en nada, en cambio ahora nos programamos. Entonces cada mes se revisa qué tiene la junta y nos programamos porque, por ejemplo, manejamos ayudas para la gente, préstamos con el fondo rotatorio, las actividades pendientes del acueducto, la carretera o mejoramientos de vivienda. Cada año manejamos un rubro para hacer determinadas cosas o sea que en eso somos ordenados (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

La transparencia en el manejo de los recursos es otro factor que dinamiza la JAC El Brasil. En ese sentido, en los diferentes instrumentos aplicados y en las entrevistas el tema de la rendición de cuentas a la asamblea es parte activa de sus procesos de transparencia.

Los afiliados en los diferentes espacios manifestaron que tanto lo relacionado con las ganancias de los contratos, los aportes al fondo de solidaridad, el funcionamiento del fondo rotatorio y los recursos en general de los proyectos se muestran con soportes ante la asamblea de

la Junta. Este ejercicio de rendición de cuentas fortalece la confianza entre los afiliados y en las acciones de la mesa directiva. “En el presidente hemos confiado porque él nos ha presentado factura de todo”, (Afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).

Un elemento de la reflexión sobre la sostenibilidad que se evidenció en el grupo focal cuando se preguntó si el dinero es lo más importante para sostener la organización comunitaria: la respuesta de que no. Afirman que no es lo más importante pero que sí es necesario. Lo realmente importante es que hubiese comunidad organizada y con ganas de trabajar: no es el cien por ciento pero hace falta. Lo más importante para sostener una organización son las ganas de analizar y mirar que somos capaces de hacerlo, que nos gusta y que nos interesa hacer las cosas para que se vean bien para nosotros. Es muy importante el dinero, pero si no lo hay no nos vamos a quedar sin hacer nada (afiliado JAC El Brasil, grupo focal, 17 de abril de 2016).



## CONCLUSIONES

A partir de los resultados encontrados se presentan a continuación las conclusiones del trabajo investigativo, de acuerdo con las dimensiones del Desarrollo Local y la Sostenibilidad. Igualmente se relacionó lo que se encontró en cada Junta de Acción Comunal, lo que las identificó y lo que las diferenció en cuanto a la construcción de sus propios caminos hacia la sostenibilidad, la relación encontrada entre las tres dimensiones del Desarrollo Local y la relación de las JAC con el ADN de las empresas sociales.

### DIMENSIÓN SOCIAL

En las dos Juntas de Acción Comunal analizadas la formación que han recibido de diferentes actores en el territorio les ha permitido el desarrollo de capacidades y el mejoramiento de sus entornos.

Desde la visión del PNUD (2009), “el desarrollo de capacidades es el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo” (p. 3).

Lo anterior se evidencia en la manera en que han aplicado sus conocimiento y han logrado transformar sus contextos, bien sea con las capacitaciones en fortalecimiento

comunitario o en temas ambientales. Para el caso de la JAC Molinares son capacitaciones que recibe la Junta Directiva y que luego hacen un ejercicio de réplica e implementan acciones en el barrio, y para el caso de la JAC El Brasil son las capacitaciones a las que asisten todos los afiliados.

Para el caso de la JAC el Brasil, las personas asumen un gran compromiso con el tema de la capacitación. Este se logra porque sienten que lo que están recibiendo responde tanto a su vocación como a sus intereses y perciben su utilidad. Sobre la formación, Esperanza Gómez Hernández, en el periódico Utopía; plantea en su artículo “El desarrollo local: escenario de aproximación múltiple” (Gómez Hernández, 2003) que: “Los procesos formativos deben ir orientados en dos aspectos: hacia la formación humana fundamentada en valores para la convivencia y la solución pacífica y creativa de los conflictos, en el fortalecimiento de su autoestima como actor generador de cambio y en el desarrollo de habilidades para moverse en diferentes contextos” (2003, pág. 41).

Esta comunidad rural ha generado estrategias como el reglamento interno en el que establecen acciones que llevan a que los afiliados a la organización comunitaria participen como parte del compromiso que asumen. Por ejemplo, ir a una capacitación hace parte del compromiso de ser parte de la JAC y esto está escrito en el reglamento. En este sentido, se evidencia en la JAC El Brasil una valoración muy importante por lo pactado. Un aspecto que emerge en la dimensión social, aunque no se preguntó por él directamente en los instrumentos, es la importancia de realizar estrategias y acciones que generen cohesión social.

Así, en la JAC Molinares se hacen actividades celebrativas de índole recreativo en las que, a diferencia de los procesos de capacitación, sí hay una participación masiva, lo que supone que hay un ejercicio de cohesión entre sus miembros, y que hay cierto nivel de reconocimiento entre ellos, lo que debilita la posible hipótesis de que no participen porque no se sienten identificados con la JAC o con el barrio.

Para el caso de la JAC el Brasil los encuentros celebrativos están en el corazón de la organización, las celebraciones son sus puntos de encuentro. Así, se observa que las actividades en las que se juntan para compartir son importantes porque ayudan a tejer lazos sociales entre ellos y a sentirse en comunidad.

Otro aspecto emergente es la importancia de la comunicación y la difusión de la información. La JAC Molinares utiliza estrategias de difusión de sus actividades a través de periódicos comunitarios y volantes. Y gestionan pautas comerciales para su financiamiento. Esta, al parecer, es la manera en que la Junta Directiva se asegura que aunque las personas no participen, sí conozcan lo que se está haciendo y sientan una valoración por ello.

Por su parte, el dispositivo de comunicación utilizado en la JAC El Brasil es el “voz a voz” sobre todo con los que no son afiliados a la JAC y con todos los afiliados se realizan reuniones cada mes y encuentros constantes cuando se deben tomar decisiones importantes.

De acuerdo con el Equipo del Centro de Comunicación La Crujía (2010), la comunicación es entendida como interacción social:

Mediante la comunicación se construye una trama de sentidos que involucra a todos los actores, sujetos individuales y colectivos, en un proceso de construcción también colectivo que va generando claves de lectura comunes, sentidos que configuran formas de entender y de entenderse, modos interpretativos en el marco de una sociedad y de una cultura (Centro de Comunicación La Crujía, 2010, pág. 85).

En este sentido, las claves de lectura común para las dos JAC son distintas, lo que puede obedecer a las particularidades del contexto. En lo rural es un contexto campesino con una vocación más agropecuaria, en donde están acostumbrados a encontrarse, hay una alta valoración de la palabra y unos niveles de lecto-escritura más bajos. En lo urbano hay mayor facilidad de acceso a los medios escritos y por las ocupaciones de las personas lejos de sus lugares de vivienda se presenta menor disponibilidad de tiempo para encontrarse.

## DIMENSIÓN POLÍTICA

En la JAC El Brasil aparece un aspecto importante en esta dimensión y está relacionado con la construcción de la norma que la hacen de una manera participativa y consensuada y luego la legitiman a través de sus acciones.

Para esta Junta, la estructura organizacional es importante y dentro de la estructura el poder de la Asamblea Comunitaria, es decir, la voz y el consenso de todos. Las decisiones se

toman en Asamblea no la Junta directiva. El presidente de la JAC afirmó que a veces se llevan ideas y en asamblea se debate, evidenciando valoración de la toma de decisiones en colectivo.

Para esta JAC, particularmente, el acuerdo mediante la palabra es importante. En ese sentido, conviene resaltar que: “La construcción, restauración, renovación, transformación, reforma o metamorfosis, en suma, la continuidad o el cambio, requieren acuerdos de base, criterios sobre los cuales se vuelve posible la convivencia, entre los iguales y los distintos” (Centro de Comunicación La Crujía, 2010, pág. 131).

Por otro lado, contradictoriamente aparece en las encuestas de la JAC el Brasil, como posible obstáculo para la participación, el tiempo y el dinero. Sin embargo, al identificar un nivel importante de gestión de recursos, puesto que los proyectos desarrollados en la vereda precisamente se han logrado por los ejercicios de búsqueda de cofinanciadores y de la gestión de la JAC, se evidencia que el dinero para esta JAC no ha sido un obstáculo que impida la participación.

En el caso de la JAC Molinares, en cambio, el nivel de la participación es evidentemente bajo. Además del tiempo como dificultad, los afiliados mencionan que puede influir que las necesidades básicas están satisfechas y al parecer no encuentran ventajas adicionales en la participación. Esto evidencia que la participación en esta JAC es asociada con la necesidad insatisfecha y no con la potencialidad o con el interés de alcanzar mayores niveles de bienestar.

Para entender la importancia del proceso de participación en las JAC, vale la pena considerar que, según Marco Marchioni (Marchioni, 2011): “El proceso comunitario es un proceso participativo, sin participación no hay proceso, no hay cambios reales o, los cambios siempre serán el producto de las decisiones de otros; no obstante, a participar se aprende y esto también tiene un costo” (Marchioni, 2011, pág. 26). También vale la pena cuestionarse frente a los planteamientos del Equipo del Centro de Comunicación La Crujía (2010), cuando menciona que: “Muchas veces, el equipo de conducción de una organización barrial atribuye casi exclusivamente a la falta de recursos económicos –y sus consecuentes dificultades en la difusión de sus actividades– la escasa participación de la comunidad, sin cuestionarse jamás su representatividad y su apertura y espacio al diálogo con/en y desde esa misma comunidad” (Centro de Comunicación La Crujía, 2010, pág. 129).

Respecto a esto, conviene hacer énfasis en la importancia de establecer espacios de diálogo y encuentro con, en y desde la comunidad como forma de acercarse a la comprensión de los obstáculos para la participación comunitaria y de lograr mayor representatividad de las JAC, aspecto que se evidencia muy posicionado en la JAC El Brasil y no tanto en la JAC Molinares.

Por otro lado, en cuanto a la toma de decisiones para la JAC Molinares, si bien es claro que las decisiones se toman en asamblea y se comunican permanentemente, hay un tema que aparece medianamente en la encuesta y con mayor fuerza en el grupo focal y es que las decisiones benefician lo colectivo. Lo anterior supone que para tomar decisiones hay una valoración de lo público, de lo que es de todos, como si tuvieran la consciencia que para tomar

decisiones se debe privilegiar el interés colectivo, aunque todos no participen. En este sentido, Esperanza Gómez Hernández señala que:

Una sociedad civil con responsabilidad por las decisiones que afectan no solo a quienes habitan el territorio local, y que tenga habilidades para gestionar conjuntamente con los actores públicos, privados y todos aquellos que intervienen en el escenario local, un escenario multidimensional, conflictivo y cambiante, que puede ser incluyente, propulsivo e inspirado en la perspectiva del desarrollo local integral (Gómez Hernández, 2003, pág. 42).

Otro aspecto que aparece como relevante tanto para la dimensión política del Desarrollo Local como para la dimensión social es la reciprocidad. Esto se evidencia en la JAC El Brasil cuando tanto afiliados como junta directiva se relacionan con un gran sentido de compromiso. Sobre la reciprocidad, *Bruni & Zamagni* plantean, en primer lugar, que el objeto de la misma es la consolidación del nexo social, es decir, “la confianza generalizada sin la cual la existencia sería imposible, no solamente para los mercados sino, incluso para la propia sociedad”. También afirman que la reciprocidad permite el desarrollo de la libertad en sentido positivo, que no es otra cosa que “la posibilidad efectiva para cualquier individuo de intentar realizar un plan de vida propio, lo que constituye la oportunidad de ser felices en el sentido de la eudaimonia aristotélica” (p. 21).

Allí, cada uno aporta en las reuniones, se toman decisiones teniendo en cuenta la voz de todos y se distribuyen roles y responsabilidades que todos deben cumplir en igual medida, lo que afianza el tejido social y los nexos sociales construidos, fortaleciendo el capital social como red para proteger lo que es de todos, lo que beneficia a todos.

Respecto al capital social, Irma Arriagada (2003) plantea que: “El capital social podría entenderse como la capacidad efectiva de movilizar productivamente y en beneficio del conjunto, los recursos asociativos que radican en las distintas redes sociales” (Arriagada, 2003, pág. 566). En cuanto al reconocimiento de los actores que tienen en el contexto y cómo se vinculan con ellos para aspectos puntuales, para la JAC El Brasil es claro que el relacionamiento se ha establecido a partir de procesos de formación. Se identifica un buen relacionamiento con las instituciones del Estado y con las empresas del territorio, y saben cómo se vinculan con ellos.

Además, se encuentra un nivel de reconocimiento importante de sus derechos como comunidad. Este reconocimiento ha quedado instalado en las comunidades a partir de los procesos de capacitación y genera, además, empoderamiento de sus derechos y las obligaciones del Estado, lo que les ha permitido tejer una red de relaciones.

En lo anterior se intuye una relación importante entre la dimensión política del desarrollo y los procesos formativos en la dimensión social, es decir, para que haya cultura política se debe formar, pues esto no se da necesariamente de una forma espontánea. En el caso de la JAC El Brasil se identifica claramente un enlace entre estos últimos aspectos, lo que nos podría mostrar que la falta de procesos formativos en la JAC Molinares puede influir en que la dimensión



política no logre ser más fuerte de lo que es. Y que aunque se evidencia que hay un valor de lo público como constituyente de la dimensión política, se deben fortalecer los procesos de formación para incidir en el empoderamiento y el reconocimiento de derechos y deberes.

En el caso de la JAC Molinares el relacionamiento se da en mayor medida con actores privados, con empresas, establecimientos comerciales y personas particulares para la financiación de sus actividades y el apoyo en actividades concretas. Para el caso de esta JAC, el Estado ha sido ausente y les ha ofrecido capacitaciones al parecer poco frecuentes. Esta situación en particular puede estar relacionada con algo que se identificó haciendo lectura del contexto en el municipio de Bello y son las pocas propuestas de capacitación y acompañamiento para los líderes comunales.

## DIMENSIÓN ECONÓMICA

En las dos JAC es relevante la gestión de sus recursos, el hecho de que desarrollan una contabilidad de manera rigurosa, generan informes y ordenan la ejecución del gasto.

En el caso de Molinares tienen claro que primero usan los recursos para el mantenimiento de la planta física de la JAC, que es su principal fuente de recursos, usan los excedentes para cumplir con las actividades que tienen diseñadas desde su plan anual y luego invierten en las otras necesidades del barrio. Lo anterior aparece como importante independiente del contexto. La gestión del recurso es transparente y hay una adecuada administración del mismo, sin importar de con quienes se gestione o si este es poco o mucho. Esto les permite cubrir sus necesidades y

ejecutar sus proyectos con cierta tranquilidad. En este sentido, se puede evidenciar cómo además de la transparencia en el manejo de los recursos aparece como importante la rendición de cuentas (contar qué se hace con el dinero, de dónde proviene y en qué se invierte), lo que posibilita enlazar este aspecto con la dimensión económica del Desarrollo Local.

Aparece además un aspecto emergente en las dos JAC y es la importancia de formalizar los procesos. Para el caso de Molinares, a través de contrato escrito, de cumplimiento de normas contables, de difusión, de asentamiento de cuentas para llevar la contabilidad. Y en el caso de El Brasil en el manejo de los libros de la JAC y la rigurosidad en el cumplimiento de las normas construidas entre ellos. En este caso, cabe resaltar: sin una cierta organización formal en términos normativos y de procedencia es difícil que sobrevivan los principios de una comunidad, más allá de cada persona concreta y de cada momento específico. No se trata de una invitación a la burocracia, sino de poner sobre la mesa de debate la organicidad. Y sellar los acuerdos de un modo explícito para que todos los miembros –o al menos transitoriamente– puedan suscribir y respetar normas básicas consensuadas, cual si fueran leyes (Centro de Comunicación La Crujía, 2010, pág. 160).

Para las dos JAC, independiente del contexto aparece como importante, paralelo a la gestión transparente del recurso, el valor de lo público, permitiendo indicar que es la forma como se gestiona y administra el recurso lo que hace que las estrategias implementadas sean solidas desde lo económico. Lo anterior evidencia una relación clara entre la dimensión económica con la dimensión política en el Desarrollo Local y de estas dos con la sostenibilidad económica,

posibilitando que las JAC logren superar sus adversidades, se proyecten y puedan cumplir con sus objetivos.

Respecto a las estrategias de sostenibilidad es claro que para el caso de la JAC El Brasil la contratación de servicios con empresas presentes en el territorio y el fondo rotatorio son claves. Sin embargo, es importante resaltar que, en el caso de la contratación de servicios, esta estrategia está directamente relacionada con la vocación productiva de la comunidad, el nivel de formación de la misma y no es posible garantizar que este hecho es replicable en otras JAC.

Lo anterior obedece a que precisamente la vocación productiva marca una dinámica social que es necesario tener en cuenta a la hora de replicar acciones y plantear estrategias de sostenibilidad. En el caso del fondo rotatorio, este sí puede ser fácilmente un elemento a replicar que puede fortalecer la sostenibilidad económica de las JAC y que les pone como retos la cultura del ahorro, del cumplimiento de compromisos, la transparencia y la solidaridad.

Otro aspecto a resaltar para las dos JAC es que las ganancias y excedentes generados por las diferentes maneras de recoger recursos se invierten prioritariamente en lo comunitario, en lo que beneficia a todos, en lo que es de interés colectivo. Este rasgo característico aparece como el resultado de una gestión y se conecta con el tema político, ya que marca nuevamente un interés no individual sino colectivo, en el cuál los excedentes se reinvierten en el interés de todos.

Este último aspecto enlaza lo que hacen estas JAC con el ADN de la Empresa Social, en cuanto a la creación de valor económico; ya que son rigurosos en sus procesos, logran ser sostenibles y reinvierten sus ganancias en el interés de todos para el cumplimiento de objetivos:

La creación de valor económico en la empresa social no está relacionada o alineada con la perspectiva de la ideología gerencial tradicional cuyo propósito es la maximización del beneficio, la riqueza y del valor para el accionista/ propietario (Friedman, 1970), sino con la reinversión de los beneficios en el negocio mismo y en la comunidad (Barrera Duque, 2007, pág. 59).

Estas JAC han logrado conseguir un equilibrio entre la estructura de la organización, el funcionamiento de una JAC y el tema económico. Ellas tienen claro cuál es su misión y hay un compromiso evidente con esa misión, tratando de ser lo más coherente posible con ella, lo que permite relacionar su funcionamiento con la Empresa Social, en el sentido de no abandonar esa esencia misional.

Para la investigadora Esperanza Gómez Hernández (2003), el Desarrollo Local sería el resultado de la existencia de unos ciudadanos que en forma real consoliden una cultura política: “Se trata de una cultura que se construye en el discurso y en la práctica, que se hace real en la reciprocidad y que en el caso de la competitividad que promueve el mercado, le antepone la solidaridad como principio de actuación” (2003, pág. 41).

Así, las JAC están construidas para beneficiar lo público y desde ahí se trabaja, independientemente de las posibilidades y obstáculos presentados, y por esto construyen un camino hacia su sostenibilidad, donde se refleja una concepción de bienestar que no solo está dada por tener servicios básicos, sino por el hecho de que todos estén bien y tengan condiciones para ser, para estar y se trabaje para que todos estén bien, envolviendo además un asunto de solidaridad.

Finalmente, se observó en el análisis que la sostenibilidad en las dos JAC tiene que ver con estrategias alineadas a la estructura de la organización, estrategias que en mayor o menor medida y de modos particulares de acuerdo con el contexto y sus interacciones generen condiciones económicas y sociales en las comunidades que pueden ser sostenibles en el largo plazo.

Se evidencia entonces “la sostenibilidad como el resultado de una serie de condiciones organizacionales, sociales y económicas, como lo que hace posible que un proyecto pueda desarrollar en el tiempo los objetivos por los que se constituyó como tal” (Centro de Comunicación La Crujía, 2010, pág. 53). Así, en las dos JAC hay un interés por hacer una planeación juiciosa que les dé un norte y lo que hacen está alineado con esa estructura, formalizando sus procesos aunque sean de carácter social y de carácter comunitario.

## RECOMENDACIONES

Para el caso de la JAC Molinares es importante implementar mayores estrategias para promover la participación en los procesos formativos y de capacitación, y generar acciones para que los procesos que se promuevan estén alineados con necesidades sentidas de la comunidad. Ello puesto que el proceso de capacitar y formar, además de fortalecer la dimensión social, puede incidir positivamente en la dimensión política, frente a la necesidad de estimular el empoderamiento y la cultura política para la toma de decisiones y la participación.

Es importante realizar procesos de sensibilización que posibiliten a los afiliados a la JAC comprender la importancia de las capacitaciones y la participación, no desde la necesidad insatisfecha, sino desde la potencialidad y desde una visión de alcanzar cada vez un mejor nivel de desarrollo en todo sentido.

Se debe trabajar por lograr una mayor participación en los procesos de toma de decisiones con un sentido de compromiso y desde un ejercicio de reciprocidad entre la Junta Directiva de la JAC y el resto de sus afiliados. Para lograr este propósito es importante establecer nuevos compromisos y volver a la construcción de acuerdos comunes con estrategias para que estos se cumplan.

En el caso de la JAC El Brasil es importante que sus integrantes revisen y analicen el rol de la mujer en los procesos de toma de decisiones y de participación. Sería pertinente trabajar

alrededor de capacitaciones que exploren el tema de género y nuevas masculinidades que puedan ofrecerles elementos para redefinir sus roles y responsabilidades en la familia y en la organización comunitaria.

Para las organizaciones y empresas presentes en San Rafael se recomienda continuar articulando esfuerzos para acompañar a esta comunidad y fortalecer procesos como el desarrollo del fondo rotatorio, que es claramente, una estrategia de sostenibilidad desde la dimensión económica. Igualmente, hay que seguir fortaleciendo a estas comunidades para que sigan reconociendo en la participación una oportunidad para construir, y en lo colectivo, la clave para la sostenibilidad.

## BIBLIOGRAFÍA

Alburquerque Llorens, F. (1996). *Dos facetas del desarrollo económico y local: Fomento productivo y políticas frente a la pobreza*. ILPES. NU. CEPAL. ILPES , CEPAL. Santiago de Chile: CEPAL. Obtenido de <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/30689>

Alcaldía de San Rafael. (3 de junio de 2009). *Alcaldía de San Rafael - Antioquia: "Juntos Rescatando lo Nuestro; con Transparencia, Eficiencia y Compromiso"*. Recuperado el 12 de abril de 2016, de Alcaldía de San Rafael - Antioquia: "Juntos Rescatando lo Nuestro; con Transparencia, Eficiencia y Compromiso": <http://www.sanrafael-antioquia.gov.co/territorios.shtml?apc=bbVereda-3-&x=2569648>

André, I., & Rego, P. (2003). Redes y Desarrollo Local: la importancia del capital social y la innovación. *Boletín de la A.G.E. N(36)*, 117-127. Obtenido de [http://www.territoriochile.cl/modulo/web/redes/redes\\_y\\_desarrollo\\_local.pdf](http://www.territoriochile.cl/modulo/web/redes/redes_y_desarrollo_local.pdf)

Arriagada, I. (Septiembre de 2003). Capital social: potencialidades y limitaciones analíticas de un concepto Estudios Sociológicos. *Estudios Sociologicos, XXI*, 557-584. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/598/59806303.pdf>

Barrera Duque, E. (Julio de 2007). La empresa social y su responsabilidad social. *Innovar, 17* (30), 59-76. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512007000200005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512007000200005)



Boisier , S. (2001). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? En O. Madoery, A. Vázquez Barquero, & S. Boisier , *Transformaciones globales* (pág. 23). Rosario, Argentina: Editorial Homo Sapiens. Obtenido de [http://www.flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/1245948918.Desarrollo\\_Local\\_De\\_que\\_estamos\\_hablando\\_\\_2\\_.pdf](http://www.flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/1245948918.Desarrollo_Local_De_que_estamos_hablando__2_.pdf)

Caicedo, Manrique, Pulido, & Millán. (2006). Retornar no es solo volver. Desplazamiento y retorno en San Carlos Antioquia. Bogotá: Ilsa.

Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño. (2015). *CCOA-Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño*. Recuperado el 3 de mayo de 2015, de CCOA-Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño: <http://www.ccoa.org.co/beta/index.php>

Centro de Comunicación La Crujía. (2010). *Signis Argentina*. Recuperado el 13 de noviembre de 2015, de <http://www.signisargentina.org/miembros-institucionales-signis-argentina/centro-de-comunicacin-la-cruja.htm>

CONPES. (2010). *Política Nacional para el Fortalecimiento de los Organismos de Acción Comunal -3661*. CONPES, Departamento Nacional de Planeación. Bogotá: Consejo Nacional de Política Económica y Social - República de Colombia. Obtenido de <https://prezi.com/3oahqt3oqf83/conpes-3661-de-mayo-de-2010/>

Constitución Política de Colombia (Asamblea Nacional Constituyente 1991).

Couto Rosa, S. L. (2006). *Curso en Desarrollo Humano Local con énfasis en Activos de ciudadanía*. CDLA - RBLAC /PNUD, CDLA de Escuela Virtual para América Latina y el Caribe/RBLAC /PNUD. Bogotá: CDLA de Escuela Virtual para América Latina y el Caribe. Obtenido de [http://escuelapnud.org/biblioteca/pmb/opac\\_css/doc\\_num.php?explnum\\_id=409](http://escuelapnud.org/biblioteca/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=409)

Cuervo, E. E. (17 de Abril de 2016). Entrevista Gestión JAL. (L. C. Fonseca, & M. I. Arboleda Gallego, Entrevistadores) San Rafael , Colombia.

Cuervo, J. A. (17 de Abril de 2016). Entrevista Gestión JAL. (L. C. Fonseca, & M. I. Arboleda Gallego, Entrevistadores) San Rafael, Colombia.

Cuervo, J. C. (17 de abril de 2016). Entrevista: gestión JAL, en la vereda. (L. C. Fonseca, & M. I. Arboleda Gallego, Entrevistadores)

Di Piedro, P. (2012). <http://iepala.es/>. Recuperado el 12 de abril de 2016, de <http://iepala.es/>: [http://iepala.es/IMG/pdf/Articulo\\_Di\\_Pietro\\_Desarrollo\\_Local\\_2\\_.pdf](http://iepala.es/IMG/pdf/Articulo_Di_Pietro_Desarrollo_Local_2_.pdf)

Diario de una Guerra. (2008). *Diario-deunaguerra.blogspot.com.co*. Recuperado el 20 de abril de 2016, de <http://diario-deunaguerra.blogspot.com.co>

Fernández , B. F. (2014). Filosofía de la sostenibilidad. 11.

Giraldo, C. A. (17 de abril de 2016). Gestión JAL. (L. C. Fonseca, & M. I. Arboleda Gallego, Entrevistadores)

Gómez de Segura, R. B. (1987). *Del desarrollo sostenible según Brundtland a la sostenibilidad como biomimesis*. Barcelona: Universidad el País Vasco. Obtenido de <http://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0686956.pdf>

Gómez Hernández, E. (2003). El desarrollo local: escenario de aproximación múltiple. *Utopía*, 2(9), págs. 33-43.

Hernández Sampieri, R., Baptista Lucio, M. d., & Fernández Collado, C. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D. F, Bogotá: Mc Graw Hill. Obtenido de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

JAC - El Brasil. (2002). *Documento Organizacional*. San Rafael.

Jaramillo Gómez, O. E. (2009). *El ejercicio del poder en las juntas de acción comunal rurales: el caso del municipio de Sonsón, Antioquia*. Universidad Pontificia Javeriana. Bogotá: Universidad Pontificia Javeriana.

Ley 19 (Congreso de la República 18 de noviembre de 1958). Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8271>

Ley 743 (Congreso de la República 2002).

Ley 743 (Congreso de la República 7 de junio de 2002). Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5301>

Marchioni, M. (2011). *Comunidad, participación y desarrollo: Teoría y metodología.*

Promoción cultural en la web. Obtenido de

<http://offermaxs.com/download/e/libro.php?asin=8478842098>

Montoya Henao , Y. (15 de abril de 2016). Entrevista JAC-Molinos. (M. I. Arboleda Gallego, & L. C. Fonseca, Entrevistadores)

Moreno, J. C. (2014). De Centros Cívicos A Juntas De Acción Comunal. El Cambio De Modelo De Gestión Y Participación Barrial En Medellín En La Segunda Mitad Del Siglo XX.

*Revista Estudios Políticos*(45), 185-203. Obtenido de

<http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/estudiospoliticos/article/view/20202/20779>

196

Muñoz López, C. A. (2012). *Plan de Desarrollo de Municipio de Bello.* Oficina de Planeación Municipal, Planeación. Bello: Alcaldía Municipal. Obtenido de

<http://es.slideshare.net/psicologavanessasoto/pasos-para-la-elaboracion-de-la-justificacion-y-los-objetivos>

(2008). *Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos-Convenio Interadministrativo N0.27 de 2005.* Alcaldía, Planeación Municipal. Bello: Alcaldía municipal. Obtenido de

[http://nuevoportal.corantioquia.gov.co/Tematicas/Planes%20de%20Gestin%20Integral%20de%20Residuos%20Slidos/PGIRS%20bello\\_estructuracion.pdf](http://nuevoportal.corantioquia.gov.co/Tematicas/Planes%20de%20Gestin%20Integral%20de%20Residuos%20Slidos/PGIRS%20bello_estructuracion.pdf)

0Residuos%20Slidos/PGIRS%20bello\_estructuracion.pdf

Presidencia de la República. (2004). *Informe Anual de Derechos Humanos*. Presidencia de la República, Observatorio de Derechos Humanos. Bogotá: Presidencia de la República. Obtenido de [http://www.acnur.org/t3/uploads/media/COI\\_967.pdf?view=1](http://www.acnur.org/t3/uploads/media/COI_967.pdf?view=1)

Quintana Peña , A. (2006). Metodología de Investigación Cualitativa. En A. Quintana Peña, & W. Montgomery, *Psicología: Tópicos de actualidad* (págs. 47-84). Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos - Facultad de Psicología. Obtenido de [https://books.google.com.co/books/about/Psicolog%C3%ADa.html?id=eoU8YAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Psicolog%C3%ADa.html?id=eoU8YAAACAAJ&redir_esc=y)

Restrepo Mesa , C. I. (2001). *El movimiento comunal en Medellín a nivel de las Juntas de Acción Comunal*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia & la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Medellín.

Riechmann, J. (1995). Desarrollo sostenible: lucha por la interpretación. En R. Jorge, & J. M. Neredó, *De la Economía a la Ecología*. Madrid, España: Trotta.

Sánchez Otero, M. (2012). Diagnóstico estratégico de las Juntas de Acción Comunal. *Económicas CUC*, 33(1), 65-80. Obtenido de [http://revistascientificas.cuc.edu.co/index.php/economicascuc/article/view/181/pdf\\_22](http://revistascientificas.cuc.edu.co/index.php/economicascuc/article/view/181/pdf_22)

Sánchez Otero, M. (junio de 2014). Gestión y participación ciudadana: caso juntas de acción comunal. *Equidad Desarro. N.º 21 • enero-junio del 2014*, 125-143. Obtenido de <http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ed/article/view/2517>

Secretaría de Bienestar Social de Medellín. (2010). *Informe sobre desplazamiento forzado intraurbano en la ciudad de Medellín 2010-2011*. Unidad de Análisis y Evaluación de Política Pública. Medellín: Alcaldía Municipal. Obtenido de <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpcccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Bienestar%20Social/Secciones/Publicaciones/Documentos/2012/Presentaci%C3%B3n%20Informe%20DFI.pdf>

Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. (E. Rabasco, & L. Tahoria, Trads.) Buenos Aires, Argentina: Planeta. Obtenido de [http://www.palermo.edu/Archivos\\_content/2015/derecho/pobreza\\_multidimensional/bibliografia/Sesion1\\_doc1.pdf](http://www.palermo.edu/Archivos_content/2015/derecho/pobreza_multidimensional/bibliografia/Sesion1_doc1.pdf)

Torres Carrillo, A. (mayo de 2006 ). *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud.*, 4 (2), 23. Obtenido de <file:///C:/Users/ASUS/Documents/CORESTILO/EDITA-WGRADO/Dialnet-OrganizacionesPopularesConstruccionDeIdentidadYAcc-4657552.pdf>

Valencia, L. E. (2010). Hacia la modernización orgánica y el fortalecimiento democrático de la acción comunal en Colombia. *Administración y Derecho*, 52(38), 201-209.

Valencia, L. E. (2010). *Visión de la acción comunal en Colombia, 2008-2058*. Bogotá, Colombia: Escuela Superior de Administración Pública-Facultad de Investigaciones. Obtenido de <http://bdigital.eafit.edu.co:8080/bdng/query/single.xsp?idregistro=2446371>

Vázquez Barquero, A. (Junio de 2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Revista UPTC*, 28(47), 117-132. Obtenido de <http://revistas.uptc.edu.co/revistas/index.php/cenes/article/view/83/86>

## ANEXOS

### Anexo 1: MATRIZ DE CATEGORÍAS

*Tabla 4: Matriz de categorías*

MATRIZ CATEGORIAL		
Objetivo General		
Identificar las estrategias sociales y económicas desarrolladas por las Juntas de Acción Comunal que les permiten construir un camino hacia la sostenibilidad desde la perspectiva del desarrollo local.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIAS	OBSERVABLES



<p>Reconocer las estrategias desarrolladas por las Juntas de Acción Comunal para promover el desarrollo local de sus veredas o barrios.</p>	<p>Desarrollo Local</p>	<p>Participación, legitimidad y estructura organizacional.</p> <p>Dimensión Social: Capacitaciones recibidas en los últimos cuatro años relacionadas con empoderamiento, liderazgo, fortalecimiento comunitario, aplicabilidad de las capacitaciones recibidas relacionadas con empoderamiento, liderazgo y protagonismo y transformaciones generadas.</p> <p>Dimensión política:</p> <p>Representatividad de la JAC sobre los intereses de los afiliados</p> <p>legitimidad de procesos en la toma de decisiones, niveles de participación de los afiliados, y relacionamiento con actores públicos.</p> <p>Dimensión económica: Iniciativas de tipo productivo, procesos de</p>
---	-------------------------	---

consecución y gestión de recursos.

Identificar las	Sostenibilidad	Económica: Conocimiento
<p>percepciones que tienen los integrantes de las Juntas de Acción Comunal sobre las acciones que favorecen su sostenibilidad social y económica</p>		<p>sobre las relaciones con actores productivos del barrio o vereda, percepción sobre alineación de las propuestas productivas o de negocio con la vocación productiva del barrio o vereda</p>

Social: Percepciones sobre las acciones de formación y capacitación desarrolladas, sobre las relaciones o vínculos establecidos con otros sectores públicos y privados que tiene relación con el barrio o vereda.

---

## Anexo 2: DISEÑO ENCUESTA

Tabla 5: Diseño encuesta-Juntas de Acción Comunal un camino hacia la Sostenibilidad

ENCUESTA	
Juntas de Acción Comunal, un camino hacia la sostenibilidad	
<p>El objetivo de esta encuesta es identificar las estrategias sociales y económicas desarrolladas por las Juntas de Acción Comunal que les permiten construir un camino hacia la sostenibilidad desde la perspectiva del Desarrollo Local.</p>	
DATOS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL	
.	<p>Nombre de la Junta de Acción Comunal: _____</p>
.	<p>Cargo que desempeña dentro de la organización comunitaria: _____</p>
.	<p>Municipio/Barrio o Vereda : _____</p>

ASPECTOS GENERALES	
	<p>Indique en qué temas recibieron capacitación en los últimos cuatro años</p> <p>1.1. Liderazgo___ 1.2 Fortalecimiento comunitario___ 1.3 Fomento a iniciativas productivas_____ 1.4 Otros,</p> <p>¿Cuáles?:_____</p> <p>_____</p>
	<p>Lo que ha aprendido en las capacitaciones le sirve para aplicarlo con: 2.1. Su familia_____ 2.2 Sus vecinos_____ 2.3. La organización comunitaria_____</p>
	<p>¿De qué manera la comunidad de su vereda/barrio participa en las actividades desarrolladas por la JAC? 3.1. Asistencia a convites comunitarios ___ 3.2. Formulación de proyectos___ 3.3. Asistencia a capacitaciones _____ 3.4. Proponer nuevas ideas _____</p> <p>3.5. Identificación de oportunidades de trabajo _____ 3.6. Otros: ___ ¿Cuáles?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
	<p>¿Cuáles obstáculos o barreras dificultan su participación en las acciones desarrolladas por la JAC? 4.1 Tiempo___ 4.2 Dinero:___ 4.3 Desconfianza:___ 4.4 Lejanía___ 4.5 Falta de interés ___ 4.6 Problemas con algún integrante de la JAC___ 4.7 No se ve beneficiado/a _____ 4.8. Ninguno _____ 4.9 Otros,</p>

	<p>¿Cuáles? _____</p> <p>_____</p>
	<p>¿Cuáles son las estrategias que desarrolla la JAC para obtener recursos? 5.1. Presupuesto participativo ____ 5.2. Alianzas con actores públicos y privados ____ 5.3. Generación de recursos propios ____ 5.4 Capital semilla o fondos rotatorios ____ 5.5. Otros: ____ 5.6. Cuáles:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
	<p>¿En cuáles de los siguientes proyectos ha participado la JAC en los últimos 4 años?:</p> <p>6.1. Productivos ____ 6.2. Infraestructura comunitaria (caseta, vía, escuela, acueducto, etc) ____ 6.3. Recreación cultura y deporte ____ 6.4. Salud ____ 6.5. Educación ____</p>
	<p>Señale cuál es la vocación productiva de la vereda o barrio</p> <p>7.1 Agrícola ____ 7.2 Pecuaria ____ 7.3 De servicios ____ 7.4 Otra: ____ ¿Cuál?</p> <p>_____</p>
	<p>Señale en cuáles de los siguientes productos la JAC ha desarrollado o acompañado proyectos productivos en los últimos cuatro años: 8.1. Cacao ____ 8.2. Café ____ 8.3. Caña ____ 8.4. Frutas ____ 8.5. Proyectos pecuarios ____ 8.6. Servicios a empresas ____</p>

8.8. Otro, ¿Cuál: \_\_\_\_\_

Seleccione con una X una alternativa ante los siguientes planteamientos dependiendo del nivel de acuerdo o en desacuerdo que tenga con respecto a cada uno de ellos

	Planteamientos	e acuer do	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	E n desacue rdo
.	Las decisiones de la JAC son concertadas con sus afiliados			
0.	Las decisiones que toma la JAC benefician los intereses colectivos			
1.	En el último año la JAC ha participado con otras instituciones (públicas y/o privadas) para mejorar o arreglar algo en su barrio o vereda			
2.	La JAC participa en escenarios públicos en donde se discuten asuntos de su barrio o vereda.			





### Anexo 3: DISEÑO DE GRUPO FOCAL

Tabla 6: Diseño de grupo focal

Grupo Focal	
Juntas de Acción Comunal, un camino hacia la Sostenibilidad	
El objetivo del grupo focal es profundizar sobre los hallazgos identificados en la encuesta; en cuanto a las estrategias sociales y económicas desarrolladas por las Juntas de Acción Comunal que les permiten construir un camino hacia la sostenibilidad desde la perspectiva del Desarrollo Local.	
Dimensión Social- Procesos de capacitación.	¿Las capacitaciones que han recibido han transformado a la comunidad?
	¿Cómo se evidencia este aspecto?
Dimensión Económica Proyectos	¿De qué manera han logrado sacar adelante sus proyectos?
	¿Cómo participa la JAC en esos proyectos?
	¿Cómo obtiene recursos la Jac?
	¿En qué se invierten esos recurso?
Dimensión	¿Cómo se toman las decisiones en la JAC?

Política- Legitimidad

¿Quién decide en que se invierten esos recursos?

¿Qué hace diferente a esta JAC de otras?

---

## Anexo 4: GUÍA DE ENTREVISTA

Tabla 7: Guía de entrevista

Guía básica para entrevistas	
Juntas de Acción Comunal, un camino hacia la Sostenibilidad	
El objetivo de la entrevista es identificar las estrategias sociales y económicas desarrolladas por las Juntas de Acción Comunal que les permiten construir un camino hacia la sostenibilidad desde la perspectiva del Desarrollo Local.	
1	¿Cuéntenos un poco sobre los inicios de la JAC?
2	¿Cómo se trabajaba en ese momento?
3	¿Cuántas personas vivían entonces en la vereda?
4	¿Cómo se realizaban las actividades comunitarias?
5	¿Qué organizaciones los apoyaban en ese momento?
6	¿Qué capacitaciones recibían entonces?
7	¿De qué vivía la comunidad?
8	¿En qué sitio hacían las reuniones comunitarias?
9	¿Cuántos son en la JAC?

1            ¿Cuentan con estatutos y papelería legal?  
0

1            ¿Qué libros manejan?  
1

1            ¿Cuáles de las comisiones que establece la norma desarrollan?  
2

1            ¿Cuentan con plan de acción?  
3

1            ¿Cuáles son las principales líneas de ese plan de acción?  
4

1            ¿De qué habla la misión y visión de la organización?  
5

1            ¿Cuáles son las principales necesidades que tiene la comunidad?  
6

1            ¿De qué manera la JAC tramita esas necesidades?  
7

1            ¿Qué tipo de actividades comunitarias realizan?

8

2

¿Qué capacitaciones reciben? ¿De quién las reciben?

0

---