

# Manual de participación juvenil

**Poniéndonos de acuerdo**

**Cambiando el modo de hacer las cosas**

**Trabajando con jóvenes**

**Cerrando la brecha**

**Asociación Canadiense de Salud Mental**

**Salud y Desarrollo de Adolescentes**

Unidad de Salud del Niño y del Adolescente

Salud Familiar y Comunitaria

**Organización Panamericana de la Salud**

*Organización Mundial de la Salud*

**Fundación W.K. Kellogg**

**Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (ASDI)**

**Agencia Noruega de Cooperación para el Desarrollo (NORAD)**

**Junio 2003**

Copyright © 1993 por la Asociación Canadiense de Salud Mental (ACSM). Todos los derechos reservados.

Copyright © 2003 de la traducción al español por la Organización Panamericana de la Salud, Washington, DC, y la Asociación Canadiense de Salud Mental.

**Poniéndonos de acuerdo: Hacia una asociación con los jóvenes**  
**Cambiando el modo de hacer las cosas: Una guía de acción social para jóvenes**  
**Trabajando con jóvenes: Una guía para la participación juvenil en la toma de decisiones**  
**Cerrando la brecha: Metas para el desarrollo de una política juvenil**

Traducción al español: Dyalá Salon

Revisión: Sylvia Singleton, Francisca Infante y Perla E. Coll de Ehrenberg

Diseño: Sylvia Singleton

*Las solicitudes para reproducir o traducir total o parcialmente esta publicación deberán dirigirse a Salud de Adolescentes, Unidad de Salud del Niño y del Adolescente, Área de Salud Familiar y Comunitaria (FCH), Organización Panamericana de la Salud, 525 23<sup>rd</sup> St., N.W., Washington, DC 20037, EE.UU. **Cualquier reproducción o traducción de esta publicación deberá incluir por escrito los derechos de autor de la Asociación Canadiense de Salud Mental y de OPS.***

### **Agradecimientos**

La Organización Panamericana de la Salud quisiera agradecer a las siguientes personas por su colaboración: Sandra Jones, de la Fundación para la Asesoría a Programas de Salud "FUNDAPS", Cali, Colombia; y a María Francisca Oliveira Andrade, de la Secretaría de Salud del Estado de Ceará, Brasil.

### **Poniéndonos de acuerdo: Hacia una asociación con la juventud**

Este informe no hubiera sido posible sin la ayuda de las siguientes personas y organizaciones: La **Unidad de Salud Mental de los Niños**, División de Salud Mental, *Salud y Bienestar* Canadá, que proporcionó el apoyo financiero para la redacción del informe, la investigación, los viajes y las reuniones de grupos focales; la **Dirección para la Promoción de la Salud**, *Salud y Bienestar* Canadá, que apoyó la producción e impresión del informe; la **División de Salud Mental**, *Salud y Bienestar* Canadá, que a través de la Iniciativa Federal para la Violencia Familiar, puso los fondos necesarios para imprimir y reimprimir los dos documentos que precedieron a este informe, *Cerrando la brecha* y *Cambiando el modo de hacer las cosas*; **Denise Trotter**, **Kathryn Sullivan** y **Joanne Roulston** de *Salud y Bienestar* Canadá, por su buen humor, valiosos consejos y continuo apoyo moral y práctico para este proyecto; **Chris Vernon**, **Heather Workman**, **Joan Mason**, quienes ayudaron a organizar los grupos focales en todo el país; **Ed Pennington**, **Jane Fitzgerald**, **Terry Russel**, **Sandra Itenson**, por sus comentarios a los borradores de este informe.

Este informe fue escrito por **Lynn Eakin**, voluntaria principal para los Asuntos de la Juventud de la Asociación Canadiense de Salud Mental (ACSM Nacional). El material adicional fue proporcionado por **Bonnie Pape**, Directora Nacional de Programas de ACSM. El material de investigación y la lista de referencias fueron recopilados por **Sandra Itenson**, miembro juvenil del equipo, empleada como asistente de proyecto.

### **Cambiando el modo de hacer las cosas: Una guía de acción social para jóvenes**

Un grupo de jóvenes de la *Red de Jóvenes bajo Protección*, en asociación con voluntarios de ACSM, formaron un comité que puso las bases para el desarrollo de *Cambiando el modo de hacer las cosas*. Su trabajo llevó a un borrador de este documento que fue probado en Halifax, con las consecuentes sugerencias para realizar cambios. Incorporamos sus sugerencias, editamos el borrador y agregamos ilustraciones para conseguir el documento que tiene en sus manos. Hay muchas personas que merecen reconocimiento. Deseamos agradecer a: **Lynn Eakin**, presidente voluntario del comité original, quien guió este proyecto desde su inicio hasta su culminación; **Tracy Black**, miembro juvenil, comité original; **Neil Cutler**, miembro, comité original; **Irene Drake-Smith**, Directora Ejecutiva, ACSM Sucursal de Halifax, comité original, quien probó la versión en borrador y sugirió cambios; **Ivana Lasic**, miembro juvenil, comité original; **Ruby Lavers**, miembro juvenil, comité original; **Marlene McDonald**, miembro juvenil, comité original; **Gordon Morwood**, ex Director de Programa, ACSM, Oficina Nacional, quien aportó el apoyo de personal para el comité original; **Kathleen Scales**, miembro, comité original; **Ivy Williams**, División de Salud Mental, de Salud y Bienestar de Canadá; **Kevan Roeters**, miembro juvenil, comité original, quien escribió el primer borrador junto con Lynn Eakin; **Vera Szoke**,

quien editó el documento en inglés; **Kin Hanel**, quien ilustró el documento en inglés y diseñó la cubierta; **Patrick Sarrazin**, ACSM Oficina Nacional, Coordinador de Producción, por sus destrezas en la diagramación; **Frances Sadoway**, ACSM Nacional, personal de apoyo, quien digitó el texto; **Bonnie Pape**, ACSM Oficina Nacional, Directora de Programas, quien supervisó el proyecto

La División de Salud Mental, de *Salud y Bienestar* de Canadá, donó los recursos financieros para ayudar en la producción de *Cambiando el modo de hacer las cosas* y *Cerrando la brecha*, por medio de la Iniciativa Federal de la Violencia en la Familia.

### **Trabajando con jóvenes: Una guía para la participación juvenil en la toma de decisiones**

Esta guía no hubiera sido posible sin la ayuda de una serie de personas y organizaciones: La **Unidad de Salud Mental Infantil**, División de Salud Mental, *Health Canada* que proporcionó el apoyo financiero para la fase de investigación del proyecto; la **Dirección de Derechos Humanos**, Departamento de Patrimonio Canadiense, que apoyó la producción e impresión de esta guía; la **Asociación de Ontario de Centros de Salud Mental Infantil** y la **Secretaría de Niños y Jóvenes** de Columbia Británica por la participación continua en el proyecto y su compromiso de compartir ampliamente el aprendizaje del proyecto; los siete sitios del proyecto: **Centro de Valoración y Tratamiento Infantil**, **Centro para Adolescentes J. D. Griffin**, **Lutherwood**, **Youthlink**, **Comité Infantil y Juvenil de Chilliwack**, **Comité Infantil y Juvenil de Granisle**, y el **Comité Infantil y Juvenil de Vancouver** por sus esfuerzos para involucrar a los jóvenes y en suministrar al centro con evaluaciones progresivas de su progreso; **Lynn Eakin**, voluntario principal de asuntos juveniles de ACSM, Oficina Nacional, por su visión de la participación juvenil y su comprensión de las complejidades de la participación; **Bonnie Pape**, Directora de Programas, ACSM Oficina Nacional por su constante apoyo y ánimo; **Linda Cheng**, Asistente del Proyecto Juvenil, por su arduo trabajo, dedicación y entusiasmo; **Denise Trottier**, **Kathryn Sullivan** y **Suzanne Lajoie** por sus valiosos consejos y continuo apoyo moral y práctico; **John Wall** y **Barbara Cartwright** de Generación 2000 y **John Topping** de la Coalición Canadiense de los Derechos de los Niños por sus comentarios a los borradores de la guía.

Este informe fue escrito por **Catharine Hume**, Gerente del Proyecto de Participación Juvenil, de ACSM Oficina Nacional. La bibliografía anotada fue recopilada por **Linda Cheng**, Asistente del Proyecto Juvenil.

### **Cerrando la brecha: Metas para el desarrollo de una política juvenil**

*Cerrando la brecha* surgió de una extraordinaria asociación entre jóvenes y adultos. Con el patrocinio económico de *Salud y Bienestar* de Canadá, miembros del Comité Nacional de Jóvenes de ACSM se unieron a representantes de la *Red de Jóvenes bajo Protección* para explorar metas en políticas de juventudes. El proceso fue tan positivo y los resultados fueron tan significativos que en ACSM decidimos documentarlo en este folleto. Desde la reunión inicial hasta el producto final, los esfuerzos de mucha gente han contribuido a este proyecto. Deseamos agradecer a: **Lynn Eakin**, presidente voluntario del Comité de Jóvenes de ACSM; **Gordon Morwood**, ex Director de Programa, ACSM Oficina Nacional; **Miembros adultos** del comité original; **Representantes de Red de Jóvenes bajo Protección** ante el comité original; **Vera Szoke**, quien editó el documento en inglés; **Kim Hanel**, quien diseñó la cubierta en inglés; **Patrick Sarrazin**, ACSM Nacional, Coordinador de Producción, por sus destrezas en la diagramación; **Frances Sadoway**, ACSM Oficina Nacional, personal de apoyo, quien digitó el texto; **Bonnie Pape**, ACSM Oficina Nacional, Directora de Programas, quien supervisó la edición y producción de este documento.

La División de Salud Mental, de *Salud y Bienestar* Canadá, donó los recursos financieros para ayudar en la producción de *Cambiando el modo de hacer las cosas* y *Cerrando la brecha*, otorgados por medio de la Iniciativa Federal de la Violencia en la Familia.

## Prólogo

La importancia de los jóvenes y su participación en la sociedad es obvia si se tiene en cuenta que los adolescentes y los jóvenes (ciudadanos de entre 10 y 24 años) son los agentes de cambio de hoy y los líderes de mañana. El progreso social, económico y político de las Américas depende de ellos, aunque a menudo las políticas sociales de los países los vean como un grupo demográfico “sano” sin necesidades específicas, dejando de lado la voz de los jóvenes en cuestiones que les afectan directamente.

Este Manual, publicado originalmente por la *Canadian Mental Health Association* (Asociación Canadiense de Salud Mental), cuenta las experiencias de diversos promotores de participación juvenil en Canadá, y da herramientas para diseminar en forma eficaz los argumentos que permiten defender los deberes y derechos de los jóvenes. El interés suscitado por el **Manual de participación juvenil** en República Dominicana y Bolivia durante reuniones de jóvenes en agosto de 2001 llevó a la Unidad de Salud del Niño y del Adolescente a organizar la traducción del Manual de forma que jóvenes latinoamericanos puedan adaptarlo a su realidad.

El **Manual de participación juvenil** se divide en cuatro secciones: *Poniéndonos de acuerdo* (Sección I), que ofrece formas de abarcar las diferentes perspectivas de adultos y jóvenes para llegar a un acuerdo común, describe para los jóvenes cómo trabajar con adultos y construir proyectos de participación juvenil sobre la infraestructura ya existente; *Cambiando el modo de hacer las cosas* (Sección II), describe pilares para la participación juvenil y estrategias de la misma, además de explicar conceptos que afectan el desarrollo de los proyectos, como las agendas personales de cada participante; *Trabajando con jóvenes* (Sección III), ofrece información que ayudará a los adultos a abogar por la participación juvenil en medios políticos y sociales; y *Cerrando la brecha* (Sección IV), donde se resumen diversas experiencias de participación juvenil en Canadá que pueden servir como guía de los alcances posibles de dicha participación.

Invitamos a los jóvenes que solicitaron este manual a que lo adapten a sus necesidades, utilizando las oportunidades de aprender y compartir experiencias que ofrece, **siempre y cuando se especifiquen por escrito los derechos de autor de la Asociación Canadiense de Salud Mental en cada adaptación de país**. Hemos incluido disquetes con versiones en Microsoft Word del texto para facilitar la adaptación del mismo.

**Matilde Maddaleno,**

Asesora Regional en Salud y Desarrollo de Adolescentes y Jóvenes  
Organización Panamericana de la Salud  
Junio 2003

# MANUAL DE PARTICIPACIÓN JUVENIL:

**Poniéndonos de acuerdo**  
*Hacia una asociación con los jóvenes*



CANADIAN MENTAL HEALTH ASSOCIATION  
ASOCIACIÓN CANADIENSE DE SALUD MENTAL



Organización Panamericana de la Salud (OPS)  
Organización Mundial de la Salud (OMS)

**Junio 2003**

*Esta guía describe las estrategias iniciales para apoyar a los jóvenes en su  
empeño por lograr una participación efectiva*

Copyright © 1993 por la Asociación Canadiense de Salud Mental (ACSM). Todos los derechos reservados.

Copyright © 2003 de la traducción al español por la Organización Panamericana de la Salud, Washington, DC y la Asociación Canadiense de Salud Mental

**Asociación Canadiense de Salud Mental**

**Poniéndonos de acuerdo: Hacia una asociación con los jóvenes**

*Las solicitudes para reproducir o traducir total o parcialmente esta publicación deberán dirigirse a Salud de Adolescentes, Unidad de Salud del Niño y del Adolescente, Área de Salud Familiar y Comunitaria (FCH), Organización Panamericana de la Salud, 525 23<sup>rd</sup> St., N.W., Washington, DC 20037, EE.UU. **Cualquier reproducción o traducción de esta publicación deberá incluir por escrito los derechos de autor de la Asociación Canadiense de Salud Mental y de OPS.***

Solicite la versión en portugués a: CEDOC, OPAS Brasil, Setor de Embaixadas Norte, Lote 19, 70800-400 Brasília, D.F., Brasil. Fernanda Nahuz, [fernanda@bra.ops-oms.org](mailto:fernanda@bra.ops-oms.org) o Catia Ferreira, [catia@bra.ops-oms.org](mailto:catia@bra.ops-oms.org)

Este libro también está disponible en francés, bajo el título *Unissons nos efforts: Pour un partenariat avec les jeunes*, ISBN 0-9191904-15-0 y en inglés, bajo el título *Getting Together: Towards a Partnership with Youth*, ISBN 0-9919104-14-2. Para solicitarlos, comuníquese con: Canadian Mental Health Association, 2160 Yonge Street, 3rd floor, Toronto, Ontario M4S 2Z3. Teléfono (416) 484-7750; Fax: (416) 484-4617; E-mail: [national@cmha.ca](mailto:national@cmha.ca)

# Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>Acerca de este informe.....</b>	<b>4</b>
<b>Historia del proyecto.....</b>	<b>4</b>
<b>Lo que aprendimos .....</b>	<b>5</b>
<b>Discusión: Patrones de participación y temas clave.....</b>	<b>6</b>
<i>Una época de transición.....</i>	<i>6</i>
<i>Hacia una asociación con los jóvenes.....</i>	<i>7</i>
<i>Diferentes fortalezas.....</i>	<i>8</i>
<i>Expectativas.....</i>	<i>9</i>
<i>Abandonar los viejos patrones.....</i>	<i>9</i>
<i>Desarrollar habilidades de participación.....</i>	<i>10</i>
<i>Diferentes estilos y diferentes prioridades.....</i>	<i>11</i>
<i>¿Qué jóvenes deben participar?.....</i>	<i>11</i>
<b>Resumen de los temas propuestos por los grupos focales y los representantes gubernamentales.....</b>	<b>13</b>
<b>Apéndice A: Antecedentes de este informe .....</b>	<b>15</b>
<b>Apéndice B: Revisión bibliográfica.....</b>	<b>22</b>
<b>Apéndice C: Representantes gubernamentales con los que se estableció contacto .....</b>	<b>26</b>



# Introducción



## *Acerca de este informe...*

En todo Canadá, los jóvenes y los adultos son cada vez más conscientes de que en la toma de decisiones sobre políticas y programas de juventudes es necesario incluir a los jóvenes. De esta manera, podremos asegurarnos de que los servicios y el apoyo social que la sociedad ofrece concuerden con los valores y las prioridades de las juventudes.

Sin embargo, comprender la importancia de involucrar a los jóvenes es una cosa. Lograrlo es otra bien distinta. Aprendimos mucho durante nuestros viajes a diferentes partes del país para hablar con gente que está tratando de involucrar a los jóvenes en este proceso. Aunque la experiencia de cada persona varía, hay claros hilos comunes y principios generales sobre la participación de los jóvenes. Estos conforman la esencia de este informe.

Nos hemos enfocado en estrategias para lograr que los jóvenes participen en la toma de decisiones a todos los niveles—desde el nivel de barrio en el área de políticas escolares, locales y municipales, y en programas juveniles, hasta los niveles provinciales y federales. El material recopilado es el resultado de un año de actividades que incluyen la revisión bibliográfica reciente sobre el tema, visitas a escuelas y a agencias que atienden a jóvenes, grupos focales y reuniones con gente joven y adultos en Columbia Británica, los Territorios del Noroeste, Manitoba y Ontario. Nuestras conclusiones sobre la participación de los jóvenes se enriquecen tanto de la literatura como de las diversas experiencias de jóvenes que se enfrentan a este tema en todo el país.

## *Historia del proyecto...*

El interés de la Asociación Canadiense de Salud Mental, Oficina Nacional (ACSM) en que los jóvenes participen en la toma de decisiones se remonta a 1985, el Año Internacional de la Juventud. Fue entonces cuando voluntarios de ACSM decidieron poner énfasis en lo que la asociación estaba haciendo en esta área, y así avanzar.

Al principio, eran miembros adultos del personal y voluntarios los que dirigían todo el proceso. Pero al poco tiempo, después de consultar con los jóvenes, los adultos comprendieron que la perspectiva de los jóvenes no sólo era única y valedera, sino crucial para cualquier discusión sobre políticas que los afectan.

Como resultado de esta actividad durante la primera fase del proyecto se publicaron dos documentos en 1992: ***Cambiando el modo de hacer las cosas*** (Sección II de este manual) esboza los pasos que los jóvenes pueden tomar al trabajar por el cambio. ***Cerrando la brecha*** (Sección IV de este manual) describe el proceso de ACSM para desarrollar metas de políticas para jóvenes, explora las metas que los jóvenes y los adultos desarrollaron juntos y presenta el caso para que los jóvenes se involucren en el establecimiento de políticas que los afectan.

El proceso de diseminar los documentos demostró que la mayoría de los políticos y los proveedores de salud estaban convencidos del POR QUÉ de la participación de los jóvenes. Sin embargo, la cuestión principal radicada en el CÓMO:

- *cómo hacer que las voces de los jóvenes sean escuchadas de manera significativa*
- *cómo obtener aportes de los jóvenes al nivel de la toma de decisiones*
- *cómo manejar todas las barreras que entorpecen la participación de los jóvenes*

Cómo hacer que los jóvenes se involucraran era, pues, el punto clave de la segunda fase del proyecto.





## Lo que aprendimos



Los descubrimientos que hicimos durante nuestras conversaciones con adultos y jóvenes son increíblemente simples y, sin embargo, muy profundos. Debemos re-examinar los modelos de participación juvenil que se aceptan con más frecuencia, ya que estas mismas estructuras podrían ser uno de los mayores obstáculos al éxito. Sabiendo esto, y sabiendo también que no hay un modelo que pueda ser replicado en todo el país, nos deja libres para explorar y desarrollar modelos que sean promisorios, revisando nuestras suposiciones a medida que avanzamos.

Los descubrimientos clave son los siguientes:

1. *La necesidad de desarrollar modelos de participación juvenil que ofrezcan asociaciones y tomas de decisiones conjuntas entre jóvenes y adultos, dejando atrás el la actitud de "nosotros/ellos" tan característico en las relaciones entre adultos y jóvenes.*
2. *La importancia de que los adultos y los jóvenes desarrollen destrezas para trabajar juntos. Ambos grupos necesitan abandonar el modo antiguo de relacionarse (o no relacionarse).*
3. *El reto de desarrollar modelos efectivos de participación juvenil que tomen en consideración las necesidades únicas y los retos de la vida que enfrentan los jóvenes, y evitar su participación bajo los mismos términos que los adultos.*
4. *La necesidad de empezar temprano y ofrecer oportunidades a los niños para participar en decisiones que los afectan, de manera que vayan desarrollando habilidades y asuman responsabilidades cada vez mayores en las decisiones. La mayoría de los jóvenes no han tenido tales oportunidades durante su infancia.*
5. *El reto de producir un sistema de apoyo para los jóvenes que les ayude a prepararse para participar en decisiones que los afectan, y darles el apoyo para una renovación continua del liderazgo juvenil.*

El impacto acumulativo de estas conclusiones nos ofrece una nueva visión de la participación juvenil que encierra la posibilidad de tener mayor éxito y ayudarnos a ampliar nuestra visión de lo posible.



## Discusión: Patrones de participación y temas clave



Cada vez que salimos y preguntamos a la gente acerca de sus experiencias, terminamos aprendiendo cuán poco sabíamos. Esto resultó ser especialmente cierto en este proyecto. Lo que observamos cambió para siempre nuestro enfoque de cómo involucrar a los jóvenes en las decisiones que afectan sus vidas.

Los canadienses se sienten como si no tuvieran una visión global de lo que está sucediendo en el país, y el área de la participación juvenil no es una excepción. Diversas provincias han emprendido diferentes actividades, pero pronto aprendimos que ningún grupo o provincia tenía todo el conocimiento que buscábamos para involucrar a los jóvenes. No se han establecido modelos bien desarrollados y amplios para involucrarlos.

Nos reunimos con grupos tratando de hacer que la participación de los jóvenes se hiciera realidad. Estos grupos representaban la amplia gama de organizaciones y jóvenes, tales como trabajadores tratando de alcanzar a los jóvenes de la calle, centros de acogida, clubes comunitarios, escuelas, agencias sociales y consejos juveniles vinculados con gobiernos municipales y provinciales. Nos reunimos tanto con adultos como con jóvenes. La mayor parte del tiempo nos reunimos con grupos focales mixtos, pero también nos reunimos con jóvenes y con adultos en forma separada.

Conforme los grupos describían sucesivamente sus esfuerzos—sus éxitos y frustraciones—empezaron a emerger temas y patrones comunes. Tuvimos magníficas discusiones dentro de los grupos focales, conforme les invitábamos a unirse para examinar algunas de las suposiciones comunes que subyacían en la mayoría de los esfuerzos por involucrar a los jóvenes. Un análisis de esta investigación se presenta a continuación, con ejemplos de casos actuales presentados en cursivas.

### *Una época de transición...*

Nuestras expectativas “adultas” y las metas para la participación juvenil suelen interponerse en nuestra forma de ver éxitos y posibilidades, según indica el siguiente ejemplo.

*El centro de acogida era manejado por personal con una importante participación de los miembros juveniles. El centro tenía un consejo en el que los jóvenes decidían sobre las actividades juveniles y manejaban los asuntos del local. El centro había logrado atraer a los jóvenes de alto riesgo que buscaban apoyar y, paulatinamente, habían conseguido abordar el “factor del aburrimiento” y mantener a los jóvenes involucrados, reorganizando el centro e introduciendo nuevas actividades que los jóvenes querían hacer. Las sugerencias iniciales habían partido de los jóvenes mismos. El personal del centro y los jóvenes estaban contentos con su esfuerzo, pero tenían un problema considerable. No habían logrado establecer un consejo estable y tenían una rotación constante de jóvenes. Parecía que los participantes del consejo estaban constantemente involucrándose en relaciones personales, buscando trabajos de media jornada, o interesándose por actividades fuera del centro.*

*La continuidad y estabilidad en un consejo son metas de los adultos, y logro un consejo estable en el centro de transeúntes puede que sea tan imposible como inapropiado. El centro juvenil logró su mandato y los jóvenes que participaban en el consejo, aunque fuera por poco tiempo, aprendieron valiosas destrezas de planificación y organización mientras manejaban su centro con éxito. No sorprende que los jóvenes no buscaran seguir una actividad de gobierno organizada en ese momento de sus vidas. Los jóvenes tenían habilidades vitales más importantes que aprender y experimentar durante su juventud. La rotación de jóvenes en el consejo no disminuye el hecho de que los jóvenes colectivamente tienen derecho a opinar en su centro y saben manejarlo con éxito, con la ayuda del personal adulto que provee continuidad. Los jóvenes y el personal del centro de acogida necesitaban*

*abandonar la meta adulta de continuidad y estabilidad, para enfocarse en cómo manejar un consejo de rotación continua.*

Entre los 12 y los 24 años, los jóvenes están en movimiento. Son años importantísimos para ellos. Están completando su educación, uniéndose a la fuerza laboral, marchándose a la universidad, explorando relaciones personales, mudándose lejos de la familia, formando sus propias familias, sin mencionar el impacto de la pubertad conforme pasan por la transición de la niñez a la adultez.

Esperar un compromiso de los jóvenes a largo plazo no es realista. Deben encontrarse medios más creativos y prácticos para involucrar a los jóvenes, y debemos revisar nuestra definición de la participación exitosa.

### ***Hacia una asociación con los jóvenes...***

En nuestro trabajo inicial con los jóvenes (ver *Cerrando la brecha*, Sección IV), ellos enfatizaron la interdependencia de los individuos y pidieron ser socios en la toma de decisiones. Este tema volvió a tratarse en las recientes reuniones de grupos focales, pero es interesante observar que, casi siempre, los modelos comunes de participación juvenil no incluían a los jóvenes como socios de los adultos, sino que se les aislaba en un comité "propio".

Una solución común para involucrar a los jóvenes ha sido establecer consejos o comités juveniles. Sin embargo, este enfoque está lleno de dificultades y casi siempre resulta en un éxito limitado, o peor aún, refuerza la percepción de que los jóvenes no pueden involucrarse con éxito en la política y la toma de decisiones, confirmando a los jóvenes, una vez más, que los adultos no los quieren escuchar.

*En una reciente entrevista radiofónica, una consejera y un joven describieron el consejo juvenil que se estaba estableciendo en su ciudad. Sería un comité de jóvenes que informaría directamente a la oficina del alcalde. Los jóvenes estaban muy emocionados porque sólo estarían involucrados jóvenes. Se valdrían por sí mismos. La consejera estaba emocionada porque veía muchos temas que involucraban a jóvenes que la ciudad necesitaba enfrentar.*

*Desgraciadamente, aquellos que conocen el proceso político saben que un "comité juvenil del alcalde" tendrá un impacto limitado en la labor y las decisiones del ayuntamiento. Si los temas de los jóvenes fueran ordenados y claramente distintos de los temas de los adultos, entonces tal comité tendría alguna relevancia, pero no lo son. Los jóvenes se ven afectados por la política de bienestar, políticas de relaciones policía-comunidad, temas de reglamentos de zonas y vivienda, educación, recreación y muchos otros. Por esta razón, puede que los jóvenes no sean tomados en cuenta cuando se discutan temas clave a nivel político. En el mejor de los casos, se le preguntará al comité juvenil por sus comentarios antes o después de que la política sea formulada y la decisión tomada. Al aislar a los jóvenes, los adultos no tendrán la oportunidad de entender sus perspectivas, y los jóvenes no se beneficiarán del punto de vista de los adultos.*

Todos tenían buenas intenciones, pero, según aprendimos en este proyecto, habían seleccionado un modelo que no proveía la interacción recíproca necesaria entre los jóvenes y los adultos para formular soluciones en conjunto que funcionaran para todos.

Una ansiedad de los adultos al considerar la participación de los jóvenes es la preocupación de que los jóvenes no serán prácticos ni razonables e incluso que puedan ser hostiles y perturbadores. Una manera segura de garantizar que esto suceda es establecer un modelo de participación que aisle a los jóvenes y no les dé acceso al proceso de toma de decisiones junto con los adultos.

De los grupos con los que nos reunimos aprendimos que los comités "juveniles" tienen una función valiosa en ayudar a los jóvenes a organizarse antes de interactuar directamente con los adultos, y en cubrir las necesidades de comunicación con la gente joven. Sin embargo, cuando se utilizan los comités juveniles como una alternativa a la participación directa de los jóvenes con los adultos en los procesos de formulación de políticas y toma de decisiones, se convierten en un instrumento de marginalización y privan tanto a los jóvenes como a los adultos de los beneficios que cada uno tiene para ofrecer. Una combinación de los jóvenes reuniéndose entre sí y la interacción juvenil con los adultos parece ser más efectiva.

*Los estudiantes tenían un facilitador escolar, en este caso un consejero experto en drogas, que les ayudó a formar un grupo de jóvenes. También les ayudó a identificar sus temas, a analizar soluciones y a prepararse para el comité tripartito.*

*A petición de los estudiantes que conocían los problemas que había que abordar en su escuela, particularmente el uso de las drogas y el alcohol, se había conformado un comité tripartito integrado por la administración de la escuela, los padres y los estudiantes. El estudiante que nos hablaba sobre el proyecto enfatizaba la importancia de tener a padres, administradores y jóvenes juntos, de tal forma que pudieran entender sus respectivos puntos de vista. El comité había elaborado una política para manejar la bebida en los bailes de la escuela, con el apoyo de todos. Este había sido un gran problema en esta escuela, donde se llegaron a cancelar todos los bailes durante un tiempo.*

*Los estudiantes también habían elaborado una red de retroalimentación en cada aula, para dar a todos los estudiantes la oportunidad de estar al día y contribuir con sus opiniones sobre los temas en discusión.*

Este proyecto tenía varios elementos en común con los proyectos más exitosos. Estaba la presencia de un facilitador adulto (apoyo continuo calificado) preparado para ayudar a los jóvenes a encontrar su propio camino y podía proveer continuidad a lo largo del tiempo a grupos sucesivos de estudiantes. Los estudiantes habían formado su propio grupo (grupo de apoyo juvenil) de manera que podían organizar sus pensamientos y aprender destrezas para negociar antes de reunirse con los padres y la administración. El grupo daba apoyo constante a los estudiantes y les ofrecía una oportunidad para reflexionar sobre el proceso. El comité juvenil también formó un núcleo de estudiantes que podían atraer a la mayoría del cuerpo estudiantil en su estrategia de retroalimentación comunicativa con las aulas (enlace/función de comunicación con la mayor cantidad de jóvenes posible). Más importante aún, los jóvenes eran socios plenos (sociedad de jóvenes/ adultos) en el proceso de toma de decisiones.

### ***Diferentes fortalezas...***

Los adultos llevan viviendo más tiempo que los jóvenes. Por lo tanto, traen a la mesa la sabiduría de sus años y su conocimiento de cómo funcionan la toma de decisiones y las organizaciones. Los jóvenes, por otra parte, traen a la mesa una frescura hacia los temas que puede ser justo lo necesario para hallar soluciones más efectivas a los problemas. También traen energía y entusiasmo, como un antídoto a la tendencia de algunos adultos a tomar decisiones o actuar con lentitud. Trabajando juntos, las cualidades de unos y otros se complementan y enriquecen mutuamente.

*Esto se vio en el centro de empleo juvenil cuando los recortes presupuestarios obligaron a admitir tanto a adultos como a jóvenes. El personal y los jóvenes en el programa se temían lo peor, pero para sorpresa de todos, el programa se ha enriquecido con la presencia de los adultos. La gente joven y los adultos han hecho amistades recíprocas enriquecedoras. Los adultos compartieron las dificultades que habían experimentado en sus vidas y ofrecieron el apoyo a sus compañeros más jóvenes, ayudando a más de un joven a mantenerse en la difícil labor de mejorar su educación. La determinación y el entusiasmo de los jóvenes, por otra parte, ayudaron a los adultos a ver que el cambio es posible.*

Será interesante observar la evolución del programa de empleo y si los adultos se mantendrán abiertos a los jóvenes con el paso del tiempo. Al principio fue un servicio para jóvenes, de tal manera que estaba orientado hacia la juventud cuando se aceptaron adultos en el programa. ¿Se perderá este enfoque conforme los adultos y los jóvenes se sigan juntando?

*Un representante juvenil comentó que le parecía positiva la rotación habitual en la participación juvenil. Después de unos años había descubierto que estaba perdiendo su idealismo y estaba cansado de tratar de hacer que los sistemas de los adultos avanzaran. Le sorprendía el paso lento del cambio y lo arraigada que estaba la inercia en los adultos, y sentía que este hecho le hacía desinteresarse más que cuando estaba comenzando.*

Se entiende que los participantes de una sociedad necesitan asegurarse de que los puntos de vista de los jóvenes sean respetados, y que los jóvenes no sean absorbidos por el sistema adulto, ni pierdan fe en ello. Al trabajar juntos, se debe garantizar que las contribuciones de ambos grupos sean respetadas y valoradas.

## ***Expectativas...***

Encontramos varios ejemplos donde los adultos tenían expectativas poco realistas de los jóvenes, queriendo que logren objetivos imposibles o contradictorios.

*En un caso, se le había pedido a un consejo juvenil que respondiera y contribuyera con documentos y temas de políticas a un nivel sofisticado y, sin embargo, los miembros del consejo sólo tenían nombramientos de un año. Más aún, estaban bajo presión para hacer que sus miembros fuesen más representativos de los jóvenes de diferentes orígenes y diversos grupos étnicos. Tenían apoyo mínimo del personal para su comité, ninguna capacidad o tiempo para entrenar a los jóvenes que quizás no tuvieran experiencia en la formulación de políticas públicas, y ningún sistema de apoyo de los grupos juveniles organizados que pudieran ofrecerles la mezcla correcta de jóvenes con las destrezas necesarias.*

*En otro caso, los adultos juntaron a un grupo de jóvenes y, dándoles apoyo y dirección mínimos, ya que no deseaban interferir, los dejaron solos para lograr su tarea. El grupo juvenil terminó discutiendo entre sí, tardando un tiempo interminable en encontrar su camino. Muchos jóvenes se retiraron del proceso porque era tan desagradable y frustrante.*

*Hay que resaltar que, al final, el grupo juvenil logró realizar su tarea, pero su informe final muestra los efectos de que sólo estuvieran involucrados los jóvenes, y la falta clara de dirección y de límites en su labor. Los jóvenes fueron incapaces de abordar temas que son motivo de preocupación para los adultos. Tampoco pudieron cerrar la brecha entre las percepciones de los jóvenes y de los adultos.*

Es importante que los adultos pongan mayor cuidado para asegurarse que las responsabilidades de los jóvenes sean realistas y que tengan la autoridad y las herramientas para cumplir con la labor. También es crucial que los adultos no organicen grupos juveniles cuya misión es servir los propósitos de los adultos. Los jóvenes necesitan poder expresar su opinión sobre la agenda. Sin embargo, errar por ser muy abiertos y poco precisos es igualmente problemático. Sin orientación con respecto a la autoridad, el propósito y los objetivos del grupo, los jóvenes no pueden hacer más que adivinar cuál es su papel, y se da paso a la falta de comunicación y la elevación de expectativas que no están en capacidad de alcanzar.

*La persona joven entrevistada en la radio presentó una lista de temas que el consejo juvenil del alcalde deseaba tocar. Todos ellos fueron temas de educación que eran responsabilidad de la Junta de Educación, no del gobierno municipal. Sin dirección ni apoyo claro, esos jóvenes se iban a encontrar inmersos en una experiencia frustrante.*

## ***Abandonar los viejos patrones...***

Una de las razones por las que los jóvenes suelen percibir como positivo el “vivir por su cuenta” es que los adultos a menudo los han alentado a ir en esa dirección. Es más fácil para ambas partes hacer que los jóvenes tengan su propio comité, y así no tener que enfrentarse jóvenes y adultos a los desafíos de trabajar juntos. Los dos modelos comunes para tratar con los jóvenes son la relación padre/ hijo y la relación maestro/estudiante. Ninguno de estos patrones es apropiado para la labor que tenemos entre manos. Un respeto mutuo entre los jóvenes y los adultos es necesario para solucionar los problemas. Es necesaria, por lo tanto, una nueva manera de trabajar juntos para ser “facilitadores” de los jóvenes conforme van incorporándose al mundo de los adultos.

Observamos a grupos de jóvenes desempeñando una valiosa función de apoyo. Permitían a los jóvenes encontrar su propio terreno en común y ofrecieron un foro para que los jóvenes se preparen para sus reuniones con los adultos. Los grupos juveniles también emprendieron a menudo con éxito un papel de comunicación/enlace con otros jóvenes. Los grupos juveniles de alto perfil funcionaban como una distribuidora de información, e incluso los pequeños grupos locales tomaban parte activa en pasar información a los jóvenes del barrio.

Los adultos han promovido la noción de independencia entre los jóvenes, y los jóvenes han respondido afirmativamente, diciendo que tener su propio grupo les dará más voz. Sin embargo, aunque tengan más voz en su

propio grupo, la toma de decisiones sigue en manos de los adultos. A menos que los jóvenes se unan a ellos, permanecerán al margen.

*Conocimos líderes juveniles que habían entrado ya a la adultez, pero aún se consideraban jóvenes. Eran líderes de grupos juveniles sin acceso a la estructura de poder adulta, que se habían dedicado, por lo tanto, a ejercer presión, tratando de ser tomados en cuenta. No había manera de que estos líderes jóvenes pudieran adoptar otro papel en la sociedad adulta conforme se hacían más mayores. En el extremo opuesto, estaban los jóvenes adultos que, de adolescentes, habían trabajado con adultos en la resolución de problemas comunes. Habían asumido en forma efectiva papeles de adultos y dejado para jóvenes de menor edad el papel de portavoces de la juventud.*

Tanto los adultos como los jóvenes necesitan desarrollar habilidades para relacionarse entre sí. Hay necesidad de capacitar a adultos como facilitadores, en tanto que los jóvenes necesitan aprender habilidades de participación. Ambos grupos tienen solo parte de la perspectiva—juntos pueden encontrar la solución, si aprenden a respetarse y a escucharse.

### ***Desarrollar habilidades de participación...***

Una pregunta frecuente que escuchamos de los adultos fue “¿Dónde encuentro a un joven?”. Esto no es tan ridículo como suena. Lo que estaban experimentando era la falta de una infraestructura que apoye a grupos juveniles para participar en las decisiones que afectan sus vidas. La escuela con el comité tripartito quizás pueda proveer tales jóvenes para otras labores del comité, pero las organizaciones como esta son muy escasas. Un grupo juvenil organizado estaba considerando cobrar por su participación (alquile a un joven), debido a la frecuencia con que se les solicitaba su participación en comités.

Los jóvenes tienen la costumbre de crecer; por lo tanto, hay necesidad constante de reclutamiento, capacitación y apoyo para preparar a los jóvenes para la participación. Los sistemas diseñados para involucrar a jóvenes deberían reflejar esta necesidad. Idealmente, el proceso de desarrollar habilidades para la toma de decisiones y la solución de problemas debería empezar en la niñez.

*Una organización que provee actividades y da apoyo a jóvenes ha desarrollado un programa de entrenamiento para líderes que comienza con niños pequeños que poco a poco van tomando más responsabilidad en la elección y organización de sus actividades, lo que lleva a los más mayores a convertirse en líderes para los más pequeños. La mayoría del personal era joven y la Junta de Directores de la organización también incluía a jóvenes. Esta participación juvenil progresiva y consistente a través de una organización es poco frecuente.*

*Algunas escuelas están empezando a poner su atención en la participación de jóvenes. El proyecto de escuelas sanas, que procura hacer que jóvenes y adultos trabajen juntos para hacer de la escuela un lugar más sano, es un comienzo para involucrar a los jóvenes en asuntos que les afectan, aunque no llega a dar a los jóvenes una voz en los temas relacionados con la educación. Tal vez esto se logre cuando los adultos adquieran experiencia de trabajar al lado de los jóvenes en temas relacionados con la salud.*

Involucrar de forma apropiada a jóvenes con destrezas al mismo tiempo que se desarrolla la próxima generación de líderes juveniles es una dura labor.

*Uno de los grupos que consultamos tenía jóvenes más mayores con excelentes habilidades de organización, pero al ser interno el enfoque de la actividad de los jóvenes, los más mayores estaban tomando el liderazgo y los más jóvenes no estaban ganando experiencia de cómo lograr que los cambios sigan su cauce. Esto era preocupante, puesto que los jóvenes mayores abandonarían a corto plazo la comunidad para ir a la universidad o buscar empleo.*

*Conforme compartimos con ellos lo que habíamos observado en nuestras charlas con grupos juveniles de todo el país, y les pedimos que identificaran sus metas, los jóvenes decidieron que debían abrirse hacia la comunidad. Los jóvenes más mayores podrían trabajar con los residentes comunitarios interesados y con los políticos para tratar de obtener el centro juvenil que deseaban. Esto permitiría que los más jóvenes ganaran experiencia en la planificación de bailes y actividades para recaudar fondos que el grupo organizaba periódicamente.*

Se necesita una planificación esmerada para el desarrollo de liderazgo en los grupos juveniles, ya que es necesaria la renovación continua de líderes.

### ***Diferentes estilos y diferentes prioridades...***

Según han observado algunos adultos, cuando se deja solos a los jóvenes, adoptan una estructura más inclusiva y fluida que les permite ir y venir con tranquilidad. Esto contrasta directamente con los adultos más preocupados por la continuidad y la estructura. La meta básica de un comité de adultos es servir durante un plazo de tres años y asistir regularmente a las reuniones.

*Una comisión que buscaba el bienestar de los niños y los jóvenes describió su incapacidad para encontrar un representante juvenil. Los jóvenes no asistían en forma regular a las reuniones mensuales, y empezaron a darse cuenta de que el problema seguramente radicaba en la manera de involucrarlos, y no en los jóvenes mismos. Sus reuniones eran muy largas y aburridas para los jóvenes.*

Algunas veces es necesario ir en busca de los jóvenes y diseñar medios de consulta que les permita participar en forma significativa. No todos tienen la capacidad para presentar informes o para participar en reuniones de larga duración.

*Hubo un caso de representantes gubernamentales y defensores de derechos juveniles que quisieron conocer las opiniones de los jóvenes que usaban los servicios de bienestar infantil en la provincia. Organizaron una conferencia con estos jóvenes durante un fin de semana; esta conferencia fue diseñada cuidadosamente para apoyar a los jóvenes y solicitarles sus perspectivas sobre cambios propuestos en la legislación de bienestar infantil.*

*Tanto los legisladores como los jóvenes sintieron que el proceso había sido un éxito, y constituye un ejemplo de cómo involucrar a un grupo de alto riesgo en el desarrollo de un formato de consulta que satisfaga sus necesidades y ofrezca apoyo para su participación.*

En otro caso descubrimos cuán importante es la sensibilidad cultural al diseñar un método para que los jóvenes se involucren.

*En una comunidad indígena, era crítico que los ancianos escucharan de primera mano a los jóvenes sobre el manejo del suicidio juvenil. Sin embargo, no era aceptable involucrar a los jóvenes directamente con los ancianos. Se alentó a los jóvenes a desarrollar relaciones informales con los ancianos a través de un mediador adulto que abrió el paso a un encuentro más cercano de los ancianos con las preocupaciones de los jóvenes, mientras se respetaban las tradiciones y costumbres de la comunidad.*

### ***¿Qué jóvenes deben participar?...***

En nuestro trabajo, no logramos un consenso claro sobre la pregunta de quién es un joven. Las Naciones Unidas los definen como personas de 16 a 30 años de edad; para otros grupos, abarca las edades de 12 a 24 años y otros los consideran como menores de 18 años. El ámbito de la edad es un tema que cada grupo debe decidir. Sin duda, los jóvenes más mayores tienen habilidades altamente desarrolladas y están en mayor capacidad de participar directamente con los adultos pero, ¿lo hacen, pueden hacerlo o deben ellos representar a los adolescentes?

Es importante comprender el propósito de involucrar a los jóvenes y el grupo objetivo. En este proyecto estábamos particularmente interesados en entender métodos para involucrar a jóvenes de alto riesgo, que a menudo son los que experimentan la mayor parte de nuestra política social. No sólo estábamos preocupados con la edad de los jóvenes sino también con la habilidad de una organización para involucrar a aquellos que no se expresan con tanta facilidad, o no están acostumbrados a exponer sus puntos de vista. Nosotros, por lo tanto, nos reunimos con madres jóvenes, muchachos de las calles, desertores de la escuela, etc.

Escuchamos algunos ensayos innovadores sobre cómo involucrar a los jóvenes de alto riesgo, pero la mayor parte del apoyo para estos jóvenes consistía en hacer cosas para ellos, y no en ayudarles a emprender las

tareas por sí mismos. Incluso los grupos que se enorgullecían de sus habilidades de abogacía habían caído en la trampa de abogar por los jóvenes cuando, de hecho, los jóvenes necesitaban el apoyo para abogar por sí mismos.

En general, el reto principal para aquellos que desean trabajar con jóvenes es desarrollar un nuevo modelo para la participación juvenil: un modelo que facilite asociaciones entre jóvenes y adultos, y que apoye a los jóvenes para asumir una responsabilidad cada vez mayor ante las decisiones que afectan sus vidas.





## Resumen de los temas propuestos por los grupos focales y los representantes gubernamentales



De las reuniones que sostuvimos con jóvenes y adultos, emergieron una serie de barreras y estrategias comunes para la participación de los jóvenes. Las que fueron identificadas con más frecuencia aparecen en la lista que se presenta a continuación. Tomadas en conjunto, sugieren nuevos medios para enfocar la participación juvenil. **Agregue o borre barreras y estrategias de acuerdo a su propia experiencia.**

### *Barreras*

**CONTINUIDAD** El hecho de que los jóvenes están en una etapa de transición crea problemas de continuidad para los grupos juveniles que están tratando de organizarse.

**ROTACIÓN** Los numerosos cambios de vida que tienen lugar durante la juventud llevan a porcentajes altos de rotación en cualquier grupo juvenil.

**ETIQUETAS** Las calificaciones con las que los adultos tachan a los jóvenes como poco confiables, sin enfoque y faltos de confianza, refleja una falta de respeto y hacen más difícil el trabajo conjunto. De igual manera, los jóvenes pueden tener ideas estereotipadas sobre los adultos.

**COSTOS** La participación cuesta dinero (transporte, lugares para reunirse, tiempo fuera del trabajo), y los jóvenes no suelen tener muchos recursos.

**VALORES** Para que los adultos puedan valorar la colaboración de los jóvenes, y para que los jóvenes sientan que tienen el derecho a participar, ambas partes deberán cambiar creencias fuertemente arraigadas.

**FALTA DE HABILIDADES** Tanto los adultos como los jóvenes carecen de habilidades: los jóvenes para participar y los adultos para promover la participación juvenil.

**ENCONTRANDO JÓVENES** Para los adultos, suele ser difícil iniciar el proceso. A menudo, los adultos no están seguros de cómo encontrar participantes jóvenes, o como determinar la mejor estructura participativa para su organización.

**RITMO** El entusiasmo y la energía de los jóvenes puede hacer que se sientan impacientes y descorazonados con el lento proceso del cambio.

**REPRESENTATIVIDAD** La necesidad de representación amplia y diversa de participación juvenil puede ser conflictiva con la necesidad de obtener resultados en un determinado tiempo. La representación debe ir acompañada de un horario y marco de tiempo de apoyo que permita la capacitación de participantes que puedan no haber estado expuestos antes a este tipo de actividad.

**INJUSTICIAS** La asociación es difícil de lograr entre grupos (jóvenes y adultos) con diferentes grados de poder y recursos.

## *Estrategias*

**CORTO PLAZO** Los grupos que son de corto plazo y con tareas específicas encuentran problemas de continuidad y alto grado de rotación.

**ASOCIACIONES** Evitar el aislamiento de los jóvenes por medio del desarrollo de asociaciones entre jóvenes y adultos es clave para lograr una participación efectiva.

**APOYO DE LOS PARES** El entrenamiento es particularmente eficaz cuando son los jóvenes mismos los que aprenden a capacitar y apoyar a otros jóvenes.

**DESARROLLO DE HABILIDADES** El desarrollo constante de habilidades conforme los jóvenes maduran les ayuda a mantener el impulso a pesar de los altos niveles de rotación.

**CAPACITACIÓN DE FACILITADORES** Puesto que este proceso requiere un cambio de estilo para los adultos, los adultos y los jóvenes más mayores necesitan capacitación y apoyo para poder convertirse en capacitadores sensibles de la participación juvenil.

**INFRAESTRUCTURA** El proceso de participación de los jóvenes debe empezar a nivel de base de las personas afectadas y avanzar desde allí para desarrollar estructuras en la parte superior.

**PROCESO DE DESARROLLO** La participación no debe ser impuesta repentinamente durante la adolescencia, sino desarrollada como un proceso que empieza con los niños más pequeños.

**CLARIDAD, HONESTIDAD** Los parámetros y límites de la participación juvenil y la influencia sobre el proceso deben ser claros desde el principio, para evitar el desengaño y las expectativas poco realistas.

En todo Canadá, las barreras que la gente enfrenta y las estrategias que han empleado apuntan hacia conclusiones específicas: A menudo, trabajamos bajo premisas equivocadas y aplicando expectativas incorrectas en nuestros esfuerzos por involucrar a los jóvenes. Las expectativas erróneas y la confianza en modelos de participación que no están bien adaptados para los jóvenes han retrasado nuestros esfuerzos. Hemos cometido el error de transferir los modelos adultos de participación al involucrar a los jóvenes, y les hemos pedido que se ajusten al molde. Por el contrario, la experiencia de la gente nos indica que los modelos que promueven el trabajo conjunto construyendo sobre las fortalezas de los jóvenes son los que tienen más posibilidad de lograr una participación significativa.



## Apéndice A Antecedentes de este informe



### *Historia temprana...*

Este proyecto se inició en 1985, el Año internacional de la Juventud. En un ambiente de considerable preocupación acerca de los jóvenes, la Asociación Canadiense de Salud Mental, Oficina Nacional (ACSM) decidió revisar las actividades que estaba llevando a cabo y lo que podría hacer para la gente joven.

Un evento fundamental en el proceso ocurrió durante las audiencias gubernamentales sobre el bienestar estudiantil en Halifax. Los estudiantes locales contaron historias sobre sus experiencias: cuán difícil era mantener un nivel de vida aceptable, su decepción con la escuela, etc. A los observadores y políticos les impresionó la brecha existente entre los relatos personales y la política juvenil, pero su respuesta fue preguntar a los jóvenes cómo lograban sostenerse, en vez de preguntar cómo podían ayudarles a integrarse en el proceso de formulación de la política. Desgraciadamente, haber contado sus historias no llevó a ningún cambio en la política.

Este y otros eventos impulsaron la redacción de un documento sobre metas en política de juventudes. El proceso de desarrollar las mismas fue muy interesante. Como primer paso, los adultos de ACSM determinaron lo que pensaron debían ser las metas. Cuando se reunieron más tarde con los jóvenes de la Red de Jóvenes bajo Protección, rápidamente aprendieron que sus percepciones sólo reflejaban la realidad en parte. La reunión comenzó en forma fragmentada donde los jóvenes hablaron acerca de “ustedes los adultos” y los adultos hablaron acerca de “ustedes los jóvenes”. De hecho, ¡los jóvenes pusieron las metas de política de los adultos patas arriba! Por ejemplo, los adultos llegaron suponiendo que la seguridad era la meta más importante para la política de juventudes. Para los jóvenes, la seguridad era lo menos importante. Su lista empezaba con el respeto, que no había siquiera aparecido en la lista de los adultos. La reunión evolucionó hasta llegar a ser un ejercicio productivo en el cual adultos y jóvenes desarrollaron un conjunto de metas para la política de juventudes sobre el cual ambos podían estar de acuerdo. Y los adultos aprendieron una lección importante: es buena idea consultar con los jóvenes sobre políticas que los afectan.

### *Proyecto de participación juvenil: Fase I...*

Para que los jóvenes puedan participar en la planificación de políticas sociales y programas que impactan sus vidas, necesitan algunas herramientas que les ayuden a hacerse oír. El desarrollo y la diseminación de tales herramientas constituían el propósito para la primera fase de este proyecto.

*Cambiando el modo de hacer las cosas* (Sección II de este manual) es una guía de acción social para jóvenes escrita en respuesta a esta necesidad, que establece metas desarrolladas por y para jóvenes, y presenta un bosquejo de pasos a seguir cuando los jóvenes trabajan por el cambio. Un folleto de la misma serie, *Cerrando la brecha* (Sección IV de este manual), escrito para adultos, describe el proceso de desarrollar metas de políticas acerca que satisfacen tanto a jóvenes como a adultos, y explora estas metas que llenarán las necesidades reales de los jóvenes en nuestra sociedad. Da razones convincentes para involucrar a los jóvenes a la hora de establecer políticas que los afectan.

### *Diseminando la información en los documentos*

**A) Agencias y juntas escolares del área de Toronto** Con el apoyo de la Fundación Labatt, ACSM pudo contratar a un estudiante en Toronto desde junio hasta agosto de 1992 para ayudar en la diseminación de los documentos y su mensaje. Durante este período se hicieron contactos y los documentos fueron introducidos en el área de Toronto a los consejeros de las escuelas secundarias, a los administradores escolares, a las agencias de bienestar infantil y juvenil, a los centros transitorios de niños, a los clubes de muchachos y muchachas, YM/YWCA, a los albergues juveniles, a los centros comunitarios y a las bibliotecas públicas. En varias agencias se organizaron

reuniones con los directores ejecutivos y los directores de programas juveniles, para discutir la historia de la participación de ACSM en el área de la habilitación de jóvenes y cómo los documentos de ACSM podrían ser utilizados para promover la participación de los jóvenes.

En general, la respuesta a los documentos y su mensaje acerca de la participación juvenil resultó muy positiva y alentadora. Tanto en las juntas escolares como en las agencias de servicio social, los jóvenes, igual que los adultos, expresaron interés en usar los documentos como un instrumento para ayudar a los jóvenes a organizarse alrededor de temas como empleo juvenil, asistencia social, racismo y, mejor aún, servicios juveniles.

**B) Representantes de salud mental de los niños de los gobiernos provincial y territorial** En Charlottetown, Prince Edward Island, se celebró un simposio en mayo de 1992 para los que establecen las políticas canadienses en el área de la salud mental infantil y juvenil. A esta reunión se invitó al personal y a voluntarios de ACSM a presentar su proyecto a los participantes y dirigieron una discusión de los temas relacionados con la habilitación de los jóvenes. Las discusiones indicaron un consenso general entre los encargados de las políticas provinciales y territoriales acerca de la necesidad de recibir información por parte de los jóvenes en las decisiones que afectan sus vidas. La estructura de consejo juvenil fue sugerida como una estrategia para recibir dicha información, pero en general había incertidumbre acerca del mejor modo de obtener la participación efectiva de los jóvenes. Cómo encontrar a los jóvenes y cómo construir las estructuras idóneas para obtener la información de los jóvenes fueron temas que quedaron sin resolver.

**C) Conclusiones y estímulo para este informe** En las discusiones y reuniones celebradas con los encargados de las políticas y los proveedores de servicios, la mayoría de los adultos parecían convencidos de la importancia de permitir a los jóvenes que participaran en el proceso de toma de decisiones. Creían en la lógica y aceptaban los "POR QUÉ". Lo que no sabían, y para lo que deseaban ayuda, eran las estrategias para lograr la participación, el "CÓMO HACERLO". ¿Cómo logramos que las voces de los jóvenes sean escuchadas en una forma significativa? ¿Cuál es el modo más efectivo de obtener la información de los jóvenes en el proceso de toma de decisiones? ¿Cómo evitamos todas las barreras?

Para poder contestar todas estas preguntas era necesario crear un proceso mediante el cual los jóvenes y los adultos pudieran aprender a facilitar la participación significativa de los jóvenes en el desarrollo de políticas y la planificación de programas. Ese proceso y lo que aprendimos simultáneamente se describen en este informe.

## ***Metodología***

**REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA** Para determinar la base de conocimiento actual y las estrategias existentes con relación a la participación y habilitación de los jóvenes, se llevó a cabo una revisión bibliográfica (ver el Apéndice B de esta sección). De esta revisión se determinó que hay reconocimiento en la literatura de que los jóvenes tengan un papel en la toma de decisiones y que participen en los asuntos de la sociedad. Algunos modelos han sido desarrollados para capacitar a los jóvenes en el liderazgo y habilitación, y para que los jóvenes se organicen ellos mismos. Con una excepción importante, sin embargo, (La Comisión Nacional de Recursos para la Juventud, Boston, MA) había muy poca referencia sobre asociaciones conjuntas joven/adulto, o sobre la necesidad de capacitar a adultos para jugar el papel de facilitador que permite y habilita a los jóvenes para la participación: temas que salieron con fuerza de nuestras discusiones por todo el país.

**GRUPOS FOCALES** Se celebraron grupos focales en Toronto, Ontario; Winnipeg, Manitoba, Vancouver, Columbia Británica; Victoria, Columbia Británica; y Yellowknife, Territorios del Noroeste. Algunos se formaron combinando jóvenes y adultos; otros fueron constituidos únicamente por jóvenes o por adultos. El facilitador para todas las sesiones fue Lynn Eakin, voluntario principal para los proyectos juveniles de ACSM Nacional, y como personal de apoyo sirvió Bonnie Pape, Directora de Programas de ACSM Nacional. Sandra Itenson, una estudiante universitaria, auxiliar de este proyecto, también asistió y participó en todos los grupos, con la excepción de los de los Territorios del Noroeste.

Para todos los grupos focales el propósito era el mismo: conocer las experiencias de los participantes con relación a la participación de los jóvenes en la toma de decisiones, y documentar los hallazgos sobre las barreras que habían encontrado y las estrategias que utilizaron para superarlas. Aunque todos los grupos fueron convocados

para el mismo propósito, cada uno tenía un tono y contenido único. A continuación se presentan resúmenes de las discusiones.

### 1. Toronto, 14 de septiembre, 1992. Grupo mixto de jóvenes y adultos

Los participantes eran representantes de la Junta de Educación de Toronto, Jóvenes Caribeños y Servicios de Familia, Centro de Recursos de Adolescentes Pape, y la División de Ontario de ACSM.

**Barreras** discutidas para la participación de los jóvenes:

- gobiernos **solicitando ayuda de los individuos más expresivos** para recibir información y dejando fuera a los jóvenes con más probabilidades de verse afectados por las políticas juveniles.
- **los viejos hábitos no mueren**; los adultos temen que los jóvenes sean poco razonables; los adultos no desean ceder el poder
- **el proceso de cambio es lento** y la juventud es una etapa de transición

**Estrategias** para la participación de los jóvenes identificadas en esta reunión incluyen:

- juntar a los jóvenes en **asociaciones** con jóvenes más mayores y con adultos.
- **cuestionarios** para obtener las opiniones de los jóvenes sobre la direcciones que toman las políticas
- **capacitación en habilidades** para jóvenes y adultos
- demostrar que se ha escuchado la información de los jóvenes **promoviendo sus sugerencias**
- desarrollo de una **infraestructura**; construir el proceso de participación empezando en el nivel de base para poder lograr la participación juvenil a escala provincial y federal
- **pagar** a los jóvenes por su participación
- cambiar los **valores y creencias** de los adultos, no sólo los sistemas

### 2. Winnipeg, 27 de octubre, 1992. Grupo de adultos

Los participantes eran representantes de la Junta de Educación de Winnipeg, el Gobierno Provincial de Manitoba, agencias sirviendo a los jóvenes y la División de Manitoba de la ACSM.

Un tema particularmente notable de la discusión fue la necesidad de tener **estrategias multiculturales**, y la importancia de hacer que la participación de los jóvenes sea en un estilo aceptable para su cultura particular. Por ejemplo, cuando los jóvenes en una comunidad indígena pasaban por dificultades, no se consideraba aceptable en esa cultura que se dirigieran directamente a los mayores. Para enfrentar la situación, un adulto actuó como enlace/mediador y fue capaz de unir a los jóvenes y a los mayores a través de una red informal de trabajo. De esta forma, las opiniones de los jóvenes fueron escuchadas de una manera aceptada por los ancianos.

### 3. Toronto, 9 de diciembre, 1992. Grupo mixto de jóvenes y adultos.

Los participantes eran representantes del Departamento de Ciencias de la Conducta, Universidad de Toronto, Club de Muchachos y Muchachas de Ontario, Unidad de Salud Mental Infantil, Salud y Bienestar Canadá, Jóvenes Caribeños y Servicios de Familia, Asociación Jamaicana-Canadiense.

**Barreras** para la participación de los jóvenes incluyeron:

- **etiquetar** negativamente a los jóvenes
- **dinero** es poder, pero a los jóvenes generalmente se les niega el dinero
- **valores conflictivos** entre la participación juvenil, responsabilidad de los padres y responsabilidad de la sociedad
- **falta de habilidades** y oportunidad para hablar
- **desbalance de poderes** entre los jóvenes y los adultos

**Estrategias** discutidas incluyeron:

- encontrar un “gancho” para hacer divertida la organización de jóvenes
- cambio de **valores** de los adultos
- **entrenamiento** y manual de entrenamiento para adultos y jóvenes
- tomar el tiempo para **escuchar** a los jóvenes

#### 4. Toronto, 12 de enero, 1993. Grupo de adultos

Los participantes eran representantes del Consejo Juvenil Metropolitano de Toronto, El Consejo de Salud del Primer Ministro, Bienestar y Justicia Social, Junta de Educación de York, Departamento de Salud Pública, T.G. Magazine, Líderes en Acción.

Se exploró un número de **estrategias** en esta reunión. Estas incluían:

- adopción de un **proceso de desarrollo**, construyendo la participación desde una edad tan temprana como sea apropiado, aumentando las expectativas de los niños conforme crecen
- desarrollo de **nuevos modelos** más allá de las estructuras existentes, tales como consejos juveniles; los jóvenes deberían definir el modelo y los parámetros
- honestidad y **realismo** para con los jóvenes acerca de lo que es posible en el proceso participativo; establecimiento de una meta realizable, y dar a los jóvenes una idea de cómo puede desarrollarse todo el proceso
- **clarificación de los términos** de participación
- asegurar un **balance en la representación**; obtener una mezcla diversa de jóvenes participantes
- permitir **compartir la información** de manera que los jóvenes puedan aprender de las experiencias mutuas
- construir las habilidades de participación y la experiencia desde **el nivel de base**

**Lecciones** derivadas de un ejemplo que surgió en este grupo resaltaron la necesidad de tener:

- **claridad** en el arreglo de la asociación entre jóvenes y adultos
- **confianza**—tanto de los adultos para con los jóvenes, como de los jóvenes en el sistema
- un **proceso democrático**, de manera que unos cuantos jóvenes con una actitud negativa no puedan intimidar a los demás
- desarrollo de **habilidades** y entrenamiento—para los jóvenes de parte de facilitadores adultos o de jóvenes más mayores—y para los adultos, para enseñarles cómo trabajar con jóvenes, cómo ser facilitadores y cómo facilitar la participación
- **asociación** entre jóvenes y adultos para proveer estructura, apoyo y modelos a seguir para los jóvenes
- **otorgamiento de poder**; los jóvenes también pueden necesitar organizarse separadamente para tratar de tener un sentido de su propia fuerza
- **liderazgo** juvenil efectivo para diseñar y manejar el proyecto
- **disposición a aprender de otros grupos en desventaja** para prevenir el retroceso
- aceptación de que el **ritmo del cambio** a menudo es lento

5. **Vancouver, C.B., 27 de enero, 1993. Grupo mixto de jóvenes y adultos**  
Los participantes eran representantes de Servicios de Empleo para Jóvenes de Canadá; Defensores de la Niñez, Ciudad de Vancouver; Consejo Juvenil de C.B.; Club Metro

La discusión se centró en un número de **requisitos previos** para la participación juvenil. Estos incluían:

- necesidad de **destrezas**
- necesidad de **representatividad**
- necesidad de una **estructura fluida**, definida por los jóvenes
- necesidad de establecer mecanismos de **continuidad**
- necesidad de establecer **asociaciones** con adultos

6. **Vancouver, C.B., 28 de enero, 1993. Grupo mixto de jóvenes y adultos**  
Los participantes eran representantes de la Alianza Juvenil Medioambiental, Consejo Juvenil de C.B.; Programa de Prevención de la Salud en las Escuelas del Ministerio de Salud, C.B.; Servicios de Salud Mental de Niños y Jóvenes, Escuela de Cuidado de Niños y Jóvenes de la Universidad de Victoria; Refugio de Emergencia para Jóvenes de los Kiwanis.

**Estrategias** para la participación juvenil que se identificaron en esta reunión incluían:

- necesidad de tener una **mezcla de jóvenes y adultos** para enfrentar los temas
- necesidad de tener una **variedad de temas y diversión**, para mantener la participación interesante
- inevitabilidad de la **rotación** en esta etapa de la vida, y necesidad de **planificar** consecuentemente
- **estructuras posibles** de participación: una estructura continua tal como un consejo juvenil, o un grupo de participación juvenil dedicado a una tarea específica
- necesidad de cuidar la **representatividad**; los métodos tradicionales para la consulta excluyen a muchos adultos al igual que a jóvenes
- necesidad de que los jóvenes ayuden a **definir el problema**, no sólo a solucionarlo
- necesidad de **desarrollar habilidades**; habilidades interpersonales, de pensamiento crítico, de toma de decisiones
- desarrollar el potencial de **sistemas naturales de apoyo**, tales como policía comunitaria, consejeros, líderes de centros de recreación, y ayudarles con habilidades y conocimientos para promover la participación juvenil

7. **Yellowknife, Territorios del Noroeste, 11 de febrero, 1993. Grupo juvenil**  
Este grupo focal fue integrado principalmente por representantes de "Jóvenes en Movimiento", un grupo de jóvenes que tratan de lograr cambios en su comunidad.

Su discusión de **estrategias** para implementar metas trató los siguientes temas:

- necesidad de tener un lugar para un **centro transitorio**
- necesidad de **apoyo de los adultos** para lograr sus metas
- necesidad de estar **libres de alcohol**
- necesidad de **contrarrestar el mensaje** de que los jóvenes no cuentan porque no votan
- el proceso y los resultados deben ser **abiertos a todas las culturas y religiones**
- necesidad de organizar **eventos separados para los niños más pequeños**
- utilidad de **dirigirse a los negocios** locales para pedir apoyo
- necesidad de **claridad y enfoque** en las metas

**8. Yellowknife, Territorios del Noroeste, 12 de febrero, 1993. Grupo de adultos**

Los participantes eran representantes de la Junta de Educación de Yellowknife, el Centro de Salud de Yellowknife, Departamento de Salud, Salud Pública de Yellowknife, Consejo sobre el Estado de las Mujeres de TNO, Centro de Amigos Árbol de Paz, Servicios Juveniles YWCA, Amigos de la Comunidad, Campo de Estudios Indígenas del Colegio Ártico, Centro de Adicciones de Yellowknife.

Las discusiones giraron en torno a un análisis de la situación de las agencias de servicio a jóvenes de Yellowknife, las restricciones que padecen y posibles estrategias para trabajar juntos. El **proceso para el cambio** identificado incluía las siguientes sugerencias:

- como primer paso, los jóvenes deben reunirse **entre ellos** y aclarar qué es lo que desean
- enseguida deben **reunirse con adultos** para poder tener impacto en la estructura de poder
- los jóvenes deben **estar involucrados desde el principio** en el desarrollo de políticas y deben darles seguimiento

**9. Toronto, 10 de marzo, 1993. Grupo juvenil**

Los participantes eran todos representantes de "Jessie's", un centro transitorio para madres jóvenes.

La discusión se centró en desafíos que las madres jóvenes enfrentan, y las posibles estrategias para superarlos. Los **temas** discutidos incluyeron:

- casa
- trabajo
- cuidado de los niños
- ingresos/asistencia social
- sistema médico

Una **estrategia** sugirió que las madres jóvenes conformaran un **grupo**. Podrían entonces tomar ventaja de la fuerza que tendrían en número para influenciar los servicios comunitarios que las afectan.

**10. Ciudad de Québec, 29 de marzo, 1993. Entrevista telefónica con Alain Perault, Presidente, Consejo de la Juventud**

La discusión se centró en cómo opera el consejo de jóvenes; los temas explorados incluyeron el método de selección de los miembros, relaciones con el gobierno, metas y objetivos del consejo, logros y frustraciones, planes futuros y la transición del presente consejo a un nuevo consejo al término de tres años.

**Retos** para el consejo eran:

- la necesidad de **enlazar** el consejo con grupos juveniles en toda la provincia en un proceso continuo
- la necesidad de **involucrar a los jóvenes** en la toma de decisiones junto con los adultos. Esto había ocurrido en la reforma educativa con muy buenos resultados
- encontrar el **balance** entre abogar por los temas juveniles y la participación asociativa con adultos en temas comunes



**REUNIONES CON REPRESENTANTES GUBERNAMENTALES** Además del simposio con representantes gubernamentales a nivel provincial y territorial en mayo de 1992 (descrito anteriormente), se realizaron otras reuniones con representantes gubernamentales en forma individual en Columbia Británica, los Territorios del Noroeste y Ontario, para determinar sus experiencias y metas en torno a la participación juvenil. Estos contactos aparecen en el Apéndice "C". El siguiente es un resumen de los temas tratados.

Los representantes gubernamentales se muestran interesados en obtener información de parte de los jóvenes, pero en general acaban de empezar a tratar diferentes métodos para lograrlo. "¿Cómo hacer que los jóvenes se sienten a la mesa?" es, en su mayor parte, un asunto urgente.

Las estrategias difieren. Mientras que muchos han identificado la importancia de juntar a los jóvenes con adultos y están tratando de incluir a los jóvenes en los consejos y comités sobre juventud ya existentes, otros están confiando en una estructura con un "consejo juvenil" separado. Actualmente, a nivel provincial, hay consejos juveniles activos en Québec, New Brunswick y Columbia Británica. También existen o se están formando rápidamente a nivel local en varias municipalidades. Otra estrategia usada por los gobiernos es la de apoyar organizaciones juveniles existentes, tales como la Red de Trabajo de Jóvenes Bajo Protección, para lograr información.

Los representantes gubernamentales reconocieron la necesidad de dar a los jóvenes los recursos para organizarse, de manera que puedan desarrollar las habilidades y confianza para llegar a la mesa y sentarse con ellos. También identificaron otros medios de defender o aliarse y dar apoyo, fuera de la reunión. Los adultos pueden solicitar información a los jóvenes de forma positiva.

# Apéndice B

## Revisión bibliográfica

**Albertin, L.** (1982). Plea for a New Autonomy for Local Communities. *Sociologia-Internationalists*; 1-2. 5-30.

En la época actual de crisis socioeconómica, se hace cada vez más evidente que muchas decisiones relacionadas con el bienestar social y la distribución del producto nacional no son hechas en la forma más apropiada a nivel nacional o provincial; el papel de la comunidad local aumenta en su significado político y también en las responsabilidades que están asumiendo. Los servicios para jóvenes (considerados particularmente importantes) y el desarrollo de la planificación son áreas en las que la participación local es vital; el necesario resurgimiento de la autonomía comunitaria local también ofrece un mayor ámbito para las actividades de los movimientos de auto-ayuda. Históricamente, las asociaciones de ciudadanos en Alemania no habían tenido el poder de iniciar y realizar tales procesos; se recomienda, por lo tanto, delegar mayor autoridad. Se da énfasis a la importancia de involucrar a los jóvenes.

**Bofia, R. y cols.** (1985). Core Skills and Participative Learning. Further Education Staff Coalition, Blagdon, Inglaterra.

Este documento tiene como objetivo ayudar a supervisores, capacitadores y maestros involucrados en el Proyecto de Capacitación de Jóvenes de Gran Bretaña (YTS, por sus siglas en inglés) a entender los principios del aprendizaje participativo y a usarlo para enseñar las habilidades básicas a los que se están capacitando en YTS. Se discute el aprendizaje participativo en términos de su énfasis en la actividad individual durante el aprendizaje y en el reconocimiento de la importancia de motivar a los estudiantes y hacerles responsables de su propio aprendizaje. Se dan tres ejemplos de aprendizaje participativo. En cada ejemplo un grupo de estudiantes realiza una actividad de aprendizaje típica (montan una caja de herramientas, dan un paseo por el campo, o archivan algunos documentos) de una manera que permite muy poca planificación y toma de decisiones por parte de los estudiantes, y un segundo grupo de estudiantes lleva a cabo la misma actividad de forma que requiere que los estudiantes tomen decisiones, formulen estrategias y resuelvan problemas. Cada ejemplo termina con una comparación de los dos enfoques en términos de las habilidades y conocimientos adquiridos por los estudiantes a través de cada una de las técnicas. Los ejemplos y habilidades básicas son muy relevantes al tema de este informe.

**Bradley, J.** (1983). A Competency-Based Approach to Development of a Fun and Effective Vocational Student Organization. Departamento de Educación del Estado de Arizona, Phoenix.

El propósito de este manual es ayudar a los estudiantes que son oficiales de organizaciones estudiantiles vocacionales (VSO, por sus siglas en inglés) para desarrollar y liderar grupos. El manual está organizado en cuatro secciones cortas. La primera ofrece información general sobre cómo crear un VSO efectivo y divertido. Las subsecciones incluyen: ¿Por qué un VSO?; buenas reuniones; interacción democrática y la fuerza de trabajo. En la segunda sección se describe la estructura organizativa del VSO y se ofrece un cuadro organizacional. La tercera sección presenta los papeles que desempeñan los oficiales, y la última sección contiene formularios en blanco y una lista de miembros, actas, informes financieros, récord de cuotas y un comunicado de prensa.

**Bresnick, D.** (1984). "Policymaking by Partnership: Reshaping Youth Employment Policy". *Journal of Policy Analysis and Management*; 4, 1, otoño, 23-38.

Uno de los problemas más comunes de los países industrializados es el desempleo juvenil. A pesar de que las políticas implementadas por una nación están vinculadas a la cultura, con profundas raíces en su historia y sus instituciones, los países pueden a veces adaptar las ideas de otros. Una investigación sobre la implementación de políticas que afectan el desempleo juvenil en seis países industrializados avanzados ilustra las diferencias y similitudes. Las políticas y programas en esta área parecían muy exitosas en aquellos países en las que el negocio y el trabajo se alejaban del papel esperado de los grupos de interés para, por el contrario, cooperar activamente en la formulación y ejecución de políticas. Se recalca uno de los temas de este informe, la importancia de la asociación y cooperación.

**Chandross, K.** (1986). "Overview of the Youth Adult Partnership Issue". *Journal of Experimental Education*; v9, n2, 4-7.

Incluye los ingredientes necesarios para forjar una asociación joven-adulto exitosa y efectiva: la convicción de que los adolescentes pueden hacer una valiosa contribución, compromiso a largo plazo con el proyecto, y dar a los jóvenes un papel definitivo organizacional con referencia a la experiencia del proyecto de Participación Juvenil en el Condado de Nassau, en Nueva York. Toda la información es muy relevante para el Proyecto de Juventudes de ACSM.

**Dowell, C.** (1977). "Youth: A Consumer Vanguard". *Social Policy*; 8,3, Nov.- Dic., 66-68

Caracteriza la participación creciente de los jóvenes de Estados Unidos en los asuntos sociales. Es de particular interés el grado de participación de los jóvenes en los asuntos del consumidor, un desarrollo que acompaña la conciencia del público en general de la conservación y protección de los recursos naturales y humanos. Se incluyen ejemplos de jóvenes en el mercado.

**Dupuis, J.P.** (1981). "Toward a Social Movement?" *Possibles*; 5, 2, 69-76

Un vistazo de la nueva Organización Juvenil para la Independencia de la Comunidad de Québec. OJIQC (sus siglas en francés) está trabajando para organizar a la juventud de Québec y lograr una síntesis realista de los principales movimientos progresivos en la provincia. Además, busca estimular un mayor interés en la política. Un buen ejemplo de una organización manejada por jóvenes.

**Franklin, B.** (1989). "Children's Rights: Developments and Prospects". *Children and Society*; 3, 1, primavera, 50-66.

El aumento internacional en el número de niños viviendo en estado de pobreza enfatiza la necesidad de desarrollo en el derecho económico, legal, político, social, y de bienestar de los niños. El paternalismo o proteccionismo caracteriza a los programas actuales, que pueden no reflejar las verdaderas necesidades y aspiraciones de la juventud. Se revisan sugerencias para establecer un Congreso para Niños, un Ministerio para Niños, un Estatuto de la Niñez y Consejos Juveniles. Cuatro méritos principales son: una lista de derechos, las intenciones gubernamentales de cumplir esos derechos, la publicidad en los medios hacia los problemas crecientes y, sobre todo, la declaración pública ante los jóvenes de que son valorados y respetados como miembros de la sociedad. La importancia de este último punto está subrayada por los jóvenes mismos en **Cerrando la brecha** (Sección IV de este manual).

**Henfer, K.** (1988). "The Evaluation of Youth Empowerment at a Youth Newspaper". *Social Policy*; 19, 1, verano, 21-24.

Narra la puesta en marcha de un periódico por y para jóvenes de secundaria en la Ciudad de Nueva York, y se describen formas en que los adultos manejaron el programa y ayudaron a crear y facilitar experiencias que permitieron a estos jóvenes empoderarse a ellos mismos. También se ofrecen algunas características generales y advertencias relacionadas con los programas de empoderamiento juvenil. Provee ejemplos relevantes para el tema de este informe.

**Kleinbard, P.** (1983). "Getting Youth into the Job Training Act". *Social Policy*; 1988, 13,4, primavera, 55-56.

Critica el Acta de Asociación para Capacitación en el Trabajo de 1982 por no proveer un papel activo para que la gente joven ayudara a formar, y no sólo usara, sus servicios. Describe formas en que los jóvenes puedan contribuir a los programas de capacitación y pide a políticos y grupos de planificación que fomenten tal participación. Esta llamada por un papel activo de la juventud es el tema principal del proyecto de ACSM sobre participación juvenil.

**Kolberg, W.** (1987). "Employment, the Private Sector and At-Risk Youth". *Anales de la Academia Americana de Ciencias Políticas y Sociales*; 494, Nov., 94-100.

Las altas tasas de crimen y violencia reflejan en parte la preocupación de un segmento de la sociedad de los Estados Unidos: los jóvenes en riesgo. El sector privado juega un papel de liderazgo en enfrentar el desempleo como la raíz del comportamiento marginado entre los jóvenes en riesgo. En los próximos años, la economía requerirá la participación de todos los jóvenes si el crecimiento ha de continuar, como lo enfatiza el informe de ACSM. Ya hay cientos de negocios voluntarios que están activos en más de 600 consejos de industrias privadas alrededor del país bajo el Acta de Asociación para Capacitación en el Trabajo, para supervisar los programas de capacitación de jóvenes en riesgo. Estos consejos ofrecen los medios para desarrollar el enfoque integral coordinado necesario para combatir los múltiples problemas de estos jóvenes.

**Langstaff, D.** (1991). Teens as Community Resources: A Model of Youth Empowerment. Plan for Social Excellence, Inc. Nueva York.

Este manual describe a los adolescentes como recursos de la comunidad, para aquellos que estén interesados en organizar nuevos esfuerzos filantrópicos dirigidos por jóvenes usando un modelo de liderazgo de pares, o para aquellos que deseen incorporar el liderazgo juvenil y la habilitación de jóvenes en la organización de servicios juveniles. La introducción presenta una breve descripción de lo que TCR (sus siglas en inglés) hace, el antecedente histórico, la filosofía subyacente y las características que indicarían la necesidad de tal modelo en otras comunidades. La segunda sección describe el Programa de Liderazgo de Pares, incluyendo el proceso de selección y la capacitación del personal adolescente. La tercera sección describe las características del director y discute el proceso de incorporar la participación de jóvenes en la junta. Después de esta sección sigue el "Epílogo", que discute el nuevo curso que está tomando TCR, como resultado de las lecciones aprendidas durante el año piloto descrito en este manual. El apéndice muestra la estructura del modelo al que se refiere el texto, al incluir las preguntas y formato de las entrevistas, materiales de capacitación y para planear eventos, actividades de enriquecimiento, materiales para el proceso de donaciones y otra información de las operaciones.

**Ministerio de Salud de Canadá** (1992). *Proyecto de Investigación de la Participación de Adolescentes del Departamento de Salud Pública de la Región de York, Ontario*.

Este informe documenta un proyecto de investigación que fue ejecutado por un grupo de adolescentes de la Región de York. Se centra en el proceso de aprendizaje y crecimiento de tanto los organizadores del proyecto como los jóvenes que participaron en él. También resume un enfoque detallado para organizar e implementar un proyecto similar. El informe revisa lo que significó la obtención de poder para los jóvenes involucrados en el proyecto y declara que la investigación participativa promueve la salud y bienestar individual y comunitario.

**Comisión Nacional de Recursos para la Juventud, Inc.** (1982). Youth Empowerment: A Training Guide. Comisión Nacional de Recursos para la Juventud, Inc., Boston, MA.

Se presentan ejercicios y técnicas que ayudarán a jóvenes y adultos que trabajan en organizaciones juveniles a desarrollar relaciones de trabajo cooperativo. Se define empoderar a los jóvenes como el proceso por el cual los jóvenes aprenden, a través de participación activa en las relaciones, eventos e instituciones que afectan sus vidas, para desarrollar y aplicar su capacidad para transformarse a sí mismos y al mundo en que viven. Después de una introducción que examina el cómo y el por qué del dar poder a los jóvenes, se dan tres clases de ejercicios de capacitación. El primer grupo ayudará a los adultos a examinar sus actitudes personales hacia el poder y la naturaleza de sus interacciones y comunicaciones con los jóvenes. El segundo grupo de ejercicios ayudará a los adultos a examinar y evaluar las relaciones de poder dentro de su agencia, desarrollar papeles dentro de la agencia para los jóvenes y para iniciar a los jóvenes en los papeles de toma de decisiones en la agencia. El último grupo de ejercicios tiene como meta la creación de oportunidades para la acción social y la participación de los jóvenes en la comunidad más amplia. El tipo de información ofrecido para cada ejercicio incluye propósito, necesidades de material y espacio, tiempo sugerido y cómo facilitar el ejercicio. En forma similar a las publicaciones de ACSM *Cambiando el modo de hacer las cosas* (Sección II de este manual) y *Cerrando la brecha* (Sección IV).

**Comisión Nacional de Recursos para la Juventud, Inc.** (1982). Youth Participation in Youth Advocacy: A Political Guide for Developing Programs. Comisión Nacional de Recursos para la Juventud, Inc., Boston, MA.

Lineamientos y estudios de caso de programas modelos se utilizan como materiales de recursos para ayudar a 22 organizaciones fundadas por la Oficina de Justicia Juvenil y Prevención de la Delincuencia para alentar la participación juvenil significativa en las decisiones de políticas que afectan a los jóvenes, principalmente los sistemas de justicia juvenil, educación y social. La primera de las tres partes principales discute brevemente por qué la participación juvenil es esencial, lo que los jóvenes ganan con esta participación y los elementos claves para la participación juvenil. La segunda parte ofrece lineamientos prácticos para la implementación del programa en compromiso organizativo, cualidades de los organizadores juveniles, reclutamiento, incentivos, cómo interesar a los jóvenes en la abogacía, desarrollo del compromiso, entrenamiento, habilidades y oportunidades de aprendizaje. La tercera parte, que constituye más de la mitad de la publicación, describe una variedad de actividades de defensa que los jóvenes han manejado con éxito en proyectos reales desarrollados para satisfacer necesidades locales utilizando recursos locales. Se relaciona directamente con el informe de ACSM puesto que provee modelos de participación y estrategias para organizar a los jóvenes.

**Puuronen, V.** (1990). "Youth Organizations and the "New Youth". *Sociologia*, 27, 1, 14-26.

Se discute el desarrollo y la disminución de la popularidad de las organizaciones juveniles en Finlandia durante la década de 1980. Se menciona la estructura jerárquica de las organizaciones juveniles y su conexión con las autoridades locales, que les proveen apoyo financiero directo. Se concluye que el carácter de las organizaciones juveniles es incompatible con los valores de la juventud en una sociedad moderna, de modo que las organizaciones juveniles se han tornado irracionales en opinión de los jóvenes de hoy. Esto provee un buen ejemplo de la necesidad de involucrar a los jóvenes en el proceso de toma de decisiones.

**Torpe, K.** (1986). "Youth-Adult Connections on Boards and Committees". *Journal of Experimental Education*; v9, n2, verano, 30-33.

Los adultos que planifican con jóvenes formulan mejores planes y construyen mejores programas para toda la juventud. La creación de asociaciones exitosas demanda flexibilidad y compromiso, pero los beneficios de tales asociaciones son enormes, tanto para la gente involucrada como para la comunidad misma. Incorpora el tema central del informe de ACSM.



## Apéndice C

### Representantes gubernamentales con los que se estableció contacto



- 1. Gobierno de Victoria, C.B.**
  - Oficina de Promoción de la Salud, programa de Escuelas Sanas
  - Secretariado de la Niñez y la Juventud
  - Ministerio de Servicios Sociales
  - Servicios de Salud Mental Infantil y Juvenil
  - Oficina del Defensor del Pueblo
- 2. Gobierno de los Territorios del Noroeste, Yellowknife**
  - Asuntos Municipales y Comunitarios
  - Forense Principal
- 3. Gobierno de Ontario, Toronto**
  - Consejo del Primer Ministro para la Salud, Bienestar y Justicia Social

# MANUAL DE PARTICIPACIÓN JUVENIL:

**Cambiando el modo de hacer las cosas**  
*Una guía de acción social para jóvenes*



CANADIAN MENTAL HEALTH ASSOCIATION  
ASOCIACIÓN CANADIENSE DE SALUD MENTAL



Organización Panamericana de la Salud (OPS)  
Organización Mundial de la Salud (OMS)

**Junio 2003**

*Esta guía describe los pasos a seguir por los jóvenes cuando trabajan para lograr un cambio*





Copyright © 1992 por la Asociación Canadiense de Salud Mental (ACSM). Todos los derechos reservados.

Copyright © 2003 de la traducción en español por la Organización Panamericana de la Salud, Washington, DC y la Asociación Canadiense de Salud Mental

**Asociación Canadiense de Salud Mental**

Cambiando el modo de hacer las cosas: Una guía de acción social para jóvenes

*Las solicitudes para reproducir o traducir total o parcialmente esta publicación deberán dirigirse a Salud de Adolescentes, Unidad de Salud del Niño y del Adolescente, Área de Salud Familiar y Comunitaria (FCH), Organización Panamericana de la Salud, 525 23<sup>rd</sup> St., N.W., Washington, DC 20037, EE.UU. **Cualquier reproducción o traducción de esta publicación deberá incluir por escrito los derechos de autor de la Asociación Canadiense de Salud Mental y de OPS.***

Solicite la versión en portugués a: CEDOC, OPAS Brasil, Setor de Embaixadas Norte, Lote 19, 70800-400 Brasília, D.F., Brasil. Fernanda Nahuz, [fernanda@bra.ops-oms.org](mailto:fernanda@bra.ops-oms.org) o Catia Ferreira, [catia@bra.ops-oms.org](mailto:catia@bra.ops-oms.org)

Este libro también está disponible en francés, bajo el título *Changer le monde: Guide des jeunes pour l'action sociale*, ISBN 0-9191904-11-8 y en inglés, bajo el título *Changing the Way Things Work: A Young People's Guide to Social Action*, ISBN 0-919104-10-X . Para solicitarlos, comuníquese con: Canadian Mental Health Association, 2160 Yonge Street, 3rd floor, Toronto, Ontario M4S 2Z3. Teléfono (416) 484-7750; Fax: (416) 484-4617; E-mail: [national@cmha.ca](mailto:national@cmha.ca)

# Índice

Prólogo.....	4
Introducción.....	5
Parte 1: Guía para examinar la política juvenil .....	6
Parte 2: Organizándose para la acción.....	13
Parte 3: Sección de referencias.....	25



## Prólogo



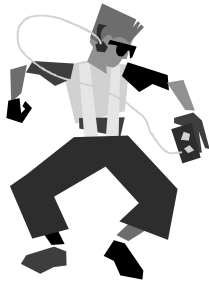
*“Yo sólo necesitaba pasar nueve semanas más en mi hogar de acogida temporal para ser el primero en la lista de espera para un excelente programa de vivienda en el que deseaba participar. Mis dos mejores amigos estaban allí y ellos serían justo lo que yo necesitaba después de todos los problemas del último año. Lo que sucedió fue increíble, la forma en que todo se complicó. La agencia dijo que iba contra las reglas permitir que una persona de dieciocho años viviera en ese hogar de acogida, y la gente del proyecto de vivienda dijo que no aceptarían a nadie con menos de ocho meses de permanencia en el lugar del cual se estaba trasladando, usted sabe, para probar que podían cumplir. Así que allí estaba yo, listo para gritarle a alguien, pero nadie podía hacer nada por ayudarme. ‘Lo sentimos mucho, esa es la norma’, seguían diciéndome. ¡Qué regalo de cumpleaños!”*

Cuando el gobierno y las organizaciones deciden lo que van a hacer y cómo lo van a hacer, sus decisiones generalmente están basadas en un enfoque general o plan de acción llamado “política”. Cuando el plan tiene que ver con asuntos sociales como la educación, la salud, el bienestar, la protección a los niños, y otros, la llamamos “política social”. Muchos de los servicios e instituciones con los que ustedes tendrán contacto en su vida estarán basados en una política social. Ya sea una agencia para el bienestar infantil, una organización escolar o un proyecto financiado por el gobierno como “Oportunidades de Empleo para el Verano”, lo que ofrecen o no ofrecen depende en gran parte de su política.

Cuando se tiene un problema o preocupación personal, lo más probable es depender de uno mismo para lograr un cambio. Tal vez lo que ustedes quieren es llevarse mejor con sus padres. Tal vez quieran cambiar sus hábitos alimenticios. Esas son las cosas que dependen de ustedes en gran parte. A menudo, sin embargo, pueden sentir que el asunto está fuera de su alcance. Encontrar la solución puede significar que tengan que acudir a agencias y al personal que está allí para ayudarles. Sin embargo, algunas veces la ayuda que pueden prestarles no es la que ustedes buscan. Puede que las políticas de la agencia no la ofrezcan. Es en este punto que ustedes pueden desear acercarse a los que diseñan las políticas para dejarles saber lo que anda mal.

Los jóvenes no suelen ser incluidos en el proceso de desarrollo de las políticas. Aun cuando traten especialmente acerca de los jóvenes, a menudo no están pensadas para los jóvenes. Por el contrario, están diseñadas para satisfacer a otras personas, ya sean los padres, la policía o la sociedad en general. Cuando los jóvenes hablan acerca de sus problemas, como el abuso infantil o la deserción escolar, sus historias son poderosas y conmovedoras. Lo que ellos cuentan muestra claramente que todavía existe una gran brecha entre lo que los jóvenes sienten que necesitan y la clase de ayuda y apoyo que en realidad pueden obtener.

***Cambiando el modo de hacer las cosas*** fue desarrollado para ayudar a los jóvenes a participar en la planificación de políticas sociales y programas que afectan sus vidas. Fue escrito por un grupo de jóvenes de la Red de Jóvenes Bajo Protección, junto con adultos voluntarios y el personal de la Asociación Canadiense de Salud Mental (ACSM). Esperamos que estas metas para política juvenil que hemos trabajado juntos y los consejos sobre cómo conseguir que sus propuestas salgan adelante les ayuden a tener éxito en comunicar sus ideas y lograr el cambio.



## Introducción



Todos hemos vivido situaciones en la que acabamos preguntándonos “¿Por qué están las cosas como están? ¿Y quién impone las reglas?” Cuanto más pensamos, más enojados nos ponemos. Y entonces, ese sentimiento de impotencia nos golpea y pensamos “Bueno, de todas formas no hay nada que yo pueda hacer, ¿así que para que excitarse de esta forma?” Si esto les suena familiar, continúen leyendo. Esta guía está escrita para ustedes, y tenemos algunas ideas para hacer que ustedes empiecen a hacer algo sobre las cosas que les molestan.

Hoy día muchas personas se enfrentan a una gran cantidad de dificultades y problemas. Saber manejarlos, o cambiar la situación que no está funcionando, es algo con lo que la mayoría de los jóvenes no tiene experiencia.

Manejar problemas internos—esos problemas que radican dentro de uno mismo— puede ser difícil, pero por lo menos para resolverlos la persona se tiene a sí misma. Cuando uno está teniendo dificultades con un sistema externo, el solo hecho de averiguar con quién hay que hablar puede llegar a ser tan difícil que nunca se toma el siguiente paso. Si ustedes tienen un problema “allí afuera”, grande o pequeño, esta Guía le puede ayudar a entender qué hacer para que las cosas cambien.

Esta sección está dividida en tres partes. La primera es la “Guía para examinar la política juvenil”, la cual pueden usar para retroalimentar a los políticos. Expone las metas de políticas de juventud, que les ayudarán a comunicar acerca de lo que piensan que debe ser su enfoque. Les llevaremos paso a paso a través de la guía y explicaremos exactamente lo que queremos decir con las cinco metas que hemos establecido. La Sección IV de este manual, **Cerrando la brecha**, es un capítulo que ustedes pueden repartir entre los políticos para que conozcan las pautas que son la base de sus ideas.

La segunda parte, “Organizando la acción”, trata acerca de la solución de problemas—las diferentes cosas que necesitarán saber y pensar cuando estén trabajando para lograr el cambio. Estas son la definición del problema, la preparación para la acción, el plan de acción mismo y la evaluación de su esfuerzo. La evaluación responderá a las preguntas “¿Funcionó? ¿Por qué sí o por qué no?”, y es un seguimiento importante para cualquier acción social.

La tercera parte es la “Sección de referencias”, la cual les dará más detalles sobre métodos y recursos discutidos en la sección sobre solución del problema. Repasen las tres secciones, ya que les serán de gran ayuda conforme progrese su proyecto.



# PARTE I

## Guía para examinar la política juvenil



### *Cómo surgió este proyecto...*

La idea de la “Guía para examinar la política juvenil” surgió durante las reuniones del Comité Juvenil de la ACSM. Los miembros se encontraban hablando sobre la posición de los jóvenes en la sociedad actual. Posiblemente ustedes estén de acuerdo con que están creciendo en una época cuando los cambios surgen vertiginosamente. La computadora que su escuela compró el mes pasado puede que ya esté obsoleta. Las ideas que tienen sentido para sus padres pueden sonarles a ustedes como si vinieran de otro planeta. Y los problemas que escucha de su familia, de sus amigos, en la tele o en los periódicos pueden ser más grandes y complicados cada día. Incluso las cosas más básicas de la vida, como el aire, el agua, la comida y el sexo, parecen tener grandes letreros de advertencia que indican: “¡Peligro! ¡Peligro! ¡Peligro!”.

Al reunirse con los miembros de la Red de Jóvenes Bajo Protección y hablar detalladamente acerca del punto de vista de los jóvenes sobre los temas importantes en sus vidas, el Comité descubrió que los jóvenes tienden a ver las cosas en forma muy diferente de los adultos. Se dieron cuenta que tomar estas diferencias en consideración tendría un efecto importante en el diseño de políticas. Por lo tanto, pudieron ver que era muy importante llevar el mensaje de los jóvenes a los políticos para así cerrar la brecha entre las necesidades de los jóvenes y lo que realmente pueden obtener. La “Guía para examinar la política juvenil” fue desarrollada para ayudarles a ustedes a expresar sus preocupaciones de forma que los políticos las puedan entender. Confiamos en que, si un número suficiente de personas usan esta Guía, sus inquietudes obtendrán la atención que se merecen.

Creemos que la política de juventudes debe ser diseñada para los jóvenes, no para complacer a los padres, ahorrarle dinero al gobierno o satisfacer a alguien más. Pero si los jóvenes van a tratar de cambiar esta situación, se esperará que puedan explicar el por qué. “Porque así lo hemos decidido” no les llevará a ninguna parte en la escuela y menos aún en los pasillos del Parlamento. Esta Guía servirá de medio para explicar sus preocupaciones, y así ayudarnos a todos a entender por qué las cosas están como están.

Para diseñar esta Guía, un grupo de jóvenes y un grupo de adultos se unieron y obtuvieron una lista de metas que creemos deben respaldar cada política y programa de jóvenes (estas metas y la forma en que fueron desarrolladas también se describen en un documento escrito para adultos, llamado *Cerrando la brecha*, Sección IV de este manual). Estas metas son:

<b>Respeto</b>	Los jóvenes necesitan sentirse respetados por la sociedad que les rodea.
<b>Aprecio</b>	Los jóvenes necesitan sentir que son apreciados por los que les rodean.
<b>Participación</b>	Los jóvenes deben tener la oportunidad de participar en la sociedad.
<b>Opciones/Responsabilidad</b>	Los jóvenes tienen derecho a escoger y tomar decisiones, lo que les da una sensación de control sobre sus vidas.
<b>Seguridad</b>	Los jóvenes tienen derecho a un sentido de seguridad—libres de dolor y peligro—y a un ambiente estable y de apoyo emocional.

## ***Desarrollando la guía...***

Cuando los políticos diseñan políticas juveniles, lo hacen de acuerdo a lo que consideran importante o lo que creen que los jóvenes consideran importante. Nosotros descubrimos en nuestras reuniones conjuntas que los jóvenes y los políticos a menudo tienen puntos de vista muy diferentes acerca de lo que en verdad es importante.

### ***Lo que dicen los jóvenes***

Desde nuestro punto de vista como jóvenes, parece que muchos de los servicios diseñados para nosotros ponen demasiado énfasis en las reglas, normas y estándares y apenas tratan las necesidades emocionales. Nos agrada más vivir en un hogar manejado por una madre de acogida temporal comprensiva donde las salidas de emergencia no cumplen las especificaciones gubernamentales exactas, o donde hay menos centímetros cúbicos por persona de lo que exigen los reglamentos, que estar en un hogar donde no nos sentimos bienvenidos, aunque cumpla con todos los requisitos oficiales. Algunas veces las prioridades con las que nos enfrentamos nos parece que están patas arriba. Nos gustaría ver que lo realmente importante en la vida tenga prioridad. Sabemos que los reglamentos se establecen para protegernos, y que son necesarios, pero no creemos que deban eclipsar todo lo demás.

*“Yo vagué por las calles durante más de tres meses antes de entrar en un asilo juvenil en las afueras de la ciudad. No me gustaba el emplazamiento, pero lo hubiera aguantado. Pero el personal nos trataba como basura. No nos respetaban en absoluto. Para ellos, no éramos más que fugitivos revoltosos a quienes tenían que cuidar, como animales en una jaula. Simplemente me fui y volví a las calles. Allí, por lo menos, mis amigos me respetaban y me hablaban como a un ser humano“.*

El **respeto** es lo primero que deseáramos ver en la actitud de los adultos que formulan políticas de juventud. Los adultos a menudo nos recuerdan que ellos merecen nuestro respeto, pero pensamos que a veces se olvidan de que el respeto debe ser mutuo. Ser jóvenes no modifica el hecho de que también merecemos respeto.

*“Yo no podía creerlo cuando mi hermanastro de veinte años me dijo que se quedaría conmigo todo el verano pasado en vez de irse con su novia como había planeado. Yo estaba enfermo y no podía asistir a una reunión familiar planeada para el fin de semana. Pepe dijo que se quedaría y me cuidaría. Dios mío, eso me hizo sentir tan bien“.*

También es importante para nosotros tener relaciones de **aprecio** con los adultos. Sea una maestra con la que nos llevamos muy bien, un cuidador que nos da un poco más de tiempo para resolver un problema o un padre amoroso a quien podamos acudir, nosotros necesitamos sentir que los adultos nos aprecian. No queremos asfixiarnos de tanta atención, pero definitivamente deseamos ser apreciados.

*“Mi último año en nuestra escuela decidieron cambiar el horario diario porque no había cambiado en mucho tiempo y dijeron que necesitaba ser actualizado. Bueno, en eso tenían razón, pero nunca nos preguntaron a los estudiantes lo que pensábamos. Nos iba a afectar tanto como a los maestros, entonces ¿por qué no éramos parte de la decisión? Nosotros tenemos empleos y cosas que hacer—les podíamos haber dicho qué clase de cambios nos habrían ayudado“.*

La idea de la **participación** en la sociedad tiene dos caras. Cuando los adultos usan la palabra “participación” están hablando acerca de cosas como ir a la escuela, recibir capacitación, obtener un empleo o involucrarse en algo como un club, una obra de caridad, una orquesta, una organización o una causa. Estamos de acuerdo en que esta clase de participación es muy importante. Pero también pensamos que participación debería significar tener opciones y una opinión real en las decisiones que nos afectan. Este es el ángulo que los adultos a menudo dejan fuera, aun cuando es muy importante para nosotros.

*“El facilitador me preguntó si quería entrar en el programa de protección—¿qué se suponía que hiciera, quedarme en casa y dejar que mi padre me pegara todos los días? No me pareció que tuviera muchas opciones“.*

Las **opciones y responsabilidades** que se nos ofrecen deben ser reales. Nosotros queremos tener la oportunidad de tomar decisiones significativas y tener un control razonable sobre nuestras propias vidas. Si los adultos pudieran vernos como capaces de hacer eso y nos dieran el apoyo y la guía que necesitamos, todo mejoraría.

Los adultos se sorprendieron al oírnos decir “¡De ninguna manera!” a la idea de la independencia total. Nosotros no creemos que ser totalmente independientes sea algo tan bueno, si consideramos el hecho importante de que todos estamos interconectados, que todos somos interdependientes. Algunas veces no podemos evitar sentir que el sistema nos empuja hacia la independencia más para ahorrar dinero que para enseñarnos responsabilidad. Nadie debe ser dejado a la intemperie, y en eso puede terminar la independencia.

La interdependencia es una palabra clave conforme pensamos en la forma en que la sociedad funciona actualmente. Las decisiones que tomemos pueden afectar a muchas personas, ya sean sobre contaminación o acoger a un niño bajo protección. Los sistemas de apoyo social que construyamos no pueden ser basados en ideas obsoletas; no podemos ignorar la responsabilidad de protegernos unos a otros, hablando exclusivamente sobre la independencia personal. Entendemos que esta interdependencia pone límites a nuestras opciones y nuestros derechos individuales. No podemos tener ambos, y es por eso que deseamos participar en la toma de decisiones, en vez de que se nos deje en completa libertad, escogiendo por y para nosotros únicamente.

*“Ir a una nueva escuela a mitad de año fue realmente horrible. Es una escuela muy dura, y mi inglés no era muy bueno. Me daba miedo abrir la boca. Mi profesora de historia se dio cuenta inmediatamente de cómo me sentía y un día me pidió que me quedara después de clase. Me dijo que podía ir a hablarle cuando quisiera, que ella había pasado por lo mismo cuando era niña. Terminé sintiéndome mucho mejor sólo porque sabía que había alguien a quien acudir para pedir consejo.”*

Los adultos piensan que la **seguridad** es estar libre de dolor y peligro en ambientes seguros y estables. Naturalmente, estamos de acuerdo en esto y es una meta importante. Pero quisiéramos que aquellos con autoridad comprendan que estamos dispuestos a correr ciertos riesgos y enfrentar los peligros que se nos presenten con tal de tener cierto sentido de seguridad de que nuestras necesidades emocionales serán atendidas. Vivir en este mundo tiene sus riesgos, es parte del paquete. La seguridad es saber que hay gente que hará lo que pueda para apoyarnos a lo largo del proceso de crecer.

Le pedimos a los adultos que vuelvan a enfocarse y nos ayuden a desarrollar un “botiquín de supervivencia” para el mañana. Pueden hacer esto diseñando políticas basadas en lo que hemos compartido con ellos como nuestras principales preocupaciones: respeto, aprecio, participación, opciones y seguridad.

La siguiente sección esboza aspectos claves de cada uno de estos cinco principios de política. Quizás estos ejemplos les ayuden a ustedes a decidir dónde encajan sus problemas.

## ***Metas de políticas—Las partes de un todo...***

1. **RESPECTO** Los jóvenes necesitan tener un sentido de respeto de parte de la sociedad en que viven. Esto significa respeto por:

- **Diferencias individuales:** *“Gracias a Dios no todos los jóvenes son iguales, que aburrido sería para el resto del mundo si lo fuéramos”.*

Hay muchas diferencias entre los jóvenes—cómo se visten, cómo hablan, qué comen, qué les gusta hacer juntos, y el modo en que ven al mundo. Las diferencias hacen a las personas interesantes. Para entender a los jóvenes los adultos deben respetar y valorar las diferencias entre ellos.

- **Diferencias culturales:** *“Mi herencia cultural es indígena, pero al crecer en una comunidad de blancos me ha dejado confundido al punto que no sé quién soy. Me siento como una manzana, rojo por fuera y blanco por dentro”.*

Canadá es un mosaico cultural. La gente que vive aquí puede ser canadiense indígena, inmigrante o hijo de inmigrante. Los jóvenes deben sentirse en libertad de explorar su herencia cultural y ser alentados a hacerlo. Las políticas sociales que los afectan deben estar basadas en una conciencia de las diferencias culturales que hacen que nuestro país sea único, y en un respeto por las mismas.

- **Confidencialidad:** *“Porque sea joven no significa que quiera que se hable de mí a todo el mundo”.*

Cuando compartimos nuestras opiniones, nuestros secretos, las historias personales o cualquier información, tenemos el derecho a esperar que nuestros interlocutores mantengan en secreto lo que les hemos dicho. Las personas de todas las edades deben poder contar con el respeto a su intimidad.

- **El punto de vista de los jóvenes:** *“Actualmente el mundo está cambiando a una velocidad increíble; lo que estaba de moda y era noticia cuando mis padres eran jóvenes a mí me parece historia antigua! ¡No siempre puedo entender lo que ellos están pensando, porque no sé cómo era crecer en aquellos tiempos! Trato de entender desde qué punto están partiendo, por lo menos sé que hay una diferencia en nuestro modo de pensar”.*

Los tiempos han cambiado mucho desde que los adultos de hoy eran niños. Las reglas del desarrollo también han cambiado. Esto puede dificultar el mantenimiento de una línea de comunicación abierta entre los adultos y jóvenes y que, además, se mantenga en funcionamiento. Es esencial que los adultos con autoridad entiendan las diferencias entre el hoy y el ayer y mantengan comunicación sobre las mismas estableciendo un diálogo con las generaciones más jóvenes.

- **Variaciones en el nivel de madurez:** *“Siempre me he considerado más madura que mi hermano, aunque él es dos años más mayor. Agradezco el hecho de que mis padres lo reconozcan así. Ellos nos tratan en una forma que respeta el ritmo de nuestro crecimiento; me permiten ser yo por lo que soy actualmente y no lo que un manual pueda decir que debo ser a los dieciséis”.*

Los jóvenes crecen y se desarrollan a su propio ritmo. Muchos jóvenes son muy sabios para sus años, mientras que otros no son tan maduros. Los adultos deben entender esto y respetar el hecho de que tener dieciséis años no significa lo mismo para todos.

2. **APRECIO** Los jóvenes necesitan sentir que son apreciados por aquellos que les rodean. Ser apreciado significa:

- **Relaciones con las que podemos contar:** *“Una de las cosas que me permitía seguir adelante era saber que las personas especiales en mi vida que verdaderamente me apreciaban siempre estarían allí”.*

La vida es lo suficientemente dura como para tener que vivirla solo. Todos necesitamos tener personas queridas en nuestras vidas. Esas que estarán allí para nosotros, no sólo por un corto tiempo sino durante todo el trayecto.

- **Tranquilidad y apoyo:** *“Sabía que había cometido un error enorme, pero aun así, ahí estaban ellos para ayudarme. ¡Creían en mí, estaban allí para mí en las buenas y en las malas, que más podía pedir!”*

Apreciar a alguien es más que tratarles cuando todo va bien. Hay infinidad de veces en que parece que el mundo entero se le viene a uno encima. Es entonces cuando se necesita la seguridad y el apoyo de personas que creen en ti.

- **Confianza:** *“Yo nunca pensé que alguien se interesaría por mí, nunca los tomé en serio. Hasta que aprendí a confiar en la gente nunca me di cuenta cuán importante es esto. Ahora me alegra saber que puedo confiar en alguien y que confían en mí, por la primera vez en mi vida siento que alguien se interesa por mí”.*



Compartir un sentimiento de confianza es básico en una relación importante. Significa correr el riesgo de abrirse a los demás. También significa que uno tiene que hacer su parte, de manera que la confianza sea un intercambio mutuo. Implica un trabajo arduo, pero vale la pena el esfuerzo.

• **Cooperación y vinculación:** *“Para mí, ser parte de esta comunidad incluye ayudar a un extraño a cruzar la calle, esa es la idea de estar vinculado a las personas, esa creencia de que ‘Todos pasamos por lo mismo’. Cuidarnos a nosotros mismos y a los que nos rodean es la idea de que todos pasamos por lo mismo, de manera que debemos ayudarnos entre todos durante toda la vida”.*

Sin colaboración y un sentido de vinculación entre las personas, no es posible tener una sociedad comprometida. Debemos sentir alguna responsabilidad por la vida de los demás. Nadie debe ser abandonado a su suerte.

**3. OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN** Los jóvenes deben tener la oportunidad de participar de pleno en la sociedad. Tener una voz verdadera en la comunidad se transforma en crecimiento personal y una oportunidad para contribuir al bienestar de la comunidad en que se vive. La habilidad de participar en una forma significativa involucra:

• **Oportunidades y experiencia educativa:** *“De verdad deseo terminar la secundaria, pero ahora estoy viviendo sola y se me está poniendo difícil. Tengo que mantener dos empleos para llegar a fin de mes, y me quedo dormida en clases porque estoy exhausta. No parece un modo muy justo de obtener una educación”.*

Todos los jóvenes, sin importar quiénes son o de dónde vienen, tienen derecho a iguales oportunidades de educación. En el mundo de hoy y de mañana, una buena educación significa una vida más rica y plena.

• **Comprensión de cómo funciona el sistema comunitario:** *“No fue hasta que me involucré en la reunión que empecé a ver lo que estaba pasando a mi alrededor y por qué las cosas son cómo son. Me hizo detenerme y darme cuenta por primera vez cuán complejo es este mundo. Me di cuenta de que tengo un papel y una responsabilidad en todo lo que sucede a mi alrededor, y que sí tengo poder para cambiar las cosas”.*

Los jóvenes necesitan aprender acerca de las instituciones y sistemas que dan forma a su vida. Necesitan conocer cómo son las políticas económicas, los sistemas políticos, los servicios sociales, el sistema jurídico y otros, para poder tomar parte de manera significativa en los procesos de toma de decisiones de la sociedad en la que viven.

• **Ser apreciado por las contribuciones que uno aporta:** *“Me gusta formar parte del personal voluntario en el banco de alimentos. No es sólo que me siento bien—es más que eso. El banco de alimentos en sí mismo es una parte importante y muy necesaria de nuestra comunidad. Ese apoyo comunitario se refleja en las generosas donaciones que recibimos”.*

No hay mejor estímulo que sentirse reconocido por los esfuerzos que uno hace. Es más que una palmada en la espalda. Es saber que los que nos rodean pueden ver y apreciar las cosas que hacemos.

**4. OPCIONES Y RESPONSABILIDAD** Los jóvenes deben poder elegir y tomar decisiones para sentirse en control de sus vidas. Al mismo tiempo, deben estar dispuestos a tomar las responsabilidades que acompañan a estas elecciones, incluyendo la responsabilidad por las consecuencias y la responsabilidad de llevar a cabo sus decisiones. Para tomar las mejores decisiones es necesario darse cuenta de la importancia de lo siguiente:

• **Interdependencia/Dar y recibir:** *“Cuando yo nací dependía de mis padres para todo, como la mayoría de los niños, pienso. Y de repente llegué a adolescente y ¡bárbaro, ja, ja! Yo era el clásico “rebelde” independiente. Era yo en contra del mundo. Entonces, pues no sé—las cosas simplemente cambiaron—y me di cuenta que había otra gente alrededor mío y que yo tenía opciones sobre el modo en que vivía mi vida, junto con la responsabilidad de esas opciones. Supongo que fue entonces cuando me hice interdependiente, sabe, no por mi misma sino en conexión con el mundo. Yo dependo de las personas, y en cierto sentido ellas dependen de mí”.*

*“Los Rolling Stones lo expresaron mejor, “No siempre puedes tener lo que quieres“. ¡Ja! Y qué verdad es. Tienes que negociar. Esa es la palabra clave. Tienes que dar un poquito y recibir otro poquito. ¡Eso es lo que hace que el mundo siga girando!”.*

Cada uno somos únicos, pero ¡no significa que estemos solos! La forma en que escogemos hacer las cosas no sólo nos afecta a nosotros, afecta también a los que nos rodean. Por eso debemos escogerse basándonos en dar y recibir. “¿Cómo puedo obtener lo que quiero sin pisar a los demás?” El arte está en negociar y encontrar la mejor opción para todos.

● **Toma de decisiones informada:** *“Yo estaba destrozado. Lo que quiero decir es que para mí la cosa más importante era parar el abuso. Eso era todo lo que quería. Pero de lo que no me di cuenta fue de lo que sucedería cuando se lo contara a alguien. La policía vino y se llevó a mi padre. Tuvimos que ir a los tribunales y todo el mundo se enteró de lo que me había sucedido. Todo pasó tan rápido. No puedo entender por qué nadie me explicó cómo se hacían las cosas; hubiera sido más fácil manejarlo. Si tuviera la oportunidad de hacerlo todo de nuevo lo haría, porque nadie debe tener que vivir su vida siendo abusado, pero lo que sí haría primero es tener la información correcta, de manera que tuviera más control sobre cómo se manejaría la situación”.*

Es importante tener la mayor cantidad de información antes de tomar una decisión. De lo contrario, se corre el riesgo de decidir sobre algo que no funciona como ustedes piensan. Cuando se asume la responsabilidad de tomar decisiones, también se asume la responsabilidad de obtener la información para respaldar la decisión.

**5. SEGURIDAD** Los jóvenes necesitan sentir que viven en una sociedad segura que los protegerá del dolor y el peligro. Tener una sensación de seguridad significa que las necesidades físicas y emocionales serán satisfechas. Sentirse seguro significa saber que tenemos hogar y para comer. También significa sentirse amado por los que nos rodean. Esto involucra:

● **Ausencia de daño:** *“Yo vivía en una situación familiar de abuso por años, en donde sentí temor por mi vida más de una vez. Mirando en retrospectiva me doy cuenta que nunca tuve una niñez normal. Eso duele, me llega al alma”.*

Todos los jóvenes necesitan sentirse libres de daño, ya sea del peligro de barrios inseguros, violencia familiar, asalto, violación, abandono o abuso. Es deber de todos asegurarnos que los jóvenes no pierdan su niñez debido al daño que otros les infligen.

● **Bienestar físico:** *“Durante nuestra niñez, nosotros no teníamos cosas como clases para aprender a patinar o vacaciones maravillosas, pero siempre tuvimos un techo sobre nuestras cabezas, comidas nutritivas y ropa que ponernos. Creo que podríamos decir que nuestras necesidades básicas estaban bien cubiertas”.*

El bienestar físico se compone de las cosas que podemos ver, probar y tocar, como comida saludable, ropa apropiada y un lugar decente donde vivir. Ningún joven debería sentirse abandonado, con hambre y sin techo. Como todas las personas, los jóvenes deben poder contar con lo básico.

● **Bienestar emocional:** *“Cuando fui asaltada, me llevaron al hospital para curar mis heridas. Me dijeron que iba a estar bien, que iba a recobrar me rápidamente y que me iba a sanar. Pero eso no fue así. Esta claro, las heridas sanaron, pero a mí me quedaron cicatrices emocionales, difíciles de ver si no se buscan. Nadie quería ayudarme a sanar esas heridas”.*

El bienestar emocional no se puede probar o tocar. Eso hace más difícil discutirlo y definirlo, pero si no se siente bien uno sabe que las cosas no están como debieran. Cuando este es el caso, ningún joven debería sentirse desatendido, abandonado o desesperanzado. Todos necesitamos que nuestros asuntos emocionales sean atendidos y saber que hay ayuda disponible cuando los problemas se toman muy difíciles de resolver por nosotros mismos.

- **Ambiente estable, acogedor y de apoyo:** *“Me habían colocado en un montón de hogares de acogida antes de venir a este. Algunos de mis amigos me preguntaron que por qué quería quedarme aquí. Bueno, no es una pregunta fácil de contestar, porque no es algo que pueda tocar o probar. Es un sentimiento que tengo muy dentro de mí que me dice que aquí soy aceptado. Me siento bienvenido y apreciado. Me dan el espacio para ser yo mismo”.*

El lugar que llamamos hogar debe ser más que un techo sobre la cabeza y un lugar donde comer. Debe ser un lugar donde somos bienvenidos, apreciados y valorados. Este tipo de ambiente estable y de apoyo es indispensable para el sentido de seguridad física y emocional de cada uno.



## PARTE 2

# Organizándose para la acción



### *Cómo usar esta guía...*

Si han pasado una cantidad de tiempo tratando con (o siendo tratado por) el sistema jurídico o de servicio social seguro que tienen una historia que contar. Es probable que ustedes tengan historias acerca de cosas que les pasaron en la escuela o en la calle. Cualquiera que sean sus historias, vale la pena revisarlas en términos de esta guía. Ustedes pueden utilizar la guía para analizar la forma en que un programa o política se compara con las metas básicas de las que hemos hablado. Si una política, un programa o una agencia no están satisfaciendo sus necesidades, puede que no cumplan las metas que nos hemos propuesto.

Veamos cuidadosamente la situación que está analizando. Pregúntense cuál política está causando el problema. Compárenla con cada una de las metas de esta guía. ¿Está basada en una actitud de respeto hacia los jóvenes? ¿Refleja una sociedad apreciativa? ¿Permite la participación juvenil y la toma de decisiones responsable? ¿Ofrece a los jóvenes la clase de seguridad que desean? Las metas no siempre serán relevantes para cada ocasión. Queda a su criterio escoger cuáles incluir.

Veamos un ejemplo. Si ustedes están tratando de obtener más ayuda estudiantil, puede que encuentren que la política del sistema de ayuda es desalentar a los jóvenes de abandonar sus hogares y convertirse en una carga para el gobierno. Usando la meta de respeto, ustedes podrían ofrecer información y ejemplos de casos que prueban que algunos jóvenes tienen que dejar su casa y no están abusando del sistema de asistencia. Ustedes podrían utilizar otras categorías para hablar acerca de lo que significará a largo plazo el no apoyar a los jóvenes para que participen responsablemente en la sociedad.

Las historias que ustedes cuentan son reales y poderosas. Es muy importante compartirlas con los políticos de manera que sepan exactamente cómo las políticas afectan sus vidas. Pero las historias por sí mismas no son suficientes. Ustedes necesitan ayudar a los políticos a convertir sus historias en cambios políticos reales. Contar a los políticos lo difícil que es asistir a la escuela mientras se mantiene un empleo al mismo tiempo, porque con la ayuda estudiantil no llega a fin de mes, captará su atención. El próximo paso es asegurarse de mantener su atención. Ustedes pueden lograrlo mostrándoles la forma en que sus problemas calzan con el “cuadro” general de la política, y también cómo *no* calzan en el marco de las metas de políticas juveniles que los políticos deberían estar usando. Por ejemplo, la política de ayuda estudiantil no refleja una actitud de respeto hacia los jóvenes. Tampoco les da las opciones que ellos se sienten capaces de elegir. Además, les previene de participar en la sociedad como quisieran hacerlo. Al presentar sus preocupaciones de esta forma, los políticos no sólo conocerán sus problemas sino también la dirección que deben seguir al tratar de buscar una solución.

Quizás encuentren que sus comunicaciones tienen un mayor efecto si dejan alguna literatura con los políticos después de haber hablado con ellos. **Cerrando la brecha** (Sección IV de este manual) fue desarrollada para proporcionar a los políticos un esbozo de las metas de la guía e información acerca de las inquietudes de los jóvenes. Reforzarán su posición si ustedes pueden ofrecer a aquellos que están en posición de autoridad un documento en el cual se establecen claramente sus puntos de vista. **Cerrando la brecha** es un eslabón más en la cadena de comunicación que ustedes utilizarán en el proceso de la acción social.

Ha llegado el momento de repasar el proceso de la acción social y las técnicas para solucionar problemas que ustedes pueden usar para lograr que las metas de esta guía funcionen a su favor. A primera vista, esto parece ser muy fácil. Posiblemente lleven años solucionando problemas de una clase u otra. Lo que esperamos agregar a sus experiencias es una clase de sistema, paso a paso, y una lista de control para ayudarles a aprovechar lo mejor de esa experiencia y a agregar algo más a la misma.

## ***Definición del problema...***

Lo primero que tienen que hacer cuando estén tratando de solucionar cualquier problema es tener una clara comprensión de cuál es el problema exactamente. Ustedes pueden creer que saben lo que está mal, pero cuando tratan de explicarlo, no están tan seguros. Hay diferentes modos de resolver esta dificultad y de eso hablaremos en esta sección.

### ***Empezando: ¿Qué piensan los demás?***

Expresar sus ideas y sentimientos a otra persona y recibir sus opiniones a cambio es una buena manera de empezar. Hablar con un amigo es una excelente forma de obtener una mejor comprensión de lo que les está molestando. Se darán cuenta que hablar acerca de lo que se siente es muy diferente que pensar en ello. Ustedes necesitan tener una idea clara de algo antes de poder explicarlo. Una vez que hayan hecho esto, escuchar lo que la otra persona tiene que decir les proporcionará nuevas ideas sobre la situación. Algunas veces hasta las cosas más obvias no serán tan claras para el que se encuentra inmerso en ellas. ¿Alguna vez han mirado una fotografía, digamos, en la cubierta de un álbum, y no han podido entender de qué se trataba? Puede que se dieran la media vuelta para decirle a una amiga: “¿qué demonios se supone que sea esto?” Y ella contestó “¡No puedes ver que es una guitarra convirtiéndose en un cantante!” Puede pasar igual cuando se trata de definir un problema, algunas veces se necesita más de un punto de vista.

### ***Formando un grupo***

Como mencionamos anteriormente, algunos problemas son personales y otros son el resultado del funcionamiento de las organizaciones o el sistema: servicios de bienestar infantil, escuelas, seguro de desempleo, tribunales, etc. Algunas veces es difícil descifrar cuál es el problema que se tiene. Los jóvenes tienen una tendencia a culparse a sí mismos, sin pensar en el problema como parte de una realidad más grande.

Una muy buena manera de averiguar de “quién” es el problema que ustedes tienen es formando un grupo de jóvenes que puedan estar pasando por las mismas dificultades. Por lo general, si todos se sienten igual, ustedes estarán hablando de algo que va más allá de lo personal.

Una vez que hayan formado un grupo que tiene un problema común, es hora de decidir si desean tratar de hacer algo al respecto. A menudo, dos (o más) cabezas piensan mejor que una. Trabajar como grupo tiene muchas ventajas. Es importante para lograr una comprensión compartida de qué es lo que se está manejando. También les ofrece la oportunidad de unir recursos tales como tiempo, dinero, contactos, ideas, apoyo moral, lugares de reunión y cualquier otra cosa que puedan necesitar.

Existen trucos sobre cómo organizar un grupo y asegurarse que las discusiones y planes se mantienen en el camino correcto. Hablaremos de esto con mayor detalle más adelante. También es importante recordar qué es lo que los miembros del grupo desean sacar del mismo. Eso ayudará a asegurar que se sientan parte del mismo y deseen regresar. Finalmente, ustedes podrían desear llevar un “facilitador”, una persona adulta que sienta simpatía por el grupo y sirva de apoyo, que les aconseje sin tratar de tomar el control. Un buen facilitador puede ser de gran utilidad, especialmente si es la primera vez que ustedes participan en un grupo de estas características.

***(Ver la Sección de referencias sobre facilitadores, pág. 28)***

## ***Lluvia de ideas***

Un buen primer paso para exponer las ideas de todos es un método que a menudo se usa en grupos, llamado "lluvia de ideas". Significa exactamente como suena—cada uno presenta sus ideas sobre el tema en discusión, sin importar cuán grande o cuán pequeña, cuán rara o corriente, cuán simple o cuán compleja. No hay reglas, excepto decir lo que haya en su mente y que pueda, de algún modo, ayudar al grupo a solucionar el problema. En este punto, lo que ustedes están buscando es cantidad, no calidad. Más tarde, podrán prescindir de las ideas que no desean.

La lluvia de ideas les puede ayudar a contestar varias preguntas cuando se está definiendo un problema. Sin embargo, debido a que no es un proceso organizado, es muy fácil olvidar lo que se ha dicho, por lo tanto, asegúrense de que un par de personas apunten todas las ideas que surjan. Se sorprenderán de lo fácil que es olvidar o perder la pista de una línea de pensamiento en una situación de grupo. (***Vea la Sección de referencias sobre lluvia de ideas, pág. 27.***)

## ***Investigando el tema***

Parece obvio que ustedes necesitan saber de qué están hablando al tratar de resolver un problema. Pero, en realidad, hay mucho más que eso. Investigar el tema y obtener toda la información posible les ayudará de varias formas. Antes de nada, hay la posibilidad de que ustedes elijan mejores opciones y tomen mejores decisiones si tienen la situación bien clara en su mente. Igual de importante será su posición de negociar con cualquiera que esté a cargo. Ustedes quieren estar en control cuando están presentando su caso. Quieren decir las cosas claramente, explicar su punto de vista en una forma que los adultos puedan entender, y contestar sus preguntas de manera convincente. La investigación es una compañera muy importante de esta guía a la hora de exponer sus sugerencias para las políticas.

Las personas a menudo sienten que están solas con su problema y que nadie ha enfrentado el asunto anteriormente. Muchas veces un poco de investigación les demostrará su equivocación. Hay muchos lugares a donde se puede ir a investigar. Las bibliotecas y los centros de información son un buen lugar para empezar. El personal que trabaja allí les ayudará. Échenle un vistazo a los periódicos, revistas y diarios. En casa, vean la guía de televisión para presentaciones especiales sobre el tema. Busquen a personas con conocimientos especiales acerca del tema. Usando estas diferentes técnicas de investigación, encontrarán lo que otras personas han dicho acerca de su asunto, cómo lo han definido y cómo lo han manejado.

Un efecto secundario de sus esfuerzos de investigación de gran utilidad puede ser encontrar contactos capacitados para ayudarles: personas o grupos que están involucrados en el tema u otros similares. Puede que, tras leer el nombre de alguien en un artículo, decidan llamarlo. Nunca se sabe quien estará dispuesto a ayudar (***vea la Sección de referencias sobre investigación, pág. 31.***)

Investigar puede ayudarles simplemente por el hecho de apoyarles en sus sentimientos. Al fin y al cabo, si existe información al respecto, su punto de vista es valioso.

### **Consejos que esperamos sean útiles**

- Cada grupo necesita un líder o presidente.
- El presidente debe utilizar la posición de autoridad o liderazgo y no debe tener miedo de mantener el orden o coordinar las actividades del grupo.
- Cuanta más gente se involucre en la planificación y toma de decisiones más fuerte será el grupo.
- Los facilitadores (adultos simpatizantes) pueden ayudarle a comprender y manejar el modo en que el grupo trabaja.
- Las personas no deben darse por vencidas cuando una estrategia no funciona. Después de todo, si el problema fuera fácil alguien lo habría resuelto antes. Lo que puede parecer un fracaso podría ser sólo un paso más del proceso.

El grupo no puede satisfacer a todos siempre. No permita que un miembro descarrile a todo el grupo.

## ***Preparándose para la acción...***

En esta sección empezaremos a hablar de técnicas utilizadas al tratar problemas que están enraizados en la comunidad—sus organizaciones, leyes o actitudes. Una vez que su grupo haya decidido cuál es el problema, y que de hecho es un problema causado por alguien o algo fuera de su control, ustedes están hablando de cambio social. Por ejemplo, ¿cómo hacer que la escuela cambie sus reglas sobre detenciones? ¿Cómo podrían ustedes influenciar los planes para los proyectos de trabajo de verano? ¿Cómo ejercer presión sobre los políticos (es decir, tratar de persuadirlos) para lograr cambios en el Acta de Bienestar Infantil y Juvenil?

### ***Escogiendo estrategias***

Hay muchas maneras de resolver un problema. Los enfoques o métodos para solucionar problemas se llaman “estrategias”. Traten de no enredarse con las estrategias más complicadas. A menudo las más simples y prácticas son las mejores. Repasen varias posibilidades antes de tomar acción. Estar bien preparados les ayudará a encontrar la solución menos complicada.

La lluvia de ideas les será útil, una vez más, conforme preparan su lista de posibles estrategias. Hasta donde la reduzcan dependerá de las siguientes preguntas:

- ¿Pueden obtener lo que necesitan para llevar a cabo la acción?
- ¿Disponen del tiempo necesario?
- ¿Tienen suficiente ayuda?
- ¿Es este un buen momento para tratar este asunto en particular?
- ¿Pueden completar la estrategia que está considerando?
- ¿Cuánto costará? ¿Pueden obtener el dinero?
- ¿Cuántas personas se necesitarán para completar el trabajo?

Veamos algunas estrategias que ustedes podrían considerar:

**EDUCAR AL PÚBLICO** En la mayoría de los casos, cuanto más gente conozca el problema, mejores serán las oportunidades de obtener el apoyo que ustedes necesitan para que el plan funcione. Pueden hacer que la información alcance al público de diversas maneras:

- *Un boletín*—Un boletín informa a las personas sobre un tema. Pueden incluir historias de las personas involucradas en el problema; artículos explicando el tema, una editorial con sus opiniones y comentarios, poemas, tiras cómicas, hechos e información, además de listas de otros grupos que comparten su inquietud.
- *Talleres, conferencias o reuniones generales*—Esta es una buena manera de llegar a muchas personas a la vez. Esta clase de actividades de grupo pueden ser tan simples como una presentación corta, o tan elaboradas como

### **Consejos útiles para resolver problemas**

- Antes de lanzarse piensen, en forma realista, si pueden resolver el problema o si será demasiado complejo. No se presten a fallar.
- Prepárense; hagan su investigación.
- Hablen con las personas, hagan preguntas, y no tengan temor de aceptar consejos.
- Escriban sus ideas conforme se les ocurran. Ustedes no quieren perderlas.
- No pierdan mucho tiempo hablando exclusivamente del problema y definiéndolo. Dénles algo concreto a las personas para que puedan trabajar en forma temprana de manera que no pierdan su interés.
- Hagan que el proceso sea divertido y mantengan su sentido del humor. Incluso las situaciones más feas pueden tener sus puntos “buenos”.

### **Consejos que esperamos sean útiles**

- No todos los problemas necesitan ser resueltos en grupo.
- Definir el problema puede ser muy difícil.
- El problema debe irse aclarando conforme avanza el tiempo.
- Algunas veces, el modo en que ustedes ven el problema puede cambiar conforme obtienen más información.
- Las cosas generalmente se llevan más tiempo del esperado.

una reunión de varios días en un lugar de retiro, discutiendo los temas con oradores invitados y llevando a cabo talleres.

- *Presentaciones en los medios de comunicación*—Si ustedes tienen suerte o son ingeniosos, pueden hacer que les publiquen una carta en el periódico; puede que hasta logren una entrevista en la televisión. Han pasado cosas increíbles a la gente simplemente porque la persona más indicada sintonizó la radio o la televisión en el momento más oportuno. Así que ¡atrévase!
- *Manifestaciones o concentraciones* – Si ustedes desean atraer la atención del público, no hay nada como un grupo grande de personas saliendo a la calle y gritando el mismo mensaje. Puede que sea o no sea su estilo, pero ha sido una estrategia utilizada por los movimientos que, históricamente, más éxito han tenido en lograr un cambio.
- *Contactos de puerta en puerta*—Ir de puerta en puerta no es fácil, pero es una buena manera de conocer a gente que pudiera estar lista para apoyarles o más aún, unirse a ustedes. Debe funcionar, porque los políticos lo hacen siempre que desean ser elegidos.
- *Charlas con grupos comunitarios*—Quizás lleguen a conocer a personas que están involucradas en áreas relacionadas con su tema si logran dar un discurso en una de sus reuniones. Si les gusta lo que ustedes tienen que decir, puede que les ofrezcan su apoyo como organización.

**EJERCER PRESIÓN POLÍTICA** Esta es una estrategia que los grupos de interés como el suyo pueden usar para influenciar directamente a las personas con poder. Ustedes van directamente a los políticos, generalmente miembros del gobierno, y ejercen presión sobre ellos para cambiar la política o aprobar decretos en el Parlamento que apoyen su causa.

- hablar con los miembros de la junta directiva estudiantil (¡ellos también son políticos!)
- reuniones con oficiales del gobierno local
- escribir o hablar directamente con los miembros del Parlamento

**RECAUDACIÓN DE FONDOS** A menudo es necesario recolectar dinero para que sus esfuerzos rindan fruto. Por ejemplo, ustedes pueden necesitar dinero para pagar la impresión de documentos o anuncios en revistas o periódicos. O podrían necesitar materiales de oficina para llevar un registro apropiado de sus reuniones. Y, por supuesto, galletas para después.

- lavado de automóviles, subastas, venta de pasteles
- pedir donativos al público, corporaciones importantes y fundaciones
- recolectar donaciones de bienes y servicios—un lugar donde reunirse, equipo y materiales de oficina, un teléfono, voluntarios, anuncios gratis y servicios de imprenta

**LLUVIA DE IDEAS POSTERIOR A LA ESTRATEGIA** Tener muchas ideas es maravilloso, pero llega un momento en que hay que frenarse. La pérdida de tiempo puede ser un problema cuando se trabaja en grupo. Muchas reuniones, mucha conversación, muchas ideas, pero al final no se hace nada; los miembros se aburren y pierden interés. Es por eso que ustedes deben saber cuál es el momento correcto de escoger unas cuantas ideas y ponerlas en un “plan de acción”. No se olviden de las preguntas de factibilidad que mencionamos antes (pág. 18) y recuerde este principio:

**M.S. (Manténgalo Simple):**

- a) Manténganse fieles al resultado final que desean, e investiguen un número de estrategias que podrían permitir lograrlo.
- b) Seleccionen la más importante para empezar; pueden necesitar las otras más adelante.



Denle un buen vistazo a la tabla en la pág. 21 titulada “Muestra de un plan de acción”. Indica un modo para que ustedes muevan sus ideas hacia la acción. Usando esta tabla, hagan una lista de las posibilidades de acción en una columna. Usen las demás columnas para categorizar las otras opciones de acuerdo a sus necesidades y su habilidad para usarlas. Este proceso les ayudará a darse cuenta de las ideas que puede usar su grupo, y las que no.

### *El plan de acción...*

Al igual que el Equipo de Canadá, su equipo necesita un buen plan de juego establecido antes de empezar a “jugar”. Esto es lo que hemos llamado Plan de Acción. Deberá decirles:

- lo que se hará
- quién lo hará
- cuándo se hará
- los materiales que se necesitarán
- el resultado que se debe esperar

Las tareas que necesitan realizarse deben ser enumeradas en el orden en que se harán. La responsabilidad de las personas debe estar bien clara, de manera que todos entiendan lo que tienen que hacer y cuándo deben hacerlo. Asegúrense de que todos los que están participando estén de acuerdo con el plan, y de que esté escrito en una tabla basándose en el ejemplo de la página 21 u otra de diseño propio.

Es importante recordar que aunque el plan esté escrito, no está escrito en piedra. Los planes cambian; esto es de esperar. Cuando cambien, asegúrense de que todos lo sepan y que hayan tenido una oportunidad de expresar su opinión. Defiéndanse de la “ley de Murphy” que dice que “si algo pueda fallar, fallará”, pero no se desesperen si falla. Mantengan su posición y eventualmente lo resolverán juntos.

### *El plan de acción paso a paso*

Denle un vistazo a la tabla del plan de acción que mencionamos anteriormente. Véanla paso por paso, de manera que cada sección les quede clara.

- **Objetivo** Esta es una declaración general de lo que ustedes desean lograr. Debería estar en la parte de arriba de la página como su encabezado principal.
- **Tareas** Son los trabajos específicos que ustedes necesitan hacer para lograr el objetivo.
- **Responsabilidad** Aquí pueden llevar la cuenta de quién es responsable de qué. Es una buena idea que el presidente del grupo lleve un control de vez en cuando de cada persona trabajando en una tarea, para ver cómo les está yendo. También es de gran ayuda dar una mano a sus colaboradores o simplemente unas palabras de ánimo. El plan de acción tendrá más posibilidades de alcanzar el éxito si los miembros del grupo sienten que pueden contar unos con otros.
- **Calendario** Necesitan tener una idea de cuánto tiempo se llevará cada tarea. Escriban un cálculo aproximado del tiempo y, nuevamente, asegúrense de que el grupo está de acuerdo. Cuando las cosas tomen más tiempo del esperado, lo que a menudo sucede, el plan general puede retrasarse, desorganizarse o incluso estropearse. Traten de mantenerse al tanto, de manera que puedan hacer los cambios necesarios antes de que se pierda el control de las cosas.
- **Resultado final** Cuando las personas responsables de una tarea dicen que han terminado su labor, lo que han hecho debería concordar con lo que está escrito en esta columna.
- **Costo** Si ustedes tienen gastos, éste es el lugar para mantener el control de cuánto calculan que serán. Si encuentran que sus cálculos están desequilibrados, es bueno saberlo tan pronto como sea posible, de manera que puedan hacer nuevos cálculos.

Estos son algunos ejemplos de lo que pueden incluir en un plan de acción. El suyo puede ser diferente, pero recuerden que es un plan de acción general sobre el que todos los que están involucrados deben decidir.

### Ejemplo de un plan de acción

Hemos preparado un ejemplo de un plan de acción para darles una mejor idea de cómo podría funcionar en una situación real. Digamos que el consejo municipal desea dejar de dar apoyo monetario al centro transitorio y de recreación de su vecindario. El centro es utilizado por un buen número de jóvenes que se quedarán sin un lugar donde ir si se cerrara. Ustedes creen que el consejo municipal seguiría pagando por el centro si hubiera suficiente apoyo público para el mismo. Por esta razón, han formado un grupo para lograr dicho apoyo.

<b>Muestra de un plan de acción</b>				
<b>Objetivo: Aumentar el conocimiento público y el apoyo para nuestro centro transitorio</b>				
Tarea	Responsabilidad	Tiempo	Resultado	Costo
1. Producir boletín regular	José y María	Julio 27-31	Boletín terminado	US\$15,00
2. Construir quisco de información y proveer personal	Ali, Barb. Liang, José	Agosto 3-14	Puesto terminado y con personal	US\$82,00
3. Llamar a medios de comunicación: televisión, radio, periódicos. Darles hojas informativas sobre nuestro grupo, tema y opinión.	María, Clara y Juan	Agosto 1-4	Medios de comunicación informados. Hojas distribuidas	US\$8,50
4. Presentación de nuestro tema al Consejo Estudiantil para obtener apoyo.	Susi y Sean	Agosto 3	Presentación	US\$0,00

### ***Ejecutando el plan...***

Ejecutar el plan significa hacer lo que han descrito en su plan de acción. En realidad no es tan simple como seguir un mapa. Significa estar involucrados en un proceso continuo que puede cambiar en cualquier momento. Ustedes deben estar listos para enfrentarse a información nueva y adaptarse, junto con su plan, a las nuevas condiciones. Veamos algunas de las diferentes partes de la ejecución de un plan.

### ***Liderazgo***

No importa cuán comprometidos y entusiasmados estén los miembros, el grupo necesita un líder para poder funcionar. El líder no es el "jefe", sino alguien que se encarga de que todo funcione. El líder se asegura de que todos sepan lo que deben hacer, y después se asegura de que en verdad lo hacen. Cuando las cosas salen de su curso, como a menudo sucede, el líder es el "afortunado" a quien le toca ver que todo se corrija. El líder también es el que preside o guía las reuniones, logrando que se inicien y se agilicen.

### ***Planear las reuniones***

Las reuniones ofrecen a todos los que están involucrados una oportunidad para intercambiar información, compartir sus éxitos y fracasos, hacer planes conjuntos y simplemente hablar sobre lo que están pensando. Naturalmente, las reuniones deben hacerse en un horario en que la mayoría pueda asistir. Ustedes necesitan que

todos estén presentes de manera que el grupo entero pueda conocer los progresos de cada uno y discutir los temas o preocupaciones que puedan tener.

Las buenas reuniones no son producto de la casualidad; son planeadas cuidadosamente. Las reuniones bien planeadas mantienen a las personas interesadas y comprometidas con el plan. Cuando ustedes necesitan un empujón, una buena reunión puede devolver vida a un grupo que está desvaneciéndose. Atraerá a los miembros para darse apoyo mutuo y devolver las cosas a su debido lugar.

Supongamos que uno de ustedes es el líder. Antes de reunirse con su grupo, deberá pensar bien que es lo que quiere lograr de esa reunión en particular. Tal vez quiera un informe de progreso y un plan de trabajo de cada miembro. Tal vez necesite una discusión de grupo acerca de un evento para recolectar fondos. Lo que sea, asegúrese de que las personas claves estarán presentes y sabrán lo que se planea, de manera que puedan llegar preparadas. Enseguida presentamos una lista básica de cómo manejar una reunión:

- Discutan la agenda.
- Comiencen con algo divertido.
- Enseguida continúen informando sobre lo sucedido desde la última reunión.
- Empiecen el trabajo en grupo con los temas más fáciles. Tal vez necesiten resolver un problema o tomar algunas decisiones.
- Guarden los asuntos más importantes para la mitad de la reunión, después de que hayan logrado el entusiasmo de todos, pero antes de que estén cansados.
- Regresen a los temas menos complicados hacia el final de la reunión.
- Terminen la reunión con un resumen, repasando rápidamente todo lo que se cubrió durante la jornada
- Asegúrense de que todos saben cuáles serán los próximos pasos y quién es el responsable.

### ***Actas de la reunión***

Recordarán que les recomendamos apuntar todo durante la lluvia de ideas. Lo mismo sucede en las reuniones; se necesita escribir todo. No sólo eso; debe escribirse en una forma especial y se debe incluir ciertos tipos de información. Al principio ustedes no verán la necesidad de pasar por la molestia de "llevar actas" (como se les llama). Parecerá aburrido y para gente melindrosa. Sin embargo, les podemos decir que la primera vez que alguien diga "La semana pasada usted prometió encargarse de todas las ventas de *tickets* para la recolección de fondos", ustedes se alegrarán de tener las actas para demostrarles que están equivocados (**vea la Sección de referencias sobre actas, pág. 34**).

### ***Manejo de una reunión***

El líder del grupo debe manejar las reuniones; es lo que llamamos "presidir" la reunión. Esto significa tomar la responsabilidad para empezarla y mantenerla funcionando y en la dirección correcta. El presidente tiene un número de deberes:

**INICIAR LA AGENDA** El presidente empieza asegurándose de que todos conocen a los otros miembros y hace las presentaciones necesarias. Este es el momento para leer las actas de la última reunión y dar a las personas la oportunidad de verificar que estén correctas. Una vez hecho esto, el presidente debe tomarse unos minutos para resumir el propósito de la reunión actual, de manera que todos sepan claramente a lo que asistieron. Entonces se abre la reunión a discusión y presentación de ideas.

**OBTENER ACTUALIZACIONES** Si esta no es su primera reunión, es una buena idea repasar lo que ha sucedido desde la última vez que se reunieron. Las personas pueden informar sobre lo que están haciendo con sus tareas y el presidente puede contar a todos cómo están avanzando las cosas en general. Por ejemplo, tal vez Alí no pudo lograr una reunión con el director de la escuela la semana pasada, de manera que se ha decidido que Susan no envíe la carta al editor del periódico de la escuela. El presidente debe mantener bajo control las diversas tareas y saber qué hacer cuando algo no sale de la manera esperada.

**LOGRAR CONSENSO** Las reuniones se pueden extender interminablemente y alejarse del propósito original. Es entonces cuando se necesita que el presidente encarrile la discusión. En una manera cortés y amistosa, debe repetir lo que las personas están diciendo, quizás indicando lo que sus posiciones tienen en común, y entonces hacer que los miembros acuerden algo que devuelva la reunión a su dirección original. Por ejemplo: “me parece que Suki y José están diciendo prácticamente lo mismo. Ellos piensan que debemos reunirnos con el director sólo para discutir nuestras inquietudes antes de iniciar una petición. ¿Estamos todos de acuerdo con que este es un buen punto de partida?”. Si todos están de acuerdo (y generalmente lo están, puesto que todos quieren continuar con otros asuntos), el presidente tiene que lograr un consenso. El liderazgo no significa ser un mandón. Obtener un consenso significa que todos tienen voz, pero respetan la autoridad del presidente.

**MANTENER EL ENFOQUE** Los grupos tienen dificultad con miembros que no pueden mantenerse dentro del tema. Estas personas retrasan todo, frustran a todos y paran al grupo en su afán de avanzar. El presidente, por la autoridad de su papel, puede interrumpir y limitar la discusión, y las personas no se sentirán ofendidas. Es importante que el presidente actúe en esta capacidad. Por ejemplo: “Mariko, tal vez usted pueda terminar de hablar sobre la reunión con el director antes de que continuemos con su idea. Estaremos de vuelta con usted en un minuto”.

**RESUMIR Y REVISAR QUIÉN HARÁ QUÉ** El líder del grupo es responsable de revisar todas las cosas acordadas y en cuáles personas recaerán las tareas. Cualquiera que tenga una idea diferente o esté en desacuerdo, podrá interrumpir y el presidente debe asegurarse de que el problema o malentendido se corrija. Cuanto más pronto se presente un tema, más posibilidad habrá de corregirlo antes de que se desborde. De manera que no se contenga. Si algo no le parece bien, ¡dígalolo!

### ***Mantenerse actualizado con los cambios***

Como ya hemos mencionado, conforme ustedes avancen con su plan, se presentarán nueva información y nuevas situaciones. Tendrán que mantenerse al día con cualquier cosa que esté pasando, y eso significa que deben ser flexibles en su enfoque; su grupo debe estar abierto a cambiar de dirección si se presenta una nueva situación. Además de verificar su progreso, es importante revisar sus metas y tareas iniciales, para ver si todavía son las correctas para cumplir la tarea. Su pensamiento al inicio del plan constituye una buena base para construir, pero la nueva información puede ayudarles a realizar una planificación y unas metas más acordes con su objetivo. Todos los miembros del grupo deben comprender cualquier cosa nueva que surja y deberían ser parte de los cambios que ustedes tengan que hacer en su plan. Por otra parte, querrán estar seguros de que todos marchan en la misma dirección.

### ***Comprensión de la agenda personal de los demás***

Hablando de marchar en la misma dirección, ¿han hablado alguna vez con alguien cuando de repente se dan cuenta de que no están hablando de lo mismo? O tal vez ustedes hayan estado pensando todo el tiempo que lo que su amigo estaba planeando resultó ser algo totalmente diferente. ¡Bienvenido al mundo de las “agendas personales”!

Las agendas son listas o planes de cosas que deben ser consideradas o ejecutadas. Esto es lo que queremos decir cuando hablamos de agenda de negocios por ejemplo, las cuales esbozan los temas para discusión en el tiempo que se le ha asignado a la reunión. Pero, ¿sabían que las personas también tienen agendas personales? Su propia agenda se refleja en las cosas que ustedes desean que sucedan, como planear una carrera profesional, conocer a nuevos amigos o terminar un proyecto.

Entender su propia agenda significa que saben lo que quieren lograr, por qué lo quieren y cómo lo van a hacer. Esto es básico; saben que lo hacen cada vez que formulan un plan y lo cumplen. Pero lo que quizás no sepan es que están comprometidos con una agenda personal constantemente. Ya sea una cosa simple, como lavarse los dientes, o tan complicada como planear un viaje a África, ustedes están siempre estableciendo, revisando y cumpliendo con una agenda personal.

Cuando trabajamos en grupo, necesitamos comparar agendas unos con otros para asegurarnos que sabemos qué tenemos que hacer. Deseamos saber que todos entendemos el objetivo, las metas y nuestras tareas. Si no lo hacemos así, acabaremos en una maraña de incompreensión y nuestra comunicación se romperá.

También necesitamos saber, en primer lugar, por qué la gente del grupo está allí. Si el partido que ustedes quieren sacarle a una situación difiere del de los demás, el grupo no funcionará sin tropiezos y el tiempo se perderá. Háganse los unos a los otros las siguientes preguntas para aclarar cualquier confusión acerca de las causas y motivos de la participación de los individuos:

**“¿Por qué quieres participar en este grupo?”** Es por que:

- ¿La situación te afecta personalmente?
- ¿Crees en lo que el grupo está haciendo y quieres ayudar?
- ¿Es un lugar agradable para estar con tus amigos?
- ¿Participar quedará bien en tu curriculum?
- ¿Quieres vengarte de alguien en el grupo?
- ¿Porque después de estar harto de esta situación durante mucho tiempo, finalmente hay suficientes personas dispuestas a hablar del asunto y aclarar cualquier malentendido?

Como ustedes pueden ver, distintas razones para unirse al grupo pueden llevar a distintos grados de compromiso. Traten de sacar estos temas a la luz y aclaren cualquier malentendido.

Las agendas personales también incluyen las fortalezas y talentos de los miembros del grupo. Averigüen cuáles son y ¡úselos! A menos que alguien lo pregunte, los talentos escondidos de las personas pueden desperdiciarse. De hecho, podrían llegar a ser de gran utilidad para su causa. Y como un efecto secundario agradable, puede resultar muy gratificante contribuir con sus destrezas a que el plan tenga éxito. Le da a uno un sentimiento de importancia. Recuerden, dar poder es el quid de la cuestión.

### ***Apoyo del grupo***

Se dice por ahí que “hay poder en los números”, y esto es cierto. Es muy descorazonador y frustrante sentirse solo con un problema. Trabajar en grupo no sólo les hará sentirse mejor, sino que generalmente sus oportunidades de resolver el problema aumentarán bastante. Trabajar en grupo también ayuda en tiempos difíciles. *“Esa parte del plan no funcionó ¡Y qué! Intentemos algo diferente”*. En vez de ahogarse en los sentimientos de haber fallado o sentirse descorazonados, terminarán sintiéndose optimistas nuevamente y listos para seguir adelante. En otra ocasión, ustedes devolverán el favor y levantarán la moral de alguien.

Para mantener ese “sentimiento de apoyo del grupo”, asegúrense de que todos en el grupo se sientan involucrados y que las líneas de comunicación estén abiertas. Si todos los miembros se sienten en parte dueños del proyecto y sienten que ejercen influencia real sobre lo que se está haciendo, entonces el apoyo de grupo ha tenido efecto.

### ***Problemas entre miembros***

Algunas veces un miembro del grupo no encaja o no se lleva bien con los demás. Esta puede ser una situación difícil. Puede que sólo sea una diferencia de opiniones o de ideas. Una vez que el presidente se asegura que todos han tenido oportunidad de expresarse, cualquier persona, ya sea que esté de acuerdo o no, debe aceptar la decisión del grupo. Algunas veces, sin embargo, la gente no está lista para trabajar con un grupo enfocado en una tarea. Sus asuntos personales interrumpen el trabajo en el grupo y retrasan su avance. Si comprender la agenda de la persona no le ayuda a resolver la dificultad, o si la persona se siente incapaz de afiliarse, su grupo podría verse en la necesidad de solicitarle a esa persona que renuncie. Naturalmente, los grupos pasan por momentos muy difíciles en estas situaciones. La gente desea ser amable y se siente mal al tomar medidas tan drásticas. Sin embargo, si ustedes desean lograr algo, tienen que trabajar como grupo enfocado en una tarea y no como un círculo de

amistades. Al fin y al cabo, es la labor del presidente obtener un consenso de parte del grupo y llevar adelante sus decisiones. El propósito es seguir avanzando y lograr que se realice el trabajo.

### ***Evaluación del esfuerzo...***

¿Han oído alguna vez aquel refrán que dice que “Roma no se hizo en un día”? O como lo expresó Bruce Springsteen: “...el proceso de cambiar las cosas en verdad tiende a ser poco romántico y no muy dramático. De hecho, es muy lento y muy pequeño y, si acaso, se logra en centímetros”. ¡Unas palabras sabias del “Jefe”!

La experiencia nos demuestra que las cosas cambian muy despacio, pero recuerden que estamos hablando de un “proceso” de cambio. Porque los cambios usualmente no se logran de un día para otro, ni de golpe. A menudo no los notamos hasta que han terminado de suceder. Es un poco como los cambios físicos del cuerpo conforme crecemos. No nos damos cuenta que estamos creciendo hasta que las piernas del pantalón favorito nos quedan cortas. A menudo, es cuando nos recordamos de algo que nos damos cuenta de cómo y cuándo ocurrieron los cambios. No permitan que el lento paso del cambio les desilusione. Aprendan a reconocer sus éxitos por el camino.

### ***Definir y reconocer el éxito***

Piensen en el primer paso para definir el problema. Tuvo que ser hecho pedacitos para encontrar soluciones pequeñas. De lo contrario, el problema habría sido desmesurado. Es lo mismo con el éxito; viene en pequeñas dosis en cada etapa del proceso. Conforme avanzan, dense tiempo para celebrar y disfrutar de sus logros. Recuerden que el éxito viene en diferentes formas y tamaños:

- aprendiendo cosas nuevas sobre ustedes mismos y el mundo que les rodea
- conociendo nuevas personas
- terminando una labor
- teniendo una buena reunión
- obteniendo fondos para su proyecto
- organizando su oficina
- ganando apoyo público para sus ideas
- cumpliendo una fecha establecida en su trabajo
- logrando que alguien se presente a una reunión
- logrando que todos estén de acuerdo sobre algo

La lista podría ser más larga. De hecho, sería un buen ejercicio para su grupo hacer una lista de todos los pequeños triunfos esperados, además del logro de su objetivo principal. A menudo, son las pequeñas cosas las que les ayudarán a seguir adelante.

Reconocer los logros personales y los del grupo también es muy importante. Tómense el tiempo para hacer esto de forma habitual, y dense palmadas en la espalda mientras lo hacen. Es como llenar de gasolina el tanque de su carro.

## ***Evaluación del resultado***

### *¿Funcionó el plan?*

Saber cuán bien funcionó su plan está compuesto de dos partes. Primero, ¿alcanzaron su meta y objetivo final? Examinen la solución que se propuso para ver si de verdad lograron lo que querían. Si no se lograron algunas cosas, traten de juzgar si vale la pena tratar otra vez.

En segundo lugar, es importante saber si sus métodos fueron productivos y satisfactorios para los participantes. Necesitan preguntarse los unos a los otros las siguientes preguntas:

- ¿Qué hicimos?
- ¿Cómo lo hicimos?
- ¿Cómo nos sentimos al respecto?

Algunas veces, aunque hayan conseguido el objetivo, si acaban con la sensación de que algo no está bien, necesitarán revisar el proceso. Como se suele decir: “el fin no justifica los medios”. Su opinión de sí mismo al final del trayecto es tan importante como lograr el objetivo.



## PARTE 3

### Sección de referencias



#### *Lluvia de ideas...*

Lo que están buscando para este proceso es una lluvia de ideas. Hagan que cada uno contribuya sus ideas en diferentes partes del tema con el que están trabajando y que alguien tome notas en un papel. Más tarde agrúpenlas por categorías y eliminen las que menos ayudan. Usen preguntas como las siguientes para guiarse a través de la "lluvia":

- ¿A quién afecta el problema y en qué forma?
- ¿Qué clase de problema es?
  - *Un asunto personal (individual, entre amigos o miembros de la familia, romántico)*
  - *un asunto de la comunidad (iglesia, barrio, escuela)*
  - *un asunto social (SIDA, medio ambiente, paz mundial, pobreza, empleo)*
- ¿Cuál es la causa del problema?
- ¿Qué persona(s) podrían tener influencia en el tema?
- ¿Qué grupo u organización podría tener influencia en el tema?
- ¿Quién tiene el poder para cambiar las cosas?
- ¿Cuáles cambios harían una diferencia (cambios en creencias, actitudes, circunstancias, reglas, tiempo, dinero, personal, políticas, etc.)?
- ¿Qué fuerzas externas afectan el problema (leyes, actitudes, políticas, economía)?
- ¿Cómo serán las cosas si se resuelve el problema (les afectará a ustedes, afectará a otros, afectará la situación en general)?

Cuando tengan las ideas de todos y sus pensamientos en una lista, revísenlas con el grupo y decidan cuáles son las más útiles. Pueden hacer esto relacionando ideas, arreglándolas por orden de importancia y descartando las que no van a usar por el momento. Debería quedarles una lista pequeña de las mejores ideas para su propósito. Entonces deberán poder escribir algo corto resumiendo, en una forma organizada, las conclusiones a las que han llegado.

La técnica de lluvia de ideas puede ser muy útil a lo largo de todo el proceso de solución de un problema. Es una magnífica forma de poner las ideas en papel. Además, ¡puede ser divertido y, a la vez, una buena manera de llegar a conocerse!



### ***Facilitador***

Habrán momentos durante el proceso en que ustedes se verán empantanados sin saber exactamente cuál debe ser el próximo paso o incluso, qué es lo que está pasando. Si en esos momentos sienten que necesitan ayuda, un facilitador sería de gran utilidad, ya que podrá ayudar al grupo de muchas formas:

- ayuda a evitar errores;
- ayuda a comprender cómo funciona un grupo;
- ofrece información acerca de sistemas y cómo funcionan;
- muestra dónde están los recursos, contactos y oportunidades;
- ayuda a organizar y estructurar la acción;
- ayuda a llegar al punto deseado más rápidamente.

Pero antes de salir a buscar a esta persona maravillosa, el grupo debe tener claro su concepto de lo que es un facilitador y lo que no es. Piense en un facilitador como un guía, alguien que le puede mostrar los vericuetos del camino y dónde se encuentran escondidos los peligros. El facilitador, sin embargo, no les hará evitar los obstáculos; ustedes tendrán que superarlos. Serán ustedes los que tomen las decisiones finales y pongan su plan en acción. Será muy tentador dejar que el facilitador haga el trabajo, pero eso anularía su propósito. Recuerden la razón por la que se metieron en esto: para participar y tener una voz en las políticas sociales que les afectan.

Generalmente, los facilitadores ofrecen ayudar con un proyecto porque se han interesado especialmente en un grupo y su causa. Pero hay cosas que un facilitador no puede hacer. Un facilitador no puede:

- resolver el problema;
- liderar el grupo;
- ser la voz del grupo;
- hacer el trabajo;
- facilitar la ejecución;
- ser el árbitro, juez o jurado cuando el grupo tiene dificultades entre sí;
- tener control sobre el tema o las soluciones del grupo.

### ***En busca de un facilitador***

Hay diferentes modos de encontrar un facilitador. Si un grupo tiene suerte, puede que simplemente conozcan a alguien que encaja perfectamente en el puesto. O la persona que ha oído de su grupo se acerca a ofrecer su ayuda. Sin embargo, es más probable que ustedes tengan que buscarlo. ¿Adónde encontrar a alguien apropiado? Pues casi en cualquier parte, dependiendo del trabajo que su grupo esté haciendo. No limiten sus posibilidades. Pueden encontrar a alguien en la escuela, entre sus parientes, en la biblioteca, en una organización o agencia relacionada con su asunto, en su clase de baile, o ¡incluso en su lugar favorito de comida rápida! Las personas a menudo tienen años de experiencia y conocimiento para compartir con ustedes. No sólo se beneficiarán de la ayuda, sino que la persona a quien se la pida sentirá que es un gran cumplido.

Mantengan estas preguntas en mente al escoger un facilitador:

- ¿Por qué el grupo desea que esta persona en particular se involucre?
- ¿Por qué está interesada la persona en involucrarse?
- ¿Cuánto tiempo y energía le van a pedir a esta persona? ¿Cuánto tiempo y energía está la persona dispuesta a dar?
- ¿Ambas partes comprenden su papel?
- ¿Cómo manejarán cualquier problema que surja entre el facilitador y el grupo?

Al principio, posiblemente dependerán mucho de la ayuda del facilitador. Conforme el grupo adquiera experiencia no necesitará tanta ayuda. Sin embargo, la cantidad de control e influencia que se le permita al facilitador es una decisión del grupo. Para ayudar a que las cosas marchen bien entre ustedes y el facilitador, escriban, como grupo, una descripción de la labor de su facilitador. Révisenla de vez en cuando y hagan los cambios que la situación requiera. Los siguientes son algunos puntos que podrían incluirse:

#### **El facilitador**

- puede asistir a las reuniones y actividades;
- puede ser buscado para que dé consejos;
- puede ayudar a que el grupo establezca contactos y encuentre recursos;
- puede dar capacitación de liderazgo y apoyo cuando se le solicite;
- puede ser o no llamado para manejar ciertos problemas entre los miembros del grupo.

#### **El facilitador no puede**

- votar;
- presidir una reunión;
- realizar el trabajo;
- desautorizar una decisión del grupo;
- tratar de influenciar al grupo más de la cuenta.

Un facilitador puede ser una magnífica adquisición para el grupo. El o ella pueden aportar cantidad de experiencia y conocimiento del tema, además de aconsejar sobre cómo trabaja un grupo, cómo organizarse y cómo lograr las metas. Su facilitador también puede convertirse en un amigo importante.

## ***Herramientas útiles***

Hay materiales básicos que su grupo debe comprar o conseguir por donación:

**AGENDA DE DIRECCIONES** Una agenda de direcciones o sistema de tarjetas es algo muy útil. Ambos se utilizan para escribir la información que su grupo necesita acerca de personas y organizaciones. Un sistema de archivo de tarjetas es parecido a una agenda de direcciones, sólo que en vez de tener el formato de libro, se usan pequeñas tarjetas de 10 x 25 centímetros. Cada persona u organización tiene su propia tarjeta, y se colocan en orden alfabético en una caja para facilitar su uso. Presentan algunas ventajas sobre el uso de un libro, puesto que se puede seguir agregando tarjetas o reemplazándolas cuando cambia la información. En un libro se puede terminar el espacio o se tendrá que hacer tachaduras.

**¿Qué se pone en una tarjeta? Lo más seguro es que su grupo empiece con lo básico:**

- Nombre
- Título del empleo/posición
- Organización, compañía, escuela, agencia, etc.
- Dirección (no se olvide del código postal)
- Número de teléfono del trabajo y, de ser posible, de la casa

**¿Qué más va en una tarjeta? Se pueden hacer anotaciones, recordatorios y poner información relevante:**

- Nombre de la secretaria
- Restaurante favorito
- Si la persona es difícil de localizar
- En cuáles proyectos ha trabajado esta persona con su grupo
- El cumpleaños de la persona
- Destrezas especiales, talentos, experiencia

Si su grupo espera funcionar por largo tiempo, ustedes estarán en contacto con un buen número de personas. Mantener un récord de ellas puede convertirse en un trabajo a tiempo completo. Una ayuda adicional sería mantener una lista para envíos en una computadora, si la tiene disponible.

**REGISTRO DE LLAMADAS TELEFÓNICAS** Un registro de llamadas telefónicas se utiliza para poner toda la información acerca de las llamadas que hacen los miembros del grupo. Generalmente tiene la forma de un cuaderno anillado en donde se pueden agregar páginas conforme se necesitan. En él se puede escribir información importante:

- Llamadas de larga distancia—esto les ayudará a la hora de revisar los recibos telefónicos a fin de mes. El nombre de quien llama debe ser anotado.
- número de veces que se llamó a una persona determinada sobre un asunto específico—es bueno saber eso, especialmente si la persona aparece un par de días después preguntando por qué nunca le llamaron. ¡Le puede mostrar exactamente las veces que se le llamó!

- lo que dijo o decidió durante una llamada específica—el registro de llamadas es un excelente archivo de las conversaciones, y un buen modo de buscar referencias en caso de que surjan diferencias o se olvide la información.
- cuáles llamadas se pueden cargar y a qué—puede que ustedes tengan diferentes fuentes de financiamiento para cubrir las llamadas de larga distancia. Anotar, en el momento en que se hace la llamada, quién va a pagar por la misma les permite controlar la cantidad de dinero disponible para llamadas y cómo se está gastando.
- el número telefónico de las personas que aún no tenían en su lista de direcciones—llamar por teléfono, como ustedes bien saben, es una excelente forma de comunicarse con diferentes personas a las que necesitan contactar para el proyecto. Tener un medio actualizado de conseguir números de teléfono les permitirá mantenerse en contacto con esas personas.

Tal vez encuentren que están pasando demasiado tiempo en el teléfono. Se puede volver difícil mantener la cuenta de lo que se ha dicho y quién lo dijo. Usen su libro de llamadas para guiarse.

**PLANIFICADORES MENSUALES O ANUALES** Un libro de planes mensual o anual puede ser extremadamente útil para hacer su planificación a largo plazo. Debería tener el tamaño suficiente para colgarlo en la pared, donde esté a la vista de todos. El planificador servirá como un mapa, mostrando la disposición de su plan. Alguien en el grupo lo habrá llenado durante las sesiones de planificación. Los planificadores pueden encontrarse, lo mismo que los calendarios, en la mayoría de las tiendas que venden material de oficina, o ustedes pueden fabricarse uno propio. El planificador será de utilidad para contestar las cinco preguntas de un proyecto:

- ¿Qué vamos a hacer?
- ¿Quién lo va a hacer?
- ¿Cuándo vamos a hacerlo?
- ¿Dónde vamos a hacerlo?
- ¿Cómo vamos a hacerlo?

Tener su plan expuesto como un mapa en un formato grande, fácil de leer, hará que “cobre vida”. Pónganlo en un lugar céntrico donde todos puedan verlo. De esta manera cada uno podrá verificar su propio horario comparándolo con el plan y saber cómo, exactamente, encajan sus tareas.

Estas son algunas de las herramientas que su grupo puede usar para organizarse. Consulten en su biblioteca local libros de organizaciones, manejo de reuniones y planificación. También pueden solicitar una visita a las oficinas de grupos ya establecidos. La mayor parte de las personas se sentirán halagadas de que las hayan escogido, y felices de compartir su experiencia con ustedes.

## ***Investigación***

Echémosle un vistazo a una decisión muy simple y básica, pero que les mostrará lo que queremos decir cuando hablamos de “investigación”.

Ustedes han decidido que necesitan un nuevo par de pantalones, y tienen que decidir entre todos los estilos, colores, marcas y precios que el mundo de la moda les ofrece. Para ayudarles a escoger, pueden preguntarles a sus amigos, consultar revistas, echar un vistazo en las tiendas. Puede que también consulten los periódicos para averiguar y comparar precios. Cuando ya están listos para probárselos, tal vez le pidan a alguien que les acompañe para que les dé su opinión sobre cuál estilo les queda mejor. Toda esta información les ayudará a tomar la decisión de cuáles pantalones comprar. Al verificar todos los ángulos, al tomar en consideración todas las posibilidades, y al

sopesar cada una cuidadosamente, ustedes se han preparado exhaustivamente. ¡Vayan, pues, y compren sus pantalones!

Sin saberlo, han dado los pasos de una investigación. Da igual que quieran comprar un par de pantalones o cambiar el mundo, los pasos que deben dar en la investigación son básicamente los mismos. Investigar es un proceso de recolección de información para ayudarles a explorar, estudiar y decidir sobre una solución. ¿Por qué es importante? ¡Porque ustedes quieren tener la mejor solución posible!

La investigación es también un proceso de buscar diferentes posibilidades, o lo que llamamos alternativas. ¿Por qué buscar alternativas? Porque lo que funciona bien para una persona o grupo puede no funcionar para otro. Si adoptan la solución de otro sin verificar alternativas, están corriendo un riesgo innecesario de fracasar. No se dejen llevar por la solución más fácil. Busquen su propia solución, basando su decisión en un buen conocimiento de las fortalezas y debilidades de cada posibilidad.

El proceso de buscar alternativas da a las personas involucradas la oportunidad de trabajar juntos, comunicarse y establecer una atmósfera en la que las diferencias de opinión son acogidas y respetadas. También puede ser divertido. Sin embargo, deben estar seguros de por qué están ustedes allí y cuándo deben terminar. ¡Necesitan una fecha límite!

Hay cuatro pasos básicos para realizar una investigación:

### 1. Definición del problema

Es importante saber lo que se está buscando o se puede incurrir en una gran pérdida de tiempo. El grupo debe aclarar las cosas que necesitan ser investigadas.

### 2. Definición de los métodos de investigación

Ustedes deben saber qué necesitarán para poder hacer su investigación y cuáles recursos están disponibles. Háganse las siguientes preguntas para ayudarse a definir sus métodos.

- ¿Cuántas personas deben trabajar en esto, y qué conocimientos y destrezas deben tener? (*Recursos humanos*)
- ¿Se necesita algún espacio donde trabajar? Y ¿qué de los materiales, como lapiceros, papel, mesas, sillas, etc.? ¿Y el dinero? (*Recursos materiales*)
- ¿Dónde se puede encontrar la información? ¿Será en bibliotecas, revistas, archivos de índices, guías telefónicas, o estará en la biblioteca o en una agencia? (*Fuentes secundarias*)
- ¿Puede encontrarse la información en materiales impresos, como libros, revistas, panfletos, informes, periódicos, etc.? (*Fuentes primarias*)
- ¿Se pueden obtener audiovisuales como películas, cintas, discos, diapositivas, vídeos, etc.? (*Recursos audiovisuales*)
- ¿Hay personas que puedan ayudar en la comprensión del tema? Por ejemplo, quién toma las decisiones políticas. A menudo entrevistar a otras personas les puede proporcionar información y también ayudarles a obtener apoyo. (*Redes*)

### 3. Recolección de información

Ustedes necesitarán algún tipo de sistema para manejar toda la información que recojan. No se abrumen con grandes cantidades de información, pero al mismo tiempo asegúrense de que tienen lo suficiente para tomar su decisión. Es buena idea tener la información en un lugar donde otros miembros del grupo puedan usarla. Puede que también la encuentren útil.

Si ustedes están investigando material impreso o audiovisual sobre el tema, asegúrense de obtener la siguiente información:

- título
- autor
- editor y localización del editor
- dónde solicitar el artículo
- un resumen del contenido
- precio

Si están investigando material de oficina, tome nota de lo siguiente:

- nombre del material
- descripción de sus características principales
- fabricante o distribuidor
- dónde solicitar el material
- precio

Si han observado o están tomando parte en una entrevista, graben lo siguiente:

- ¿quién observó o realizó la entrevista?
- ¿con quién hablaron? – nombre y posición
- dirección y número de teléfono
- resumen de lo que se habló o se observó
- información obtenida
- cómo puede usarse la información

#### **4. Selección**

Tarde o temprano ustedes necesitarán completar su investigación. Deben avanzar escogiendo la información recolectada y seleccionando el material que se ajuste a los criterios establecidos en el primer paso. ¡Buena suerte con su esfuerzo!

## ***Ejemplo de actas...***

Actas del comité del centro de recreación

10 de enero de 2000

Celebrado en el 142 Dunning Drive (¡gracias por el espacio, Mariko!)

Presidente: Ali Singh

Presentes: Joe, Mariko, Ali, Barb, Liang, Suki, Sean

La reunión fue llamada al orden por el presidente, Ali, a las 7 p.m. del viernes 10 de enero del 2000, en la casa de Mariko.

### **1. Acta**

Las actas de la última reunión, celebrada el 20 de diciembre de 1999, fueron leídas y se hizo una corrección por parte de Barb, con relación a quién distribuirá las octavillas en el Centro de recreación el sábado, 11 de enero. El acta mencionaba a Joe, pero todos estuvieron de acuerdo que la tarea le había sido encargada a Barb. Enseguida se aprobó el acta.

### **2. Revisión de la agenda**

Ali repasó rápidamente la agenda para la reunión: arreglos para la entrevista radiofónica en WXYZ A.M. y para la cena donde cada uno lleva un plato, planeada para el 19 de enero.

### **3. Discusión sobre la entrevista en la radio**

Para comenzar, Suki y Sean hicieron una demostración corta de un papel cómico de una entrevista en la radio sobre el tema. Hubo entonces una lluvia de ideas en forma más seria, adivinando preguntas y pensando posibles respuestas. Sean ofreció ir a la biblioteca a ver libros que pudieran ser de ayuda.

### **4. Cena en la que cada uno lleva un plato**

Habíamos tenido una pequeña sesión para planear el menú y comprometernos a llevar algo. Liang sugirió que cada persona también llevara su propio plato y cubiertos para no tener tanta basura. Suki agregó la idea de hacer una comida en la que no hubiera basura alguna. La aprobación fue unánime.

### **5. Próxima reunión**

La próxima reunión se fijó para el 30 de enero del 2000. Todos los miembros deberán estar listos para dar un informe sobre sus labores. El Sr. Olerski, del Centro de Recreación, está de acuerdo en asistir y hablar con nosotros a las 7 en punto de la tarde.

### **6. Cierre**

No habiendo más que discutir...

# MANUAL DE PARTICIPACIÓN JUVENIL:

## Trabajando con jóvenes

*Una guía para la participación juvenil en la  
toma de decisiones*



CANADIAN MENTAL HEALTH ASSOCIATION  
ASOCIACIÓN CANADIENSE DE SALUD MENTAL



Organización Panamericana de la Salud (OPS)  
Organización Mundial de la Salud (OMS)

**Junio 2003**

*Esta guía busca enseñar a los adultos cómo aprender a incluir a los jóvenes en el proceso de toma de decisiones, y entrega buenos argumentos para hacer abogacía con jóvenes*



Copyright © 1995 por la Asociación Canadiense de Salud Mental (ACSM). Todos los derechos reservados.

Copyright © 2003 de la traducción en español por la Organización Panamericana de la Salud, Washington, DC y la Asociación Canadiense de Salud Mental

**Asociación Canadiense de Salud Mental**

**Trabajando con jóvenes: Una guía para la participación juvenil en la toma de decisiones**

*Las solicitudes para reproducir o traducir total o parcialmente esta publicación deberán dirigirse a Salud de Adolescentes, Unidad de Salud del Niño y del Adolescente, Área de Salud Familiar y Comunitaria (FCH), Organización Panamericana de la Salud, 525 23<sup>rd</sup> St., N.W., Washington, DC 20037, EE.UU. **Cualquier reproducción o traducción de esta publicación deberá incluir por escrito los derechos de autor de la Asociación Canadiense de Salud Mental y de OPS.***

Solicite la versión en portugués a: CEDOC, OPAS Brasil, Setor de Embaixadas Norte, Lote 19, 70800-400 Brasília, D.F., Brasil. Fernanda Nahuz, [fernanda@bra.ops-oms.org](mailto:fernanda@bra.ops-oms.org) o Catia Ferreira, [catia@bra.ops-oms.org](mailto:catia@bra.ops-oms.org)

Este libro también está disponible en francés bajo el título *Travail avec les jeunes: un guide pour la participation des jeunes à la prise de décision*, ISBN 0-919104-17-7 y en inglés bajo el título *Working with Young People: A Guide to Youth Participation in Decision-Making*, ISBN 0-919104-16-9. Para solicitarlos, comuníquese con: Canadian Mental Health Association, 2160 Yonge Street, 3rd floor, Toronto, Ontario M4S 2Z3. Teléfono (416) 484-7750; Fax: (416) 484-4617; E-mail: [national@cmha.ca](mailto:national@cmha.ca)

# Índice

<b>Perspectiva general de la guía .....</b>	<b>4</b>
<b>Sección 1: Participación juvenil .....</b>	<b>5</b>
<i>Introducción a la participación juvenil.....</i>	<i>6</i>
<i>Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño .....</i>	<i>6</i>
<i>La naturaleza del desarrollo de la participación juvenil.....</i>	<i>8</i>
<i>Preguntas frecuentes acerca de la participación juvenil.....</i>	<i>9</i>
<i>¿Cuáles son los beneficios de la participación juvenil? .....</i>	<i>9</i>
<i>¿Cómo establecemos una participación juvenil efectiva? .....</i>	<i>10</i>
<i>¿Cuál es la mejor manera de lograr el aporte juvenil en la toma de decisiones?.....</i>	<i>11</i>
<i>¿Cómo evitamos la participación simbólica?.....</i>	<i>11</i>
<b>Sección 2: Folleto.....</b>	<b>13</b>
<i>Enfoques para la participación juvenil.....</i>	<i>14</i>
<i>Involucrar a la juventud: Opciones varias.....</i>	<i>16</i>
<i>Perspectiva de los jóvenes: La base para atraerlos.....</i>	<i>17</i>
<i>Iniciar el proceso.....</i>	<i>18</i>
<i>Trabajando con jóvenes: Guía para los especialistas.....</i>	<i>20</i>
<i>Barreras comunes y estrategias para la participación juvenil.....</i>	<i>22</i>
<i>Mantener y evaluar la participación juvenil.....</i>	<i>24</i>
<b>Sección 3: Recursos .....</b>	<b>27</b>
<i>Cuestionario sobre la preparación de la organización .....</i>	<i>28</i>
<i>Orientación de adultos—Esquema del taller .....</i>	<i>38</i>
<i>Guía de evaluación.....</i>	<i>48</i>
<i>Evaluación de la participación juvenil.....</i>	<i>49</i>
<i>Entrevista/Cuestionario para jóvenes .....</i>	<i>53</i>
<b>Apéndice A: Bibliografía anotada .....</b>	<b>56</b>
<b>Apéndice B: Participación juvenil en el proyecto de investigación.....</b>	<b>59</b>

# Perspectiva general de la guía

Esta guía se desarrolló para proveer a las comunidades, organizaciones y agencias con información y recursos para ayudarlos a involucrar, en forma efectiva, a los jóvenes en la toma de decisiones. A través de la guía, la palabra organización se usará para referirse a todas las estructuras de adultos interesadas en involucrar a los jóvenes. Los recursos están dirigidos principalmente a los adultos interesados y comprometidos en facilitar la participación de los jóvenes en las decisiones que los afectan.

La información que contiene la guía se basa en la experiencia de siete sitios de prueba, los cuales participaron en el Proyecto de Investigación de Participación Juvenil, de un año, realizado por la oficina nacional de la Asociación Canadiense de Salud Mental (ASCM). El Apéndice A ofrece una descripción más completa del proyecto. Al trabajar con los sitios durante sus intentos por involucrar a los jóvenes en la toma de decisiones a nivel agencial y comunitario, hemos aprendido estrategias claves para la participación juvenil. Este nuevo conocimiento se refleja en esta guía, que contiene tres secciones:

## Introducción

- La primera sección proporciona un contexto para reflexionar acerca de la participación juvenil e incluye:
  - *Introducción a la participación juvenil,*
  - *Perspectiva general de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño*
  - *Breve discusión sobre la naturaleza del desarrollo de la participación juvenil y*
  - *Respuestas a preguntas comunes sobre la participación juvenil*

## Folleto

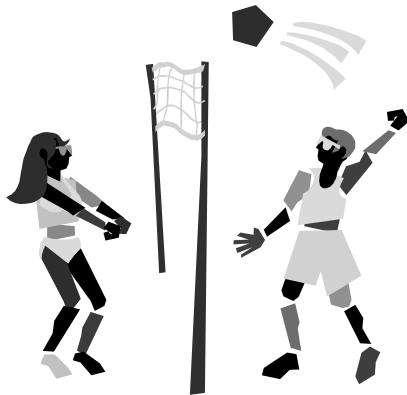
- La segunda sección incluye el folleto, el cual brinda información y sugerencias acerca de la manera de empezar a comprender y enfocar los siguientes puntos:
  - *Enfoques para la participación juvenil*
  - *Involucrar a la juventud: Opciones varias*
  - *Perspectiva de los jóvenes: La base para atraerlos*
  - *Iniciar el proceso*
  - *Trabajando con jóvenes: Guía para los especialistas*
  - *Barreras comunes y estrategias para la participación juvenil*
  - *Mantener y evaluar la participación juvenil*

## Recursos

- La sección final proporciona una serie de herramientas, las cuales se pueden adaptar a su ambiente o usar como una base para el desarrollo de sus propios enfoques, e incluye:
  - *Cuestionario de preparación de la organización*
  - *Formato para la orientación de adultos, notas del facilitador y apuntes*
  - *Muestra de una guía de evaluación*
  - *Cuestionario para la entrevista juvenil*

La guía está dirigida a ayudar a los adultos para que comiencen a trabajar en el proceso de involucrar a los jóvenes en la toma de decisiones. Debido a que no hay manera única de involucrar a las personas en forma efectiva, se ofrece una serie de enfoques para la participación juvenil. Animamos a las personas a que piensen cuál es el enfoque que mejor se ajusta a su ambiente, y que permitan que las ideas en esta guía estimulen los enfoques creativos para la participación de la juventud.

*Nota: Existen varias definiciones sobre juventud. Para los fines de este proyecto, juventud se define en términos generales como personas que tienen entre 12 y 24 años. La mayoría de los jóvenes involucrados en este proyecto estaban en la adolescencia media o tardía.*



## **Sección 1**

### **Participación juvenil**



- Introducción a la participación juvenil
- Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño
  - La naturaleza del desarrollo de la participación juvenil
  - Preguntas frecuentes acerca de la participación juvenil

## ***Introducción a la participación juvenil...***

### ***¿Qué es la participación juvenil?***

La participación juvenil involucra el reconocimiento y alimentación de las fortalezas, intereses y habilidades de los jóvenes al ofrecer oportunidades reales para que se involucren en las decisiones que los afectan como individuos y como grupo.

### ***¿Por qué apoyar la participación juvenil?***

Cuando las personas se sienten en control de su entorno y capaces de hacer elecciones reales, se mejora su calidad de vida y su estado de salud. Una participación significativa en las decisiones que nos afectan promueve la salud.

La participación significativa en las decisiones que nos afectan promueve la salud

*“Los adolescentes y los jóvenes ya no son niños, pero aún no son adultos. Necesitan ayuda y oportunidades para desarrollar sus capacidades psicosociales y físicas y, cuando se les da la oportunidad, hacen una contribución esencial no sólo a su propio desarrollo saludable, sino también al desarrollo de la sociedad” (Organización Mundial de la Salud, 1990).*

A pesar de esto, los jóvenes no suelen involucrarse, en forma adecuada, en las decisiones que los afectan. Normalmente, son los adultos los que deciden sobre el desarrollo de programas y políticas para los jóvenes. En ocasiones, estas decisiones no reflejan las necesidades o intereses de los jóvenes, y los programas que se ponen en práctica no satisfacen las necesidades de los jóvenes a los que están dirigidos.

Por medio de la participación juvenil en estas decisiones, los jóvenes y los adultos pueden aprender mutuamente y encontrar soluciones más relevantes y efectivas.

### ***¿Por qué se necesita una guía?***

Si bien se están realizando muchos intentos para aumentar la participación de los jóvenes en la toma de decisiones, las expectativas de los adultos y las estructuras organizacionales suelen dificultar la efectividad:

- uno o dos jóvenes se colocan en estructuras de adultos sin preparación ni apoyo continuo
- las juntas juveniles se establecen sin enlace alguno con los tomadores de decisiones y sin órdenes claras
- la participación juvenil está diseñada para cumplir las metas organizativas sin tomar en cuenta las metas e intereses de los jóvenes

Estos son sólo algunos ejemplos de cómo limitamos la efectividad de la participación juvenil. Esta guía representa un intento para ayudar a las personas a pensar claramente en qué es la participación juvenil efectiva, y así desarrollar oportunidades para cumplir con las metas tanto organizacionales como juveniles.

## ***Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño...***

La Convención sobre los Derechos del Niño es un tratado de Naciones Unidas sobre los derechos humanos de los niños. Protege sus derechos básicos a nivel mundial y provee un marco para crear un ambiente donde los niños puedan desarrollar plenamente su potencial.

La Convención, que define a los niños como seres humanos menores a los 18 años, reconoce los derechos de los niños a sobrevivir, desarrollarse, participar y estar protegidos del daño.

El 20 de noviembre de 1989, Naciones Unidas adoptó la Convención de los Derechos del Niño. Canadá ratificó la Convención en diciembre de 1991; por lo tanto, hizo un compromiso legal para poner en práctica estos derechos en sus leyes, políticas y programas.

### ***Participación juvenil***

La Convención es progresiva en tanto que reconoce a los niños como personas, con derecho a tener el mismo respeto que otros seres humanos y capaces de participar en su propio desarrollo y en la sociedad. Los derechos civiles de los niños, mencionados en los artículos 12 a 16 de la Convención, se pueden considerar derechos de "participación". La Convención reconoce los derechos de los niños a:

- formar sus propios puntos de vista, expresarlos y hacer que sus opiniones sean tomadas en cuenta según su edad y madurez
- ejercitar la libertad de pensamiento, conciencia y religión sujeta a la guía adecuada por parte de los padres
- reunirse con otros y unirse o formar asociaciones
- estar protegidos de la interferencia ilegal o arbitraria de su intimidad, de su familia o de su hogar y
- tener acceso a, y compartir información de, una variedad de fuentes

Estos derechos son importantes si queremos que los niños sean adultos responsables. Los niños a quienes se les da la oportunidad de participar en las decisiones que afectan su vida en cuanto tienen la edad suficiente aprenden no solo a ejecutar sus derechos de forma responsable, sino también a hacerlo de manera que respeten los derechos de los demás.

Al ser un documento de derechos humanos, la Convención no abarca directamente las responsabilidades de los niños. Sin embargo, a través de una participación real los niños aprenden cuáles son las responsabilidades que conllevan los derechos, y desarrollan destrezas valiosas para cumplir estas responsabilidades.

Con la adhesión del Gobierno de Canadá a la Convención en nombre de los canadienses, nos hemos comprometido a promover y proteger los derechos de los niños, incluyendo el derecho de los niños y jóvenes a expresar sus opiniones en los asuntos que los afectan.

### ***La Convención como una herramienta de abogacía***

La Convención proporciona a los jóvenes y a los adultos una importante herramienta de defensa. Pueden usar los artículos claves en la Convención para apoyar sus argumentos y contar con una mayor participación juvenil.

Los jóvenes, sin embargo, deben aprender cuáles son sus derechos para poder fomentar y ejecutarlos. Promover la Convención misma es un desafío para todos—niños y jóvenes, profesores, profesionales, organizaciones comunitarias y gobiernos.

Además de dar a conocer la Convención entre los niños y los adultos, Canadá está obligado a proporcionar al Comité de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño un informe a los dos años de su ratificación y en lo subsiguiente, uno cada cinco años. Este informe, y las respuestas de las organizaciones a él, ofrecerán información relevante para los defensores de la participación juvenil sobre el progreso realizado y las áreas que aún necesitan trabajo.

La Convención también puede ser usada por los tribunales para ayudarles a tomar decisiones en casos donde hay niños involucrados. Con el tiempo, conforme más gente se familiarice con la Convención, aumentará su poder como una herramienta de defensa.

## ***Resumen***

Si bien la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño da a niños y jóvenes el derecho de participar en las decisiones que los afectan, aún queda mucho trabajo por hacer. La ausencia de la participación de los jóvenes en la toma de decisiones se ha identificado como una barrera importante para la implementación de la Convención (Coalición Canadiense para los Derechos de los Niños, [A Technical Tool for Trainers](#); *Una herramienta técnica para los instructores*).

Una mayor conciencia de la Convención sobre los Derechos del Niño y sus implicaciones entre los individuos y organizaciones, y el desarrollo de destrezas participativas entre los jóvenes, constituyen estrategias claves para superar esta barrera. Al final, es responsabilidad de todos los canadienses como individuos y miembros de la comunidad responder a este desafío y trabajar para garantizar que los derechos de los niños en Canadá se cumplan en su totalidad.

*Nota: Para obtener una copia de la convención de los Derechos del Niño, por favor comuníquese con la Dirección de Derechos Humanos del Patrimonio Canadiense: Human Rights Directorate of Canadian Heritage, Ottawa, Ontario K1A 0M6. Teléfono: (819) 994-3458, Fax: (819) 994-5252.*

## ***La naturaleza del desarrollo de la participación juvenil...***

### ***¿Cuándo debe comenzar la participación juvenil?***

*"La participación no se debería imponer en forma repentina en la adolescencia, sino que debe ser parte de un proceso de desarrollo, que comience con los niños jóvenes" (ACSM, 1993).*

A los niños se les debe estimular para que participen tan pronto como les sea posible. Los derechos de participación de los niños delineados en la Convención se basan en un entendimiento del desarrollo del niño como un proceso de cambio en donde manejan niveles aún más complejos de pensamiento, sentimientos y de relaciones con otros. Para hacerlo, los niños deben ser participantes activos de su propio desarrollo y se les debe dar oportunidades para que elijan, expresen opiniones y tengan una participación activa en la sociedad.

Aunque los esfuerzos de participación juvenil a menudo se enfocan en los adolescentes, los niños más pequeños también necesitan experiencias que los alienten a verse a sí mismos como participantes y colaboradores en sus comunidades.

Por medio del desarrollo temprano de las habilidades, los niños y los jóvenes estarán mejor capacitados para participar en las decisiones futuras.

### ***¿Cómo se puede involucrar a los niños más pequeños?***

Antes de que involucremos a los niños en la comunidad, la Convención nos pide que practiquemos pensando en los niños como personas, y que les concedamos el mismo respeto que damos a los adultos. Para lograrlo, es posible que primero tengamos que cambiar nuestras actitudes como individuos, y usar estos principios en nuestras vidas diarias.

Los adultos pueden comenzar por animar a los niños y jóvenes a hablar abiertamente acerca de sus esperanzas, problemas y preocupaciones. Luego, pueden identificar y apoyar aquellas organizaciones que promuevan seriamente la participación de la juventud. De esta manera, los adultos pueden sopesar las muchas maneras en que otras instituciones comunitarias pueden respetar e involucrar a los niños.

El Club de Niños y Niñas del Centro de Toronto ha establecido el Modelo ABC de Desarrollo para ayudar a fomentar ocho capacidades claves entre los niños y los adolescentes. Las ocho capacidades incluyen: **tomar decisiones; solucionar problemas hipotéticamente; completar tareas; solucionar problemas reales;**

**colaboración/reciprocidad; crear equipos; manejarse a uno mismo y; tener una imagen positiva de sí mismo.** Estas capacidades forman una base para la participación efectiva.

El modelo se centra en el aprendizaje por medio de actividades diarias y brinda a los niños que han dominado las rutinas del ABC la oportunidad de entrenar a su vez a otros grupos de niños.

Estas capacidades se desarrollan a través de un proceso de:

- lograr que alguien demuestre la rutina,
- hacer la rutina con ayuda,
- ensayar mentalmente la rutina en otros ambientes.

Conforme los niños desarrollan las capacidades básicas, pueden adquirir responsabilidades crecientes en sus propias vidas y en temas que les preocupen de su comunidad.

## ***Preguntas frecuentes acerca de la participación juvenil...***

### ***¿Cuáles son los beneficios de la participación juvenil?***

#### *Aprendizaje mutuo*

Los jóvenes y los adultos aportan diferentes destrezas y conocimientos a la toma de decisiones. La participación de la juventud en las decisiones que los afectan constituye una oportunidad importante para que los jóvenes y adultos aprendan de cada uno y desarrollen respuestas más efectivas para los asuntos de la juventud.

A través de la participación con los adultos, los jóvenes aprenden como se toman las decisiones y desarrollan destrezas valiosas, y a través de sus experiencias y comprensión, los jóvenes suministran información práctica importante para los adultos cuando se toman las decisiones.

A través de sus experiencias e ideas, los jóvenes pueden aportar información práctica e importante a los adultos a la hora de tomar decisiones.

*“La participación de los jóvenes constituye una verificación de la realidad para los adultos”.  
(participante de un sitio)*

#### *Mejores respuestas*

Muchos jóvenes tienen una experiencia directa con los asuntos que los adultos están tratando de abarcar. Al involucrar a estos jóvenes en la toma de decisiones, es menos probable que las respuestas estén guiadas por conceptos erróneos y estereotipos.

*“Hemos invitado a algunos miembros del grupo de planificación juvenil para que asistan (a nuestras reuniones). La ocasión más interesante se presentó cuando un joven vietnamita asistió a una presentación dada por un consultor externo en relación con las pandillas juveniles. Este joven pudo manifestarse directa y elocuentemente respecto a lo que él consideraba material racista dentro del informe del consultor independiente. Por lo tanto, no tuvimos que hablar “en nombre de su grupo”, sino que pudimos beneficiarnos de una expresión clara y directa de su opinión. Este joven no fue presentado como un miembro del grupo juvenil y asistió a la reunión como un participante pleno”. (participante de un sitio)*

A través de la participación de los jóvenes en la toma de decisiones, podemos mejorar las formas en que abarcamos los asuntos y las preocupaciones de la juventud, y así desarrollar respuestas más efectivas.



*“Nuestra joven preguntó sobre cómo iniciar un Círculo Apaciguador. Tenemos once jóvenes. Los jóvenes están trabajando con problemas muy profundos en círculo. Los jóvenes regresarán a su cultura para solucionar problemas. En realidad están haciendo trabajo en equipo y están trabajando en la creación de equipo”. (participante de un sitio)*

## ***¿Cómo establecemos una participación juvenil efectiva?***

### *Establecer relaciones respetuosas*

*“El etiquetado usado por los adultos para referirse a los jóvenes como informales, perdidos y poco confiables refleja una falta de respeto y dificulta el trabajo en conjunto. De igual manera, los jóvenes pueden tener estereotipos equivocados sobre los adultos”. (ACSM, 1993).*

En repetidas ocasiones, los jóvenes identifican la importancia de sentirse respetados en sus interacciones con los adultos y otros jóvenes. Las relaciones respetuosas entre los jóvenes y los adultos son esenciales para tener una participación efectiva.

### *Hacer que sea importante para los jóvenes*

Para que la participación sea efectiva, la población joven debe sentir que su participación es importante. A menudo, la participación de los jóvenes está diseñada para que cumpla con las necesidades específicas de la organización, pero un factor crítico es que los jóvenes mismos le encuentren significado a las opciones de participación.

Es importante involucrar a los jóvenes en asuntos o decisiones que encuentren interesantes y estimulantes. Es vital, además, garantizar las oportunidades para que los jóvenes desarrollen amistades, incluyendo recepciones, tiempo social y tiempo para la diversión, para aumentar el valor de las actividades de participación juvenil.

### *Proveer especialistas*

Si bien es importante garantizar que una serie de adultos se vean a sí mismos como parte de los esfuerzos para involucrar a la juventud, los especialistas son esenciales para la participación de la juventud.

Los especialistas apoyan directamente a los jóvenes en su participación, identifican las oportunidades para que los jóvenes y otros adultos trabajen juntos y defiendan la participación de la juventud a través de la organización.

### *Prepararse para la rotación de personal*

La rotación de los jóvenes es una parte natural de cualquier esfuerzo de participación juvenil y puede ocasionar grandes dificultades para sostener esos esfuerzos. Por lo tanto, es importante planear las maneras de minimizar el impacto negativo de este movimiento de personal.

Tres estrategias que se pueden usar para minimizar el impacto de la rotación de personal son:

- 1) Crear oportunidades para que los miembros veteranos brinden orientación y desarrollo de destrezas a los más recientes;
- 2) suministrar distintos grados de participación que requieren diferentes niveles de destreza y compromiso;
- 3) desarrollar métodos de reclutamiento continuo.

### *Estar preparado para adaptarse*

Es importante tener en cuenta que cuando pedimos a los jóvenes que participen, debemos estar preparados para modificar la forma en que trabajamos. Al fin y al cabo, esta disposición de escuchar y adaptar es vital para una participación juvenil efectiva.

## ***¿Cuál es la mejor manera de lograr el aporte juvenil en la toma de decisiones?***

### *Ser flexible*

No existe una forma ideal para involucrar a los jóvenes. Una participación significativa en la toma de decisiones tiene que ser alimentada con el tiempo, conforme los jóvenes desarrollan las destrezas para participar efectivamente, y los adultos aprenden a apoyar y tener en cuenta la participación de la juventud.

Se necesita tiempo para establecer una participación juvenil efectiva. Si un enfoque no funciona, es importante trabajar con los jóvenes e intentar de nuevo.

*“Quedamos realmente muy satisfechos con el progreso que hicimos en marzo. Finalmente tuvimos una reunión de grupo juvenil verdaderamente exitosa, en donde todos los jóvenes estaban entusiasmados y querían regresar, y reunirse cada dos semanas. Tuvimos tres ‘inicios falsos’ pero ahora nos damos cuenta de que se necesita tiempo y mucho trabajo para formar un grupo juvenil.” (participante de un sitio)*

Ofrecer una serie de opciones diferentes de participación con diferentes niveles de compromiso brinda alternativas a los jóvenes y aumenta la probabilidad de participación.

### *Partir de la participación juvenil existente*

Antes de desarrollar las estructuras de participación juvenil, es importante tomar nota de la participación juvenil existente en la organización. Aunque no haya una estructura formal, los jóvenes ya pueden estar activos de diversas maneras. Descubra dónde está ocurriendo esto y construya o complementa esta participación en lugar de reemplazarla.

### *Desarrollar enfoques con los jóvenes*

A menudo, las personas piensan inicialmente en establecer una junta juvenil. A pesar de que las juntas constituyen una oportunidad para que los jóvenes se organicen, los adultos suelen experimentar dificultades a la hora de mantenerlas. Esperar un compromiso a largo plazo por parte de los jóvenes a menudo no es realista.

En lugar de desarrollar un enfoque aislado de los jóvenes, hable con ellos sobre el tipo de participación en que estarían interesados, sin perder de vista las metas de la organización.

## ***¿Cómo evitamos la participación simbólica?***

La participación simbólica se refiere a las situaciones donde parece que a las personas se les da la oportunidad de participar, cuando, en efecto, su participación no tiene efecto alguno en la toma de decisiones.

### *Comunicarse con los jóvenes*

Según Robert Hart (1992), existen cuatro requisitos que se deben cumplir para evitar la participación simbólica. Los jóvenes deben:

- comprender las intenciones del proyecto,
- conocer quien tomó las decisiones sobre su participación y por qué,
- tener un papel significativo y
- ofrecerse como voluntarios para el proyecto luego de tenerlo claro.

Al conversar con los jóvenes que han estado involucrados, descubra si creen que se cumplieron estos requisitos.

### Garantizar la preparación de la organización

Es mucho más probable que la participación simbólica ocurra si los intentos de lograr la participación juvenil se imponen en las organizaciones durante épocas de cambio o resistencia extrema. La participación efectiva de la juventud necesita energía y compromiso. La creación de un componente para la participación juvenil cuando la organización no está lista puede causar frustraciones tanto en los jóvenes como en los adultos. La participación juvenil se debe reconocer como una responsabilidad organizacional colectiva y debe recibir los recursos necesarios para ser efectiva.

Es importante recordar que involucrar a los jóvenes de formas simbólicas o no saludables puede causar daños importantes. La participación simbólica puede reforzar la desconfianza hacia los adultos y “el sistema”, además de disminuir la probabilidad de la participación futura y la creencia de que es posible una participación significativa.

### **Resumen**

La participación juvenil implica reconocer y alimentar las fortalezas, intereses y habilidades de los jóvenes al ofrecer oportunidades reales para que se involucren en las decisiones que los afecten a nivel individual y de grupo.

Establecer una participación juvenil efectiva es un proceso que requiere tiempo, energía y compromiso. A menudo los éxitos se pasan por alto o se subestiman, ya que nos aferramos a una visión de la participación juvenil en la cual los jóvenes deben ajustarse a las estructuras adultas, o que implican grandes grupos de jóvenes de forma continua.

La clave para los esfuerzos de participación es el desarrollo de relaciones reales y respetuosas entre los adultos y los jóvenes. A través de estas relaciones, las personas desarrollan destrezas para trabajar juntas, reconociendo las fortalezas de cada uno.



## Sección 2

### Folleto



- Enfoques para la participación juvenil
  - Involucrar a los jóvenes: Opciones varias
    - Perspectiva de los jóvenes: La base para atraerlos
      - Iniciar el proceso
        - Trabajando con jóvenes: Guía para los especialistas
        - Barreras comunes y estrategias para la participación juvenil
          - Mantener y evaluar la participación juvenil

## ***Enfoques para la participación juvenil...***

Se han identificado tres enfoques para la participación juvenil: episódica, desarrollista y consultiva/en red. Cada enfoque da cabida a una amplia gama de actividades de participación juvenil, y se puede adaptar a una diversidad de ambientes.

### ***Episódica***

#### Definición

El objetivo de este enfoque es proporcionar maneras a corto plazo y específicas a cada asunto en los que se implique a la juventud. Los jóvenes se involucran conforme surgen los temas y las oportunidades. La participación en grupos focales, foros, desarrollo de propuestas o presentaciones son ejemplos de esta participación. Cada actividad de participación juvenil es una actividad discreta y no hay intentos de crear una estructura continua.

#### Cuándo usar este enfoque

Una organización puede escoger este enfoque conforme se presenten los problemas, o apoyar los proyectos intermitentes como una opción más. Este modelo puede ser útil para aquellas organizaciones donde los jóvenes sólo tienen una participación breve o para aquellas organizaciones que aún no están preparadas para proporcionar los recursos necesarios para una participación juvenil continua.

#### Beneficios

Este enfoque:

- involucra a los jóvenes durante periodos fijos y en formas específicas,
- exige menos recursos y tiempo que la participación a largo plazo,
- puede representar un primer paso en el proceso de desarrollar iniciativas para la participación juvenil a largo plazo, y
- puede ofrecer una serie de posibles tipos de participación a lo largo del tiempo.

#### Riesgos

Este enfoque:

- no puede incluir el desarrollo de destrezas para los jóvenes,
- no garantiza la responsabilidad de los jóvenes involucrados,
- no puede fomentar el desarrollo de relaciones de trabajo positivas entre jóvenes y adultos, y
- limita el tipo de decisiones en las cuales se pueden involucrar los jóvenes.

### ***Desarrollista***

#### Definición

El objetivo del enfoque desarrollista es garantizar formas estructuradas y continuas para la participación juvenil dentro de una organización. En todas las actividades de participación hay un claro enfoque hacia el desarrollo de destrezas. Las actividades de participación juvenil se formalizan dentro de la organización y existen formas claras y coherentes para que los jóvenes se involucren. La juventud inicialmente se puede involucrar en la organización al participar en una junta juvenil o en un cuerpo asesor. Conforme se desarrollen las actividades, ellos pueden asumir responsabilidades crecientes en las actividades, proyectos especiales o en la toma de decisiones de la organización.

Cuándo usar este enfoque

Este enfoque puede ser atractivo para las organizaciones que tengan dificultad en involucrar a jóvenes como socios mientras proporcionan formas paulatinas y continuas para ayudarles a adquirir destrezas para participar. Puede ser especialmente efectivo en las organizaciones donde los jóvenes estén involucrados por un periodo mayor y en donde existe un compromiso claro ante la participación juvenil.

Beneficios

Este enfoque:

- crea los medios para involucrar a los jóvenes en el funcionamiento de la organización,
- se enfoca en el desarrollo de destrezas,
- crea relaciones continuas entre adultos y jóvenes, y
- permite diferentes niveles de participación dependiendo de las destrezas e intereses.

Riesgos

Este enfoque:

- exige un compromiso a largo plazo ante la participación juvenil,
- necesita una serie de recursos, y
- algunas veces se intenta antes de que haya una verdadera comprensión del tiempo y recursos necesarios.

***Consultivo/En red***Definición

El objetivo de este enfoque es desarrollar un grupo coordinador central de jóvenes que pueda identificar y conectar las organizaciones juveniles existentes y grupos dentro de su comunidad. El grupo coordinador comparte la información y los recursos con otros grupos juveniles y actúa como un recurso para las organizaciones que quieren consultar y/ o involucrar a los jóvenes. Para que este modelo sea exitoso, debe haber recursos para apoyar la red. La red debe tener acceso a una gama de equipo que incluya teléfonos y computadoras, así como recursos para enviar correspondencia. Tal vez se necesite un empleado a media jornada para mantener la red actualizada y la continuidad. La clave para este modelo es reconocer que la participación efectiva requiere compartir información, la preparación y la participación de jóvenes que posean una experiencia relevante respecto al tema en cuestión.

Cuándo usar este enfoque

Este enfoque es útil para organizaciones que necesitan contar con el aporte de los jóvenes cada cierto tiempo, pero que no pueden o no desean mantener una actividad continua con jóvenes. Unos cuantos ejemplos de estos tipos de grupos son las entidades de planificación, creadores de políticas y concejos municipales.

Beneficios

Este enfoque:

- ayuda a garantizar que, cuando se busque el aporte, los jóvenes involucrados posean conocimientos y experiencia relevantes,
- brinda oportunidades para compartir información y recursos entre los jóvenes,
- ayuda a crear una presencia juvenil más fuerte dentro de la comunidad, y
- facilita la participación de los jóvenes en una amplia gama de decisiones que los afectan.

Riesgos

Este enfoque:

- no garantiza la responsabilidad de los jóvenes que se involucran en consultorías una sola vez,
- no puede fomentar el desarrollo de relaciones de trabajo positivas entre los jóvenes y los adultos, y
- puede que sea difícil proveerle los recursos necesarios, ya que es posible que no haya una base de operaciones o punto de responsabilidad clara.

***Involucrar a los jóvenes: Opciones varias...***

Algunas veces las normas que establecemos para medir el éxito de la participación juvenil limitan nuestra capacidad para reconocer y lograr una participación juvenil efectiva. Por ejemplo, las personas suelen suponer que una participación juvenil exitosa significa establecer una junta juvenil con reuniones regulares y asistencia constante, o facilitar los proyectos dirigidos a los jóvenes. Si bien estos son dos ejemplos de posibles actividades con participación juvenil, existen muchas más posibilidades. Es importante considerar el nivel y el tipo de la participación juvenil conveniente para su entorno.

***Niveles de participación***

Se pueden identificar seis niveles de participación:

- A los jóvenes se les asignan papeles específicos y se les informa el porqué se les involucró,
- A los jóvenes se les consulta e informa cómo se usarán los aportes que hagan,
- Los adultos inician la participación juvenil y comparten la toma de decisiones,
- Los jóvenes inician y dirigen proyectos, y
- Los jóvenes inician proyectos y comparten la toma de decisiones con los adultos.
- A esta lista también se pueden agregar los proyectos iniciados en conjunto y con toma de decisiones compartida.

*(Adaptado de Roger Hart, 1992)*

Cuando se decida el nivel inicial de participación juvenil, se deben tomar en cuenta una serie de factores, entre los cuales se incluyen:

- la edad y las destrezas de los jóvenes que se involucrarán, y
- la preparación, metas y recursos disponibles de la organización.

Iniciar una actividad concreta con un período limitado puede constituir una manera de identificar a las personas interesadas y crear una base para una participación posterior. Por ejemplo, trabajar con jóvenes para organizar un foro juvenil o una actividad social o recreativa son estrategias iniciales. Otra forma de involucrar a los jóvenes en una organización es dándoles recursos y apoyo para trabajar en un proyecto o tema de su interés. Algunos ejemplos de las estrategias para la etapa siguiente son la participación en comités, en tareas de grupo y en juntas, o en el desarrollo, la implementación y el análisis de las evaluaciones.

***Tipos de participación***

A continuación aparecen algunos ejemplos de cómo involucrar a los jóvenes dentro de su organización:

- organizar un foro juvenil para discutir un asunto en particular o para identificar los asuntos claves para los jóvenes,
- contratar a estudiantes u otros jóvenes,
- patrocinar un grupo existente de jóvenes para tratar un tema de interés mutuo,

- involucrar a los jóvenes como miembros de la junta, del comité o de los trabajos en grupo,
- brindar oportunidades para que los jóvenes se organicen y realicen presentaciones a los encargados de tomar decisiones,
- invitar a los jóvenes para que asistan y participen en conferencias, talleres, asambleas generales anuales y fiestas informales,
- asignar a los jóvenes la responsabilidad de una parte de un proyecto de la organización (celebraciones de aniversario, asambleas generales anuales, fiestas informales),
- solicitar las opiniones de los jóvenes de manera continua,
- formar una junta juvenil con vínculos explícitos a los encargados de tomar decisiones,
- trabajar con jóvenes para organizar actividades sociales/recreativas, y
- pedir a los jóvenes que ayuden a desarrollar descripciones de puestos o asistir a comités para la contratación de puestos que tendrán un impacto directo sobre ellos.

Una vez que los jóvenes estén participando, desarrollarán sus propias ideas acerca de los tipos de participación que les conviene a ellos, así como a la organización.

## ***Perspectiva de los jóvenes: La base para atraerlos...***

### ***Objetivos***

Los jóvenes suelen tener valores y prioridades distintas a las del resto de la sociedad en cuanto a desarrollar políticas y programas juveniles. En un intento de cerrar la brecha entre las perspectivas de los jóvenes y las de los adultos, un grupo de jóvenes y adultos se reunieron y desarrollaron juntos una lista de objetivos a incluir en toda política y programa juvenil. Estos objetivos, en orden de prioridad, son: respeto, comprensión, participación, opciones/responsabilidad y seguridad. La siguiente sección trata sobre la forma en que los jóvenes entienden estos objetivos.

#### Respeto

En repetidas ocasiones, los jóvenes identifican la importancia de ser respetados. El respeto significa que:

- las opiniones de los jóvenes se toman en cuenta y ayudan a dar forma a las decisiones que se tomarán.
- las políticas y programas que afectan a la juventud se basan en la conciencia y respeto hacia la gran cantidad de diferencias entre los jóvenes, en lugar de la suposición de que todos son iguales.

Muchos jóvenes consideran que el respeto mutuo es el primer paso para una participación juvenil efectiva. En las entrevistas con jóvenes, éstos mencionaron a menudo a la importancia del respeto y la confianza cuando evaluaron sus relaciones de trabajo con los adultos.

#### Comprensión y seguridad

Los jóvenes tienen que sentir que son comprendidos por quienes los rodean. Esto incluye:

- relaciones fiables,
- tranquilidad y apoyo,
- confianza,
- cooperación, y
- un sentimiento de aceptación.



### Oportunidades para la participación

Los jóvenes deben tener la oportunidad de participar. Quieren comprender cómo funcionan las comunidades y las organizaciones con el fin de tener una participación significativa en la toma de decisiones.

Los jóvenes creen que darles oportunidades para participar es una de las formas de eliminar el estereotipo de que los jóvenes como irresponsables y egoístas.

### Opciones/Responsabilidad

Los jóvenes quieren opciones y oportunidades para desarrollar la habilidad de tomar decisiones sobre sus vidas, mientras aceptan las responsabilidades que conllevan sus decisiones. Los jóvenes creen que una mayor responsabilidad debe ser el objetivo principal de las actividades de participación juvenil.

### **Beneficios de la participación**

Es fundamental que los jóvenes vean y sientan los beneficios de su participación. Estos beneficios incluyen:

- fomentar relaciones,
- involucrarse en los asuntos que les interesan,
- conseguir una experiencia laboral significativa,
- usar las destrezas existentes y desarrollar nuevas destrezas,
- tener oportunidades para trabajar a media jornada,
- conocer a otros jóvenes con experiencias y/o intereses comunes,
- divertirse,
- desarrollar mayor confianza en sí mismos,
- aprender la manera en que se toman las decisiones y cómo afectar este proceso,
- ayudar a una agencia u organización en la cual estén interesados, y
- ayudar a otros jóvenes en situaciones similares.

Al comenzar con un entendimiento de los objetivos y beneficios subyacentes identificados por los jóvenes, la participación juvenil podrá responder mejor a las necesidades e intereses de la organización.

### ***Iniciar el proceso...***

#### ***Preparación de las organizaciones***

Valorar la preparación de la organización es un primer paso importante en cualquier intento de participación juvenil. No tiene sentido involucrar a los jóvenes antes de que una organización esté lista para suministrar los recursos y el apoyo. Asegúrese de que haya un compromiso real para apoyar el nivel de participación que se está analizando. Un cuestionario sobre la preparación de la organización, que se incluye en la siguiente sección, constituye un marco para la valoración.

#### ***Orientación adulta***

Si la participación de los jóvenes es algo nuevo en su organización, es esencial que indique a las personas por qué se está intentando y los pasos que se deberán seguir para alimentarla.

*"Parece que es realmente importante encontrar formas de permitir que el personal esté al tanto de los éxitos y beneficios que puede ofrecer un grupo de participación juvenil. Tal información puede ser especialmente útil cuando se intenta formar un grupo juvenil por primera vez, ya que gran parte de la lucha es demostrar al personal que el grupo puede ser valioso para la juventud y el Centro." (participante de un sitio)*

Cualquier cambio puede estar en peligro si provoca sentimientos de amenaza o pérdida en lugar de beneficio. Con el fin de crear apoyo para la participación de los jóvenes, los miembros de la organización deben tener la oportunidad de discutir sus percepciones acerca de la participación juvenil y su posible impacto.

Aunque una orientación hacia la participación juvenil no solucionará todos los problemas, es un buen lugar para comenzar las discusiones en este campo. Una guía para facilitar la orientación se encuentra en la página 41.

### ***Reclutamiento de los jóvenes***

Una vez que la organización haya hecho un compromiso para la participación de los jóvenes y los adultos hayan tenido una oportunidad inicial de reflexionar acerca de lo que esto puede significar para ellos, es el momento de reclutar a los jóvenes.

Si bien la preparación de la organización es importante, también se puede usar como una maniobra dilatoria. No planifique en exceso la participación juvenil sin consultar antes a los jóvenes y descubrir cuáles son sus intereses en esa participación. Se puede perder mucho tiempo al planificar estructuras y procesos que tienen poco o ningún interés para los jóvenes.

Dependiendo de su organización y de sus objetivos para la participación juvenil, el primer paso en el reclutamiento puede ser conversar con jóvenes que ya están activos dentro de la organización. Por otra parte, el reclutamiento puede conllevar a que se llegue a un grupo más amplio de jóvenes dentro de la comunidad.

En cualquier caso, los siguientes son algunos consejos para el reclutamiento:

- cuando hable con jóvenes, debe tener claro:
  - los objetivos de la participación juvenil desde el punto de vista de la organización,
  - las diferentes maneras en que pueden participar los jóvenes,
  - a dónde irá su aporte y cómo influirá en el cambio (los tipos de decisiones que ellos pueden modificar, fechas realistas para el cambio, lo que ellos pueden esperar)
  - los recursos disponibles para ellos (incluyendo personas, dinero, oficina, equipo)
  - los tipos de apoyo que pueden proporcionar los adultos que trabajan con ellos, y
  - los beneficios tangibles de la participación.
- el reclutamiento de joven a joven es el medio más efectivo de involucrar a otros jóvenes. Brinde capacitación en reclutamiento de manera que ellos se sientan cómodos explicando los objetivos de las actividades de participación juvenil y sus beneficios.
- El reclutamiento generalizado y masivo que carece de contacto personal rara vez es efectivo.
- las escuelas (asambleas o clases individuales), grupos y clubes culturales, grupos religiosos o centros de recreación pueden proporcionar foros para las presentaciones o discusiones con los jóvenes acerca de los tipos de oportunidades de participación dentro de la organización. Cuando sea posible involucre a los jóvenes en estas presentaciones.
- los concursos bien publicitados (composición de cuentos, canciones, carteles con tema) pueden constituir un medio para motivar a los jóvenes a participar.
- una vez que se haya identificado a uno o dos jóvenes interesados, trabaje con ellos en el desarrollo de otras estrategias de reclutamiento.

Las actividades de participación juvenil suelen incluir a un pequeño grupo central de jóvenes dedicados, mientras otros jóvenes van y vienen según el interés que susciten las actividades o los proyectos. Es importante, por lo tanto, comenzar a trabajar con los jóvenes que han mostrado interés.

## ***Trabajando con jóvenes: Guía para los especialistas...***

### ***Jóvenes y adultos***

Para involucrar a las personas eficazmente en la toma de decisiones, es fundamental que los jóvenes y adultos trabajen juntos.

A veces, se identifica a un adulto dentro de una organización como “la persona encargada de la participación juvenil”, cuyas responsabilidades incluyen lo siguiente:

- servir de especialista con los jóvenes,
- enlace entre los jóvenes y los adultos, y
- defensor de la participación de los jóvenes dentro de la organización.

Se debe evitar este enfoque, ya que puede constituir una experiencia muy aislante y frustrante para el especialista.

Es preferible conformar un equipo de dos o más especialistas. Juntos pueden:

- compartir o rotar las responsabilidades,
- compartir opiniones, sugerencias e impresiones entre sí,
- minimizar el impacto causado por un especialista que deja la organización o falta a una reunión,
- ofrecer enfoques más variados cuando trabajan con los jóvenes,
- reducir el sentimiento de aislamiento y frustración que puede resultar de ayudar a una organización a acomodar la participación juvenil, y
- reducir el sentimiento de propiedad que puede surgir entre los especialistas.

*“Esté consciente de la posibilidad de que el personal se atribuya el mérito de las ideas y los éxitos de los jóvenes. Escuché a miembros del personal y de la junta decir cosas como ‘Estoy tan orgulloso de ellos’; ‘¿En qué programa están?’; ‘Ah, (nombre del consejero) ha hecho un trabajo tan bueno con ellos.’ Esto nos hizo pensar si el personal o la junta pudieran estar atribuyéndose el mérito del trabajo realizado por los jóvenes. De esta manera, da la impresión de que las ideas o la presentación exitosa de este joven se debió a la agencia y no a que el joven fuera creativo e inteligente por sí mismo.” (participante de un sitio)*

### ***El papel de los especialistas***

Si bien los adultos pueden desempeñar muchos papeles en las actividades de participación juvenil, el papel de los especialistas es vital. Estos facilitan la entrada de los jóvenes a los procesos de toma de decisiones, y ayudan a garantizar que se establezca y mantenga la comunicación entre los adultos y los jóvenes.

Para muchos, actuar como especialista con los jóvenes representará una inversión importante de rol. En lugar de dirigir el proceso y la toma de decisiones, los adultos tienen que abstenerse de la toma de decisiones y animar a los jóvenes a que tomen alguna responsabilidad.

A continuación mostramos algunos consejos sobre como ser un especialista eficaz:

- el papel de un especialista es principalmente escuchar a los jóvenes, hacer sugerencias, formular preguntas relevantes y alertar a los jóvenes acerca de las posibles dificultades.

*“Es un desafío limitarse a observar mientras los jóvenes planean sus propias actividades cuando se está acostumbrado a hacerlo uno mismo.” (participante de un sitio)*

- para lograr una participación juvenil significativa se necesita más tiempo del esperado—muchos aspectos de la participación pueden ser nuevos para los jóvenes y es importante incluir en el acto el desarrollo de destrezas.
- desde el principio, la información se debe presentar de manera que sea real y concreta para la juventud, y facilite las discusiones que llevarán a formular metas y objetivos alcanzables.
- esté consciente de que pueden surgir problemas de control/liderazgo conforme la participación juvenil evoluciona, y esté preparado para negociar continuamente acerca de los papeles relativos de jóvenes y adultos.
- como adulto, reflexione constantemente y cuestione el grado de la participación adulta—la participación juvenil puede vacilar si hay mucha o poca intervención—su función puede aumentar o disminuir dependiendo de las necesidades cambiantes del individuo y/o grupo.
- asegúrese de que su agenda y/o la agenda de la organización no abrume el proceso.

### ***Desarrollo de destrezas para jóvenes***

El desarrollo de destrezas es un componente importante para la participación juvenil efectiva. Se enfoca en la construcción de las capacidades entre los jóvenes, a través de las experiencias exitosas que les proporcionan sus nuevos roles y responsabilidades. El desarrollo continuo de destrezas también puede ayudar al grupo a administrar la rotación de personal de una forma más efectiva, y evitar la dependencia en una o dos personas. Los siguientes son algunos consejos sobre cómo desarrollar destrezas:

#### *Identifique las tareas nuevas*

- En cada etapa de la participación o para cada nueva actividad, consulte con los jóvenes para descubrir si ésta es una nueva experiencia para ellos—si lo es, pídeles que piensen en lo que ello conlleva e identifique el apoyo que necesitarán.

#### *Provea orientación previa a las reuniones*

- Cuando los jóvenes se reúnan con los adultos, proporcione a los jóvenes una orientación previa a la reunión, de manera que puedan revisar la agenda y discutir sus posiciones y papeles individuales para la reunión.

*“Se me informó acerca de una capacitación previa a la reunión, pero no creí que fuera algo importante. Después de una reunión de grupo, le pregunté a mi estudiante de 17 años lo que ella pensaba. ¡Dijo que, con tanta información, estaba totalmente perdida! Me enseñó una lección que espero nunca se me olvide— ¡nunca se deben dar por sentadas las cosas! Tome el tiempo necesario para preguntar a los jóvenes qué saben y qué creen que se les tiene que enseñar antes de exponerlos a una situación nueva.” (participante de un sitio)*

#### *Permita la preparación*

- Provea a los jóvenes con la oportunidad para preparar, observar y/o seguir de cerca a otras personas mientras realizan tareas nuevas (ofrecer presentaciones, presidir reuniones, hacer entrevistas) y tome el tiempo necesario para conversar sobre lo que se observó y aprendió.

Proporcione información

- Suministre información sobre el funcionamiento de la organización y cómo se toman las decisiones—identifique los organismos que más influencia tienen y cuál es la mejor forma de acceder a ellos.

Involucre a los jóvenes en la planificación

- Conforme desarrollen las destrezas, involucre a los jóvenes en la planificación y realización de sesiones de capacitación para otros jóvenes y adultos.

Hágalo divertido

- Incluya tiempo para la diversión y oportunidades para que los jóvenes se conozcan entre sí—contar con un elemento social reducirá la rotación de personal y aumentará la energía y el entusiasmo de los participantes.

Manténgalo interactivo

- Haga que las sesiones sean lo más interactivas posible—la mayoría de los jóvenes aprenden haciendo—las prácticas y el juego de *rol* son dos técnicas efectivas.

***Barreras comunes y estrategias para la participación juvenil...***

Existe una serie de barreras comunes a la participación juvenil. Al identificar estas barreras, ya sea antes o después de que se presenten, se pueden usar varias estrategias para reducir su impacto.

***Supuestos falsos y negativos acerca de las habilidades y oportunidades de los jóvenes***

- Asegúrese de que los adultos tengan claro las razones para involucrar a los jóvenes, además de los tipos de información y conocimiento que tienen los jóvenes, las cuales la organización quiere aprovechar y sacarles beneficio.
- Demuestre la participación juvenil efectiva en la acción—apoye a los jóvenes para que realicen presentaciones individuales o conjuntas con adultos dentro de la organización.
- Ofrezca ejemplos de participación juvenil exitosa ya sea dentro de la organización o en otros entornos.

***Inexperiencia juvenil con la participación exitosa en la toma de decisiones***

- Trabaje en temas que los jóvenes identifiquen como importantes.
- Comience con metas a corto plazo y asegúrese de que vea resultados concretos de su participación (una historia o un artículo en un boletín, una actividad terminada, un cambio tangible).
- Averigüe cuáles han sido las experiencias negativas de los jóvenes con la participación juvenil y asegúrese de que no se repitan.

### ***Resistencia de las organizaciones e individuos al cambio***

- Asegúrese de que los encargados de tomar las decisiones estén realmente comprometidos con las actividades de participación juvenil.
- Crea formas para aumentar la interacción entre los jóvenes y los adultos dentro de la organización (actividades sociales, talleres conjuntos, proyectos o reuniones).
- Trabaje gradualmente para lograr que la participación juvenil se convierta en una actividad central de la organización.

### ***Intentos de ajustar a los jóvenes a estructuras adultas***

- No apoye los esfuerzos que impliquen colocar a uno o dos jóvenes en un grupo de toma de decisiones adulto sin el apoyo o desarrollo de destrezas necesarios.
- Antes de las reuniones con los tomadores de decisiones, organice sesiones de planificación para ayudar a los jóvenes a identificar sus metas para la reunión y practicar cómo quieren participar.
- Trabaje con los jóvenes para establecer una estructura que les sea funcional.
- En lugar de asistir a reuniones de adultos, invite a los adultos a que asistan a las reuniones, talleres o presentaciones juveniles.
- Haga que las presentaciones en las reuniones de adultos y jóvenes se concentren en la persona y lo que ella hace, en lugar de los títulos u organizaciones.
- Ayude a los jóvenes a sentirse seguros cuando quieren pedir aclaraciones durante las reuniones.

### ***Tendencia a identificar la participación juvenil con una persona en la agencia en lugar de reconocerla como una responsabilidad colectiva***

- Identifique a dos o más personas que lideren la participación de los jóvenes y asegúrese de que se les asigne tiempo, recursos y apoyo organizacional para alcanzar una participación juvenil efectiva.
- Aumente las posibilidades de interacción entre jóvenes y adultos.
- Crea medios regulares para mantener informadas a las personas dentro de la organización acerca de las actividades de participación juvenil y sus logros.

### ***La lentitud del cambio***

- Asegúrese de que los jóvenes estén conscientes de cuán despacio pueden cambiar algunos asuntos.
- Reconozca y celebre los pequeños éxitos.
- Proporcione una retroalimentación inmediata sobre lo que está sucediendo con ideas y aportes de los jóvenes.

### ***Rotación de personal entre los jóvenes***

- Crea un elemento social para la participación juvenil con el fin de ayudar a aumentar la energía y el entusiasmo.

- Crea formas para que los miembros más veteranos brinden orientación y desarrollo de destrezas a los más nuevos.
- Trabaje con proyectos de corta duración, de manera que los proyectos mismos se vean menos afectados por la rotación de personal y los jóvenes puedan ver los resultados de sus esfuerzos.
- Crea una participación continua de los especialistas.
- Desarrolle niveles de participación con una serie de oportunidades que requieran diferentes niveles de destreza y compromiso.
- Desarrolle los procesos para el reclutamiento continuo.

### ***La ubicación y el horario de las reuniones***

- Pregunte a los jóvenes cuándo es posible para ellos reunirse, y asegúrese de que las reuniones conjuntas se programen en esos momentos.
- Trate de que los lugares de las reuniones sean accesibles desde las escuelas y el transporte público.

### ***Mantener y evaluar la participación juvenil...***

#### ***Sostenibilidad***

Para algunos, la sostenibilidad se puede referir a la estructura usada para facilitar la participación de jóvenes; por ejemplo, un consejo o un grupo juvenil continuo. La sostenibilidad, sin embargo, también se puede referir a la presencia continuada de oportunidades dentro de la organización para que los jóvenes puedan opinar sobre cómo se hacen las cosas. En el último caso, las formas en que la juventud está involucrada pueden cambiar, pero se mantienen las oportunidades para que los jóvenes participen en la toma de decisiones.

Así, la sostenibilidad puede significar una serie de cosas diferentes, entre las que se incluyen:

- proporcionar un programa de participación juvenil similar cada año para grupos nuevos de jóvenes,
- establecer una estructura juvenil que incluya a miembros más veteranos y más recientes,
- reclutar a jóvenes para que trabajen en proyectos de corta duración durante el año, o
- consultar/trabajar con jóvenes de forma continua o según sea necesario para cumplir con la orden de la agencia.

#### ***Participación estratégica***

Una de las mayores barreras para la participación sostenida de los jóvenes es que no se la considera una actividad central de la organización. Pensar estratégicamente sobre cómo incluir la participación juvenil en la estructura de la organización es un paso clave para mantener esa participación.

A continuación exponemos algunos consejos sobre qué hacer para que la participación juvenil se convierta en una actividad central.

#### ***Escríbalo***

- formalice la participación de los jóvenes en las declaraciones de la misión, metas y objetivos, políticas o directrices de la organización.

Crea conciencia

- Participe en las actividades continuas dentro de la organización dirigidas al desarrollo de la sensibilidad ante la participación juvenil, a través de discusiones, talleres, presentaciones de los jóvenes y aumentando la participación juvenil.

Planifique

- Piense acerca de las metas a largo plazo y analice la forma en que la participación actual puede constituir la base para el futuro.

Piense informalmente

- Debido a que los jóvenes pueden considerar que el proceso para la toma de decisiones es tedioso, planifique cómo y dónde se incorporarán. La participación no tiene por qué significar una asistencia continua a las reuniones semanales o mensuales—puede significar que los jóvenes harán sus presentaciones en los momentos claves o que se invitará a los tomadores de decisiones para que asistan a los foros o discusiones de los jóvenes.

Garantice el ciclo de retroalimentación

- Establezca un ciclo de retroalimentación para garantizar que los aportes de los jóvenes afecten las decisiones (por ejemplo, si a los jóvenes se les solicita que llenen los formularios de evaluación, asegúrese de que alguna persona sea responsable de analizar los resultados y de informar a las personas que mejor pueden usar esa información).

Use varios enfoques

- Una combinación de reuniones sólo para jóvenes y otras para jóvenes y adultos puede dar a los jóvenes tiempo para desarrollar sus propias ideas y posiciones a la vez que provee un enlace entre ambos grupos.

Documente el proceso

- Mantenga un registro del proceso de la participación juvenil para demostrar cómo ha evolucionado—tal vez se pueda usar más adelante para garantizar el financiamiento u obtener o reafirmar la legitimidad de la participación de los jóvenes.

***Evaluar la participación de los jóvenes***

La evaluación de las actividades de participación juvenil puede constituir un proceso difícil. A menudo existen presiones para producir resultados rápidos y establecer una participación continua. Debido a que, por naturaleza, la participación juvenil está en desarrollo continuo, las expectativas no siempre cumplen las fechas límites. Frecuentemente, no se notan los pequeños éxitos en el proceso de involucrar a los jóvenes. Es importante, no obstante, reconocer y celebrar estos éxitos con el fin de mantener la energía necesaria para sostener la participación.

Un marco de evaluación, el cual contiene un cuestionario para entrevistas a jóvenes, se incluye entre los recursos materiales y se puede usar como una guía para comenzar a evaluar la participación. Recuerde:

No mida el éxito por el desarrollo de una nueva estructura

- Lograr una participación juvenil efectiva no significa necesariamente establecer una nueva estructura. El éxito puede significar que se ha construido sobre las estructuras existentes o la participación juvenil actual.



No base su medición del éxito sólo en la cantidad de personas involucradas

- Muchas actividades exitosas de participación juvenil parecen estar caracterizadas por un pequeño grupo central de jóvenes involucrados y comprometidos. Otros jóvenes pueden involucrarse en proyectos y oportunidades de corta duración, conforme se desarrollan.
- Algunas veces las actividades para reclutar nuevos miembros pueden llegar a ser el enfoque, evitando que el grupo asuma proyectos o actividades que podrían ser más efectivos para atraer nuevos miembros.

Los miembros fluctuantes y la rotación de personal no se deben interpretar como un fracaso

- Muchas actividades externas tienen un impacto en los jóvenes a diario y pueden interferir en su participación. Los jóvenes pueden escoger involucrarse en proyectos o actividades específicas en lugar de asistir a las reuniones de grupo regulares.
- Los jóvenes crecen y por naturaleza dejan las actividades juveniles para asumir otros papeles y responsabilidades.

El éxito no se debería basar sólo en las metas de la organización para la participación juvenil

- La participación juvenil debería estar dirigida a las fortalezas y destrezas de los jóvenes participantes—no pueden ser las metas de la organización por sí solas las que guían el proceso o las que constituyen la base para medir su éxito. Encuentre cuáles jóvenes están interesados, y encuentre también un balance entre las metas de la organización y las de los jóvenes cuando establezca los fundamentos para la evaluación.

La medición del éxito debe incluir la propia evaluación de la participación de los jóvenes realizada por ellos mismos

- Utilice o modifique el componente de la entrevista de los jóvenes en esta guía para saber qué les parecen las actividades de participación juvenil, e incluya esta información en la evaluación.



## Sección 3

### Recursos



- Cuestionario sobre la preparación de la organización
  - Orientación de adultos—Esquema del taller
    - Guía de evaluación
      - Evaluación de la participación juvenil
        - Entrevista/Cuestionario para jóvenes



## *Cuestionario sobre la preparación de la organización...*

### *Preguntas a ser formuladas antes de embarcarse en la participación juvenil*

#### Introducción

A continuación aparecen algunas preguntas que se deben formular antes de embarcarse en la participación juvenil. Las respuestas a estas preguntas pueden ayudar a identificar las posibles oportunidades o problemas. Responder a estas preguntas también puede ayudar a los miembros de la organización a pensar más claramente sobre la participación juvenil y el nivel de compromiso necesario por parte de la organización.

<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
1. ¿Cómo impacta o afecta a los jóvenes su organización?	



<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
<p>2. ¿Por qué se está embarcando en la participación juvenil? Incluya los factores internos y externos.</p>	



Preguntas	Respuesta
<p data-bbox="235 457 548 541">3. ¿Ha involucrado su organización a los jóvenes en el pasado?</p> <p data-bbox="235 919 397 951">Si es afirmativo,</p> <ul data-bbox="235 976 548 1260" style="list-style-type: none"><li data-bbox="235 976 381 1008">• ¿Cuándo?</li><li data-bbox="235 1008 548 1060">• ¿Cómo se involucraron los jóvenes?</li><li data-bbox="235 1060 548 1144">• ¿Cuáles fueron los resultados de esa participación?</li><li data-bbox="235 1144 548 1207">• ¿Por qué se detuvo la participación?</li><li data-bbox="235 1207 548 1260">• ¿Cuáles son las diferencias ahora?</li></ul>	



<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
<p data-bbox="235 485 519 619">4. ¿Ha involucrado su organización a los padres o a otros miembros de la comunidad en la toma de decisiones?</p> <p data-bbox="235 1003 397 1031">Si es afirmativo,</p> <ul data-bbox="235 1060 535 1312" style="list-style-type: none"><li data-bbox="235 1060 535 1115">• ¿Cómo están o estuvieron involucrados?</li><li data-bbox="235 1119 535 1199">• ¿Cuáles son o fueron los resultados de esta participación?</li><li data-bbox="235 1228 535 1312">• Si es negativo, ¿por qué decidió comenzar con la participación juvenil?</li></ul>	



<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
<p>5. ¿Qué tipo de participación juvenil espera lograr? (primeras ideas acerca de las estructuras, papeles para los jóvenes y los adultos, barreras y beneficios anticipados)</p>	



<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
<p>6. ¿Qué tipos de recursos organizacionales estarán disponibles para la participación de los jóvenes? (presupuesto, tiempo del personal y/o voluntarios, acceso a los encargados de la toma de decisiones, oportunidades de capacitación, espacio, equipo, otros)</p>	





<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
<p>7. ¿Existen políticas que apoyen la participación juvenil? (constitución, estatutos, propuestas de la junta directiva)</p>	



<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
<p>8. ¿Han tenido tiempo el personal y los voluntarios para discutir las metas de la participación juvenil?</p>	



<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
<p data-bbox="235 432 521 541">9. Además del programa o programas regulares, ¿en qué otras iniciativas está participando la organización?</p> <p data-bbox="235 926 548 1035">¿Qué impacto, si lo hubiera, espera que tengan estas iniciativas en la participación de los jóvenes?</p>	



## ***Orientación de adultos—Esquema del taller...***

### ***Introducción***

Este taller está dirigido a ofrecer a los adultos una introducción a la participación juvenil.

Al final de la orientación, los participantes:

- comprenderán los conceptos claves de la participación juvenil
- habrán establecido una visión inicial común para la participación juvenil
- podrán identificar las primeras etapas para alcanzar esta visión

### ***Esquema (Aproximadamente 2,5 horas)***

- I. Bienvenida/esquema y propósito del taller (5 minutos)
- II. Participación de los jóvenes—lluvia de ideas en grupos (15 minutos)
- III. Participación de los jóvenes—una introducción (20 minutos)
- IV. El lugar actual de la participación juvenil dentro de la organización (discusión en pequeños grupos y presentación de informes—40 minutos)
- V. Visión para la participación juvenil dentro de la organización (30 minutos)
- VI. Primeros pasos en la participación juvenil (30 minutos)
- VII. Próximos pasos (10 minutos)

### ***Notas del facilitador...***

*Nota: Las siete páginas que siguen a las notas del facilitador se pueden usar como filminas para el proyector o se pueden copiar en rotafolios. Para esta orientación sólo se necesitan las tres primeras páginas; no obstante, las otras páginas se pueden incluir en esta sesión o en sesiones futuras.*

#### **I. Bienvenida/esquema y propósito del taller**

Presente en forma breve los antecedentes del por qué la participación juvenil se ha convertido en una de las metas de la organización.

*Explique: Debido a que el primer paso para la participación juvenil efectiva es asegurar el apoyo de la organización, deberíamos comenzar discutiendo lo que significa la participación juvenil para la organización y qué puede hacer cada uno para fomentar una participación juvenil efectiva.*

#### **II. Participación de los jóvenes—lluvia de ideas en grupos**

Solicite a los participantes que realicen una lluvia de ideas sobre lo que es para ellos la participación juvenil.

Con la ayuda de los participantes, separe los puntos clave que resulten de la lluvia de ideas y apúntelos.

### III. Participación de los jóvenes—una introducción

Antes de la sesión, prepare los rotafolios con la información que contienen las tres primeras páginas siguientes a las notas del facilitador y úselas como una guía durante toda esta sección.

Esta sección tiene el objetivo de proveer a las personas información inicial acerca de la participación juvenil y un marco para comenzar a pensar sobre cómo puede funcionar la participación de los jóvenes dentro de la organización.

#### **#1: Participación de los jóvenes**

Amplíe sobre cada uno de estos puntos y discútalos.

#### **#2: Diferentes tipos de participación de los jóvenes**

*Explique: A menudo, suponemos que la participación juvenil significa formar una junta juvenil continua o suministrar a los jóvenes el apoyo para ejecutar su propio proyecto. Existe una amplia gama de posibles niveles de participación, y al identificar estos niveles podemos comenzar a pensar sobre lo que más conviene a la organización.*

#### **#3: Barreras para una participación juvenil efectiva**

*Explique: Existen muchas barreras comunes para lograr una participación juvenil efectiva. Será importante tener presente estas barreras mientras comenzamos a construir una visión para la participación juvenil.*

Dé mayores detalles sobre cada una de las barreras y discuta al respecto.

### IV. El lugar actual de la participación juvenil dentro de la organización

Antes de la sesión, prepare un rotafolio con las siguientes instrucciones.

Divídanse en grupos pequeños (4 ó 5 personas)

*Pida a los grupos que: Escojan una persona para que tome notas y presente un informe. Identifiquen la manera en que la participación juvenil actualmente calza dentro de la organización. Hagan una lista de los ejemplos de la participación juvenil existente; identifiquen el nivel de participación (de acuerdo con los 6 niveles que se acaban de analizar) e identifiquen tres cosas positivas y tres cosas difíciles acerca de la participación juvenil existente.*

Los grupos pequeños presentan un informe y discuten.

### V. Visión para la participación de los jóvenes dentro de la organización

Antes de la sesión, prepare un rotafolio con las siguientes instrucciones.

Divídanse en grupos pequeños.

*Pida a los grupos que: En grupos pequeños y teniendo en cuenta las claves para la participación juvenil y las barreras comunes, hagan una lluvia de ideas de su visión acerca de la participación juvenil en los próximos dos años—¿cuáles son los elementos claves en su visión? ¿Qué tipo de participación tendrá lugar? ¿Cómo se apoyará la participación de los jóvenes?*

Los grupos pequeños presentan un informe sobre los elementos claves de su visión. Juntos, en un grupo grande, lleguen a un acuerdo sobre los elementos claves de la visión del grupo grande—escríbalos en el rotafolio.

#### **VI. Primeros pasos en la participación de los jóvenes**

En un grupo grande, discuta los pasos iniciales para lograr esta visión. Identifique quién en la organización podría ser responsable de cada uno de los pasos y desarrolle el plan de acción.

#### **VII. Próximos pasos**

Revise los primeros pasos y recuerde que una vez que los jóvenes se hayan involucrado, trabajarán con los adultos para ayudarlos a dar forma a la visión con el fin de satisfacer las necesidades de la organización y los intereses de los jóvenes.

## Filminas para el proyector 1

### *¿Qué es la participación juvenil?*

- un proceso de desarrollo que necesita de un apoyo continuo
- incluye oportunidades para que los jóvenes y los adultos trabajen juntos
- exige relaciones respetuosas entre los jóvenes y los adultos
- exige el deseo de escuchar y adaptarse
- es considerada por los jóvenes como significativa y proporciona a la organización una perspectiva valiosa
- garantiza el acceso a los cuerpos encargados de la toma de decisiones
- exige un reclutamiento continuo
- incluye el desarrollo de las destrezas de jóvenes y adultos



## Filminas para el proyector 2

### *Barreras comunes para la participación juvenil*

- supuestos falsos y negativos acerca de las destrezas y las perspectivas de los jóvenes
- resistencia de individuos y organizaciones al cambio
- intentos de ajustar a los jóvenes a las estructuras de los adultos
- incertidumbre sobre cómo facilitar el proceso de la participación juvenil
- fluctuación y rotación de los miembros
- una o dos personas que son consideradas como las únicas responsables de la participación juvenil

## Filminas para el proyector 3

### *Seis niveles de participación*

- a los jóvenes se les asignan papeles específicos y se les informa por qué están involucrados
- a los jóvenes se les consulta e informa cómo se usará el aporte que hagan
- los adultos inician la participación juvenil y comparten la toma de decisiones
- los jóvenes inician y dirigen proyectos
- los jóvenes inician y comparten la toma de decisiones con los adultos
- los jóvenes y adultos inician proyectos con la toma de decisiones conjuntas

Adaptado de la Escalera de la Participación de Robert Ladder, Children's Participation from Tokenism to Citizenship (*Participación de los niños: de la participación simbólica a la ciudadanía*); UNICEF, Centro Internacional para el Desarrollo del Niño, Florencia, Italia, 1992.

## Filminas para el proyector 4

### *Primeros pasos para la participación juvenil efectiva*

- garantice el apoyo de la organización y el compromiso ante la participación juvenil
- una vez que tenga claro cuáles son las metas iniciales, involucre a los jóvenes en la planificación de las actividades en las que participan
- aclare con los jóvenes y los adultos los siguientes puntos:
  - *sus razones para involucrar a los jóvenes*
  - *sus metas a corto y largo plazo*
  - *las limitaciones iniciales y los primeros pasos*
- asegúrese de que haya oportunidades para que los adultos puedan discutir su visión sobre la participación juvenil y sus roles en el proceso
- Crea oportunidades para que los jóvenes y los adultos trabajen juntos

## Filminas para el proyector 5

### *Consejos para una participación juvenil efectiva*

- planifique la participación juvenil basándose en períodos de tiempo significativos para los jóvenes (trimestres escolares, temporadas deportivas, etc.)
- al inicio, pruebe con proyectos o actividades de corta duración
- espere una fluctuación y rotación de los miembros
- dirija la participación juvenil hacia las fortalezas e intereses de los jóvenes
- acepte los diferentes estilos de trabajo de los jóvenes: las reuniones pueden ser menos formales e incluir una discusión más abierta
- evite:
  - *establecer un modelo de participación que aisle a los jóvenes de los adultos*
  - *nombrar a uno o dos jóvenes a un comité o junta de adultos sin que tengan preparación alguna o sin contar con el apoyo continuo*
  - *establecer una junta de jóvenes sin enlaces claros con los tomadores de decisiones*

## Filminas para el proyector 6

### *Requisitos para que un proyecto sea realmente participativo*

- los jóvenes comprenden las intenciones del proyecto
- los jóvenes saben quién tomó las decisiones sobre su participación y por qué
- los jóvenes tienen un papel significativo (en lugar de uno “decorativo”)
- los jóvenes se ofrecen para participar como voluntarios en el proyecto después de que tienen claro el proyecto

Hart, R.A. Children's Participation from Tokenism to Citizenship (*Participación de los Niños del Formulismo a la Ciudadanía*). UNICEF, Centro Internacional para el Desarrollo del Niño, Florencia, Italia, 1992.

## Filminas para el proyector 7

### *Metas para una política juvenil*

Identificadas por los adultos	Identificadas por jóvenes y adultos
1. Seguridad	1. Respeto
2. Identidad	2. Afecto
3. Utilidad	3. Oportunidades para la participación
4. Conocimiento	4. Elección/Responsabilidad
5. Comprensión	5. Seguridad

Asociación Canadiense de Salud Mental, Cerrando la brecha, 1992

## ***Guía de evaluación...***

A menudo es difícil medir el éxito de la participación juvenil. No es fácil captar el valor de una participación significativa para adultos y jóvenes. Debido a que la participación juvenil es un proceso de desarrollo continuo, una evaluación temprana puede pasar por alto algunos de los beneficios a largo plazo para la organización y los participantes. Por lo tanto, es importante reflexionar continuamente sobre la participación juvenil, a la vez que se reconoce que los resultados concretos toman tiempo.

La evaluación consta de dos partes: un esquema para que los especialistas las usen en la evaluación de la participación juvenil, y un cuestionario para la entrevista juvenil.

### ***Propósito***

El objetivo de evaluar el progreso es retroalimentar a la organización acerca del progreso de la participación juvenil. Las evaluaciones también pueden ayudar a identificar los problemas y/u oportunidades conforme van surgiendo.

Estos recursos están dirigidos a ayudarle a pensar sobre algunas de las cosas que debe tener en cuenta mientras reflexiona sobre la participación juvenil. Una evaluación completa se puede desarrollar con base a este esquema, y la deberían realizar varias personas en la organización.

### ***Método***

Las respuestas a la evaluación de la organización las pueden llenar directamente en las tablas adjuntas, o se pueden escribir en un párrafo o en una página por separado.

La última columna en la tabla, *efectos de la participación juvenil a largo plazo*, se incluye con el fin de animarlo a pensar en cómo se pueden agregar actividades y experiencias. Por ejemplo, si en una actividad se incluyó a un joven que hizo una presentación exitosa en una reunión general anual, un posible efecto a largo plazo podría ser que hubiera presentaciones adicionales hechas por los jóvenes o establecer maneras en que la persona que estuvo involucrada ayude a otros a desarrollar las destrezas y confianza necesarias para hacer presentaciones.

Las discusiones formales e informales con los jóvenes y los adultos involucrados en la participación juvenil pueden proveerle con una rica fuente de información y permitirle comparar sus percepciones con las de otras personas.

### ***Entrevistas juveniles***

Las entrevistas juveniles se diseñaron para que los jóvenes las llevaran a cabo. De ser posible, ofrezca una compensación monetaria por las respuestas de entrevistas completadas. El formato de entrevista adjunto incluye ejemplos de los tipos de respuestas que cada pregunta está tratando de obtener. Se incluyen para aclarar el propósito de las preguntas a los entrevistadores, y se pueden usar como apuntes durante las entrevistas.

***Evaluación de la participación juvenil...******Trabajando con jóvenes***

Usando la tabla adjunta, describa brevemente y reflexione en cada una de las actividades que ha realizado al trabajar con jóvenes para apoyar su participación en la toma de decisiones.

Entre las posibles actividades se incluyen:

- reclutamiento,
- reuniones o foros,
- capacitación y desarrollo de destrezas.

Actividad	Proceso utilizado/ Personas involucradas	Aspectos negativos y positivos	Efectos en la participación a largo plazo



***Conseguir participación juvenil a través de su organización***

Usando la tabla adjunta, describa brevemente y reflexione en cada una de las actividades que está haciendo con su organización o comunidad para apoyar la participación juvenil.

Entre las posibles actividades se incluyen:

- organizar talleres o sesiones informativas acerca de la participación juvenil,
- promover la participación juvenil a diferentes niveles por medio de conversaciones, presentaciones o artículos,
- programar y/o facilitar reuniones conjuntas entre jóvenes y adultos.

Actividad	Proceso utilizado/ Personas involucradas	Aspectos negativos y positivos	Efectos en la participación a largo plazo

***Involucrar a los niños más pequeños (menores de 12 años)***

Usando la tabla adjunta, describa brevemente y reflexione en sus esfuerzos para involucrar a los niños menores.

Los posibles enfoques incluyen:

- usar métodos alternativos de comunicación para obtener las opiniones de los niños menores (dibujos, narración de cuentos),
- desarrollar destrezas para la toma de decisiones en los niños,
- incluir un facilitador en las actividades (jóvenes mayores que trabajan con los niños).

Actividad	Proceso utilizado/ Personas involucradas	Aspectos negativos y positivos	Efectos en la participación a largo plazo

***Mantener la participación de los jóvenes***

Usando la tabla adjunta, describa brevemente y reflexione en sus esfuerzos para ayudar a garantizar la sostenibilidad de la participación de los jóvenes.

Los posibles enfoques incluyen:

- desarrollar políticas o directrices como apoyo a la participación de los jóvenes,
- aumentar la participación central de otros adultos en las actividades juveniles,
- crear medios para garantizar que los jóvenes involucrados compartan sus destrezas y aprendizaje entre sí.

Actividad	Proceso utilizado/ Personas involucradas	Aspectos negativos y positivos	Efectos en la participación a largo plazo

***Entrevista/Cuestionario para jóvenes...*****1. ¿De qué manera está involucrado en las actividades juveniles?**

Entre las posibles formas se incluyen:

- miembro de un consejo juvenil
  - miembro de una junta, un grupo de trabajo o un comité
  - organizador de actividades
  - miembro del personal
  - Otra \_\_\_\_\_
- 

**2. ¿Cómo se involucró por primera vez?**

Entre las posibles formas se incluyen:

- por medio de un amigo
  - escuchó hablar de ello en una presentación
  - un miembro de la organización me invitó
  - Otra \_\_\_\_\_
- 

**3. ¿Por qué se involucró?**

Entre las posibles formas se incluyen:

- tener un impacto en los asuntos que me preocupan
  - para tener algo que hacer
  - para conocer a personas nuevas
  - obtener experiencia que pueda incluir en mi curriculum vitae
  - Otra \_\_\_\_\_
- 

**4. ¿Su participación ha satisfecho sus expectativas?**

- Sí
- No

Explique \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**5. ¿Qué mejoraría o cambiaría?**

Explique \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**6. ¿Qué lo hace seguir involucrado?**

Entre las posibles formas se incluyen:

- estoy aprendiendo mucho
- mis amigos están involucrados
- es una buena experiencia
- Otra \_\_\_\_\_

**7. ¿Siente que se le ha escuchado y que las cosas podrían cambiar por lo que usted dijo o hizo?**

- Sí
- No

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**8. ¿Ha aprendido cosas que considera le serán de utilidad?**

- Sí
- No

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**9. ¿Cómo son los adultos participantes?**

Entre las posibles formas se incluyen:

- la mayoría de las personas participantes en el comité/consejo son adultos
- me guían y aconsejan
- organizan actividades y reuniones
- Otra \_\_\_\_\_

**10. ¿Cómo se siente al trabajar con adultos?**

Entre las posibles formas se incluyen:

- nos dan buenos consejos
- son serviciales
- hablan demasiado
- no siempre explican lo que sucede
- Otra \_\_\_\_\_

**11. ¿Hay algo que le gustaría que los adultos hicieran diferente?**

---

---

---

**12. En general, ¿considera que la organización apoya la participación juvenil?**

- Sí
- No

En caso afirmativo, ¿cómo muestra la organización este apoyo?

---

---

En caso negativo, ¿cómo podría la organización mostrar este apoyo?

---

---

---

**13. Con base en su experiencia, ¿se involucraría en otras actividades con participación juvenil?**

- Sí
- No

**14. En una escala de 1 a 10, ¿cuán bien se siente con la experiencia que ha tenido con la participación juvenil?**

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Negativa									Muy positiva

# Apéndice A

## Bibliografía anotada

**Asociación Canadiense de Salud Mental, Oficina Nacional** (1993). Poniéndonos de acuerdo: Hacia una asociación con los jóvenes. Toronto, Canadá. (416) 484-7750

Esta guía incluye estrategias para lograr que los jóvenes se involucren, un análisis sobre los patrones claves y un resumen de temas sacados de las discusiones en grupo.

**Asociación Canadiense de Salud Mental, Oficina Nacional** (1993). Youth Action: A Report of the Canada 125 Youth Community Workshops. Ottawa, Canadá. (613) 231-6474

Informe de una serie de talleres nacionales sobre la acción juvenil comunitaria. A los participantes se les anima para que participen en el análisis y desarrollo de planes de acción en temas principales que afectan a la sociedad (por ejemplo, los jóvenes en riesgo, el medioambiente, el multiculturalismo y el racismo).

**Asociación Canadiense de Salud Mental, Oficina Nacional** (1992). Cambiando el modo de hacer las cosas: Guía de acción social para jóvenes. Toronto, Canadá. (416) 484-7750

Una guía para los jóvenes que trabajan para un cambio. Ofrece técnicas para solucionar problemas, preparar un plan de acción, llevarlo a cabo, dirigir una reunión, trabajar en grupo y evaluar los resultados. También se incluyen herramientas y otros consejos para organizar acciones.

**Asociación Canadiense de Salud Mental, Oficina Nacional** (1992). Cerrando la brecha: Metas para el desarrollo de una política juvenil. Toronto, Canadá. (416) 484-7750

Esta es una guía general para el desarrollo de una política juvenil fundamentada en las metas prioritarias identificadas por jóvenes y adultos.

**Boys' and Girls' Club of Downtown Toronto** (1993). Tracking Targets: The Heart of the ABC Model Toronto, Canadá. (416) 367-0648

Este manual contiene una recopilación de rutinas "ABC" para la programación, a usar por padres, encargados de recreación, trabajadores a cargo del cuidado de niños, trabajadores sociales o profesores.

**Boys' and Girls' Club of Downtown Toronto** (1993). Tracking Together: A Dialogue on the ABC Model. Toronto, Canadá. (416) 367-0648

Un documento complementario a Tracking to Tomorrow, Tracking Together (*Dando seguimiento al mañana, dando seguimiento juntos*) que ofrece mayores detalles acerca del Modelo ABC; incluye rutinas específicas "ABC" y sugerencias para su puesta en práctica.

**Boys' and Girls' Club of Downtown Toronto** (1992). Tracking to Tomorrow: An Introduction to the ABC Model of Development. Toronto, Canadá. (416) 367-0648

Este documento introduce el Modelo "ABC" de desarrollo. Este modelo está diseñado para ayudar a los niños y adolescentes a desarrollar las capacidades básicas en varias áreas críticas. Usa una serie de actividades para enseñar las destrezas básicas que llevan al desarrollo de las capacidades esenciales.

**Canadian Coalition for the Rights of Children** (1993). Rights Now! A Workshop Guide on the UN Convention on the Rights of the Child for Youth-Serving Organizations. Ottawa, Canadá. (416) 788-5085

Esta guía se centra en cinco artículos específicos de la Convención de las Naciones Unidas (Artículos 12-16), los cuales promueven que se les otorgue poderes a los jóvenes. Contiene estudios de caso, actividades en grupo y recursos de apoyo sobre la participación juvenil que permite a los jóvenes aplicar lo que aprenden en sus vidas diarias.

**Canadian Coalition for the Rights of Children** (1993). The UN Convention on the Rights of the Child: A Technical Tool for Trainers. Ottawa, Canadá. (613) 788-5085

Este módulo de capacitación está diseñado para ayudar a enseñar los principios de la Convención sobre los Derechos de los Niños. Contiene los puntos más importantes de los temas principales y sus implicaciones, también describe el proceso para la creación de la convención.

**Canadian Youth Foundation and Generation 2000** (1993). The Youth Action Handbook: A Guide to Running a Project. Ottawa, Canadá. (416) 777-2590

Una guía para los jóvenes que contiene los pasos para iniciar un proyecto, incluye secciones útiles sobre “qué hacer” en cuanto a investigaciones, financiamiento, publicidad/medios de comunicación, evaluaciones e informes de proyectos.

**Hart, R.** (1992). Children's Participation: From Tokenism to Citizenship. UNICEF, Italia. (613) 788-5085

Este artículo identifica diferentes niveles de participación y esquematiza los factores que afectan la capacidad de los niños para participar. Ofrece definiciones claras y ejemplos de la participación genuina y la simbólica.

**Langstaff, D.** (1991). Teens as Community Resources: A Model of Youth Empowerment. Plan for Social Excellence, Inc. Nueva York. (914) 241-8690

El manual describe a los adolescentes como recursos comunitarios para aquellos interesados en cómo desarrollar actividades filantrópicas lideradas por jóvenes usando un modelo de liderazgo entre pares, o para aquellos que quieren incorporar el liderazgo y el empoderamiento de los jóvenes en organizaciones de servicios juveniles.

**National Commission on Resources for Youth, Inc.** (1986). Youth Participation in School and Public Libraries. Estados Unidos.

Este informe identifica los muchos problemas y temas que afectan a los jóvenes cuando trabajan con adultos para lograr la participación juvenil. Incluye consejos sobre cómo iniciar un proyecto, papeles que deberían tener los adultos en este proceso y las diferentes maneras en que se pueden involucrar.

**National Commission on Resources for Youth, Inc.** (1982). Youth Empowerment: A Training Guide. Boston, Massachussets.

Un artículo que define el empoderamiento juvenil y el proceso que conlleva. Brinda ejercicios de capacitación con teorías y técnicas sobre cómo alimentar las sociedades de adultos y jóvenes.

**The Network Group, PAPE Adolescent Resource Centre** (1994). More than a Shot in the Dark. Toronto, Canadá. (416) 462-1010

Una recopilación de juegos que se pueden usar en los grupos para romper el hielo, crear confianza, iniciar discusiones y solucionar problemas.



**Organización Mundial de la Salud** (1990). The Health of Youth. Ginebra, Suiza.

Documento que describe una serie de discusiones técnicas preparadas por la Organización Mundial de la Salud en consulta con otras agencias del sistema de Naciones Unidas, ONGs especializadas en jóvenes y paneles de expertos de numerosos programas de la Organización Mundial de la Salud. El objetivo principal de estas discusiones es promover la salud de los jóvenes a nivel mundial a través de un intercambio de ideas y experiencias que lleven a hacer recomendaciones para la acción.

**Pollack, P. y cols.** (1991). Kids in Action: A Community Development Approach. Centro de la Comunidad de Lawrence Heights, Toronto, Canadá. (416) 787-1661

Un manual que explica cómo guiar a los niños en el proceso de desarrollo comunitario. Este proyecto constituyó una oportunidad para que los niños desarrollaran una conciencia de sus comunidades, aprendieran a usar los recursos eficazmente y el valor y el poder del trabajo conjunto.

**York Region Public Health** (1992). Creating Hope and a New Generation of Equality. Toronto, Canadá. (416) 394-2436

Un informe basado en un proyecto de investigación participativo concentrado en el proceso de aprendizaje y crecimiento tanto de los participantes jóvenes como de los organizadores del proyecto. Esquematiza los pasos a seguir para organizar e implementar un proyecto.

**Youth in Care Connections across Ontario** (1993). Getting in Gear: Tips for Starting Youth Activities in your CAS. Toronto, Canadá. (416) 366-8115

Un manual de capacitación para los jóvenes contratados por la sociedad local, cuya responsabilidad es afrontar los temas que afectan a los jóvenes. Incluye descripciones de puestos, información sobre terminología, comunicación, liderazgo grupal, consejos y antecedentes de la Children's AID Society (*Sociedad de Ayuda de los Niños*) y sus programas.



## Apéndice B

# Participación juvenil en el proyecto de investigación



### *Antecedentes...*

La oficina nacional del ACSM, con apoyo financiero Health Canada, ha producido tres documentos sobre la participación juvenil:

- **Poniéndonos de acuerdo: Hacia una asociación con los jóvenes**, que describe las estrategias iniciales de apoyo a los jóvenes para que tengan una participación efectiva (Sección I de este manual).
- **Cambiando el modo de hacer las cosas: Guía de acción social para jóvenes**, la cual establece los objetivos de la política desarrollada por y para los jóvenes y esquematiza los pasos que deben seguir los jóvenes cuando por el cambio (Sección II de este manual).
- **Cerrando la brecha: Metas para el desarrollo de una política juvenil**, el cual describe el proceso para desarrollar metas comunes de jóvenes y adultos ante el desarrollo de políticas, y expone los argumentos para involucrar a los jóvenes cuando se establecen políticas que los afectarán (Sección IV de este manual).

En el proceso de divulgar estos documentos, la oficina nacional del ACSM descubrió que la mayoría de los adultos parecían estar convencidos de la importancia de permitir que los jóvenes participen en el proceso de la toma de decisiones. Ellos aceptaron los “*por qué*” de la participación juvenil, pero a menudo no conocían los “*cómo*”: cómo hacer que la voz de los jóvenes se escuche de manera significativa; cómo identificar la manera más efectiva de incorporar el aporte juvenil al proceso de toma de decisiones y cómo superar las barreras.

El Proyecto de Participación Juvenil, que contó con el apoyo de Health Canada y el Departamento de Patrimonio Canadiense, fue diseñado para trabajar con una serie de sitios involucrados en actividades juveniles para comenzar a dar respuesta a estas preguntas.

### *Meta...*

La meta del proyecto fue:

- Identificar y operacionalizar las estrategias organizativas para involucrar a los jóvenes.

### *Modelo...*

Con el fin de lograr esta meta, basamos nuestra planeación en el Modelo Nacional de Acción Comunitaria. Este modelo involucra un proceso de comprometer a las comunidades a que usen datos auto-generados para identificar los asuntos principales y tomar las acciones apropiadas.

Tal como se aplica a la participación juvenil, este modelo está diseñado para:

- ayudar a los sitios a desarrollar y ampliar su conciencia acerca de la participación juvenil;
- apoyar a los sitios en la recopilación de información relacionada con la participación de los jóvenes y a descubrir y comprender los asuntos principales que surgen a raíz de la recolección de esta información;
- fortalecer la capacidad y confianza de los individuos dentro de los sitios para compartir y discutir su conocimiento e información con los demás;
- facilitar el compromiso y la participación en la formulación de estrategias y planes de acción para dirigir la participación juvenil; y
- enlazar la actividad local a un esfuerzo nacional para apoyar, tener acceso a los recursos y una exposición más amplia de esos temas.

### ***Comités de referencia...***

Los comités de referencia se formaron en Ontario y Columbia Británica e incluyeron representantes de las asociaciones nacionales involucradas en la planificación e implementación de los programas juveniles y en las organizaciones manejadas por jóvenes. Los miembros de los comités de referencia se reunieron dos veces al año, y dieron retroalimentación a los borradores de nuestros recursos materiales y sugerencias para la producción y divulgación de nuestros recursos materiales finales.

### ***Selección del sitio...***

Se seleccionaron siete sitios para que participaran en el proyecto. En Ontario, se escogió el Centro de Adolescentes J. D. Griffin, Lutherwood, Youthlink y el Centro de Valoración y Tratamiento Infantil, por parte del personal para el proyecto de 14 solicitudes de agencias. En Columbia Británica, se seleccionaron Comités Infantiles y Juveniles de Chilliwack y Granisle por la Secretaría Infantil y Juvenil de 7 solicitudes recibidas. Cuando hicimos nuestras selecciones analizamos los siguientes aspectos: representación rural/urbana; participación étnico-cultural; etapa actual de la participación juvenil; tipo de servicios brindados; y edad de los niños y jóvenes a los que da servicio.

Los sitios en Ontario fueron agencias de servicio directo, en tanto que los sitios en Columbia Británica fueron los comités comunales compuestos por representantes de una serie de ministerios y organizaciones dirigidos a los jóvenes con instrucciones para hacer una planificación conjunta y fijación de metas.

### ***Recursos materiales preliminares...***

En los dos primeros meses del proyecto, los recursos materiales preliminares sobre las estrategias para la participación de los jóvenes se desarrollaron a partir de una revisión de la literatura y entrevistas con una serie de jóvenes y adultos. Los recursos se enviaron a un grupo de jóvenes en Toronto, a quienes posteriormente se les pagó para que asistieran a una reunión de revisión de medio día y nos dieran su retroalimentación. Estos recursos materiales preliminares constituyeron un primer paso en el desarrollo de esta guía.

### ***Participación del sitio...***

Para iniciar la participación del sitio, se realizó una reunión de dos días con los contactos de cada sitio. Los recursos materiales preliminares se enviaron a los contactos antes de la reunión y constituyeron el inicio de las discusiones. La reunión permitió que las personas se conocieran entre sí y exploraran sus pensamientos y creencias sobre la participación de los jóvenes. Con las sesiones de lluvia de ideas y el trabajo en grupos pequeños, desarrollamos las destrezas y recursos necesarios para lograr estas metas. Los participantes regresaron a sus sitios con los esquemas de sus próximos pasos y un folleto de evaluación para ayudarlos a valorar sus propios esfuerzos y nuestros recursos materiales preliminares.

Las visitas al sitio se realizaron durante el proyecto en respuesta a las solicitudes individuales y las sugerencias. Los talleres se llevaron a cabo con el personal de las agencias y miembros de la comunidad. Las presentaciones se hicieron ante las reuniones de la junta, del personal asignado y del comité. Las entrevistas se programaron con los asesores adultos y el personal asignado al proyecto asistió a las reuniones de los jóvenes. La comunicación con los sitios también se mantuvo por teléfono y a través de actualizaciones periódicas del proyecto.

Una segunda reunión de dos días, en la cual participaron todos los sitios, se realizó a medio camino. En respuesta a la retroalimentación de nuestra primera reunión, invitamos a un joven de cada sitio, además de los contactos adultos de los sitios. Durante los dos días, los participantes tuvieron la oportunidad de discutir sus experiencias con la participación juvenil y dieron y recibieron consejos sobre la manera de superar las barreras que enfrentaban para tener una participación significativa.

Las evaluaciones a mitad y final del proyecto realizadas por los contactos del sitio nos proporcionaron información valiosa sobre lo que funcionaba, lo que no y el porqué. Esta es la información que sirve de base para esta guía.

# MANUAL DE PARTICIPACIÓN JUVENIL:

## Cerrando la brecha

*Metas para el desarrollo de una política juvenil*



CANADIAN MENTAL HEALTH ASSOCIATION  
ASOCIACIÓN CANADIENSE DE SALUD MENTAL



Organización Panamericana de la Salud (OPS)  
Organización Mundial de la Salud (OMS)

**Junio 2003**

*Esta guía demuestra la importancia de involucrar a los jóvenes cuando se establecen políticas que los afectan*

*Describe el proceso que se llevó a cabo en Canadá para desarrollar las metas de las políticas acordadas por jóvenes y adultos*

Copyright © 1992 por la Asociación Canadiense de Salud Mental (ACSM). Todos los derechos reservados.

Copyright © 2003 de la traducción en español por la Organización Panamericana de la Salud, Washington, DC y la Asociación Canadiense de Salud Mental

**Asociación Canadiense de Salud Mental**  
**Cerrando la brecha: Metas para el desarrollo de una política juvenil**

*Las solicitudes para reproducir o traducir total o parcialmente esta publicación deberán dirigirse a Salud de Adolescentes, Unidad de Salud del Niño y del Adolescente, Área de Salud Familiar y Comunitaria (FCH), Organización Panamericana de la Salud, 525 23<sup>rd</sup> St., N.W., Washington, DC 20037, EE.UU. **Cualquier reproducción o traducción de esta publicación deberá incluir por escrito los derechos de autor de la Asociación Canadiense de Salud Mental y de OPS.***

Solicite la versión en portugués a: CEDOC, OPAS Brasil, Setor de Embaixadas Norte, Lote 19, 70800-400 Brasília, D.F., Brasil. Fernanda Nahuz, [fernanda@bra.ops-oms.org](mailto:fernanda@bra.ops-oms.org) o Catia Ferreira, [catia@bra.ops-oms.org](mailto:catia@bra.ops-oms.org)

Este libro también está disponible en francés, bajo el título: *Tout le monde sur le pont*, ISBN 0-9191904-13-4 y en inglés bajo el título *Bridging the Gap*, ISBN 0-919104-12-6. Para solicitarlos, comuníquese con: Canadian Mental Health Association, 2160 Yonge Street, 3rd floor, Toronto, Ontario M4S 2Z3. Teléfono (416) 484-7750; Fax: (416) 484-4617; E-mail: [national@cmha.ca](mailto:national@cmha.ca)



# Cerrando la brecha: Metas para el desarrollo de una política juvenil



La representante de la Asociación Canadiense de Salud Mental (ACSM) estaba sentada en el público, esperando su turno para hacer una presentación ante el comité legislativo, cuando un grupo de jóvenes fue llamado a hablar. Eran estudiantes de una escuela secundaria local, y formaban parte de un grupo cada vez mayor de estudiantes que habían dejado sus hogares para vivir en forma independiente en la comunidad. Habían ido a contar al comité legislativo su experiencia de vivir por su cuenta, con los beneficios de la asistencia social para poder asistir a la escuela. Muchos eran padres solteros manteniendo a un hijo.

Describieron sus vidas y los obstáculos que tenían que superar diariamente. Los legisladores estaban intrigados. Estos jóvenes se expresaban con tanta facilidad, tenían tanta determinación y luchaban a diario contra un sinnúmero de problemas. Preguntaron a los jóvenes con incredulidad: ¿Qué les motiva a permanecer en la escuela? Los jóvenes les contaron sus experiencias con toda sinceridad y los legisladores se quedaron impresionados. Pero a pesar de todo, ni los legisladores ni los jóvenes pudieron plasmar estas experiencias en reformas del sistema social requeridas para cubrir las necesidades de los jóvenes.

Al cabo del tiempo, se presentó el informe del comité legislativo. Solicitaba la continuación de las políticas que hacían muy difícil para el estudiante obtener ayuda. Además, se mantenía el presupuesto en forma deliberada, en los niveles que se habían identificado como inadecuados, con el objetivo específico de dificultar que los jóvenes abandonaran su “hogar”.

¿Cómo ayudar a estos jóvenes a comunicarse con los adultos? ¿Cómo hacer que los legisladores escuchen, comprendan y actúen con relación a lo que estos jóvenes les están diciendo? Estas preguntas quedaron con la representante de ACSM hasta mucho tiempo después de abandonar la reunión del comité legislativo. Cuando compartió la historia con otros miembros de ACSM, empezó a surgir un plan que eventualmente se transformó en el proyecto del Comité de Juventudes, para tratar de cerrar la brecha entre las necesidades de los jóvenes y el desarrollo de una política de juventudes.

Con la ayuda de una donación del Departamento Nacional de Salud y Bienestar, un grupo de ACSM nos unimos a miembros de la Red de Jóvenes Bajo Protección. Llegamos de distintas partes del país y nos pusimos a trabajar. El resultado fue un conjunto de metas que se logró después de largas y sentidas discusiones entre los dos grupos de edad, metas sobre las que tanto los jóvenes como los adultos estábamos completamente de acuerdo.

## ***Lo que aprendimos los adultos...***

Conforme progresaban nuestras reuniones surgía un tema importante. Nos dimos cuenta que los jóvenes tienen valores y prioridades que difieren de los que la sociedad tradicionalmente ha implementado en el desarrollo de servicios sociales y de apoyo a la juventud. Los jóvenes enfatizaban la importancia de la salud emocional y mental por encima del bienestar físico y una adhesión estricta a los estándares. De hecho, cuestionaban esta tendencia, manifiesta en sus relaciones con los servicios sociales, de enfatizar el cumplimiento de tales estándares, como los códigos de vivienda, reglas de seguridad, códigos de incendios y requisitos de espacio, a costa de un enfoque adecuado para cubrir las necesidades emocionales de los clientes. Los jóvenes nos contaron acerca de una madre de acogida temporal que no podía seguir prestando sus servicios. Aun cuando la agencia podía pagar para poner las puertas de incendio reglamentarias en su casa, no podían pagarle lo suficiente como para cubrir sus gastos. También oímos a jóvenes contar acerca de otros jóvenes que abandonaron los hogares de acogida colectiva y regresaron a las calles, antes que vivir en un lugar en donde no eran respetados ni valorados. Este tipo de anécdotas ilustraban para nosotros algunas de las preocupaciones básicas que los jóvenes deseaban que entendiéramos.

Los jóvenes aclararon que para ellos el respeto es un requisito para cualquier política de servicio o para juventudes. Ellos sienten que tienen el mismo derecho al respeto como las personas de otras edades, y que las

políticas de juventudes basadas en el respeto tienen más posibilidades de ser efectivas para cubrir las necesidades de los jóvenes que aquellas que no lo son.

El respeto va acompañado del afecto, y los jóvenes han expresado un fuerte deseo de establecer relaciones afectuosas con adultos. Ellos ven el afecto como un “ingrediente” esencial de la vida en un mundo difícil, un mundo que involucra confianza, cooperación y apoyo mutuo tanto en los buenos tiempos como en los malos.

Los jóvenes también hablaron sobre la importancia de participar en forma significativa en las decisiones que afectan sus vidas. Enfatizaron la importancia de que se les ofrezcan opciones genuinas, que involucren seleccionar entre alternativas reales. Para ilustrar esto, relataron ejemplos de jóvenes a quienes el personal de servicio social preguntó si deseaban ser protegidos cuando, de hecho, no tenían una alternativa real. Irónicamente, una vez que han entrado a los servicios de protección, no pueden expresar su opinión sobre dónde serán colocados o quién será su trabajador social.

Los jóvenes rechazaron la meta de la autonomía. Indicaron que todos somos interdependientes, y que las personas no pueden ser dejadas de lado para defenderse a sí mismas. Se preguntaban si el énfasis que los adultos a veces ponen en estimular la independencia entre jóvenes no tendrá más que ver con el ahorro de dinero que con motivos altruistas. Al mismo tiempo, los jóvenes entienden que la interdependencia implica limitaciones en la toma de decisiones y los derechos individuales. Por esto ven la participación en la toma de decisiones como un factor clave, en contraste con tomar decisiones de forma aislada.

Al revisar el tema de la seguridad, los jóvenes mostraron un punto de vista diferente al de los adultos. Los jóvenes nos dijeron que para ellos, el tema de cubrir sus necesidades emocionales era de suma importancia. Si para lograrlo deben enfrentar riesgos y peligros de la vida están más que dispuestos a hacerlo. Las nociones sobre seguridad de los adultos, que tienden a centrarse en aspectos de seguridad física, no reflejan la perspectiva de los jóvenes. Sin embargo, tampoco rechazaron la seguridad como una meta deseable. Simplemente, pusieron menos énfasis en el aspecto de protección que los adultos.

### ***Guía para examinar la política de juventudes...***

La guía para examinar la política de juventudes que se presenta a continuación sigue el conjunto de metas de respeto, afecto, participación, opciones/responsabilidad y seguridad en mayor detalle. Creemos que estas metas forman la base para la planificación de una política de juventudes que cubra las necesidades reales de los jóvenes en nuestra sociedad y sirva los mejores intereses de la comunidad. Le invitamos a tomarse el tiempo de ver detenidamente lo que aquí se dice, y a considerar seriamente las implicaciones para el desarrollo futuro de políticas.

### ***Metas de las políticas—Las partes de un todo...***

1. **RESPETO** Los jóvenes necesitan sentir que son respetados por la sociedad en la que viven. El respeto va más allá de pensar bien de alguien. Involucra tener conciencia y apreciación de un número de factores.
  - **Diferencias individuales:** “Gracias a Dios que no toda la gente joven es igual; que aburrido sería para el resto del mundo si así fuera”.

Hay un buen grado de variedad entre los jóvenes—cómo se visten, hablan, comen, socializan y miran el mundo que les rodea. Una actitud positiva ante las diferencias que encontramos nos ayuda a apreciar la calidad única del individuo. Para comprender a los jóvenes, los adultos deben respetar y valorar su deseo de ser distintos, al igual que las múltiples maneras en que este deseo se refleja en las opciones que escogen.



- **Diferencias culturales:** “Mi herencia cultural es indígena, pero criarme en una comunidad blanca me ha dejado confundido hasta el punto en que no sé a qué atenerme. La verdad es que me siento como una manzana, rojo por fuera y blanco por dentro”.

Canadá es un mosaico cultural compuesto de indígenas y de otras personas de todo el mundo. Los jóvenes pueden sentirse con libertad de explorar su herencia cultural, y deben ser alentados a hacerlo. Las políticas sociales que los afectan deben estar basadas en una conciencia de las diferencias culturales que hacen que nuestro país sea único, y un respeto por las mismas.

- **Confidencialidad:** “Sólo porque sea joven no significa que deseo que se publique mi vida al resto del mundo”.

Cuando compartimos nuestras opiniones, nuestros secretos y las historias personales o cualquier información, tenemos el derecho a esperar que nuestros interlocutores mantengan en secreto lo que les hemos dicho. Todas las personas deben poder contar con el respeto a su intimidad, de manera que puedan embarcarse en relaciones confiables. Este derecho va más allá de la realidad de amistades personales e incluye también las relaciones profesionales.

- **El punto de vista de los jóvenes:** “Actualmente, el mundo está cambiando a una velocidad increíble; lo que estaba de moda y era noticia cuando mis padres eran jóvenes ¡a mí me parece la prehistoria! ¡No siempre puedo entender lo que ellos están pensando, porque no sé cómo era vivir en aquellos “buenos tiempos”! Trato de entender su punto de vista, y al menos sé que hay una diferencia en nuestro modo de pensar”.

Ha habido tremendos cambios en las esferas sociales, políticas y económicas desde que los adultos de hoy fueron adolescentes. Las “reglas” para crecer también han cambiado. Esto puede hacer difícil mantener una línea de comunicación entre adultos y jóvenes y que, además, esta línea se mantenga activa. Es esencial que los adultos con autoridad entiendan las diferencias entre el hoy y el ayer y mantengan comunicaciones sobre las mismas estableciendo un diálogo con las generaciones más jóvenes.

- **Variaciones en el nivel de madurez:** “Siempre me he considerado más madura que mi hermano, aunque él es dos años mayor. Agradezco el hecho de que mis padres lo reconozcan así. Ellos nos tratan en una forma que respeta el ritmo de nuestro crecimiento; me permiten ser yo por lo que soy actualmente, y no por lo que un manual dicte que debo ser a los dieciséis”.

Es importante que los adultos vean a los jóvenes como individuos que crecen y se desarrollan a su propio ritmo. Muchos jóvenes son muy sabios para sus años, mientras que otros no son tan maduros. Los adultos que entienden estas variaciones en el ritmo de madurez respetarán el hecho de que tener dieciséis años no significa lo mismo para todos.

**2. APRECIO** Los jóvenes necesitan sentir que son apreciados por aquellos que les rodean. Ser apreciado nos procura muchos beneficios emocionales, demasiados para poder enumerar.

- **Consistencia y continuidad en las relaciones:** “¿Sabe usted que una de las cosas que me permitían seguir adelante era saber que esas personas especiales en mi vida que en verdad me apreciaban siempre estarían allí?”.

La vida ya es lo suficientemente dura sin tener que vivirla solo. Todos necesitamos de esas personas especiales en nuestras vidas. Esas que estarán allí para nosotros, no sólo por un corto tiempo sino durante todo el trayecto.

- **Tranquilidad y apoyo:** “Yo sabía que había cometido un error garrafal, pero aun así, ahí estaban ellos para ayudarme. Creían en mí, estaban allí para mí en las buenas y en las malas ¡qué más podía pedir!”.

Apreciar y ser apreciado es más que un trato que se da cuando la vida va bien. Significa tranquilizar y ser tranquilizado y apoyado en los tiempos difíciles. Significa que crean en uno, tanto en los buenos tiempos como en los malos.

- **Confianza:** “Yo nunca pensé que alguien se interesara por mí, simplemente nunca los tomé en serio. Hasta que aprendí a confiar en la gente nunca me di cuenta cuán importante es esto. Ahora me siento bien sabiendo que puedo confiar en alguien y que me tienen confianza, por primera vez en mi vida siento que alguien se interesa por mí”.

Compartir un sentimiento de confianza es básico en una relación importante. Involucra arriesgarse a abrirse a los demás, y requiere que ambas partes se tengan confianza, de manera que sea un intercambio mutuo. Aunque puede demandar más, vale la pena esforzarse por una relación de confianza.

- **Cooperación y vinculación:** “Para mí, ser parte de esta comunidad incluye ayudar a un extraño a cruzar la calle, esa es la idea de estar vinculado a las personas, esa creencia de que “todos estamos involucrados”. El cuidarnos a nosotros mismos y a los que nos rodean es la idea de que “todos estamos involucrados, de manera que debemos colaborar a ayudarnos mutuamente durante toda la vida”.

Sin colaboración y sin un sentido de vinculación entre la gente, no es posible tener una sociedad comprensiva. Debemos sentir alguna responsabilidad por la vida de los demás. Nadie debe ser abandonado a su suerte.

**3. OPORTUNIDADES DE PARTICIPACION** Los jóvenes deben tener la oportunidad de participar de pleno en la sociedad. Tener una voz verdadera en la comunidad se transforma en crecimiento personal y una oportunidad para contribuir al bienestar de la comunidad en que viven. La habilidad de participar de forma significativa involucra:

- **Oportunidades y experiencia educativa:** “De verdad deseo terminar la secundaria, pero en estos momentos estoy viviendo sola y lo encuentro difícil. Tengo que mantener dos empleos para subsistir, y me quedo dormida en clases de lo cansada que estoy. No parece un modo muy justo de obtener una educación”.

Todos los jóvenes, sin importar quiénes son o de dónde vienen, deberían tener la misma oportunidad de obtener una buena educación. Hoy, y en anticipación del mañana, una buena educación es la piedra angular del éxito y la satisfacción que la mayoría de nosotros espera obtener en la vida.

- **Comprensión de cómo funciona el sistema comunitario:** “No fue hasta que participé en la manifestación del Cuerpo de Paz que empecé a ver lo que estaba pasando a mi alrededor y por qué las cosas son como son. Me hizo detenerme y darme cuenta cuán complejo es este mundo. Me di cuenta que tengo un papel y una responsabilidad en todo lo que sucede a mi alrededor, y que sí tengo poder para cambiar las cosas”.

Los jóvenes necesitan aprender acerca de las instituciones y los sistemas que afectan su vida. Necesitan conocer cómo son las políticas económicas, los sistemas políticos, los servicios sociales, el sistema jurídico y así sucesivamente, para ser parte integral de los procesos de toma de decisiones de la sociedad en la que viven. La falta de conciencia o la incomprensión de ciertos fenómenos sociales pueden crear una situación de culpa entre los jóvenes acerca de problemas que pueden estar muy lejos de su control. Un enfoque más constructivo surge del conocimiento sobre cómo funciona el sistema comunitario.

- **Ser apreciado por lo que uno contribuye:** “Me satisface formar parte del personal voluntario en el banco de alimentos. No es sólo que me siento bien – es más que eso. El banco de alimentos en sí mismo es una parte importante y muy necesaria de nuestra comunidad. Ese apoyo comunitario se refleja en las generosas donaciones que recibimos”.

Es muy importante ser reconocidos por nuestros logros, sean individuales o colectivos. Los jóvenes necesitan recibir más que una palmada en la espalda. Necesitan saber y oír que realmente son apreciados por los adultos por las contribuciones que hacen.

**4. OPCIONES Y RESPONSABILIDAD** Los jóvenes necesitan poder elegir y tomar decisiones sobre sus vidas. Al mismo tiempo, deben estar dispuestos a aceptar las responsabilidades que acompañan a estas opciones, incluyendo responsabilizarse por las consecuencias y llevar a cabo sus decisiones.

- **Interdependencia/Dar y recibir:** “Cuando yo nací dependía de mis padres para todo, como la mayoría de los niños, pienso. Y de repente me hice adolescente y ¡bárbaro, ja, ja! Fui el clásico “rebelde” independiente. Yo en contra del mundo. Entonces, pues no sé—las cosas simplemente cambiaron—y me di cuenta que había otra gente en el mundo aparte de mí y que yo tenía opciones sobre cómo vivir mi vida, junto con la responsabilidad de esas opciones. Supongo que fue entonces cuando me hice interdependiente, sabe, no por mi mismo sino en conexión con el mundo. Yo dependo de las personas, y en cierto sentido ellas dependen de mí”.

Los jóvenes están muy conscientes de que las opciones que escogen pueden afectar a otros igual que a sí mismos. Por esta razón, si se les da la oportunidad estarán en disposición de tomar una decisión basada en un dar y recibir. Estarán listos para negociar y encontrarán una solución que cubra todas las necesidades posibles de cuantos estén involucrados.

- **Toma de decisiones informada:** “Yo estaba destrozado. Lo que quiero decir es que, para mí, lo más importante era parar el abuso. Eso era todo lo que quería. Pero lo que no sabía era lo que sucedería después de contárselo a alguien. La policía llegó y se llevó a mi padre. Tuvimos que presentarnos en la corte y todo mundo se enteró de lo que me sucedió. Todo pasó tan rápido. No puedo entender por qué nadie me explicó cómo se manejarían las cosas; me habría sido más fácil manejar el problema. Si tuviera la oportunidad de hacerlo todo de nuevo lo haría, porque nadie debe tener que vivir su vida siendo abusado, pero lo que sí haría primero sería informarme, y así tener más control sobre cómo manejar la situación”.

Los jóvenes necesitan recibir toda información posible para poder tomar las mejores decisiones. También necesitan ser alentados para buscar la información por sí mismos y obtener los consejos necesarios para hacerlo de forma efectiva. Se les alienta a entender que la responsabilidad de tomar decisiones también significa asumir la tarea de buscar los datos necesarios.

**5. SEGURIDAD** Los jóvenes tienen el derecho a estar libres de dolor y peligro, en un ambiente estable y de apoyo. Este derecho involucra estar libre de hambre, libre de abuso de drogas/alcohol, y libre de abuso físico/sexual, lo mismo que libre de abandono o abuso emocional, y sin tener que vivir en la calle. No sólo necesitamos comida, ropa, y abrigo, también necesitamos sentirnos relacionados, amados, y alimentados por los que nos rodean. Obtener sólo la mitad de estas necesidades no es suficiente para que los jóvenes se sientan seguros.

- **Libres de daño:** “Yo viví en una situación familiar de abuso durante años, sintiendo temor por mi vida más de una vez. Pensándolo ahora, me doy cuenta que nunca tuve una niñez normal. Eso duele, duele hasta el alma”.

Todos los jóvenes necesitan sentirse libres de daño, ya sea del peligro de barrios inseguros, de violencia familiar, de asalto, de violación, de abandono o de abuso. Es el deber de todos asegurarnos que los jóvenes no pierdan su niñez debido al daño que otros les infligen.

- **Bienestar físico:** “Durante nuestra niñez, no tuvimos cosas como lecciones de patinaje o vacaciones extravagantes, pero siempre tuvimos un techo sobre nuestras cabezas, comidas nutritivas y ropa que ponernos. Creo que podríamos decir que nuestras necesidades básicas estaban bien cubiertas”.

El bienestar físico se compone de las cosas que podemos ver, probar y tocar, como comida saludable, ropa apropiada y un lugar decente donde vivir. Ningún joven debería sentirse abandonado con hambre y sin techo. Como todos nosotros, los jóvenes deben poder contar con lo básico.

- **Bienestar emocional:** “Después de ser asaltada, me llevaron al hospital para curar mis heridas. Me dijeron que iba a estar bien, que iba a recuperarme rápidamente y que me iba a sanar. Pero no fue así. Esta claro, las heridas sanaron, pero a mí me quedaron cicatrices emocionales. Las cicatrices emocionales son difíciles de ver si no se buscan. Nadie quería ayudarme a sanar esas heridas”.

El bienestar emocional es más difícil de definir que el bienestar físico. Los jóvenes necesitan saber que los adultos están en contacto con sus necesidades emocionales. Ellos necesitan saber que no serán abandonados, desatendidos o abusados. Y necesitan saber que hay ayuda disponible cuando los problemas se tornan demasiado difíciles de resolver por sí solos.

- **Ambiente estable, de apoyo y acogedor:** “Me han colocado en un montón de hogares temporales antes de venir a este. Algunos de mis amigos me preguntaron que “por qué quería quedarme aquí”. Bueno, no es una pregunta fácil de contestar, porque no es algo que pueda tocar o probar. Es un sentimiento que tengo muy dentro de mí que me dice que aquí soy aceptado. Me siento bienvenido y apreciado. Me dan el espacio para ser yo mismo”.

El hogar es más que un techo sobre nuestra cabeza y un lugar donde comer. Debe ser un lugar acogedor, donde se es bienvenido. Pertenecer a un lugar que se pueda llamar hogar, que se siente como un hogar, es tremendamente importante para el sentido de seguridad de una persona joven.

### *La importancia de los hallazgos...*

Empezamos el proceso de desarrollar un conjunto de metas para una política juvenil preguntándonos lo que los adultos podíamos ofrecer a los jóvenes que se enfrentaban a la incertidumbre y los retos del mañana. Sin embargo, cuando nos sentamos en grupo, los jóvenes, que ya de por sí habían tenido bastantes dificultades, nos ayudaron a entender los errores que estábamos cometiendo en nuestro afán de progresar hacia un futuro mejor. Cuando comparamos la lista de metas que los jóvenes plantearon con la que había sido desarrollada anteriormente por los adultos, encontramos una similitud entre ambas. Sin embargo, lo que verdaderamente saltaba a la vista eran las diferencias. El orden de prioridades y el enfoque de las metas desarrolladas por los adultos reflejaban un enfoque más pragmático. La lista de los jóvenes, por otra parte, ponía mayor énfasis en las necesidades afectivas.

Estas listas, que se presentan en la tabla de la página 9, demuestran la importancia de involucrar a los jóvenes en el establecimiento de una política y la programación del desarrollo. La política de metas para la juventud planteada por los adultos, en el lado izquierdo, fue desarrollada por un grupo de adultos que trabajaba con jóvenes, sin la participación de éstos. Más tarde, cuando esas metas fueron revisadas por un grupo de adultos y jóvenes en conjunto, se desarrollaron las metas de los jóvenes que aparecen en el lado derecho, con el acuerdo total de los jóvenes y los miembros adultos del comité. Inicialmente había una gran distancia entre los jóvenes y los adultos, que se reflejaba en frases como... ustedes los jóvenes... o ustedes los adultos... Al final existía una comunicación real, una comprensión real y un acuerdo mutuo sobre las metas de importancia para todos.

Por lo que nos contaron los jóvenes, se ve que los adultos están basando los cimientos de nuestros sistemas de apoyo social en premisas anticuadas y defectuosas. Al sobrevalorar la independencia personal, hemos dejado de lado la responsabilidad de protegernos unos a otros. Los jóvenes cuestionan esa noción de independencia que nuestra sociedad ha promovido tan diligentemente en un mundo cada vez más interdependiente. Esto es igual cierto cuando nos enfrentamos a los efectos de la contaminación que cuando decidimos tomar un niño bajo nuestro cuidado.

Los jóvenes comprenden las complejidades del mundo de hoy y los riesgos y retos que enfrentan conforme viven su vida. Lo único que piden es que redirijamos nuestros esfuerzos para proveerles las herramientas que necesitarán para el mañana—un sentido de valor propio, un repertorio de destrezas para resolver problemas, y un sentimiento de pertenencia a una familia y a una comunidad.

No hay una sección especial en esta guía para jóvenes con necesidades especiales. La filosofía detrás de las metas que hemos desarrollado se aplica por igual a todos los jóvenes. Los jóvenes con necesidades especiales requieren y tienen el derecho a recibir apoyo adicional para poder cubrirlas, pero nosotros sugerimos que tal apoyo se basa, precisamente, en las mismas metas de todos los jóvenes.

<b>Diseñada por adultos</b>		<b>Diseñada con la participación de jóvenes</b>	
<i>Metas de políticas</i>	<i>Principios de políticas</i>	<i>Metas de políticas</i>	<i>Principios de políticas</i>
1. Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bienestar físico</li> <li>• protección de daños</li> <li>• ambiente estable y de apoyo</li> <li>• ambiente familiar</li> <li>• servicios para jóvenes con necesidades especiales</li> </ul>	1. Respeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• diferencias individuales</li> <li>• antecedentes culturales</li> <li>• confidencialidad</li> <li>• perspectiva juvenil</li> <li>• ritmo de crecimiento</li> </ul>
2. Identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sentido de identidad propia</li> <li>• papel en la familia</li> <li>• actividades multi-generacionales y multiculturales</li> <li>• sociedad comprensiva</li> </ul>	2. Aprecio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• consistencia y continuidad</li> <li>• tranquilidad y apoyo</li> <li>• confianza</li> <li>• cooperación y vinculación</li> </ul>
3. Utilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• responsabilidad hacia la familia, escuela y comunidad</li> <li>• actividades de pares</li> <li>• ayuda a los demás</li> <li>• participación en la comunidad</li> </ul>	3. Oportunidades de participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• oportunidades y experiencias educativas</li> <li>• conciencia de la comunidad/ sistemas</li> <li>• participación apreciada</li> </ul>
4. Aptitud	<ul style="list-style-type: none"> <li>• oportunidades de desarrollar aptitudes</li> <li>• sistemas de reconocimiento</li> <li>• fomentar independencia</li> </ul>	4. Opciones/ responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interdependencia/Dar y recibir</li> <li>• toma de decisiones informada</li> </ul>
5. Comprensión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• conocimiento del contexto social</li> <li>• participación en instituciones sociales</li> </ul>	5. Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• libre de daños</li> <li>• bienestar emocional</li> <li>• bienestar físico</li> <li>• ambiente hospitalario estable</li> </ul>
6. Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• enseñar responsabilidad</li> <li>• fomentar responsabilidad con familia y comunidad</li> <li>• participación en decisiones</li> <li>• enseñar a ser conscientes de las consecuencias</li> </ul>		

Esta guía está diseñada para ayudar a cerrar la brecha entre la experiencia de los jóvenes y las políticas sociales que afectan sus vidas. Se espera que al ofrecer esta estructura los jóvenes y adultos puedan unirse para discutir los problemas que todos compartimos, hablando un idioma común y trabajando con metas conjuntas.

Todos los que trabajamos en este proyecto les instamos a que piensen con cuidado lo que los jóvenes están tratando de decir. En asociación con ellos, debemos revisar nuestras políticas juveniles y medirlas contra las metas que hemos desarrollado juntos. Los jóvenes ven el mundo desde una perspectiva nueva. Tal vez si combinamos su visión creativa con la sabiduría adulta, podamos realmente empezar a hacer de este mundo un lugar más hospitalario en donde crecer.