

PARTICIPACIÓN Y COLIDERAZGO EQUITATIVOS de la JUVENTUD

Guía y
llamamiento a
las alianzas y a
la inversión en
la juventud



índice

Introducción	3
1. La importancia de la juventud	7
2. Participación y coliderazgo equitativos de la juventud	15
Definición de participación y coliderazgo equitativos de la juventud	18
¿Por qué resulta difícil para tantas organizaciones garantizar la equidad juvenil?	23
Aplicación de la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud	25
Aplicación de la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud en la formulación de políticas gubernamentales	32
¿Cómo se mide la participación equitativa de la juventud? ¿Cómo se consigue, desde el punto de vista de las personas jóvenes, una participación exitosa y equitativa de la juventud?	35
3. Financiación para la juventud	36
Hacia una financiación suficiente para la juventud y los programas para jóvenes	38
Prácticas de financiación equitativa	41
4. Llamamiento a la acción	53
Apéndice	56
Referencias	57



INTRODUCCIÓN

Un grupo de baile actúa en el *flash mob* One Year Out en Uganda, en la antesala de la Conferencia Women Deliver de 2019. Fotografía de: Hydrogen Studios

Contexto

En septiembre de 2022, Women Deliver se comprometió a colaborar con sus entidades socias en los sectores de la igualdad de género y la salud para plantear un nuevo enfoque sobre la participación de la juventud. Este enfoque, denominado «participación y coliderazgo equitativos de la juventud», se basa en hacer de la juventud activista y marginalizada como diseñadora, experta y líder (junto con quienes tradicionalmente toman las decisiones y ostentan el poder) en todos los espacios, encuentros y mecanismos formales de defensa de la igualdad de género y la salud. La participación y el coliderazgo equitativo de la juventud son esenciales para abordar las cuestiones más acuciantes en el mundo, como la salud y los derechos sexuales y reproductivos, la acción por el clima o la justicia y los derechos económicos. Women Deliver adopta un planteamiento basado en los derechos para llevar a cabo su labor de defensa en estas tres áreas centrales.

Metodología

Women Deliver ha colaborado con jóvenes activistas, como las personas participantes en el programa de Jóvenes Líderes de Women Deliver, en el Comité de Planificación Juvenil de la WD2023 y jóvenes asesores independientes para pulir y articular su nuevo enfoque de participación juvenil y modelar su política mediante un proceso conjunto altamente colaborativo y creativo de producción de conocimientos, facilitado por Book Sprints.

A lo largo de ocho sesiones virtuales que tuvieron lugar entre febrero y abril de 2023, las personas firmantes de este volumen desarrollaron una visión compartida y trabajaron conjuntamente para esbozar, redactar y pulir los siguientes capítulos. Esta publicación:

- **Destaca** el valor y la experiencia únicos que la juventud aporta a la formulación de políticas y al diseño de programas.
- **Demuestra** la eficacia de la participación equitativa y el coliderazgo de la juventud para acelerar el progreso hacia la igualdad de género y el desarrollo sostenible, a partir de datos cuantitativos y cualitativos.

- **Promueve** acciones encaminadas a desafiar las barreras estructurales y los desequilibrios de poder a los que se enfrenta la juventud para la participación y la creación de alianzas.
- **Aboga** por aumentar la financiación de la juventud y por replantear los criterios de selección y los modelos de financiación en las asociaciones con la juventud.

Recomendamos que las personas responsables de la toma de las decisiones, tales como donantes, responsables de la formulación de políticas y gobiernos nacionales, utilicen este recurso para impulsar el cumplimiento de las legítimas exigencias de adolescentes y jóvenes para lograr alianzas equitativas.

Resumen

En el primer capítulo, argumentamos por qué los responsables de la toma de decisiones deberían invertir en la juventud y en las organizaciones dirigidas por jóvenes, además de incorporarla en el diseño de programas y en los procesos de formulación de políticas.

El segundo capítulo establece una definición y un marco claros para la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud. Proporcionamos una lista de verificación exhaustiva que incluye las mejores prácticas que deben adoptar las personas responsables de la toma de decisiones que deseen colaborar con la juventud, junto a una serie de estudios de caso que muestran la manera en la que la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud pueden generar resultados satisfactorios.

El tercer capítulo analiza las barreras a la financiación de la juventud, tanto a escala mundial como nacional, y posiciona la financiación equitativa basada en la confianza como una solución ante estos retos colectivos.

El cuarto capítulo hace un poderoso llamamiento a la acción e insta a los gobiernos nacionales y a las personas responsables de la toma de decisiones a establecer asociaciones sostenibles a largo plazo que apoyen y capaciten a la juventud.

Autores

Esta publicación ha sido redactada de manera conjunta por:

Condolizzarice Akumawah, integrante del Comité de Planificación Juvenil de la WD2023

Julia Fan, directora principal de participación juvenil de Women Deliver

Ligia Gómez, integrante del Comité de Planificación Juvenil de la WD2023

Natasha Salifyanji Kaoma, directora ejecutiva de Copper Rose Zambia

Faith Suwilanji Kaoma, directora de operaciones de Copper Rose Zambia

Daren Paul Katigbak, joven líder de Women Deliver

Tasnia Mir, adjunta de comunicación y participación juvenil en Women Deliver

Alice Mukashyaka, joven líder de Women Deliver

Ahmad Nisar, joven líder de Women Deliver e integrante del Comité de Planificación Juvenil de la WD2023

Diana Nambatya Nsubuga, consultora regional para África sobre participación juvenil en Women Deliver

Archlove Takunda Tanyanyiwa, egresada del programa de Jóvenes Líderes de Women Deliver e integrante del Comité de Planificación Juvenil de la WD2023

Alice Uwera, joven diseñadora en YLabs

A young woman with glasses and a microphone, speaking. The image is overlaid with a blue tint. The text is in yellow and white.

LA IMPORTANCIA DE LA JUVENTUD

*NADA SOBRE LA JUVENTUD
SIN LA JUVENTUD.*

Lorato Modongo, egresada del programa de Jóvenes Líderes de Women Deliver, pronuncia un discurso sobre la igualdad de género durante un taller regional en Kenya.
Fotografía de: Brian Otieno

Vivimos en una era sin precedentes, marcada por los devastadores efectos del cambio climático, una pandemia mundial aún vigente y pobreza, conflictos, violencia y desigualdad de género persistentes. Estas problemáticas suelen afectar de manera desproporcionada a la juventud en todo el mundo.



Imagen 1.1: Los problemas que afectan de manera desproporcionada a la juventud.

Aunque la definición de los términos «juventud» y «personas jóvenes» pueden variar según la cultura y el contexto, Women Deliver considera que juventud engloba a todas las personas menores de 30 años. Actualmente, este grupo demográfico supone la mitad de la población mundial y constituye la mayor generación de jóvenes de la historia. La mayoría de la juventud (casi el 90 %) vive en el Sur Global, donde se enfrentan en primera persona a algunos de los problemas más acuciantes del planeta.¹

Dado que esta es la generación que heredará dichos problemas, así como las políticas y programas que apliquemos en el presente para resolverlos, las personas jóvenes son quienes tienen más en juego. Sin embargo, también están en una posición única para desarrollar soluciones innovadoras e impulsar el progreso.

La participación cívica y política de la juventud no solo es un conocido catalizador del cambio social, sino que también es un derecho humano fundamental, según las Naciones Unidas² y varios

marcos mundiales y regionales de derechos humanos (véase el final de este capítulo). Sin embargo, el derecho de la juventud a participar en la vida pública no se ha materializado plenamente debido a una serie de barreras sistémicas. Los estudios demuestran que la juventud continúa excluida de los foros de toma de decisiones de alto nivel, a pesar de que se ve directamente afectada por las resoluciones que se adoptan en dichos espacios. Según el Informe Mundial sobre la Juventud *Be Seen Be Heard* (2022)³, elaborado por la Oficina del Enviado del Secretario General de las Naciones Unidas para la Juventud y The Body Shop, la juventud cuenta con poca representación en las instituciones políticas de todo el mundo: menos del 3 % de los escaños parlamentarios están ocupados por personas menores de 30 años y la edad media del liderazgo político es de 62 años.

Esta situación debe cambiar. Las personas jóvenes y sus comunidades llevan sobre sus hombros el peso de la inacción política de líderes y responsables de la toma de decisiones, que no están al tanto de sus necesidades. En vista de los retos sin precedentes a los que nos estamos enfrentando en todo el mundo, ahora es más crucial que nunca que el poder pase a manos de la juventud.



El planteamiento basado en los derechos humanos para involucrar a la juventud de forma igualitaria reconoce el valor inherente y la capacidad de agencia de la juventud como titular de derechos y participante activa en los procesos de toma de decisiones que le atañen.

Como partes interesadas en el futuro de nuestro planeta, la juventud merece estar en primera fila en lo relacionado con las políticas y programas que afectan a sus vidas, a sus comunidades y al planeta. Sabemos que, cuando se la dota de los recursos, la asistencia técnica y la financiación necesaria para ser un agente del cambio, la juventud acelera el progreso hacia la igualdad de género y el desarrollo sostenible.^{4, 5} Incluso ante los generalizados obstáculos estructurales, la juventud ha seguido liderando movimientos sociales y exigiendo responsabilidades a las personas responsables de la toma de decisiones. El *Informe Mundial sobre la Juventud Be Seen Be Heard* pone de manifiesto que más del 69 % de las personas jóvenes creen que involucrar a la juventud en el desarrollo de las políticas supondría una mejora para los sistemas políticos. En los últimos años,

diversas organizaciones multilaterales y ONG han puesto en marcha iniciativas que reconocen a las personas jóvenes como innovadoras, emprendedoras e importantes agentes del cambio:

- La temática de la reciente Cumbre de la Juventud del Banco Mundial, *From the Ground Up: Local Solutions to Drive Global Impact*,⁶ celebra el potencial que tienen las innovaciones lideradas por jóvenes para generar un impacto social y económico significativo, especialmente, en los países de renta baja y media.
- Desde 2017, Youth Co:Lab, un proyecto conjunto del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Fundación Citi,⁷ ha apoyado a 28 países de la región de Asia y el Pacífico para invertir en empresas emergentes dirigidas por jóvenes. Este proyecto se centra en la premisa de que la juventud emprendedora e innovadora tiene en sus manos el poder acelerar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- El Fondo Global de Resiliencia Juvenil, de la Fundación Juventud Internacional,⁸ descubrió que las innovaciones lideradas por jóvenes pueden abordar eficazmente los retos sociales y ambientales. Muchas personas jóvenes están desarrollando soluciones prácticas, de bajo coste, poco intensivos en cuanto a tecnología, sostenibles y ampliables.



La innovación, la creatividad y el aprendizaje entre pares pueden ayudar a la juventud de entornos desfavorecidos a participar de manera más activa en la creación conjunta de soluciones encaminadas a abordar los problemas sociales más urgentes.

Las innovaciones lideradas por la juventud ya están generando impacto en todo el mundo:

- Nossa Horta⁹, un innovador movimiento de base dirigido por jóvenes en Río de Janeiro (Brasil), promueve la agricultura urbana mediante el cultivo de huertos comunitarios en barrios de bajos ingresos. Cada uno de estos huertos está adaptado a las necesidades de la comunidad local en cuestión. Nossa Horta también fomenta la educación ambiental, para lo que difunde conocimientos sobre el cambio climático, las plantas medicinales y las fuentes no convencionales de obtención de alimentos, entre la población infantil y adulta de las comunidades donde se encuentran los huertos.
- CHAVA¹⁰ es una aplicación de educación sexual creada por jóvenes en América Latina que pretende abordar las barreras culturales y sistémicas que impiden el acceso a la educación y a los servicios relacionados con la salud sexual y reproductiva en la región.

- Zvandiri^{11, 12} es una organización comunitaria liderada por jóvenes en Zimbabwe que proporciona apoyo a niños, niñas, adolescentes y jóvenes de entre 6 y 24 años que viven con VIH/sida. La organización forma a personas seropositivas de entre 18 y 24 años, denominadas «asistentes para el tratamiento comunitario de adolescentes», para prestar servicios clínicos y digitales, tales como pruebas de detección del VIH, asesoramiento, tratamiento antirretroviral o grupos de apoyo comunitarios mensuales, entre otros. Estas asistentes también fomentan la prevención y la concienciación sobre el VIH, promueven la educación en salud sexual y reproductiva y la formación en competencias para la vida a través de programas de divulgación comunitaria. Asimismo, colaboran con profesionales del trabajo social, de la salud comunitaria y con centros de salud adscritos al Ministerio de Salud para ofrecer atención y apoyo integrales a las personas jóvenes que viven con VIH/sida.

El modelo de Zvandiri, desde su fundación en 2004 por jóvenes con VIH conscientes de la necesidad de brindar asistencia entre pares y de empoderar a sus comunidades, ha sido adoptado por el Gobierno de Zimbabwe y ampliado por el Ministerio de Salud.



Imagen 1.2: La juventud ya está tomando medidas para actuar sobre los problemas más importantes en todo el mundo.

Colaborar con la juventud a nivel local, regional, nacional y mundial tiene numerosas ventajas.¹³ La labor de defensa, activismo e inconformismo juvenil ha impulsado el progreso en cuestiones que van desde la acción por el clima hasta la cobertura sanitaria universal. **Sus vivencias, su conocimiento del contexto y su compromiso con la justicia social hacen de la juventud idónea para cambiar las dinámicas de poder profundamente arraigadas y configurar políticas y programas que promuevan la igualdad de género y el desarrollo sostenible, a la par que propician un cambio sistémico.**

Aprovechar este potencial exige nuevas formas de participación y alianza con la juventud, que pasan por reconocer que las personas jóvenes son quienes mejor conocen sus propias vidas y que sus conocimientos y aportaciones son tan valiosos como los de otras personas expertas y distintos grupos demográficos. Cuando las instituciones crean y diseñan sus programas en colaboración con la juventud, dichos programas representan intereses compartidos y tienen más probabilidades de ser eficaces, sostenibles y reflejar la experiencia de las personas jóvenes. Las alianzas intergeneracionales pueden favorecer un aprendizaje mutuo, a medida que vamos pasando del desarrollo de capacidades al intercambio de conocimientos y la reciprocidad. Por tanto, las alianzas con la juventud pueden ser una herramienta diplomática y de negociación. Involucrar a las personas jóvenes como diseñadoras de programas, investigadoras, evaluadoras y defensoras, entre otras capacidades, también puede mejorar la calidad y la pertinencia de los datos recopilados y mejorar la rendición de cuentas de los programas.

ESTUDIO DE CASO

LA PARTICIPACIÓN CÍVICA Y POLÍTICA DE LA JUVENTUD ESTÁ REFLEJADA EN VARIOS MARCOS MUNDIALES Y REGIONALES DE DERECHOS HUMANOS

El artículo 12 de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño reconoce el derecho de la infancia y la juventud a expresar sus opiniones y participar en los procesos de toma de decisiones que les afecten.¹⁴

La acción 6.15 de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD) de 1994 establece que la juventud debe participar en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades de desarrollo que tenga un impacto directo en su vida cotidiana.¹⁵

En 1995, coincidiendo con el décimo aniversario del Año Internacional de la Juventud, la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó el Programa de Acción Mundial para los Jóvenes, donde se establece «la participación plena y efectiva de los jóvenes en la vida de la sociedad y en la toma de decisiones» como una de las quince áreas de acción prioritaria.¹⁶

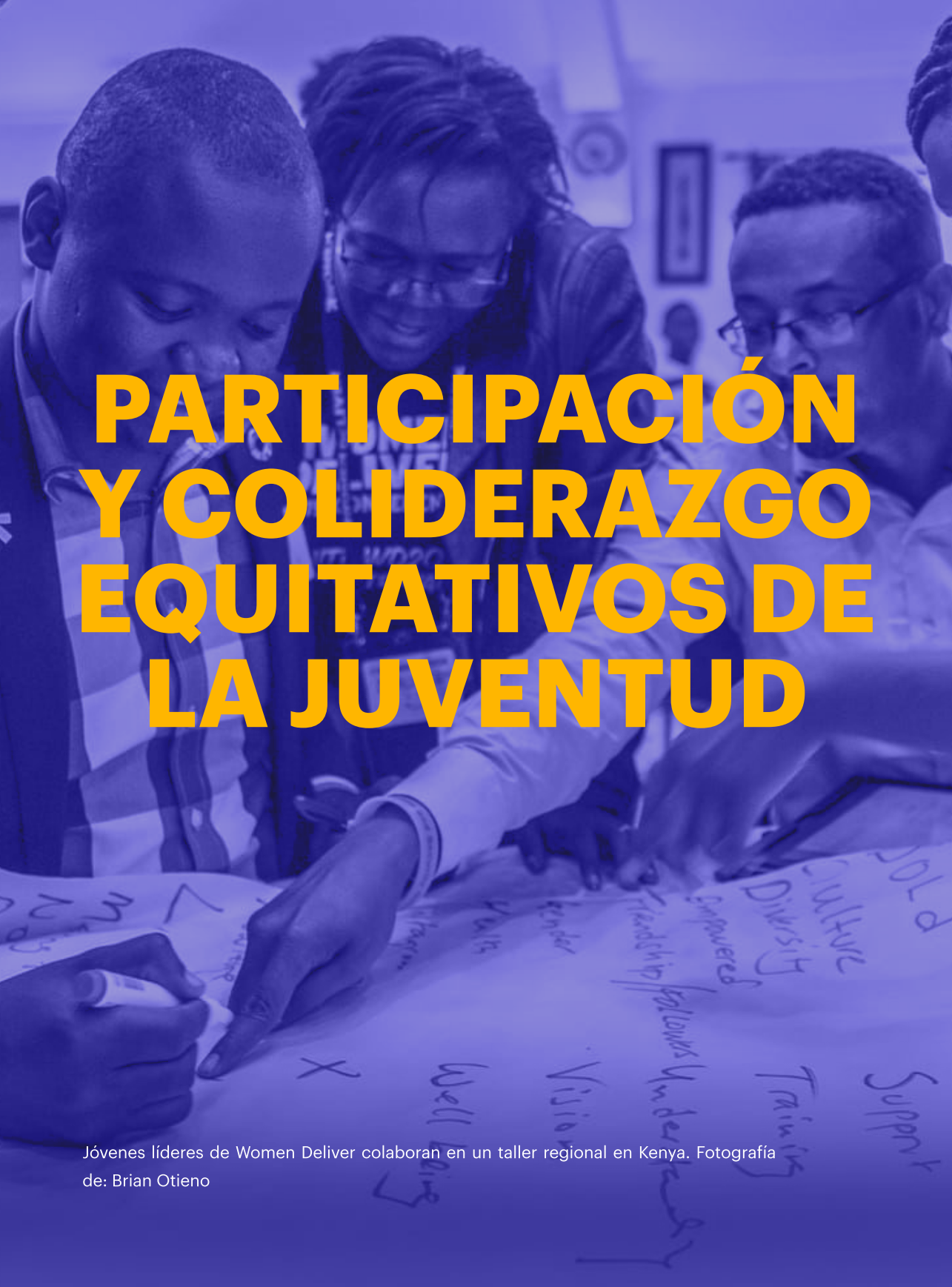
En 2003, la Asamblea General reiteró su compromiso con «importancia de la participación plena y efectiva de los jóvenes y sus organizaciones en los planos local, nacional, regional e internacional [...] teniendo en cuenta que [las personas jóvenes] son agentes activos de los procesos de adopción de decisiones, cambio positivo y desarrollo de la sociedad».¹⁷

La Estrategia para la Juventud 2030 de las Naciones Unidas incluye entre sus principales prioridades la promoción de «una mayor participación significativa de los jóvenes en los foros intergubernamentales a nivel mundial y regional [...] mediante un apoyo amplio y racionalizado a los delegados y representantes de los jóvenes», junto en el apoyo a la participación cívica y política de la juventud.¹⁸

El artículo 16 de la Carta Africana de la Juventud de 2006 señala que los Estados tienen la responsabilidad de garantizar la plena participación de la juventud en la identificación de sus necesidades reproductivas y de salud, así como en el diseño de programas que respondan a dichas necesidades.¹⁹

La Declaración del Foro Mundial de la Juventud de Bali de 2012 identifica las cuestiones y prioridades que atañen a la juventud en el contexto de la población y el desarrollo y señala las acciones recomendadas para su inclusión en el informe de resultados de la revisión de la CIPD +20 y en la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Destaca la importancia de poner los derechos de la juventud en el centro del desarrollo.²⁰

El Consenso de Montevideo sobre población y desarrollo de 2013 hace un seguimiento de la adopción de las recomendaciones de la CIPD sobre las obligaciones de los Estados e incluye una sección sobre los derechos, las necesidades, las responsabilidades y los requisitos de la infancia, la adolescencia y la juventud.²¹



PARTICIPACIÓN Y COLIDERAZGO EQUITATIVOS DE LA JUVENTUD

Jóvenes líderes de Women Deliver colaboran en un taller regional en Kenya. Fotografía de: Brian Otieno

Las personas jóvenes abanderan el cambio social en todo el mundo. Aún así, el enfoque actual de la participación juvenil²² en los espacios de igualdad de género y promoción de la salud a menudo se queda en la participación y consulta a las personas jóvenes, y muy pocas veces se logra un liderazgo y una autoría auténticas. Casi nunca se invita a las personas jóvenes a la mesa de toma de decisiones y las iniciativas lideradas por la juventud por derecho propio a menudo se conciben como marginales y prácticamente no cuentan con la participación de personas de otras edades. Sin embargo, este enfoque no solo ha supuesto una oportunidad perdida para obtener mejores resultados en igualdad de género y en salud, sino que también niega a las personas jóvenes su derecho a estar en el puesto de mando de su futuro y del futuro del planeta.

Otra carencia del enfoque actual para una participación significativa de la juventud es que se la considera como un grupo no diferenciado y homogéneo, lo que ignora las experiencias, vulnerabilidades y necesidades únicas de los distintos grupos de personas jóvenes. Al hacer esto, solo las personas jóvenes más privilegiadas pueden implicarse para influir en la igualdad de género y en las políticas sanitarias. Sin embargo, los problemas más persistentes para la igualdad de género y la salud a menudo tienen un impacto directo, significativo y desproporcionado en la juventud más marginalizada, particularmente en quienes sufren vulnerabilidades interseccionales y tienen múltiples identidades marginalizadas, como las niñas adolescentes, las personas no binarias, las personas con capacidades diversas o las pertenecientes a grupos minoritarios. Estos espacios de influencia han de crearse por y para la juventud más marginalizada, con el fin de que participen de forma equitativa en dar forma a las políticas mundiales. Si esta juventud lidera los procesos de formulación de políticas, el mundo tendrá sistemas sanitarios más equitativos que cubrirán de forma más eficaz las necesidades de todas las poblaciones.

Esta publicación presenta un nuevo enfoque sobre la participación de la juventud, conocido como «participación y coliderazgo equitativos de la juventud», que permite abordar todos estos retos y ofrece directrices claras sobre cómo poner en marcha este enfoque en los espacios gubernamentales y otros espacios de promoción.

TÉRMINO CLAVE: <<TOKENISMO>>

El término «tokenismo» hace referencia a la práctica de incluir personas de grupos infrarrepresentados de forma meramente superficial o simbólica, en lugar de hacerlo de forma significativa o sustantiva. Los espacios realmente inclusivos aceptan y celebran la diversidad, mientras que el tokenismo no es más que un gesto de cara a la galería para parecer inclusivos. Un ejemplo de esta práctica es la selección de personas teniendo únicamente en cuenta su identidad de grupo (por ejemplo, su raza, etnia, género, sexualidad o edad), en lugar de sus cualificaciones o experiencias, con el fin de cumplir con los requisitos sin necesidad de integrar perspectivas diversas en los procesos de diseño o de toma de decisiones. El resultado es que las personas jóvenes implicadas en este tokenismo podrían sentirse poco valoradas, no respetadas y no verdaderamente incluidas.

TÉRMINO CLAVE: <<INTERSECCIONALIDAD>>

Este término fue acuñado por la académica y teórica crítica de la raza Kimberlé Crenshaw en 1990.²³ La «interseccionalidad» hace referencia a la noción de que las personas tienen múltiples identidades que se solapan (por ejemplo, la raza, la etnia, el género, la sexualidad, la edad, las capacidades, la situación socioeconómica, entre otras) y de que estas identidades no se pueden entender aisladas de las demás. Por el contrario, se entrelazan y pueden crear experiencias únicas de opresión o privilegio.

TÉRMINOS CLAVE: <<IGUALDAD>> NO ES <<EQUIDAD>>

A menudo, los términos «igualdad» y «equidad» se usan como sinónimos en debates en torno a la justicia social, pero tienen significados diferentes. El término «igualdad» hace referencia a garantizar que todas las personas tengan acceso a los mismos recursos y oportunidades, independientemente de sus necesidades o circunstancias individuales. Por su parte, el término «equidad» reconoce que diferentes individuos y grupos pueden necesitar distintos niveles de apoyo y recursos para obtener los mismos resultados. Mientras que la «igualdad» es el resultado de un proceso, la «equidad» hace referencia al proceso en sí mismo.

Los principios interrelacionados de «diversidad» e «inclusión» constituyen las bases de un enfoque equitativo. Para reducir las brechas de equidad, es necesario que exista el compromiso de asignar recursos de forma apropiada, abordando las preocupaciones y necesidades subyacentes de las comunidades desatendidas y en riesgo, y reunirse con las personas jóvenes en el lugar donde estén.

Definición de participación y coliderazgo equitativos de la juventud

La participación y coliderazgo equitativos de la juventud es un proceso transformador e intencionado en el que las personas jóvenes ostentan posiciones de poder y liderazgo junto a otras partes interesadas que suelen ostentar tradicionalmente el poder.

Esto incluye el poder de diseñar y crear políticas, programas e iniciativas, de tomar decisiones y establecer agendas, así como de exigir que líderes y responsables de la toma de decisiones rindan cuentas.



Imagen 2.1: Los pilares de la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud.

Como parte de este proceso, se proporciona a las personas jóvenes una compensación financiera justa como reconocimiento de su conocimiento experto y energía, junto con cualquier apoyo técnico o

de capacidades que requieran para desempeñar su papel adecuadamente.

Por último, se crea un entorno propicio e inclusivo, de tal manera que se reconoce a las personas jóvenes a nivel institucional y estructural como expertas (no solo como representantes de un grupo etario) y tratadas con respeto y como iguales. Las personas jóvenes tienen libertad para expresarse y su autonomía se respeta sin miedo a represalias²⁴; se protege con firmeza su salud mental, emocional y física; se les comparte información de forma transparente, oportuna y adaptada y se integra la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud en el diseño o estructura de un proceso en el momento de su concepción.

La participación equitativa de la juventud debe tratar de «maximizar el potencial de la juventud y minimizar sus vulnerabilidades [...] a través de programas, aprendizaje y alianzas estratégicas». ²⁵ Nuestro enfoque para una participación equitativa de la juventud abarca conceptos interrelacionados como el coliderazgo, la cocreación y la coapropiación.

TÉRMINO CLAVE: <INCLUSIÓN>

La creación de un entorno inclusivo va más allá de simplemente invitar a personas de distintos orígenes a participar en actividades o eventos. La verdadera inclusión requiere el abordaje intencionado de sesgos, discriminación y exclusión en la formulación de políticas y en el diseño de programas.

Coliderazgo

El «coliderazgo» es un modelo de liderazgo en el que dos o más personas comparten el poder, la autoridad, la responsabilidad y la influencia. Puede ser particularmente eficiente en situaciones en las que se necesitan múltiples perspectivas para resolver un problema complejo.

El coliderazgo feminista es una variante de este enfoque que valora la colaboración, la diversidad, la inclusión y la redistribución equitativa del poder en los procesos de toma de decisiones. Radica en principios feministas, requiere un alto nivel de confianza y comunicación, así como una definición clara de los papeles y responsabilidades para evitar confusión o conflicto. Cuando se hace

correctamente, el coliderazgo feminista puede servir como una «práctica de liberación colectiva», pero requiere «sensibilidad y atención hacia los flujos de poder, extender y tejer las manifestaciones de poder para que alteren las concentraciones lineales y verticales de poder que sientan la base de los sistemas de desigualdad patriarcales y capitalistas». ²⁶

Aunque el coliderazgo no es un concepto nuevo, se está reconociendo cada vez más como una buena práctica en el campo de la participación de la juventud, que no solo dota a la juventud de una mayor agencia en la toma de decisiones y en el establecimiento de agendas, sino que también lidera ricas relaciones intergeneracionales y aprendizaje mutuo. El coliderazgo puede ayudar a la juventud a descentralizar las jerarquías tradicionales y renegociar el poder, mientras se elevan mutuamente y cultivan la comunidad. Crear relaciones, que son un aspecto clave del coliderazgo, requiere invertir más tiempo y, en última instancia, esto puede hacer que los programas sean más eficaces para crear y brindar un entorno propicio para la colaboración, la crítica constructiva y la resolución de conflictos. Adicionalmente, «al considerar la visión estratégica y la asunción de riesgos, el coliderazgo ofrece oportunidades de tomar mediadas valientes gracias al diálogo, al análisis y al apoyo adicionales» ²⁷ que las distintas personas líderes pueden traer a la mesa. Por último, pero no por ello menos importante, el enfoque de coliderazgo puede permitir «ciclos críticos de descanso y reposición», ²⁸ que son particularmente cruciales para los espacios de justicia social, igualdad de género y desarrollo sostenible.

TÉRMINO CLAVE: «PODER»

El término «poder» hace referencia al ejercicio de la fortaleza en espacios públicos o sistemas formales de gobernanza y responsabilidad, tales como órganos políticos, organizaciones o movimientos sociales. Sin embargo, los espacios de toma de decisiones a menudo dan prioridad a las necesidades de actores poderosos sobre las necesidades de personas marginalizadas, que podrían quedar completamente excluidas de estos espacios. Las personas responsables de la toma de decisiones que colaboran y participan con la juventud deben ser conscientes de las dinámicas de poder radicadas en los múltiples e interseccionales marcadores de identidad, tales como raza, etnia, género, sexualidad, edad, capacidades o situación socioeconómica, entre otros, con el fin de abordar los desequilibrios de poder adecuadamente.

Cocreación

La cocreación es un enfoque participativo para la toma de decisiones y el diseño de programas que valora las aportaciones y experiencias de las distintas perspectivas, con el fin de generar soluciones más innovadoras y eficaces.

Implica abandonar los enfoques descendientes tradicionales a favor de procesos más inclusivos, en los que todas las partes interesadas se sientan empoderadas como para hablar, contribuir a los resultados y dar forma a la sociedad en la que viven. El escritor e investigador Julian Stodd describe la cocreación como «un proceso de aprendizaje y colaboración social en el que experimentamos con la comunidad, un proceso un iterativo y de perfeccionamiento para editar nuestros mensajes y pensamientos», y también afirma que «el cambio cocreado es poderoso, ya que el equipo se apropia de este cambio emocional e intelectualmente». ²⁹ El Manifiesto de Jóvenes Feministas del Foro Generación Igualdad añade que la cocreación «nos ayuda a aprovechar nuestros conocimientos colectivos» a la vez que «cambiamos la forma en la que enfocamos la apropiación». ³⁰ Mientras que la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud se basan en el principio de que las personas jóvenes son expertas en sus propias vidas, y por tanto, son quienes están mejor equipadas para identificar soluciones para los problemas a los que se enfrentan sus comunidades, los procesos de cocreación facilitan la articulación, el mapeo y la construcción de estas soluciones. Esto favorece la agencia de las personas jóvenes y las empodera para contribuir de forma activa al cambio.

TÉRMINO CLAVE: <<DIVERSIDAD>>

En este contexto, «diversidad» hace referencia al hecho obvio pero a menudo ignorado de que no toda la juventud está cortada por el mismo patrón. Representan una amplia gama de identidades interseccionales y que incluyen diferentes razas, etnias, identidades sexuales, orientaciones sexuales, edades, religiones, capacidades y situaciones socioeconómicas, entre otras. Promover la diversidad requiere aceptar de forma activa estas diferencias y reconocer que las personas jóvenes cuentan con una diversidad de contextos, habilidades y perspectivas que pueden ayudar a traer ideas frescas y a promover la creatividad y la innovación.



Imagen 2.2: Personas implicadas en el proceso de cocreación

El proceso de cocreación puede no ser lineal y, al igual que los modelos de coliderazgo, podría necesitar más tiempo o un compromiso económico superior. Sin embargo, la cocreación se puede entender como un proceso más largo que se centra en las soluciones a largo plazo, ya que es más probable que la cocreación garantice la sostenibilidad de programas y políticas. El proceso de cocreación ayuda a generar confianza entre las personas jóvenes y socias, porque todas las personas involucradas cultivan relaciones a través del proyecto. Esto puede llevar a una mayor colaboración futura. Adicionalmente, la cocreación permite la apropiación de las personas implicadas, porque cada participante ve sus propias ideas representadas en el proyecto.³¹ La apropiación conjunta puede llevar a conseguir resultados más sostenibles, porque se implica a más personas en el éxito de un proyecto y en su continuación a largo plazo, si es necesario. Las personas socias y responsables de la toma de decisiones comprometidas en colaborar con la juventud entienden que los desequilibrios de poder pueden dificultar alcanzar un ritmo y un lenguaje comunes. Sin embargo, favorecer la agencia de las personas jóvenes puede ser tanto una solución a este reto como un resultado positivo.

¿Por qué resulta difícil para tantas organizaciones garantizar la equidad juvenil?

Algunas organizaciones, gobiernos y otras instituciones lideradas por personas adultas podrían resistirse a cambiar sus métodos tradicionales de trabajo o no confiar en las capacidades y el conocimiento experto de la juventud. A menudo, estas instituciones se ven influidas por estereotipos y normas que limitan o excluyen la participación juvenil. Es crucial abordar estos sesgos como punto de partida para la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud.

Incluso cuando las instituciones lideradas por personas adultas buscan asociarse con la juventud, los desequilibrios de poder entre personas adultas y jóvenes pueden suponer retos a la hora de cultivar relaciones equitativas. Trabajar con una juventud diversa también podría requerir más paciencia, por el uso de un lenguaje y una forma de trabajar distintos o por mantener intereses diversos. No obstante, si las instituciones están interesadas en la participación de la juventud, en primer lugar deben reconocer y abordar las desiguales dinámicas de poder. Para aumentar la agencia de la juventud, las instituciones que trabajan con personas jóvenes deben establecer un enfoque diferencial por edad con medidas concretas destinadas a reducir las brechas y asimetrías lo máximo posible.

Además, los modelos equitativos de participación de la juventud muchas veces se malinterpretan como formas de transferir responsabilidades laborales. Como consecuencia, a menudo se establecen objetivos poco realistas. Aunque las personas jóvenes son expertas en sus propias vidas, esto no se debe confundir con el conocimiento experto profesional. Los procesos de aprendizaje requieren tiempo y esfuerzo para crear un entorno propicio que permita a las personas jóvenes avanzar en sus capacidades y conocimiento experto. Además de considerar las habilidades de la juventud, también se debe revisar la capacidad y la experiencia de las personas adultas que trabajan con jóvenes. Las personas adultas que buscan alianzas con jóvenes podrían necesitar formación o directrices sobre cómo establecer relaciones significativas y equitativas.

ESTUDIO DE CASO

COLIDERAZGO EN EL FORO GENERACIÓN IGUALDAD Y CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO DE LA JUVENTUD DE GENERACIÓN IGUALDAD

En 2021, se fundó el Foro Generación Igualdad, un itinerario de acción de cinco años para conseguir progreso irreversible en materia de igualdad de género, basado en una serie de acciones concretas, ambiciosas y transformadoras. El Foro fue convocado por ONU Mujeres y copresidido por los Gobiernos de Francia y México, en colaboración con la juventud y la sociedad civil. Tuvo lugar del 29 al 31 de marzo de 2021 en Ciudad de México (México) y del 30 de junio al 2 de julio de 2021 en París (Francia). Fue la primera vez en la historia de las Naciones Unidas que se codiseñó, cocreó y copresidió una iniciativa por Estados miembros, juventud y sociedad civil, en la que todas las partes compartían poderes y compromisos. El Foro generó 40 mil millones de dólares en distintos compromisos financieros, políticos y programáticos.

Con el fin de representar a la juventud en todas sus identidades diversas e interseccionales y de facilitar el liderazgo y la participación de la juventud en el Foro Generación Igualdad, se creó el Grupo de Trabajo de la Juventud de Generación Igualdad. Este grupo de trabajo estaba conformado por 40 jóvenes activistas de todo el mundo que trabajan en pro de la igualdad de género. El grupo también contaba con representación de diversos grupos, tales como adolescentes, jóvenes LGBTQIA+, jóvenes con VIH, jóvenes con discapacidades, jóvenes indígenas, jóvenes afrodescendientes, jóvenes de minorías étnicas, religiosas o de castas, profesionales del sector de la salud y activistas por la justicia climática. El Grupo de Trabajo de la Juventud de Generación Igualdad ocupa una de las copresidencias del Foro Generación Igualdad.

A pesar de que la estructura de coliderazgo juvenil era muy prometedora, las personas adolescentes y jóvenes también se enfrentaron a retos a la hora de participar en el Foro. Aunque ONU Mujeres y los Estados miembros mostraron su apoyo al liderazgo del Grupo de Trabajo, aún existe un desequilibrio de poder dentro del Foro y sus estructuras. Algunas de las personas que integraban el Grupo de Trabajo observaron que su participación fue poco más que simbólica y plantearon cuestiones relacionadas con la inclusión y la diversidad en algunas sesiones del Foro. Como resultado de estas preocupaciones, la juventud recomendó estrategias para cambiar y compartir el poder. Algunas de ellas se pusieron en marcha. La juventud implicada en el Foro Generación Igualdad también cocreó el Manifiesto de Jóvenes,³² con el fin de poner en relieve los objetivos y aspiraciones de las estructuras juveniles dentro del Foro.

Aplicación de la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud

A partir de estos marcos existentes y de las aportaciones de la juventud activista, hemos diseñado un proceso claro y sencillo que las organizaciones, las entidades financiadoras y los gobiernos pueden implantar al incorporar a personas jóvenes en la cocreación, codiseño y coliderazgo. Este proceso se puede aplicar a proyectos tales como:

- La formación de un panel o comité asesor juvenil.
- La producción conjunta de un recurso, publicación o estudio.
- La cocreación o diseño de programas por y para la juventud, incluyendo consultas con la juventud.
- La participación en programas o procesos participativos de concesión de subvenciones.
- El desarrollo intencionado de las capacidades de la juventud a través de formaciones, intercambios de conocimiento, mentorías y puestas en común de recursos de aprendizaje.

La alianza de Generación Sin Límites del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) señala:

«Es importante destacar que una posición reservada en una junta o comité no se traduce necesariamente en la participación significativa o el liderazgo genuino de la juventud. Es fácil caer en el tokenismo en espacios con estructuras arraigadas de toma de decisiones o donde prevalece la cultura de las personas adultas. Definir claramente el papel que desempeña la persona joven y la articulación de responsabilidades mutuas de quienes están en el poder son prerequisites importantes. Es importante tener la intención de cambiar el poder y abordar conscientemente las normas o barreras culturales que pueden dificultar el coliderazgo. Un proceso pleno de cocreación que se basa en los principios de transparencia, responsabilidad y reparto del poder puede ayudar a establecer alianzas genuinas entre generaciones de mayor y menor edad». ³³



- 1** Incorporación de la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud en el diseño inicial del proyecto o proceso.
- 2** Uso de un proceso equitativo y transparente para identificar a las personas, organizaciones e instituciones con las que cocrear, codiseñar o coliderar.
- 3** Definición del proyecto y las formas de trabajar.
- 4** Colaboración en el proyecto.
- 5** Finalización y evaluación del proyecto.

Imagen 2.3: El proceso de participación, coliderazgo, cocreación y codiseño equitativos de la juventud

1. Incorporación de la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud en el diseño inicial del proyecto o proceso.

- Considere al inicio de cualquier proyecto si la juventud puede participar y contribuir en el proyecto y de qué manera.
- Identifique desde un primer momento el objetivo del trabajo con la juventud en el proyecto. Evite una inclusión puramente simbólica y asegúrese de que su intencionalidad se sustenta en el compromiso equitativo que no se basa únicamente en cumplir cuotas.
- Evalúe los riesgos que entraña la participación de personas jóvenes en el proyecto, especialmente los de explotación y abuso. Diseñe medidas de mitigación adecuadas para garantizar la seguridad de las personas jóvenes en el proyecto. Para recursos adicionales, Women Deliver y sus entidades asociadas desarrollaron las siguientes políticas y recursos sobre seguridad y bienestar, destinados en especial a la seguridad juvenil:
 - Política de protección de la infancia y la juventud
 - Guía sobre la protección de la juventud.
 - Directrices para la protección digital.

2. Uso de un proceso equitativo y transparente para identificar a las personas, organizaciones e instituciones con las que cocrear, codiseñar o coliderar.

- Establezca criterios de selección claros basados en los requisitos de cada puesto. Estudie si los criterios excluirán o discriminarán a algunas de las posibles candidaturas que, de lo contrario, habrían sido calificadas.
- Recuerde que la juventud es un grupo diverso compuesto de muchas poblaciones diferentes. Una pequeña selección de jóvenes no representará a la totalidad de la juventud de una población determinada. Tenga en cuenta todo esto a la hora de diseñar los criterios de selección.
- Evite el tokenismo durante el proceso de selección. Seleccione a las personas por el valor que aportan, no solo porque pertenezcan a un grupo identitario.
- Cree un comité de revisión y toma de decisiones diverso, en el que se incluyan personas de las comunidades de las personas solicitantes.
- Simplifique el proceso de solicitud o expresión de interés con el fin de preguntar únicamente lo necesario para realizar la selección. Como entidad captadora, no genere trabajo adicional para sus solicitantes.
- Defina y comunique claramente la compensación, la formación o el apoyo que se ofrecerá desde el principio, para que sus solicitantes puedan tomar decisiones informadas sobre su participación en un proyecto.

3. Definición del proyecto y de las formas de trabajo.

- Dedique tiempo a conocer al equipo a nivel personal y a forjar lazos antes de iniciar el proyecto.
- Defina los objetivos del proyecto para asegurarse de que todo el mundo está alineado con ellos.
- Establezca reglas y acuerdos sobre cómo trabajar conjuntamente, incluyendo la estructura o formato de la colaboración, tales como reuniones o edición conjunta. Estas son algunas formas adicionales de trabajar que es importante tener en cuenta:
 - Asegure la accesibilidad mediante la simplificación del lenguaje, evitando tecnicismos y proporcionando definiciones claras de todos los términos especializados, según proceda.

- Use herramientas que permitan a las personas jóvenes con discapacidad participar de forma equitativa en la formulación de políticas, como lectores de pantallas y descriptores de imágenes.
- Sea flexible, ya que trabajar con personas jóvenes puede suponer trabajar de forma distinta a la que se trabaja con personas adultas, especialmente si están estudiando o trabajando, si viven en entornos con mal acceso a Internet o en diferentes zonas horarias.

Determine de forma conjunta el nivel de esfuerzo, trabajo y compromiso necesario de cada persona participante y garantice una compensación adecuada por sus contribuciones.

ESTUDIO DE CASO

ENFOQUE DE WOMEN DELIVER SOBRE LOS HONORARIOS PARA JÓVENES

Como parte de su compromiso para convertirse en una ONG antirracista, decolonial, inclusiva y accesible, Women Deliver cree en la compensación y reconocimiento del tiempo, del conocimiento experto y de la energía proporcionados por las personas jóvenes en una acción relacionada con Women Deliver. El pago de honorarios es una de las formas en las que Women Deliver da prioridad a la accesibilidad, las comunicaciones y los recursos. Además, el pago de honorarios fomenta un cambio de perspectiva, de ver a las personas activistas jóvenes, locales o de organizaciones de base como personas beneficiarias a verlas como personas líderes y expertas. Los honorarios pueden ayudar a traer voces diversas a la mesa que históricamente han sido ignoradas o tokenizadas.

Pagar honorarios es solo el primer paso de una larga senda para garantizar la participación equitativa de la juventud, tal y como se describe en este capítulo, y no se debería usar en lugar de compensación por servicios, ayudas para viajes o Internet o dietas. Women Deliver ofrece entre 25 \$ y 1000 \$, según el alcance y la duración del proyecto o actividad, la cantidad de tiempo y esfuerzo aportados por la persona, el nivel de esfuerzo aportado por la persona, la disponibilidad de fondos y la distribución equitativa de los honorarios entre las personas participantes en el proyecto.

Generalmente, el nivel de esfuerzo es el factor más importante que se tiene en cuenta. Si el nivel de esfuerzo es limitado, se puede ofrecer un honorario menor. Si el nivel de esfuerzo es más sustancial, se garantiza el aumento correspondiente de la cuantía. Antes de pagar honorarios, especialmente a adolescentes, se deben abordar los riesgos potenciales.

4. Colaboración en el proyecto.

- Realice comprobaciones periódicas para obtener opiniones y evalúe cómo se están desarrollando las cosas.
- Establezca canales claros para una comunicación honesta y abierta.
- Realice ajustes para garantizar la accesibilidad y la inclusión.
 - Reconozca la prevalencia de las personas adultas en el diseño organizativo e institucional tradicional y admita las dificultades que las personas jóvenes pueden afrontar al trabajar junto con personas adultas.
 - Establezca estrategias claras que respeten los distintos ritmos de aprendizaje y los contextos de las personas jóvenes implicadas.
- Establezca responsabilidades mutuas en la realización del trabajo de acuerdo con las formas de trabajo acordadas.
- Comparta información, conocimiento y recursos de forma transparente.
- Proporcione información y recursos a lo largo del proceso.

5. Finalización y evaluación del proyecto.

- Reconozca a todas las personas involucradas como copropietarias, incluso cuando se anuncie públicamente o se publique el proyecto, según proceda.
- Refleje lo que funcionó y lo que no funcionó en el proceso de cocreación, para así conseguir un aprendizaje mutuo y mejorar el proceso.
- Determine de forma conjunta el marco de evaluación (medidas, indicadores, etc.) que fomente el aprendizaje y complete la evaluación, de acuerdo con lo acordado.

ESTUDIO DE CASO

LA COCREACIÓN EN WOMEN DELIVER: EL COMITÉ DE PLANIFICACIÓN JUVENIL DE LA CONFERENCIA WD2023

Durante la preparación de su conferencia insignia, la Conferencia Women Deliver 2023 (WD2023), Women Deliver reconoció la importancia de que las personas jóvenes ocuparan puestos de toma de decisiones para la programación dedicada a la juventud en la WD2023. Desde un primer momento, se consolidó un organismo asesor para la juventud para la WD2023, con el fin de proporcionar información estratégica para el desarrollo y la ejecución de la conferencia, mediante el coliderazgo y la cocreación de toda la programación de la juventud.

El Comité de Planificación Juvenil de la Conferencia WD2023³⁴ está compuesto por seis jóvenes líderes de Women Deliver, seis personas egresadas del programa de Jóvenes Líderes de Women Deliver y seis jóvenes activistas independientes. Esta estructura es fruto de una decisión intencionada en la fase de diseño, para garantizar que esos tres grupos quedaran representados de forma igualitaria en el Comité. Women Deliver elaboró unos términos de referencia para el Comité de Planificación Juvenil, que incluían información sobre el contexto, el objetivo del comité, sus principales responsabilidades, la compensación y el apoyo técnico facilitado, las cualificaciones y una descripción del proceso de solicitud y selección. Estos términos de referencia se publicaron en las redes sociales de Women Deliver y se compartieron con jóvenes líderes y con las redes juveniles para asegurar un proceso de solicitudes abierto. Una vez finalizado el plazo de solicitudes de cuatro semanas, un comité diverso de revisión, compuesto por personal de Women Deliver, consultores

regionales y miembros del comité de personas egresadas del programa de Jóvenes Líderes, estudió las solicitudes usando una matriz común de revisión. Cada solicitud fue evaluada y revisada por 2 o 3 personas. Para la selección final, se tomaron en consideración los comentarios de la fase de revisión. También se hicieron esfuerzos para garantizar un comité diverso desde el punto de vista regional y demográfico.

El Comité de Planificación Juvenil de la Conferencia WD2023 celebró su primera reunión durante el primer trimestre de 2022. La primera reunión se centró en la creación de lazos, la alineación de responsabilidades y expectativas del comité y la cocreación de formas de trabajar. Por ejemplo, se decidió que las reuniones mensuales tendrían lugar en dos horarios diferentes para tener en cuenta la gran diferencia horaria de las zonas de residencia de sus miembros.

El Comité de Planificación Juvenil de la Conferencia WD2023 se reunió mensualmente entre octubre de 2022 y julio de 2023 y realizó la mayor parte de su trabajo en subcomités específicos de acuerdo con los entregables que debían elaborar. El personal de Women Deliver y el equipo de consultoría regional se reunieron de forma regular con el comité, ya sea de manera individual o en pequeños grupos, para comprobar cómo iban las cosas, abordar preocupaciones y avanzar en el trabajo conjunto. El comité trabajó colectivamente para diseñar la programación para la juventud de la Conferencia WD2023, que en el momento de elaboración de esta publicación aún no ha sido concluida.

Aplicación de la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud en la formulación de políticas gubernamentales

Los gobiernos deben hacer participes a la juventud en la formulación de políticas, con el fin de garantizar que se responde a sus necesidades. Esto también puede llevar a financiación adicional para iniciativas lideradas por jóvenes y programas juveniles, así como proporcionar esta financiación a nivel nacional. Este es el enfoque a largo plazo más sostenible para asegurar la apropiación y continuación de estos programas.

Dadas sus formas de trabajar formales y, en ocasiones, burocráticas, los gobiernos necesitan mecanismos institucionalizados para que la juventud pueda participar de forma equitativa en la formulación de políticas y en el desarrollo de programas. Estas son algunas formas en las que los gobiernos pueden institucionalizar la participación significativa y equitativa de la juventud:

- Establecer comités asesores juveniles formales dentro de ministerios concretos o brindar a la juventud una plataforma para cocrear junto con las personas responsables de la formulación de políticas.
- Nombrar a jóvenes para cargos públicos, comités y otros órganos gubernamentales donde se toman decisiones clave, especialmente para temas que afecten a la juventud. Sin embargo, se debe de evitar un enfoque tokenístico en el que solo se elija a la persona en función de su edad; en su lugar, se deben seleccionar a la juventud de acuerdo con su conocimiento experto y experiencia vivida.
- Garantizar que los presupuestos asignados para la programación juvenil no sufran recortes ni dejen de ser prioritarios cuando se realicen medidas de ajuste presupuestario o se den situaciones que requieran medidas de austeridad.

- Desarrollar formaciones adaptadas a la juventud implicada en la formulación de políticas, para que puedan desarrollar sus capacidades y conocimientos, de acuerdo con sus necesidades reales y sus peticiones. Esto podría iniciarse ya en una etapa escolar con jóvenes que se presentan a los consejos escolares o que participen en programas como el Modelo de las Naciones Unidas o en simulacros de parlamento.
- Establecer alianzas con organizaciones comunitarias y juveniles con experiencia en trabajar de forma equitativa y significativa con personas jóvenes.
- Desarrollar un enfoque integral en todo el gobierno para la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud que se aplique en todos los ministerios y agencias. Este enfoque unificado garantizará que todas las partes implicadas trabajen conjuntamente y promuevan los mismos valores de participación juvenil. Esto facilita el compromiso y la participación de la juventud en los mecanismos gubernamentales y también resulta en mejores políticas y programas.

Además, los gobiernos no deberían centrarse únicamente en formas innovadoras para implicar a la juventud en la formulación de políticas, sino que también deben pensar en cómo trabajar con organizaciones lideradas por personas jóvenes. Esto significa que deben escuchar a las organizaciones lideradas por jóvenes y entender cómo quieren establecer alianzas con el gobierno y qué recursos y apoyos necesitan para ello.

ESTUDIO DE CASO

PARTICIPACIÓN Y COLIDERAZGO EQUITATIVOS DE LA JUVENTUD EN EL GOBIERNO DE NORUEGA

En 2019, el Gobierno de Noruega introdujo una ley nueva, la Ley sobre gobiernos locales³⁵, que establece la creación de comités juveniles en todos los municipios de Noruega con el fin de dar voz a la juventud en los procesos locales de toma de decisiones. Quienes integran los comités juveniles pueden estar en el cargo durante dos años y deben ser menores de 19 años en el momento de su elección. La ley también establece que el municipio debe garantizar que las personas jóvenes estén informadas sobre las decisiones que toma el municipio y las razones para estas decisiones. En 2022, la Dirección Nacional de la Infancia, la Juventud y la Familia de Noruega (Bufdir)³⁶ desarrolló una guía para los recién creados comités juveniles en consulta con varios comités juveniles ya establecidos en Karasjok, Alta y Hammerfest, poniendo énfasis en su papel para promover la participación juvenil en los procesos de toma de decisiones. La guía proporciona ejemplos de mejores prácticas para los comités juveniles, incluyendo cómo implicar a las personas jóvenes en la captación, cómo facilitar las reuniones y cómo establecer alianzas con el funcionariado de la administración local.

¿Cómo se mide la participación equitativa de la juventud? ¿Cómo se consigue, desde el punto de vista de las personas jóvenes, una participación exitosa y equitativa de la juventud?

La medición de la participación y el coliderazgo equitativos de la juventud puede ser tediosa y compleja. El número de personas jóvenes implicadas en un proyecto o actividad puede ser un buen punto inicial de medición, pero es importante ir más allá de los números y tener en cuenta la calidad y la profundidad de su implicación. Preguntar a las personas jóvenes sobre sus experiencias y evaluar el impacto de su participación a largo plazo puede proporcionar información valiosa sobre la eficacia de los esfuerzos para la participación juvenil. Evaluar la diversidad e inclusividad de las actividades de participación puede garantizar que todas las personas jóvenes tengan igualdad de oportunidades para participar y contribuir.

La participación equitativa juvenil exitosa, desde el punto de vista de las personas jóvenes, requiere que se las trate como partes igualitarias y como responsables de toma de decisiones en proyectos y programas que tienen un impacto directo en sus vidas. Esto significa que las personas jóvenes deben tener voz en la planificación, diseño, presupuestación e implantación de iniciativas y que reciben el apoyo y los recursos necesarios para su contribución significativa. Los procesos de toma de decisiones se deben hacer accesibles para todas las personas jóvenes, sin coerción ni discriminación.

Ofrecer apoyo financiero, logístico y emocional, así como debatir las necesidades de las personas jóvenes con antelación no es solo crucial para una participación juvenil equitativa, sino que también es un imperativo ético. La juventud proporciona un valioso conocimiento y experiencia de vida a los debates, y se la debe recompensar igual que a cualquier otra persona experta. Apoyar a la juventud con salarios y honorarios, pagarle por su tiempo y hacerle un contrato son solo algunos ejemplos. Es crucial reconocer el valor de su tiempo y esfuerzo.



**WOMEN
DELIVER**

FINANCIACIÓN PARA LA JUVENTUD

Ali Kaviri, antiguo joven líder de Women Deliver, habla ante un grupo en un taller para jóvenes líderes en Uganda. Fotografía de: Women Deliver

Cuando la juventud recibe apoyo económico, tiene el potencial de desafiar normas perniciosas, impulsar reformas institucionales y legislativas y transformar sus comunidades. Sin embargo, la juventud hace frente a tres importantes obstáculos que dificultan el acceso equitativo a la financiación y su distribución, tanto a nivel mundial como nacional.



Imagen 3.1: Barreras para acceder a la financiación

Este capítulo analiza estos tres obstáculos fundamentales y ofrece recomendaciones sobre prácticas de financiación equitativas y basadas en la confianza que pueden adoptar las entidades socias que conceden subvenciones.

Hacia una financiación suficiente para la juventud y los programas para jóvenes

A nivel mundial, la ayuda oficial para el desarrollo (AOD)³⁷ para los programas centrados en la juventud y el género –que, en la mayoría de los casos, se destina a agencias de las Naciones Unidas – es bastante limitada dentro del ámbito de la financiación total del desarrollo. En 2020, el 5,56 % (7600 millones de dólares estadounidenses) de toda la AOD de los diez principales donantes en materia de igualdad de género se destinó a financiar programas de asistencia con objetivos de igualdad de género y centrados en las personas jóvenes de entre 10 y 24 años. Esto supone una inversión nimia para un grupo demográfico mundial de 1800 millones de personas entre los 10 y los 24 años.³⁸ Además, aunque no se dispone de datos exactos sobre la proporción de la AOD que se destina directamente a la juventud y a las organizaciones dirigidas por jóvenes, los datos cualitativos indican que se trata de una fracción ínfima sobre esta cifra total ya de por sí reducida.

Según una investigación publicada en *Resourcing Girls*, «las personas adultas no suelen sentirse cómodas a la hora de compartir el verdadero poder de decisión con la juventud, por lo que muchas de las subvenciones acaban en manos de organizaciones dirigidas por adultos que pueden o no tener programas especiales dedicados a la juventud». Todas esas cuestiones son importantes, pero es aún más importante que la juventud participe significativamente en la toma de decisiones sobre a dónde van los fondos y cómo se podría dar un mejor apoyo a la juventud a través de la financiación».³⁹

Mientras tanto, la financiación nacional para organizaciones e iniciativas dirigidas por jóvenes también escasea en la mayoría de los países. Los gobiernos se enfrentan a numerosos intereses encontrados y se ven desbordados a la hora de decidir cuáles deberían ser las prioridades. Suelen optar por financiar proyectos tangibles de los que sus ciudadanos puedan disfrutar, como la construcción de carreteras, hospitales, centros de salud y centros educativos. Por otra parte, la financiación alternativa procedente de entidades locales no estatales se ve limitada por factores políticos, socioeconómicos y ambientales, tales como la inestabilidad del rendimiento. Por consiguiente, la financiación para la programación juvenil o la financiación directa a la juventud proviene principalmente de fuentes no nacionales, por ejemplo, de organizaciones como Women Deliver. Desafortunadamente, suele ser imposible ampliar

proyectos significativos dirigidos por jóvenes y la financiación termina en cuanto la entidad socia de desarrollo deja de inyectar fondos a la causa. Solo se podrá ampliar y mantener esta labor si los gobiernos nacionales establecen como prioridad el desarrollo de sus propios países.

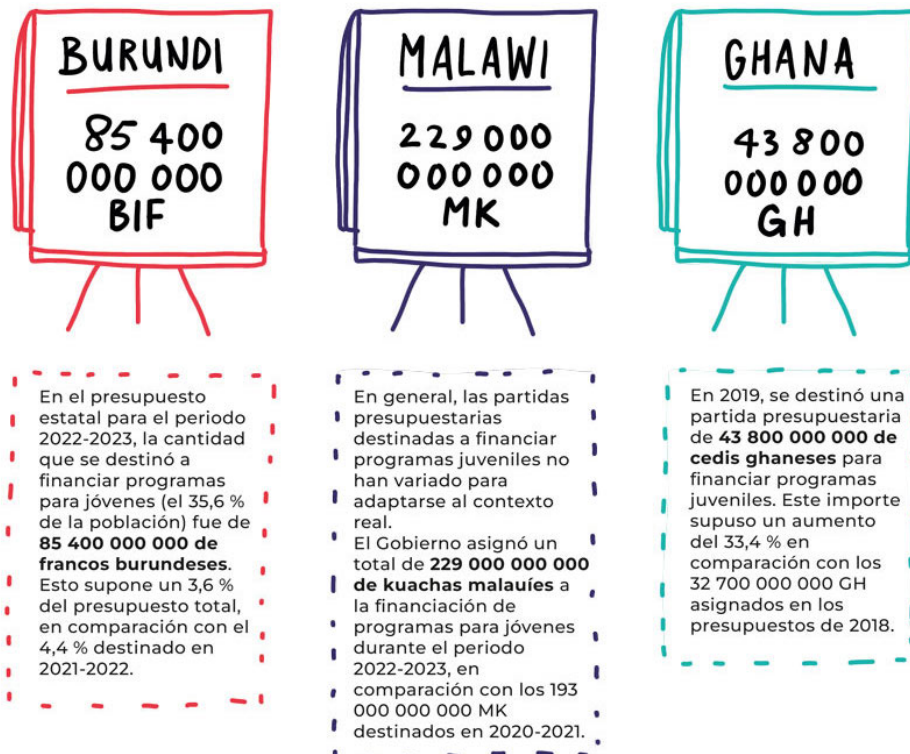


Imagen 3.2: Ejemplos de financiación nacional destinada a la juventud en países seleccionados

La financiación mundial y nacional destinada a la juventud debe ser reestructurada para respaldar un impacto sostenible en la contribución de las personas jóvenes a la sociedad. Los enfoques colaborativos entre las entidades donantes, los gobiernos y las entidades no estatales para hacer frente a los retos a los que se enfrenta la juventud, así como los acuerdos de asociación encaminados a resolver estos problemas, deben reflejar las necesidades de la sociedad y la forma en la que la juventud prefiere participar.

ESTUDIO DE CASO

FINANCIACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO LIDERADO POR LA JUVENTUD EN

RWANDA

El Consejo Nacional de la Juventud de Rwanda, en colaboración con el Ministerio de Juventud y Cultura de Rwanda, ha puesto en marcha de forma proactiva iniciativas de participación equitativa de las personas jóvenes, aportando una financiación sustancial. El Consejo Nacional de la Juventud de Rwanda coordina todas las actividades juveniles en el país, movilizandoy facilitando la formación de cooperativas de jóvenes mediante una red estructurada de comités ejecutivos. ⁴⁰ Esto permite que quienes representan a la juventud a todos los niveles puedan defender sus necesidades y, al mismo tiempo, acelera la participación de las organizaciones locales e internacionales para financiar directamente las iniciativas juveniles. En 2020, el Ministerio de Juventud y Cultura de Rwanda, en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Agencia de cooperación Internacional de Corea (KOICA), concedió 5 millones de francos ruandeses a 55 cooperativas juveniles de zonas rurales, lo que permitió llegar a algunas de las personas jóvenes más vulnerables del país y creando puestos de trabajo para más de 3500 jóvenes.

Asimismo, el citado ministerio ha puesto en marcha un enfoque práctico para obtener fondos nacionales destinados a financiar iniciativas juveniles, aprovechando las oportunidades existentes en otras instituciones locales y gubernamentales. En 2019, el Ministerio de Juventud y Cultura negoció con los ministerios de Infraestructuras y Gobierno Local la contratación de 153 empresas dirigidas por jóvenes para realizar tareas recurrentes de mantenimiento de carreteras en todo el país. Cada compañía recibe 3 millones de francos ruandeses al mes, lo que ha permitido crear 7760 puestos de trabajo.

Los esfuerzos por conseguir financiación nacional continúan y el Consejo Nacional de la Juventud de Rwanda sigue apostando por proyectos prometedores creados por jóvenes para obtener fondos por parte de organizaciones como el Fondo de Desarrollo Empresarial de Rwanda. Además, el Ministerio de Juventud y Cultura organiza concursos cada cierto tiempo a través de Youth Connekt Africa y otras iniciativas locales, en los que las organizaciones dirigidas por jóvenes pueden ganar subvenciones para poner en marcha sus proyectos, al mismo tiempo que reciben servicios de orientación y mentoría para fortalecer sus habilidades de gestión y liderazgo. Estas iniciativas han brindado importantes oportunidades a la juventud para mostrar sus capacidades y contribuir al mismo tiempo al desarrollo de sus comunidades.

Prácticas de financiación equitativa

Según el informe de NESTA de 2009, titulado *Youth-led Innovation: Enhancing the Skills and Capacity of the Next Generation of Innovators*,⁴¹ recibir confianza y apoyo, así como críticas constructivas por parte de las personas adultas es fundamental para promover la innovación y la eficacia de las iniciativas dirigidas por jóvenes. No obstante, las relaciones de financiación con la juventud no suelen basarse en la confianza. Esta falta de confianza suele deberse a la suposición errónea de que la juventud carece de las aptitudes o los conocimientos necesarios para llevar a cabo proyectos de promoción o de toma de decisiones, un factor que se encuentra detrás de la insistencia en el desarrollo de competencias, incluso en situaciones en las que no es necesario o útil. **En muchos casos, se sigue considerando a las personas jóvenes como beneficiarias y no como agentes del cambio.** La desconfianza se manifiesta de diversas formas a lo largo del proceso de concesión de subvenciones.

Exclusión financiera y criterios de selección

Es fundamental que todas las partes interesadas prioricen la necesidad de facilitar y garantizar una distribución y un acceso equitativos a la financiación y a la inversión en beneficio de la juventud y de las iniciativas lideradas por jóvenes. Antes siquiera de llegar a solicitar una subvención, las personas jóvenes están sistemáticamente excluidas de los sistemas financieros, lo que les dificulta disponer de la infraestructura financiera necesaria –como una cuenta bancaria– para poder recibir la ayuda. Esto supone un importante lastre para el activismo juvenil, ya que la falta de confianza está institucionalizada e impide que la juventud pueda recibir y gestionar fondos. En muchos casos, la normativa bancaria impide que la juventud pueda abrir cuentas bancarias, por lo que los fondos suelen quedar en manos de otras instituciones en lugar de ir directamente a manos de la juventud. Según el informe de 2020 de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), titulado *Advancing the Digital Financial Inclusion of Youth*,⁴² casi la mitad de las personas jóvenes de entre 15 y 24 años

de todo el mundo —un grupo de población de 1800 millones de personas— no disponen de una cuenta bancaria básica en una institución financiera formal. Por ejemplo, aunque el 16 % de las personas jóvenes de los países de renta alta están excluidas desde el punto de vista financiero, más del 60 % de la juventud en África subsahariana, Oriente Medio, el norte de África, América Latina y el Caribe carece de acceso a los servicios financieros.



Imagen 3.3: Exclusión financiera

Además, las mujeres, las personas que residen en zonas rurales, quienes pertenecen al 40 % de las personas más pobres en sus respectivos países y aquellas personas con peor acceso a Internet o a herramientas digitales tienen más probabilidades de quedar financieramente excluidas. Esto significa que las personas jóvenes más vulnerables del mundo suelen quedarse sin acceso a los mecanismos de concesión de subvenciones.

Para poder solicitar una subvención, muchas instituciones de concesión exigen que las organizaciones estén legalmente inscritas en sus respectivos países, por ejemplo, que estén constituidas como organizaciones sin ánimo de lucro. Este largo y costoso proceso puede implicar que las organizaciones incipientes lideradas por jóvenes y los movimientos de base queden descalificados, así como aquellas organizaciones que trabajan en temas delicados desde el punto de vista político, pues los gobiernos pueden oponerse e impedir su registro. Asimismo, estos criterios conceden una importancia indebida a la formalización de los procesos de registro, una norma que proviene del Norte Global y que está arraigada en

prácticas coloniales que demuestran una falta intrínseca de confianza en la juventud receptora de subvenciones, salvo que las instituciones formales la reconozca como digna de confianza, por ejemplo, por el gobierno.

Por consiguiente, tanto a nivel mundial como nacional, la financiación destinada a la juventud suele ir a parar a un grupo reducido y relativamente privilegiado de jóvenes que pueden cumplir con estos estrictos requisitos y que tienen acceso a las redes y relaciones que dan lugar a estas relaciones de financiación. Estas prácticas de financiación excluyen y marginan aún más a la juventud con discapacidad, que reside en zonas rurales o que carece de acceso a Internet o de suficientes competencias en lengua inglesa. Además, dada la gran diversidad entre las personas jóvenes, no es posible que un pequeño subgrupo pueda representar todas las opiniones de toda la juventud. No obstante, al financiar a este subgrupo, las entidades donantes consideran que cumplen con su obligación de brindar apoyo a la juventud y, por tanto, no miran más allá de los altos perfiles juveniles de una comunidad o un país determinados. Este planteamiento puede silenciar a la juventud más marginalizada, que ya está haciendo frente a una serie de barreras para acceder a las oportunidades.

Es fundamental redefinir los criterios de selección para optar a las oportunidades de financiación y considerar la naturaleza de las asociaciones locales. Este proceso puede incluir la investigación y la evaluación de diversos factores contextuales específicos en el marco de los acuerdos de financiación. Los grupos, organizaciones e iniciativas comunitarias orgánicas lideradas por jóvenes tienen el potencial de provocar el cambio deseado en las comunidades. Las organizaciones de base comunitaria (OBC) pueden desempeñar un papel esencial a la hora de ayudar a la juventud a acceder a oportunidades de financiación y diseñar proyectos que sean significativos y relevantes para sus comunidades. Al estar ubicadas dentro de la comunidad y colaborar estrechamente con personas de distintos orígenes, las OBC están bien conectadas con la vida real de muchas niñas y mujeres. Sin embargo, la mayor parte de la financiación no va a parar a las OBC debido a la falta de competencias técnicas, según las exigencias de las entidades donantes y de concesión de subvenciones para poder financiar sus programas. Como consecuencia de esto, las organizaciones más

grandes y consolidadas cuentan con las capacidades técnicas necesarias para cumplir los requisitos de financiación, pero no tienen conocimientos comunitarios para ponerlos en práctica o bien carecen de acceso a las comunidades, por lo que suelen recibir unos fondos que, de otro modo, habrían ido a parar a organizaciones comunitarias que sí cuentan con conocimientos a nivel local. Esto lleva a que las ONG internacionales u otras organizaciones no locales pongan en marcha programas que pueden no abordar las necesidades reales de la comunidad, especialmente las de las mujeres y las niñas.



Imagen 3.4: La desigualdad en los criterios de financiación

Las prioridades de financiación

Las instituciones que conceden subvenciones –en lugar de las propias personas jóvenes– son quienes suelen determinar las prioridades de financiación de las becas y programas centrados en la juventud. No incluir a la juventud en el desarrollo de las prioridades de financiación la priva de su capacidad de agencia y da lugar a prioridades de financiación que tienen menos probabilidades de responder a sus necesidades. Asimismo, las entidades financiadoras suelen considerar a la juventud como un todo, ignorando la diversidad de orígenes y necesidades de este grupo demográfico. Estos mismos principios se aplican a los procesos de revisión de las subvenciones, pues no suelen incluir a representantes de los grupos de población con los que una entidad financiadora pretende asociarse.

Según una investigación publicada en *Resourcing Girls*⁴³, «las chicas indicaron que deben ajustarse a una forma de ser adulta y cambiar la forma en que se presentan a sí mismas y a su trabajo para poder ser aceptadas en el mundo formal y adulto. Expresaron su frustración con el hecho de que algunas de las entidades que financian su trabajo hacen pocos esfuerzos por desarrollar relaciones de confianza con ellas, por lo que la falta de conexión con sus realidades genera un profundo abismo entre el trabajo que realizan las chicas y la percepción de este por parte de quienes lo financian. Además, las chicas sentían que su capacidad de agencia y su poder están siendo ignorados, pues quieren estar incluidas en los procesos encaminados a difundir su labor y, además, que se les conceda visibilidad, representación y voz en la toma de decisiones, algo que se torna fundamental para satisfacer sus necesidades».

Diseñar las oportunidades de financiación por y para la juventud con un espíritu de coliderazgo debería ser una prioridad. Las entidades que conceden subvenciones deben aplicar métodos participativos para definir las necesidades, las soluciones y las prioridades en lo relacionado con la financiación de la juventud, ya que esto proporciona una base para desarrollar relaciones de confianza y un mejor conocimiento del contexto para todas las partes. La Agencia Noruega de Cooperación para el Intercambio utiliza estrategias similares en las que la reciprocidad es un valor fundamental entre las entidades socias, ya que tanto la parte financiadora como la beneficiaria manifiestan sus intereses mutuos y colaboran en el desarrollo del proyecto como requisito previo para recibir las ayudas. Este proceso también pretende minimizar los desequilibrios de poder y fomentar la colaboración en el establecimiento de la agenda y de los intereses compartidos.

Además, diseñar oportunidades de subvención para la juventud y con la juventud también permite que la juventud pueda determinar las prioridades de financiación. Este modelo de apoyo a la juventud reduce al mínimo el apoyo económico prescriptivo y condicional para las iniciativas juveniles y fomenta la innovación. Dicho modelo ha sido aplicado por diversas fundaciones en las que las ideas juveniles innovadoras son financiadas en función de su relevancia para la sociedad, en lugar de adoptar criterios basados en las prioridades e intereses de quien posee los recursos. La Fundación Tony

Elumelu ⁴⁴ es una de las instituciones que ha apoyado las iniciativas de emprendimiento social de la juventud africana.

Existen numerosos modelos prometedores de financiación equitativa y basada en la confianza para las personas jóvenes y junto a ellas. Para abordar estos problemas en las relaciones de financiación con la juventud, las entidades donantes y los gobiernos deben reconocer su poder como poseedores de recursos y tomar medidas para atajarlos en su trabajo con la juventud, lo que les permite negociar las condiciones financieras, los recursos y las prioridades sin temor a ser que se la sancione o a quedar excluida económicamente. Quienes poseen los recursos también deben aumentar la financiación a las organizaciones dirigidas por jóvenes y al servicio de la juventud para atender las necesidades de la enorme población juvenil en todo el mundo.

ESTUDIO DE CASO

GRAND CHALLENGES CANADA

Grand Challenges Canada cuenta con un modelo de revisión entre pares en el que se invita a jóvenes con experiencia vital a leer, revisar y comentar las solicitudes de financiación que reciben. Estas personas jóvenes son denominadas «expertas revisoras» y se encargan de evaluar las solicitudes en función de su carácter innovador, su accesibilidad y su viabilidad económica. Se les pide que hagan aportaciones basadas en sus conocimientos personales y en sus vivencias y reciben remuneración por el tiempo dedicado. El proceso es transparente y flexible en cuanto al enfoque sobre la financiación de las iniciativas y organizaciones lideradas por jóvenes. Uno de los principales criterios de selección es que las organizaciones deben contar con al menos una persona joven en un puesto de liderazgo.

Las estructuras de las subvenciones

La mayor parte de la financiación destinada a la juventud se concede a proyectos a corto plazo, en lugar de a largo plazo y sin restricciones. Cuando las entidades financiadoras imponen excesivos requisitos de información o restricciones sobre el uso de los fondos, la eficacia de las iniciativas dirigidas por jóvenes puede verse mermada. Además de socavar la capacidad para diseñar estrategias eficaces de incidencia e invertir en ellas a largo plazo, la financiación a corto plazo dificulta la sostenibilidad del trabajo de las organizaciones o activistas, especialmente en el ámbito de la incidencia, en el que los cambios suelen producirse gradualmente a lo largo de un periodo prolongado. Además, las entidades financiadoras, en su condición de titulares de los recursos económicos, tienen un mayor poder a la hora de negociar las condiciones de las subvenciones, lo que dificulta que la juventud pueda abogar por unos acuerdos de subvención que realmente les beneficien.

Una estructura de financiación específica de las entidades que financian la AOD es la localización, un enfoque de desarrollo que consiste en financiar organizaciones nacionales que tengan experiencia en sus propias comunidades. Desafortunadamente, según la experiencia de quienes firman esta publicación, las oficinas nacionales de las ONG internacionales suelen acabar solicitando este tipo de financiación y compitiendo por ella con las organizaciones nacionales dirigidas por jóvenes como resultado de este enfoque. Para poder optar a fondos locales y dirigidos a la juventud, las ONG internacionales solicitan la financiación en colaboración con organizaciones lideradas por jóvenes. Una vez que los fondos se conceden a una ONG internacional, estas no suelen permitir que la juventud acceda a ellos. En cambio, recurren a dichas organizaciones para llegar hasta grupos de población específicos, como las comunidades rurales o de base. Por consiguiente, los fondos de localización suelen exponer a las personas jóvenes al abuso financiero, pues solo se las involucra para explotarlas y aprovecharse de ellas, y no para empoderarlas.

Los complejos procesos burocráticos de los gobiernos dificultan aún más si cabe el compromiso y la participación de la juventud en estos procesos. Por ejemplo, para que las personas jóvenes puedan participar en una reunión de planificación en el seno de un ministerio,

se necesita la aprobación de numerosos departamentos y tecnócratas. Esto hace casi imposible que la juventud pueda conseguir estas autorizaciones, ya que cualquier tecnócrata cumple órdenes de instancias superiores. Aún así, que la juventud participe en estos procesos de planificación es un primer paso crucial para garantizar que sus prioridades son incluidas en los planes de trabajo y en los presupuestos del gobierno.

La rigidez de los marcos de seguimiento y evaluación

Históricamente, las entidades donantes han impuesto procesos de presentación de informes con el fin de supervisar e incluso vigilar el uso que hacen de los fondos quienes los reciben, lo que denota una falta de confianza en su capacidad para gestionar los fondos de forma responsable. Estas prácticas se basan en suposiciones erróneas sobre las competencias de la juventud y en la falta de reconocimiento de su agencia como agentes del cambio. Del mismo modo, las herramientas de seguimiento y evaluación suelen centrarse en el cumplimiento estricto y en la rendición de cuentas, en lugar de ser utilizadas como una oportunidad para el aprendizaje, la innovación o el desarrollo de capacidades. Además, cumplir con los requisitos de presentación de informes suele requerir mucho tiempo, un recurso que muchas personas beneficiarias y organizaciones dirigidas por jóvenes no pueden permitirse desperdiciar, por lo que quedan descalificadas para optar a estas oportunidades de financiación.

Quienes poseen los recursos deben crear marcos de evaluación de las capacidades adaptados al contexto y marcos de seguimiento, evaluación, aprendizaje y rendición de cuentas que promuevan la equidad en las oportunidades de financiación. Esto implicaría revisar los requisitos de financiación y evaluación para promover el aprendizaje y el crecimiento por encima de la vigilancia y el cumplimiento, así como crear procesos de evaluación de competencias y acuerdos de financiación que fomenten el desarrollo de capacidades encaminadas al cumplimiento, en lugar de criterios de descalificación para optar a la financiación. Por ejemplo, este proceso puede incluir una evaluación de competencias caso por caso y un plan de desembolso de los fondos a lo largo del tiempo en función de unos objetivos a corto plazo, hasta que las instituciones hayan cumplido íntegramente con los requisitos de financiación en el caso de las cantidades más sustanciales.

ESTUDIO DE CASO

LAS BECAS DE PEQUEÑA CUANTÍA PARA JÓVENES LÍDERES CONCEDIDAS POR WOMEN

DELIVER

Muchos de los retos y soluciones que se han identificado anteriormente reflejan las lecciones aprendidas por Women Deliver a lo largo de su trayectoria de colaboración con jóvenes mediante su plan de concesión de pequeñas becas en el marco de su programa de Jóvenes Líderes. Gracias a su plan de becas de pequeña cuantía, Women Deliver proporciona a sus jóvenes líderes los recursos económicos y técnicos que necesitan para progresar en sus propios objetivos de incidencia dentro de sus propias comunidades y contextos. Desde 2014, Women Deliver ha concedido 213 subvenciones de entre 5000 y 5500 dólares estadounidenses a jóvenes líderes y personas egresadas del programa de Jóvenes Líderes de Women Deliver. El importe total de estas subvenciones asciende a más de 1000 millones de dólares. El enfoque actual que aplica Women Deliver para conceder las subvenciones incluye muchas de las prácticas equitativas que se han descrito anteriormente y la entidad planea aplicar más cambios en sus políticas de concesión de subvenciones en la próxima edición de su programa de Jóvenes Líderes.

Diseño de la oportunidad de financiación y fijación de los criterios

Women Deliver considera que las personas beneficiarias de las becas Jóvenes Líderes son expertas en el diseño de sus propios proyectos. Women Deliver no selecciona con antelación ningún tema de incidencia concreto más allá de su objetivo general de promover la igualdad de género, lo que permite que la juventud pueda establecer sus propias prioridades en lugar de que se les imponga las de la entidad. Además, Women Deliver establece criterios mínimos para solicitar una subvención, por lo que cualquier persona que participe activamente en el programa de Jóvenes Líderes y que haya completado la Universidad Digital –una plataforma que ofrece formación básica en materia de incidencia a quienes integran Jóvenes Líderes– puede optar a su plan de pequeñas becas. En ciertas ocasiones, cuando las entidades que financian a Women Deliver dictan sus preferencias en lo relacionado con los criterios de financiación, como el ámbito geográfico, Women Deliver los comunica en la convocatoria de presentación de solicitudes. No obstante, quienes no cumplan con dichos requisitos pueden seguir optando a la beca y presentar sus solicitudes.

El proceso de solicitud de la subvención

Women Deliver concede dos rondas de subvenciones cada año en el marco de su programa de Jóvenes Líderes. El proceso de solicitud dura entre 3 y 4 semanas por ronda. Durante el proceso, Women Deliver celebra una sesión informativa y mantiene reuniones individuales con cada integrante de Jóvenes Líderes para explicar cómo se solicita la subvención y proporcionar consejos prácticos. Las personas participantes en el programa de Jóvenes Líderes pueden plantear dudas específicas sobre sus ideas de proyecto. El equipo de consultoría regional de Women Deliver también asesora a sus jóvenes líderes y les brinda orientaciones esenciales específica adaptadas a cada contexto.

Este proceso de solicitud simplificado requiere presentar una declaración del proyecto, una descripción del planteamiento adoptado por cada Joven Líder para medir el éxito, una sencilla evaluación de riesgos y una descripción general de las entidades socias que colaborarán en el proyecto. Las personas participantes en el programa de Jóvenes Líderes también deben presentar un breve presupuesto y un marco de seguimiento y evaluación que pueden diseñar libremente. Aunque el proceso de solicitud se ha simplificado en los últimos años, Women Deliver prevé revisarlo en profundidad y valora incluir la posibilidad de presentar solicitudes en varios idiomas, en formato de vídeo o visual o incluso mediante una entrevista.

El proceso de revisión de las solicitudes de subvención

Las solicitudes son revisadas por un comité compuesto por personal de Women Deliver, consultores regionales y jóvenes líderes que hayan recibido subvenciones de Women Deliver anteriormente. El comité de evaluación recibe una serie de criterios claros y concisos para revisar las solicitudes. Estos criterios también se comunican durante el proceso de solicitud a las personas solicitantes. Entre 2 y 3 revisores revisan cada solicitud para garantizar la diversidad de perspectivas sobre el cumplimiento de los criterios. Las puntuaciones numéricas son un indicador útil de revisión, si bien las solicitudes se seleccionan en última instancia en función de una revisión holística de los comentarios de quienes la han revisado, siempre con vistas a garantizar la diversidad demográfica en la cohorte final de subvenciones concedidas.

La estructura de las becas

Las becas concedidas por Women Deliver van directamente a las personas beneficiarias, por lo que quienes no estén afiliadas a una organización no quedan excluidas y se garantiza que la financiación pueda ser íntegramente utilizada por la persona beneficiaria. Esto también protege a las personas beneficiarias de la explotación financiera, en la línea de lo abordado previamente en este capítulo. Women Deliver también es flexible a la hora de desembolsar los fondos y los deposita en una cuenta bancaria a la que cada joven líder tenga acceso. Puede incluso tratarse de la cuenta de una persona cercana, de un familiar de confianza o una cuenta de PayPal.

Una de las limitaciones del planteamiento de Women Deliver sobre la concesión de sus becas es el limitado importe de la financiación, el plazo y la naturaleza restringida de la subvención. En la actualidad, sus becas ascienden a entre 5000 y 5500 dólares estadounidenses para un plazo de seis meses y deben destinarse a un proyecto de incidencia específico. Las personas participantes del programa de Jóvenes Líderes han compartido con Women Deliver en sus evaluaciones y valoraciones que estos aspectos de la estructura de las becas les ponen trabas para desarrollar y aplicar estrategias de incidencia a largo plazo y que la duración y la subvención no son suficientes para que la labor de incidencia dé resultados. Como resultado de estos comentarios, Women Deliver está replanteando su programa de becas para la próxima edición del programa de Jóvenes Líderes, que se lanzará en otoño de 2023.

Soporte técnico

Las personas beneficiarias tienen flexibilidad para ajustar el presupuesto de sus proyectos según consideren necesario durante el periodo de subvención y disponen de libertad para cambiar o adaptar sus estrategias en función de las necesidades del proyecto y de las realidades sobre el terreno. Para darles apoyo en este proceso, el equipo de consultoría regional de Women Deliver, que se encuentra en las regiones y contextos en los que trabajan las personas beneficiarias, están a disposición para resolver problemas y brindar asesoría, según sea necesario. Además, el personal de Women Deliver y el equipo de consultoría regional convocan una reunión grupal de orientación para toda nueva persona beneficiaria, así como reuniones individuales para proporcionales comentarios específicos sobre su solicitud. También se convocan reuniones intermedias y de clausura para dar apoyo a las personas participantes en el programa de Jóvenes Líderes durante y después de sus proyectos, con el fin de adaptar el programa y extraer enseñanzas.



Imagen 3.5: Una persona beneficiaria del programa de Jóvenes Líderes participa en una reunión virtual de seguimiento

Presentación de informes, seguimiento, evaluación y aprendizaje

Las personas participantes deben presentar un informe intermedio a mitad de sus proyectos (a los tres meses) y un informe final una vez que el proyecto finaliza. Los informes comprenden seis preguntas de redacción, un informe presupuestario y un informe sobre sus resultados de seguimiento, evaluación y aprendizaje. Son las personas participantes quienes establecen sus propias métricas para evaluar el éxito de sus programas y pueden utilizar cualquier marco de seguimiento, evaluación y aprendizaje que les resulte útil.

Women Deliver reconoce que, en vista de la cuantía y la duración de la subvención, la frecuencia y la exhaustividad de los informes es excesiva y cumplir con estos requisitos podría suponer una carga para sus jóvenes líderes. En el futuro programa de becas, Women Deliver desarrollará prácticas de elaboración de informes adecuadas para la cuantía y la duración de la subvención y que no supongan una carga para las personas beneficiarias. Esto podría incluir la posibilidad de presentar los informes en varios idiomas, la presentación de informes verbales o mediante entrevistas, en lugar de redactados, y la inclusión de estructuras de presentación de informes más informales. Además, todas las estructuras de presentación de informes estarán más centradas en el crecimiento y el aprendizaje de las personas beneficiarias.



LLAMAMIENTO A LA ACCIÓN

El público vitorea durante la representación teatral One Year Out en Kenya, antes de la Conferencia Women Deliver 2019.
Fotografía de: Brian Otieno



Las personas jóvenes son agentes clave del cambio para los retos más acuciantes de nuestro mundo. Esta publicación y sus autores hacen un llamamiento a las personas responsables de la toma de decisiones y de la distribución de los recursos para que se asocien con la juventud e inviertan en ella, tal y como se recoge en la presente publicación. Aunque este enfoque de trabajo con adolescentes y jóvenes se puede aplicar en muchos contextos, hacemos un llamamiento específico a los gobiernos nacionales para que adopten estas recomendaciones con el fin de asegurar alianzas y financiación para la juventud sostenibles y a largo plazo.

**1**

Adoptar el enfoque de la participación y coliderazgo equitativos de la juventud y transformar los modos de trabajar con la adolescencia y la juventud

Para ello, es necesario garantizar que las personas jóvenes en toda su diversidad ocupen posiciones de poder y liderazgo en sus iniciativas, organizaciones, programas y procesos legislativos para la igualdad de género y el desarrollo sostenible. Esto se basa en los siguientes pilares:

- **Un entorno inclusivo y propicio** en el que se vea a las personas jóvenes como iguales y donde puedan expresarse de forma segura y acceder a la información necesaria para completar proyectos que integren a la juventud, a la par que se preserva su seguridad mental, emocional y física.
- **Una compensación adecuada y justa para la juventud** que participa en la cocreación, el codiseño, el coliderazgo y la coapropiación de la labor activista.
- **Un apoyo técnico y capacitación** tanto para jóvenes como para personas adultas, con el fin de garantizar que todas tengan las competencias necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto y cultivar una alianza significativa e igualitaria.

2

Aumentar la financiación para los programas destinados a la juventud, así como la financiación directa a las personas jóvenes y a las asociaciones lideradas por jóvenes, en particular, a nivel nacional

- Dar prioridad a las inversiones en políticas y programas de desarrollo juvenil al establecer los presupuestos nacionales. Los programas de juventud son tan importantes como cualquier otro tema y no solo tienen un impacto transversal en todas las áreas del desarrollo, sino que también son necesarios para crear una sociedad justa e igualitaria.
- Asignar un presupuesto nacional específico para financiar iniciativas en todo el país que estén adaptadas a cada contexto y lideradas por la juventud.

3

Convertir las prácticas desiguales de financiación a la juventud en una financiación basada en la confianza, multianual, flexible y sin restricciones

- Revisar las políticas, las guías, los criterios de selección y los marcos de seguimiento y evaluación en la concesión de subvenciones para fomentar la accesibilidad, la igualdad y la sostenibilidad.
- Garantizar que la juventud tenga acceso a sistemas y recursos financieros, tales como el sistema bancario.
- Incluir a la juventud de forma sistemática en los procesos de concesión de subvenciones, para garantizar que se toman en consideración sus prioridades y que el proceso es participativo.

4

Evaluar e informar de forma transparente y clara sobre las acciones que se ponen en marcha para la cocreación, el codiseño y el coliderazgo con la juventud, así como reflexionar de forma continuada sobre los aprendizajes del proceso de coliderazgo.

- Difundir las principales lecciones aprendidas gracias a la juventud en medios de comunicación tradicionales y en redes sociales.
- Aumentar los esfuerzos continuamente para reforzar la calidad, el recorrido y las oportunidades de prácticas igualitarias de participación juvenil.

5

Mejorar la calidad y la transparencia de los datos sobre la financiación de la juventud

- En el caso de los programas centrados en la juventud, se debe difundir la financiación total asignada, la forma en la que los fondos se usaron y datos desagregados en función del género, la edad y las capacidades de las personas beneficiarias del programa.
- En el caso de la financiación directa a la juventud, se debe difundir la financiación directa total destinada a personas jóvenes, la forma en la que se tomaron las decisiones de financiación, las condiciones de los acuerdos de financiación y datos desagregados en función del género, la edad y las capacidades de las personas beneficiarias de la financiación.

A photograph of three young people participating in a workshop exercise. They are standing in a line, holding a string that runs across the frame. The man on the left is wearing a dark blazer and jeans, smiling and looking upwards. The woman in the center is wearing a striped dress and is laughing. The woman on the right is wearing a striped top and glasses, also smiling. The background is a stone wall. The entire image has a blue tint.

APÉNDICE

Jóvenes líderes de Women Deliver participan en un ejercicio en el taller sobre el África meridional y oriental. Fotografía de: Brian Otieno

Referencias

Capítulo primero:

1. Fondo de Población de las Naciones Unidas (s. f.) *Datos demográficos sobre adolescencia y juventud*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.unfpa.org/sites/default/files/resource-pdf/One%20pager%20on%20youth%20demographics%20GF.pdf>
2. Asamblea General de las Naciones Unidas (1989). *Convención sobre los Derechos del Niño*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-child>
3. The Body Shop (2022). *Informe global sobre la juventud «Be Seen Be Heard»*. The Body Shop y la Oficina del Enviado del Secretario General para la Juventud. Septiembre de 2022. Extraído el 2 de mayo de 2023 de https://thebodyshop.a.bigcontent.io/v1/static/UPDATED_UN_REPORT_TBS_Accessible_Version_09.06.22
4. Fundación Tony Elumelu (s. f.). *Impacto*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://www.tonyelumelufoundation.org/impact>
5. Fundación Juventud Internacional (s. f.). *Informe mundial sobre la juventud: participación ciudadana de la juventud*. Extraído el 28 de abril de 2023 de https://iyfglobal.org/sites/default/files/WW_Youth_Participation_1.pdf
6. Banco Mundial En Vivo (2023). *Cumbre de la Juventud del Banco Mundial de 2023*. Extraído el 10 de junio de 2023 de <https://envivo.bancomundial.org/evento/cumbre-de-la-juventud-2023>
7. Youth Co:Lab (s. f.). *Información*. Extraído el 10 de junio de 2023 de <https://www.youthcolab.org/about>
8. Fondo Global de Resiliencia Juvenil (s. f.). *Soluciones dirigidas por jóvenes en acción*. Extraído el 10 de junio de 2023 de <https://iyfglobal.org/youth-led-solutions/>
9. CSA Nossa Horta (s. f.). *Página principal*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://www.csanossahorta.org/>
10. Chava (s. f.). *La aplicación*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://www.chava.app/the-app>
11. Zvandiri (s. f.). *Juventud de Zvandiri*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://zvandiri.org/who-we-are/zvandiri-youth/>

12. Soluciones Pefpar (2018). *Zvandiri: Asesoramiento entre pares para mejorar la atención y el apoyo a adolescentes con VIH*. Extraído el 15 de mayo de 2023 de <https://www.pepfarsolutions.org/adolescents/2018/1/13/zvandiri-peer-counseling-to-improve-adolescent-hiv-care-and-support>
13. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (2013). *Hoja informativa sobre participación de la juventud*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://www.un.org/esa/socdev/documents/youth/fact-sheets/youth-participation.pdf>
14. Convención sobre los Derechos del Niño de las Naciones Unidas. Artículo 12 (1989). Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-child>
15. Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD). Acción 6.15 (1994). Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.unfpa.org/events/international-conference-population-and-development-icpd>
16. Programa de Acción Mundial para los Jóvenes (2004). *Resolución sobre políticas y programas relacionados con la juventud, adoptada por la Asamblea General*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://digitallibrary.un.org/record/509202>
17. Asamblea General de las Naciones Unidas (2003). *A/RES/58/133. Resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas, 2003*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://international.vlex.com/vid/res-58-133-resolution-861211279>
18. Estrategia para la Juventud de las Naciones Unidas (s. f.). *Juventud 2030*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de https://www.unyouth2030.com/files/ugd/b1d674_9f63445fc59a41b6bb50cbd4f800922b.pdf
19. Carta Africana de la Juventud. Artículo 16 (2006). Extraído el 2 de mayo de 2023 de https://au.int/sites/default/files/treaties/7789-treaty-0033-african-youth-charter_e.pdf
20. Fondo de Población de las Naciones Unidas (2013). *Declaración del Foro Mundial de la Juventud de Bali de 2012*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.unfpa.org/sites/default/files/resource-pdf/Bali%20Declaration%20English.pdf>
21. Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas (2013). *Consenso de Montevideo sobre población y*

desarrollo. Extraído el 2 de mayo de 2023 de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/21835/S20131037_es.pdf

Capítulo segundo:

22a) Organizing Engagement (s. f.). *Escalera de la participación infantil*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://organizingengagement.org/models/ladder-of-childrens-participation/>

22b) Youth Do It (s. f.). *Flor de la participación*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.youthdoit.org/themes/meaningful-youth-participation/flower-of-participation/>

22c) Women Deliver (s. f.). *Participación y liderazgo joven significativo: compartir el poder, progresar e impulsar el cambio*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://womendeliver.org/publications/meaningful-youth-engagement-sharing-power-advancing-progress-driving-change/>

23. Crenshaw, K. (1990). Cartografiando los márgenes: interseccionalidad, políticas identitarias y violencia contra las mujeres de color. *Stanford Law Review*, 43(6), 1241-1299. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.jstor.org/stable/1229039>

24. Honneth, A. (1995). *La lucha por el reconocimiento: por una gramática moral de los conflictos sociales*. Joel Anderson, Cambridge: Polity.

25. AMREF Salud África (2022). *Estrategia para jóvenes y adolescentes*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://amref.org/ethiopia/download/adolescent-and-youth-strategy-2021-2022/>

26. O'Malley, D. L.; Johnson, R. (2022). *Mosaicos y espejos: Perspectivas y prácticas de coliderazgo feminista. Coliderazgo feminista*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.feministcoleadership.com/>

27. Ibid.

28. Ibid.

29. Stodd, J. (2013). *La cocreación y la copropiedad del cambio organizativo*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://julianstodd.wordpress.com/2013/11/29/the-co-creation-and-co-ownership-of-organisational-change/>

30. Foro Generación Igualdad (s. f.) *Manifiesto de jóvenes feministas*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://gefyouthmanifes>

[to.wixsite.com/website](https://www.wixsite.com/website)

31. Agencia Noruega de Cooperación para el Intercambio (Norec). (2022). «Alianza»: ¿la nueva palabra de moda? Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.norec.no/en/news/reports/partnership-just-another-buzzword/>

32. Foro Generación Igualdad (s. f.). Manifiesto de jóvenes feministas. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://gefyouthmanifesto.wixsite.com/website>

33. Generación sin límites (2022). *Alianzas intergeneracionales para lograr un cambio transformador: resumen de aprendizajes*. Nueva York, EE. UU. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://www.generationunlimited.org/reports/intergenerational-partnerships-transformative-change>

34. Conferencia Women Deliver 2023 (2022). *Participación de los jóvenes en WD2023*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://www.wd2023.org/es/participacion-jovenes-conferencia-women-deliver-2023/>

35. Ministerio de Gobierno Local y Desarrollo Regional de Noruega (2021). *Ley sobre gobiernos locales*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://www.regjeringen.no/en/dokumenter/the-local-government-act/id2672010/>

36. Noruega de Autoridades Locales y Regionales (KS). (2022). *Formación sobre consejos juveniles para consejos juveniles*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.ks.no/contentassets/a7a55770037c4ac6b0c4aeffa01b636/KS-Hefte-Undomsmedvirkning-og-ungdomsraad-ENG.pdf>

Capítulo tercero:

37. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). *Ayuda oficial al desarrollo (AOD)*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-standards/official-development-assistance.htm>

38. Alianza para la Salud de la Madre, el Recién Nacido y el Niño (ASMRN) (2023). *Campaña 1800 millones de jóvenes para el cambio y el Foro Global para Adolescentes*. Extraído el 15 de mayo de 2023 de <https://pmnch.who.int/news-and-events/campaigns/1-8-billion>

- 39.** Resourcing Girls (s. f.). *Recursos para la prosperidad de las adolescentes*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.resourcimgirls.org/>
- 40.** PNUD Rwanda (25 de enero de 2023). *Apoyo al empoderamiento económico de la juventud a través de empresas relacionadas con el medioambiente*. Extraído el 6 de julio de 2023 de <https://www.undp.org/rwanda/news/supporting-youth-economic-empowerment-through-environment-related-businesses>
- 41.** Sebba, J.; Hunt, F.; Farlie, J.; Flowers, S.; Mulmi, R. y Drew, N. (2009). *Innovación liderada por la juventud: mejora de las aptitudes y la capacidad de la próxima generación de personas innovadoras*. NESTA. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.bl.uk/collectio-items/youthled-innovation-enhancing-the-skills-and-capacity-of-the-next-generation-of-innovators>
- 42.** Resourcing Girls (2023). *Recursos para la prosperidad de las adolescentes*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de https://uploads-ssl.webflow.com/6256f3702c7c15d3ae5a2bf2/625fa359dced7e7ab171781b_Girls_Funding_Report_DRAFT.pdf
- 43.** Fundación Tony Elumelu (s. f.). *Impacto*. Extraído el 28 de abril de 2023 de <https://www.tonyelumelufoundation.org/impact>
- 44.** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2020). *Avanzando en la inclusión financiera de la juventud*. Extraído el 2 de mayo de 2023 de <https://www.oecd.org/finance/advancing-the-digital-financial-inclusion-of-youth.htm>