



# **Estudio de caso:** Escuelas de Liderazgo Juvenil para la transformación social en el departamento de Nariño, Colombia



FUNDACIÓN VISIONES



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

## **Acrónimos:**

ACCD: Agencia Catalana de Cooperación para el Desarrollo

FARC-EP: Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia. Ejército del pueblo

IAP: Investigación - Acción - Participación

OIM: Organización Internacional para las Migraciones

NN.UU: Naciones Unidas

PNUD/UNDP: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

UNFPA: Fondo de Población de Naciones Unidas

VNU: Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas

Youth GPS: Youth Global Programme for Sustainable Development and Peace

# Agradecimientos

Este estudio de caso sobre las “Escuelas de Liderazgo Juvenil” de Nariño - Colombia, fue posible gracias al compromiso de la juventud nariñense, quienes de manera activa y por años han contribuido al fortalecimiento de las políticas públicas locales y han logrado incidir positivamente en la construcción de los territorios. Este valioso aporte de la juventud colombiana, es clave en un momento en el cual el mundo atraviesa por unas de las mayores crisis humanitarias y profundos conflictos armados internos. Reconocemos a la juventud como un actor esencial en la solución pacífica de estos conflictos y crisis humanitarias en las cuales se han visto afectados de manera diferenciada por su vinculación o victimización.

Agradecemos al equipo de jóvenes que lideraron la redacción e investigación de este documento; Gladys Jacome, Francisco Escobar, Bayron Paz Noguera y Jorge Delgado por lograr reflejar el grandioso trabajo que hacen los jóvenes en Colombia por la construcción de sociedades más pacíficas, que a su vez permite que se visibilicen los aportes de la juventud a las agendas globales de paz y la seguridad.

A lo largo de este proceso el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD mediante el Área de Paz, Desarrollo y Reconciliación en cabeza de Alessandro Preti, acompañado por las especialistas en juventud y paz Juliana Antia y Wendy Betancourt, ha sido fundamental, creyendo de manera decidida en un modelo de participación inclusivo en la que la juventud es protagonista del desarrollo y la paz; y por otro lado, el Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas en Colombia, ha impulsado este esfuerzo dándole un valor agregado al trabajo comprometido e invaluable que despliegan los jóvenes en sus comunidades, fortaleciendo una identidad en torno al voluntariado por la paz.

Se espera que este documento sea un aporte valioso para el desarrollo del debate en torno a la juventud, paz y seguridad a nivel mundial, y que permita que se visibilicen las acciones positivas y se impulsen agendas de juventud a nivel, local, regional y global para reconocer y potenciar el trabajo que realizan en la construcción de un mundo pacífico y la protección de los Derechos Humanos.



# Tabla de Contenidos

Introducción .....	7
1. Contexto que origina la experiencia – Nariño 2007 .....	9
2. Definición y objetivos de las Escuelas .....	11
3. Fundamentos metodológicos .....	15
4. Contenidos .....	18
5. Movilización juvenil .....	20
6. Proceso actual .....	24
7. Lecciones y recomendaciones .....	26
7.1. Implementación participativa de estrategias de juventud .....	27
7.2. Adaptar los mecanismos de participación .....	28
7.3. Cualificar para la incidencia .....	28
7.4. Buscar transformaciones integrales .....	29
7.5. Respetar los tiempos de los procesos juveniles .....	30
7.6. Aprovechar procesos juveniles en marcha .....	30
7.7. Profundizar la investigación en juventud .....	31
8. Retos .....	32
Bibliografía .....	34
Entrevistas .....	36



# Estudio de caso: Escuelas de Liderazgo Juvenil para la transformación social en el departamento de Nariño, Colombia<sup>1</sup>

## Introducción

Este estudio de caso se desarrolla en el marco del proyecto UNDP Youth Global Programme for Sustainable Development and Peace (Youth GPS) y del Proyecto Voluntariado juvenil para la paz del PNUD Colombia y el Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas -VNU, como insumo para el Estudio de Progreso solicitado por el Consejo de Seguridad de NN.UU. sobre la Resolución 2250 Juventud, Paz y Seguridad.

Como parte de la contribución de Colombia al Estudio de Progreso, vale la pena mencionar que adicional a este caso de estudio, se realizó una Consulta Nacional, que tuvo lugar en Bogotá del 24 al 26 de febrero de 2017, la cual fue la segunda de una serie de consultas nacionales y regionales para el Estudio de Progreso a nivel mundial.

Estos esfuerzos buscan resaltar las contribuciones de la juventud colombiana para avanzar en la construcción de una paz sostenible, así como su contribución y rol en proceso de paz en Colombia. Particularmente, adquiere una gran relevancia en el contexto del país que actualmente se encuentra en la etapa inicial de implementación de un Acuerdo de paz, que permitió finalizar un conflicto armado de más de 50 años entre las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia Ejército del Pueblo – FARC-EP y el Gobierno de Colombia.

La juventud colombiana ha trabajado incansablemente por la paz y se ha movilizado por exigir una solución pacífica y política al conflicto armado. Esta generación de jóvenes ha asumido un papel activo y se están posicionando como los actores sociales y políticos que son, involucrándose cada vez más y ganando poco a poco espacios de participación y decisión frente a la implementación del Acuerdo de paz y la construcción de una sociedad más pacífica.

En este sentido, la Resolución 2250 es un documento estratégico para Colombia en la búsqueda de la paz y el fin del conflicto armado, porque reconoce en las y los jóvenes el rol importante y positivo que desempeñan en la prevención de conflictos y su contribución en la construcción de paz y desarrollo.

En este sentido, el documento corresponde al análisis a profundidad de una experiencia contextualizada en el departamento de Nariño denominada Escuelas de Liderazgo Juvenil. El objetivo es detallar cómo las Escuelas han promovido y apoyado el empoderamiento de la

<sup>1</sup> Investigación y redacción a cargo de Gladys Jácome (*Fundación Visiones*), Francisco Escobar (*Fundación Visiones*), Bayron Paz Noguera (*Fundación Visiones*) y Jorge Delgado (*Fundación Visiones – Minga Juvenil*). Gladys, Francisco, Bayron y Jorge son jóvenes que hacen parte del proceso de Las Escuelas de Liderazgo Juvenil de Nariño desde sus inicios en 2009 hasta la fecha.

juventud y han realizado un aporte importante a la disminución de la vulnerabilidad ante el contexto de violencia y conflicto que ha golpeado el territorio durante las últimas décadas, con el fin extraer lecciones valiosas en la definición de herramientas para la implementación de la resolución 2250 sobre juventud, paz y seguridad.

Los análisis se fundamentan en información aportada por actores relevantes de diferentes etapas del proceso de Escuelas de Liderazgo Juvenil entre 2009 y 2017, mediante entrevistas a profundidad. El documento se organiza así: en el acápite 1 se expone información sobre el contexto en el cual surgen las Escuelas de Liderazgo Juvenil; en el acápite 2 se define las Escuelas y sus principales objetivos; el acápite 3 define los fundamentos metodológicos del proceso; el acápite 4 expone los principales tópicos de discusión abordados en las escuelas; el acápite 5 destaca los impactos de las escuelas en el fortalecimiento a procesos de incidencia y movilización juvenil; el acápite 6 caracteriza el proceso actual de las escuelas y sus apuestas más recientes; el acápite 7 consolida una serie de lecciones y recomendaciones. Finalmente, el acápite 8 consolida retos aún vigentes en el área de juventud que enfrenta la experiencia de Escuelas de Liderazgo.

Evidentemente, una gran parte de las y los jóvenes del territorio colombiano viven las problemáticas que inspiraron el surgimiento de las Escuelas de Liderazgo Juvenil en Nariño, por lo cual, es pertinente recomendar extender la experiencia a otros territorios como un mecanismo pragmático de implementación de la resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU sobre Juventud, Paz y Seguridad, eso sí, respetando los matices culturales que deben tenerse en cuenta a la hora de adaptar la propuesta y hacerla más pertinente.







## 1. Contexto que origina la experiencia – Nariño 2007

9

*“se veía al joven como problema, el joven que es drogadicto, el joven que está incurriendo en actos delictivos en organizaciones ilegales. La intención de formar esas Escuelas fue precisamente que se empiece a pensar en la juventud como una oportunidad” (C. Díaz, comunicación personal, 17 de agosto de 2017).*

Nariño es un departamento del sur de Colombia que se caracteriza por su diversidad tanto territorial como cultural. Está atravesado por la Cordillera de los Andes y cuenta con territorios en las zonas Andina, Pacífica, Amazónica y Fronteriza, así como población afrodescendiente, indígena, campesina, jóvenes, hombres y mujeres de zonas urbanas y rurales que enfrentan diferentes realidades.

La diversidad presente en Nariño ha sido una herramienta para construir procesos y luchas sociales. El departamento “se destaca en el país por ser pionero en la búsqueda de caminos políticos alternativos para encontrar salidas a problemas acumulados por décadas” (Gobernación de Nariño, 2008, pág. 15). En efecto, es uno de los departamentos que más ha sufrido la guerra y la degradación del conflicto en Colombia debido tanto a causas estructurales y coyunturales como disputas por territorios geoestratégicos, exclusión, pobreza, desigualdad, una débil economía, atraso y debilidad estatal, presencia de grupos armados ilegales, afectaciones socioambientales, extensas plantaciones de cultivos de uso ilícito y narcotráfico (PNUD - Colombia, 2010).



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

Para comprender el contexto que vivía el departamento de Nariño cuando nació el proceso de jóvenes y particularmente las Escuelas de Liderazgo Juvenil, es importante tener en cuenta el Plan de Desarrollo 2008-2011 (Gobernación de Nariño, 2008); su formulación fue apoyada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD y describe de forma detallada la situación de violencia que atravesaba Nariño y las situaciones problemáticas que afectaban directamente a mujeres y hombres jóvenes.

En el año 2008, Nariño atravesaba uno de los momentos más difíciles en términos de violencia y conflicto: entre el 2005 y el 2007 la tasa de homicidios se incrementó y ubicó al Departamento de Nariño 14 puntos por encima de la tasa nacional (Gobernación de Nariño, 2008, pág. 32). Estos homicidios son el resultado de “combate entre miembros de la fuerza pública e integrantes de grupos armados irregulares, así como producto de ataques directos de la guerrilla, que pasaron de representar el 7% en el 2003 al 17% en el 2006” (Gobernación de Nariño, 2008, pág. 32).

Respecto a los cultivos de uso ilícito, a pesar de la política de fumigación aérea implementada por el Plan Colombia, “en el 2006 las hectáreas sembradas de coca crecieron en un 12% con respecto al 2005, al pasar de 13.875 a 15.606 hectáreas, mientras en el país disminuyeron en un 9%” (Gobernación de Nariño, 2008, pág. 34). Tales fumigaciones fueron criticadas por sus impactos ambientales y las afectaciones de salud pública que producen.

Otra problemática grave identificada entre el año 2005 y 2007 fueron las muertes y lesiones por minas antipersona. Se registraron en el departamento 196 víctimas, de las cuales fallecieron 89 personas entre campesinos, indígenas y afros, contándose entre ellos, niños, niñas, adolescentes y jóvenes (Gobernación de Nariño, 2008, pág. 33). La presencia de minas antipersona trae consecuencias no solo físicas sino psicológicas en las personas que habitan el territorio porque restringe la movilidad de la población, principalmente de adolescentes y jóvenes que necesitan acceder a salud, educación, participación.

## 10

Este contexto de conflicto generó además desplazamiento forzado -principalmente en jóvenes, mujeres y hombres, rurales- que se incrementó entre el año 2006 y el 2007 en un 51.54%, mientras en el país para el mismo periodo disminuyó en un 22.28% (Gobernación de Nariño, 2008, pág. 34). El desplazamiento y los riesgos de reclutamiento forzado interrumpen el curso de estudios formales de adolescentes y jóvenes y les obliga a adecuarse a un nuevo contexto en las zonas urbanas también permeadas por el microtráfico y otros problemas asociados. En este sentido, “la población desplazada adolescente y joven en busca de aportar a su familia económicamente, empieza a desempeñar labores informales, deserta de la escuela y se vinculan a grupos delictivos, situaciones que incrementan la violencia urbana en el territorio” (López, 2013, pág. 12).

En el año 2009, las razones por las que se empieza a hablar abiertamente de las temáticas de juventud son diversas; entre otras, se argumenta que el grupo de adolescentes y jóvenes representa más de la cuarta parte del total de la población en Nariño y que esta situación configura algo que se conoce como bono demográfico.

*“La proporción de personas en edades productivas crece de manera sostenida respecto a la proporción de personas en edades potencialmente inactivas (menores de 15 y mayores de 60 años). En estos momentos Colombia atraviesa por una situación de bono demográfico que podría prolongarse hasta cerca del año 2020” (UNFPA, s.f.).*



Al respecto, el mensaje que enviaba el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA) a las instituciones y a la comunidad en general, era que aproveche ese dividendo demográfico, “nunca más en otro momento de la historia de Colombia la población adolescente y joven iba a ser tan grande como la que estaba en ese momento, por lo cual la inversión (social, pública y privada) que se haga en ese sector poblacional iba a tener un impacto importante no solo para los jóvenes, sino en general para el desarrollo de la región” (J. Jácome, comunicación personal, 10 de agosto de 2017).

Las Escuelas de Liderazgo Juvenil para la transformación social nacieron en Nariño, en el marco de la Estrategia Departamental de Adolescencia y Juventud, como una propuesta alternativa para la construcción participativa de la Política Pública de Adolescencia y Juventud. Esta Estrategia es el resultado de la articulación entre diferentes sectores e instituciones como la Gobernación de Nariño, las alcaldías municipales, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Agencia Catalana de cooperación para el desarrollo (ACCD) y UNFPA. Todos estos actores reunidos alrededor de la idea de formular una Política Pública de Adolescencia y Juventud.

La Política Pública Departamental de Adolescencia y Juventud busca superar el imaginario negativo que existía en ese momento sobre la población joven y resaltar las potencialidades de las y los jóvenes para aportar al desarrollo. En este escenario de construcción participativa, las Escuelas se convierten en espacios de creación de ideas y cualificación de propuestas que más adelante se incluyeron en la Política y en el Plan Departamental de Desarrollo.

La política resalta cuatro situaciones problemáticas identificadas en el año 2009 y cuya posibilidad de transformación motivaron el inicio del proceso (Gobernación de Nariño, 2011). La primera es “adultismo vs juvenilismo” y planteaba que existía una distancia entre el mundo adulto y el mundo juvenil, desconocía las potencialidades de las y los jóvenes y consideraba que los adultos son dueños exclusivos de la experiencia y el conocimiento para la toma de decisiones.

La segunda brecha se denomina “políticas asistencialistas vs políticas afirmativas” y también parte de la idea de negar las capacidades que tiene este grupo poblacional, por lo tanto, en lugar de incentivar procesos participativos, planteaban políticas que generaban dependencia en los jóvenes.

La tercera tiene que ver con la confrontación de dos visiones “joven como problema o riesgo social vs joven como actor de desarrollo”, es decir, cuestionar la estigmatización y desconfianza hacia la juventud y pasar a considerar a las y los jóvenes sujetos de derechos.

Finalmente, la cuarta brecha se denomina “políticas sectoriales vs Institucionalización pública de juventud y articulación interinstitucional” y hace referencia a que, por lo general, las políticas públicas se direccionan a temas como el primer empleo, la vivienda, la educación, entre otros, pero solo hasta ese momento se comienza a priorizar directamente la juventud como un tema relevante en el desarrollo.

*“En el marco de la Estrategia Departamental de Adolescencia y Juventud, nace el Proyecto Adelante Nariño con las y los Jóvenes Adelante en el año 2009, una apuesta conjunta entre la Gobernación de Nariño, el PNUD, la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo (ACCD) y aliados locales tales como el Fondo Mixto de Cultura de Nariño y Arca de Noé” (López, 2013, pág. 18).*



12

## 2. Definición y objetivos de las Escuelas

*Las Escuelas de Liderazgo, aunque están dirigidas a jóvenes, no [son] una apuesta solo por los jóvenes; [son] una apuesta por la transformación de Nariño, por resistir al conflicto armado y buscar formas de generar resiliencia frente a estas presiones (Paladini, 2012)*

La mayoría de definiciones que realizan los actores sobre las Escuelas de Liderazgo Juvenil evocan a la figura del joven como elemento fundante del escenario y su capacidad transformadora como principal característica. Las Escuelas son espacios de encuentro legitimados por jóvenes “para pensar, discutir, conversar y analizar sus intereses, necesidades y expectativas colectivas” (López, 2013, pág. 23), consolidando herramientas para liderar procesos de transformación individual y social. Las Escuelas de Liderazgo aunque están dirigidas y, la mayoría de las veces, lideradas por jóvenes, “no [son] una apuesta solo por los jóvenes; [son] una apuesta por la transformación de Nariño, por resistir al conflicto armado y buscar formas de generar resiliencia frente a estas presiones (Paladini, 2012).

Cuando se definen las Escuelas de Liderazgo Juvenil no se piensa en aulas, profesores y estudiantes porque nadie las entiende como espacios académicos que suplanten el papel del colegio o la universidad. Aunque la formación es una parte importante de las Escuelas, el “conocer” es solo un complemento del “ser” y el “hacer”; es decir, la formación no se limita a una transmisión de conceptos, sino a su construcción a partir de la asimilación individual



y colectiva de los debates y su consolidación en la movilización social. Si el propósito de las escuelas pudiera resumirse en el desarrollo de una competencia con la cual medir el impacto, se podría decir que al final del proceso, cada participante está en capacidad de articularse fraternalmente con otras personas jóvenes para incidir y liderar proactivamente los procesos políticos y sociales que acontecen en su contexto.

Otras asociaciones y definiciones de las escuelas de liderazgo juvenil las destacan como un proceso que, como tal, requiere planeación y articulación para el desarrollo sistemático de actividades, cuyos impactos se extienden en el tiempo y tienden a potencializarse cuanto más espacios y oportunidades de incidencia se abran para las y los jóvenes que participan. Además, palabras como “paz”, “guerra” y “conflicto armado” revelan que las escuelas son una experiencia contextualizada y originada en la compleja realidad social, económica y cultural del departamento de Nariño (Ver figura 1). De ahí que en el imaginario social de lo que significan las Escuelas, éstas destaquen como una estrategia para mitigar la vulnerabilidad de los jóvenes a caer en situaciones de violencia y promover en ellos la misión de construir paz desde la incidencia y la participación.

**Figura 1. Nube de palabras Escuela de Liderazgo Juvenil**

Fuente: elaboración propia con sistematización de entrevistas a actores clave.



Las escuelas no crean una característica nueva en las y los jóvenes; solo facilitan las condiciones para que el ejercicio de la crítica que por naturaleza realizan con ímpetu, alcance nuevos espacios y se materialice propositivamente en sus contextos. De ahí que son los mismos jóvenes los que al final de los procesos reconocen en ellos la cualificación de sus participaciones y una mayor incidencia en la defensa de los intereses públicos de su grupo poblacional (A, Hernández, comunicación personal, 17 de agosto de 2017).

En los últimos años las Escuelas se han consolidado como el ejercicio más apetecido y típicamente implementado por instituciones gubernamentales y no gubernamentales, organizaciones sociales y movimientos juveniles. Sin embargo, los objetivos inmediatos del espacio de encuentro que constituyen las Escuelas se han transformado con el tiempo.

Inicialmente se pensaron como el “eje dinamizador del proceso de construcción de la Política Pública de Adolescencia y Juventud de Nariño, con el fin de dotar de herramientas a las y los jóvenes para la construcción, apropiación y movilización de la misma” (López, 2013, pág. 19); esto en el marco de una amplia estrategia de empoderamiento de las y los jóvenes de Nariño que se propuso visibilizar y afianzar su rol como agentes clave en los procesos de desarrollo humano sostenible y construcción social de paz (Mora, 2011). En ese entonces los debates y reflexiones de las y los jóvenes en las Escuelas consolidaron el diagnóstico participativo de la política pública, el cual develó una visión de los jóvenes sobre la realidad social de Nariño, desconocida hasta entonces (Escuelas de Liderazgo Juvenil, 2010).

Aunque aparentemente el diagnóstico de la política se hubiera podido lograr mediante encuestas o entrevistas individualizadas, desde un principio la intención fue ir más allá y proponer un ejercicio de participación cualificada. La idea de realizarlo a través de un proceso formativo en escuelas era que los jóvenes no se restringieran a ser “informantes”, sino que desarrollaran capacidades que les permita ser actores protagónicos del devenir de su territorio” (A. Muñoz, comunicación personal, 14 de agosto de 2017) (J. Jácome, comunicación personal, 10 de agosto de 2017) (G. Montenegro, comunicación personal, 9 de agosto de 2017). Con este propósito las Escuelas proponen temáticas de debate y generan condiciones de encuentro para que las y los jóvenes expongan sus percepciones.

Posteriormente, los objetivos inmediatos de las Escuelas de Liderazgo se han ampliado y han soportado ejercicios de construcción de estrategias de incidencia en los planes de desarrollo locales, el fortalecimiento del subsistema joven conformado por las mesas y plataformas, y la promoción de relevos generacionales (N. Riascos, comunicación personal, 14 de agosto de 2017). Incluso, experiencias recientes han tenido objetivos explícitos en el desarrollo de estos procesos con el fin de fortalecer los activos de paz de los territorios representados en los movimientos, liderazgos y organizaciones juveniles.

## 14

Durante estos años las escuelas han sido el espacio integrador que ha refrescado otros procesos de incidencia y participación en diferentes esferas; eso sí, como experiencia significativa en la movilización de la participación juvenil, el proceso no tiene dueño y eso ha permitido que otras instituciones, organizaciones y generaciones se apropien de la estrategia y la implementen, realizando los ajustes que sus objetivos inmediatos requieren. En efecto, en el departamento de Nariño se ha rastreado una gran cantidad de experiencias que tienen como modelo inspirador a las Escuelas de Liderazgo Juvenil y, a día de hoy, el número de escuelas implementadas sigue en aumento.

Esto no quiere decir que las Escuelas de Liderazgo Juvenil no tengan sus propios referentes o que representen el origen absoluto de este tipo de procesos en Colombia o Nariño. Por ejemplo, con frecuencia los actores mencionan que el proceso de juventud se construyó tomando como referencia el proceso de mujeres que se inició en el mismo contexto de tensiones sociales que vivía el departamento (Paladini, 2012); sin embargo, el proceso formativo de la política de género convirtió al componente académico en un eje mucho más riguroso y hasta ahora sigue siendo así, con énfasis en la legislación y la incorporación de nuevas teorías al debate. Por el contrario, en las Escuelas de Liderazgo Juvenil el centro no han sido los conceptos académicamente discutidos, sino el espacio de encuentro que constituyen para la articulación de intereses y la construcción de confianza.





### 3. Fundamentos metodológicos

15

*Un espacio que reúna jóvenes y que permita su cualificación, pero lo más importante era que se vuelvan amigos. El centro acá eran los jóvenes, la generación de confianza entre jóvenes y el desarrollo de procesos locales juveniles (M. Mora, comunicación personal, 16 de agosto de 2017).*

Las Escuelas de Liderazgo Juvenil disminuyen la vulnerabilidad de las y los jóvenes ante el contexto de violencia que vive el departamento a partir de una estrategia clara: el empoderamiento. En este caso, se entiende el empoderamiento “como el auto reconocimiento del joven como actor social desde sus derechos y potencialidades” (López, 2013, pág. 25). Como quedó claro en la contextualización que propicia el surgimiento de la experiencia, las y los jóvenes debieron luchar contra un paradigma social que los aislaba de los espacios de incidencia más estratégicos y que ocultaba el verdadero alcance de sus capacidades y potencialidades. De alguna forma, las representaciones construidas sobre el Estado, la política y la economía se habían encargado de alejar a los jóvenes de esas y otras esferas, y acercarlos no era tarea fácil.

Las Escuelas de Liderazgo juvenil materializan una estrategia especial de empoderamiento que tiene a la confianza como piedra angular. En efecto, los procesos formativos no son nuevos



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

como mecanismos de impulso a la participación, pero la característica particular de las escuelas de liderazgo juvenil es que los espacios que constituyen no tienen como centro los contenidos que se pretende que los jóvenes apropien: “el centro acá eran los jóvenes: la generación de confianza entre jóvenes y el desarrollo de procesos locales juveniles” (M. Mora, comunicación personal, 16 de agosto de 2017).

*“Este espacio siempre se ha pensado como un punto de encuentro en el que se preste una especial atención a la generación de lazos de confianza, tanto entre las y los jóvenes, como con el equipo coordinador del proyecto y las instituciones que han acompañado el proceso”* (López, 2013, pág. 5).

Desde esta concepción, el empoderamiento y su ejercicio en la incidencia no se entienden en la individualidad, sino en la articulación. Las escuelas permiten a cada joven sentirse acompañado en sus causas y encontrar respaldo en otros jóvenes, movimientos y organizaciones. La versión más extrema de este tipo de empoderamiento implica que no importa si al final de una sesión las y los jóvenes no han apropiado un concepto teórico como por ejemplo el de desarrollo humano, si en cambio, han logrado estrechar lazos de amistad y confianza con otros jóvenes que compartan sus gustos, motivaciones y que apoyen sus causas. Incluso la construcción de confianza es posible con las instituciones bajo el principio de que éstas están representadas por personas que también construyen el espacio de las Escuelas.

*“La dinámica de las Escuelas es una experiencia de educación no formal. Permite que los jóvenes se encuentren (eso es lo que se requería al inicio y creo que sigue siendo necesario) en espacios donde puedan tratar los temas que ellos quieren”* (A. Muñoz, comunicación personal, 14 de agosto de 2017).

En general, las Escuelas permitieron crear una especie de red entre los jóvenes para mantener la comunicación, seguirse encontrando, formar grupos, organizaciones, crear y explorar nuevas instancias de participación. Con el tiempo, esta red daría paso al subsistema joven y sería fundamental en la presión por la consolidación de una institucionalidad en los temas de juventud en el departamento.

Por otra parte, la estrategia formativa de las Escuelas de Liderazgo tiene como uno de sus pilares la investigación/ acción/ participación (IAP) que promueve el empoderamiento y la articulación de los esfuerzos difusos de la sociedad civil, para desafiar y ser contrapeso de los tradicionales poderes estatales (Fals Borda & Rahman, 1992). A su vez la IAP se manifiesta en términos del desarrollo de las sesiones de encuentro en cuatro etapas (López, 2013, pág. 27) (Gobernación de Nariño, 2011):

- » **Lectura de la realidad.** Corresponde a una fase de descripción de la realidad y de generación de inquietudes sobre los fenómenos sociales que se pretende reflexionar desde la visión de las y los jóvenes.
- » **Análisis de la realidad.** Fase que responde a la generación de herramientas para poder realizar comparaciones, diferenciaciones, similitudes y organizar la información de la primera fase, con el fin de aproximar respuestas a las inquietudes generadas.
- » **Transformación de la realidad.** Fase en la que se realizan propuestas de cambio para las situaciones definidas como problemáticas, desde una mirada amplia que recoja la diversidad y la pluralidad de expresiones, dinámicas y tendencias.





- » **Materialización del cambio.** Esta fase representa la puesta en marcha de las acciones de cambio planteadas por las y los jóvenes en interacción con otros grupos sociales y comunidades.

*“En cada sesión se discutían unos contenidos sobre cómo leer mejor el territorio, de cómo incluir la mirada de los demás, de cómo pensar en política y generar inquietudes de cultura política. Luego de esta fase de análisis de la realidad empezaba una fase de transformación de la realidad que promovía la generación de propuestas y de alternativas de gestión del territorio que irían ya dentro de la política pública. Ese era el esquema que seguían todas las escuelas en todo el departamento”* (C. Díaz, comunicación personal, 15 de agosto de 2017).

Otro fundamento relevante de las Escuelas de Liderazgo Juvenil es la pedagogía constructivista; se trata de entender que las Escuelas son espacios de reflexión que construyen conocimiento a partir de lo que cada quien conoce, experimenta en su territorio y desea intercambiar con los demás. Aquí, “el conocimiento es un proceso de construcción genuina del sujeto y no un despliegue de conocimientos innatos ni una copia de conocimientos existentes en el mundo externo” (González-Tejero & Parra, 2011, pág. 3). Por esta razón, aunque las escuelas cuentan con facilitadores, la figura del “experto” se ha replanteado para permitir que sean las y los jóvenes o personas cercanas a ellos los que asuman el papel orientador, es decir, la escuela se construye en un ejercicio de relaciones horizontales en donde las y los jóvenes comparten experiencias y facilitan el conocimiento entre pares. En general, el departamento de Nariño es un escenario propicio para gestar y fortalecer este tipo de experiencias constructivistas porque la diversidad es la naturaleza de su territorio, pero también porque el grupo poblacional de jóvenes posee e inventa todos los días nuevas formas de observar y vivir los contextos.

Desde su gestación, las Escuelas han contado con dos estrategias transversales que se han materializado con diferentes intensidades a lo largo de los años. La primera es la estrategia de comunicación desde la cual se han implementado herramientas que permitan ampliar el alcance de los debates generados en la Escuela a otras esferas sociales y geográficas. El propósito es realizar una especie de traducción de los debates en los que se involucran las y los jóvenes de la Escuela para que los compartan de manera atractiva con sus pares.

Entre otras evidencias de implementación de la estrategia de comunicación se encuentra el Centro de Comunicación de Producción de Jóvenes Nariño – Awaska que tiene como propósito compartir conocimiento y experiencias en el tema de juventud entre todos los integrantes del proceso y visibilizar las dinámicas juveniles de los municipios nariñenses, con la finalidad de fortalecer la participación, organización e incidencia juvenil (Awaska, 2015). También se pueden mencionar dentro de esta estrategia la conformación de equipos de dinamizadores de las escuelas y procesos juveniles, así como los semilleros de liderazgo juvenil que en conjunto permitieron que los jóvenes asuman funciones de réplica y movilización de las escuelas, ampliando su impacto (López, 2013, pág. 16).

La segunda estrategia transversal de las escuelas ha sido el proceso de sistematización, entendido como un “ejercicio sistemático de aprendizaje colectivo de la experiencia, liderado por las y los jóvenes” (Mora, 2011). La materialización de esta estrategia permitió la primera caracterización general de lo que es ser joven en Nariño, cómo piensan, cómo se relacionan, cómo se movilizan y cómo se organizan las y los jóvenes nariñenses” (Escuelas de Liderazgo Juvenil, 2010); pero también ha permitido la construcción de la memoria histórica del proceso en diferentes etapas (Jácome & Paz, 2017).



## 4. Contenidos

No se puede desconocer que el principal apoyo metodológico al proceso de Escuelas de liderazgo lo ha brindado PNUD que articula todas sus misiones en el marco del Desarrollo Humano Sostenible. Por esta razón se propuso un primer bloque de contenidos que giraron en torno al desarrollo humano, la igualdad de género, la identidad, territorialidad e interculturalidad y la sostenibilidad ambiental.

Además, debido al complejo escenario de violencia y vulnerabilidad que enfrentaba la juventud nariñense y las particularidades del territorio, en el segundo bloque el equipo metodológico propuso abordar temas relacionados con la construcción social de Paz, los derechos humanos y la resolución pacífica de conflictos, pensando que **“la paz se construye socialmente en cada territorio”** (A. Muñoz, comunicación personal, 14 de agosto de 2017). Es así que las Escuelas se pensaron en un contexto de conflicto que permitiera a los adolescentes y jóvenes esquivar y disminuir los factores de riesgo que las y los afectan.

*“nosotros vivimos una escuela de liderazgo en medio del conflicto, preparamos los materiales, los módulos y los contenidos pensando que estábamos en conflicto y que esto iba a durar años de años, y que tal vez, lo que teníamos que hacer era prepararnos para convivir con eso. De hecho, recuerdo y hoy ya lo podemos decir, que cuando implementamos la escuela con el apoyo de OIM en algunos municipios del Pie de*



*monte Costero, el propósito principal era evitar el reclutamiento” (G. Montenegro, comunicación personal, 9 de agosto de 2017).*

Un tercer bloque de contenidos se centra en la ciudadanía activa que concibe a las y los jóvenes como sujetos políticos con participación en distintos espacios. Se trabajan los temas de formulación y gestión de proyectos, la interlocución con las entidades públicas, mecanismos de organización e incidencia social y política de las y los jóvenes.

Los contenidos no son elegidos al azar, ni corresponden a lecciones de aprendizaje; tienen un sentido, son orientadores propositivos de un campo de debate que invitan a la crítica, la opinión y la toma de una posición argumentada por parte de la juventud.

Posteriormente los distintos procesos de réplicas permitieron entender que dichos contenidos debían ser revisados, contextualizados y, como los mismos jóvenes lo plantearon, debían ser más prácticos; por ello, a cada módulo o tema específico se le anexó una “Guía práctica”. Es decir, se sistematizó un conjunto de actividades concretas como cartografías sociales, lluvias de ideas, juegos de preguntas, mapeo de actores y juegos de roles, que complementaron el proceso e hicieron que las sesiones sean cada vez más dinámicas y prácticas, lo cual permitió disminuir la deserción y atraer a nuevos jóvenes con intereses diversos.

*“Estuvimos pensando realmente el departamento desde las y los jóvenes; pensando una metodología pertinente; pensando a los adultos desde los jóvenes. Entonces, quienes fuimos facilitadores sabemos que cuando las y los jóvenes tomaron esos módulos se volvieron “patas arriba”, porque fue decir: piensen esto en lenguaje juvenil y en metodología juvenil” (G. Montenegro, comunicación personal, 9 de agosto de 2017).*

Lo anterior se convierte en una característica particular de las escuelas: al ser Nariño un territorio multiétnico y pluricultural, resulta incompatible pensar en temáticas y metodologías universales, por eso, la forma en la que fueron diseñados los contenidos tiene una flexibilidad tal que permite que las personas que los facilitan puedan adaptarlos al contexto. Esto convierte a cada escuela en un proceso particular que enriquece aún más la participación juvenil.

Finalmente, los contenidos han evolucionado, se han actualizado, se han incorporado nuevas metodologías, pero el sentido de brindarle a las y los jóvenes herramientas, conceptos, motivaciones, ha abierto puertas en otros escenarios de liderazgo. Hoy muchas escuelas profundizan más en un tema que en otro (género, derechos humanos, participación, construcción de paz, medio ambiente, etc.), pero la idea esencial de la búsqueda del empoderamiento mediante una participación con argumentos, no se ha perdido. Evidentemente hoy se cuenta con nuevas herramientas conceptuales y de incidencia conseguidas en el camino como la Política Pública de Adolescencia y Juventud, el Estatuto de ciudadanía Juvenil e, incluso, la resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU, además de los aportes hechos por los mismos jóvenes en cuanto a contenidos y metodologías.



## 20 5. Movilización juvenil

*Cuando los jóvenes empezaron a entender que hasta lo cotidiano y sus intereses (música, deportes extremos, etc.) tienen que ver con las políticas públicas, entonces si le apostaron al proceso” (D. de los Ríos, comunicación personal, 11 de agosto de 2017).*

Una vez formulada y aprobada la Política Pública de Adolescencia y Juventud bajo ordenanza 011 del 2011 gestada desde las Escuelas de Liderazgo, existe en Nariño una amplia base social, grupos de jóvenes organizados en más de 15 municipios. En ese momento, los jóvenes inspirados, motivados y con un espíritu de liderazgo para transformar sus territorios, se dieron cuenta que su nuevo reto era velar por la implementación de la política pública, para convertirla en una herramienta de exigibilidad de derechos. Su proceso de incidencia continúa cuando deciden participar en la construcción de planes de desarrollo, municipales y departamental.

Es importante mencionar que el proceso requería de una voluntad política por parte de los mandatarios locales, lo que en algunos municipios no se logró por problemas de afinidad política o porque el tema de violencia no permitía avanzar en procesos sociales. Aun sin el apoyo de estas alcaldías, fueron muchos los municipios donde las y los jóvenes lideraron el desarrollo de propuestas creativas de construcción de paz y de organización juvenil, por ejemplo, en



la subregión Telembí impulsaron jornadas culturales que incluían acciones para prevenir el reclutamiento forzado. Así mismo, existieron municipios donde los mandatarios locales entendieron la importancia de trabajar con las y los jóvenes e incluyeron acciones impulsadas desde el proceso de Escuelas de Liderazgo. En estos municipios la juventud se convirtió en una fuerza propositiva que no se limitaba a realizar demandas, sino que presentaban propuestas viables a las autoridades locales, lo cual motivaba a los mandatarios a trabajar bajo la premisa de corresponsabilidad. Esto permitió construir agendas conjuntas y facilitó, en un momento coyuntural de época electoral, el dialogo de los jóvenes con candidatos tanto municipales como departamentales y la incidencia en la formulación de sus planes de desarrollo.

Los foros con candidatos, los conversatorios y la presentación de propuestas, se convirtieron en estrategias que lograron mantener vigente el proceso y demostrarle a la sociedad que la opinión de las y los jóvenes es valiosa en la construcción de propuestas para el desarrollo de Nariño. Este proceso motivó a más jóvenes y generó una experiencia significativa de incidencia en la planeación territorial.

En algunos municipios, la movilización juvenil llegó al punto de motivar la creación de oficinas administrativas o dependencias de juventud encargadas de dinamizar el tema en los territorios. Igual de valioso fue el hecho de que las personas responsables de esos cargos en las alcaldías fueron jóvenes que participaron de las escuelas de liderazgo, quienes con su experiencia logran aterrizar la política pública departamental de adolescencia y juventud. De hecho, en algunos casos como en Pasto, Ipiales, Túquerres y Tumaco lideraron la creación de políticas públicas municipales de juventud.

*“muchos jóvenes que pasaron por las Escuelas, hoy están liderando dependencias municipales de juventud y cultura, fundaciones, movimientos políticos, movimientos culturales, plataformas de juventud etc., y eso llama mucho la atención como el principal logro [...] ya están moviendo el proceso, haciendo sus gestiones autónomas, acompañados de agencias de cooperación o acompañados de la Alcaldía o la Gobernación; pues magnifico, creo que eso ya es un buen resultado”* (D. de los Ríos, comunicación personal, 11 de agosto de 2017)

Por otra parte, el proceso organizativo que surgió como resultado de las Escuelas de Liderazgo con el apoyo de la Gobernación de Nariño y el PNUD, logró sentar las bases del Sistema Departamental de Juventud. En este escenario de participación confluyen actores institucionales y sociales para facilitar la interlocución a través del subsistema joven, el cual está integrado por las denominadas mesas municipales, subregionales y la mesa departamental de jóvenes, posteriormente reconocidas por el Estatuto de Ciudadanía Juvenil como plataformas.

Estas mesas de jóvenes fueron instancias representativas, deliberativas, de coordinación y articulación con selección de delegadas y delegados de las dinámicas y procesos juveniles organizados formales y no formales y procesos de organización juvenil de segundo nivel, de interés colectivo y no particular. Estos escenarios que no hubieran sido posibles sin una base social formada y con experiencia, gestada en las Escuelas de Liderazgo, llevaron la participación de jóvenes a otro nivel y marcaron un referente de participación juvenil a nivel nacional. A pesar de que no se lograron consolidar mesas de jóvenes en todos los municipios, se dinamizaron otros procesos como el programa Creciendo Juntos, Generaciones con Bienestar,

Entornos protectores para la construcción de paz, espacios que brindaban a los y las jóvenes oportunidades para mostrar sus ideas y propuestas.

Además, se desarrollaron procesos de veeduría juvenil a propuestas como el denominado Cabildo Joven, un escenario de presupuesto participativo donde los mismos jóvenes determinaron el destino de esos recursos en pro del bienestar de toda la juventud del municipio. En este sentido, los procesos de veedurías eran más que necesarios en un ejercicio legítimo de participación, esto generó valiosas experiencias tanto en los jóvenes como en las organizaciones juveniles en lo referente al control de lo público. Posteriormente se desarrollaron otros procesos de veedurías por ejemplo, a procesos culturales como el Galeras Rock, a procesos de salud sexual y reproductiva como los servicios amigables de salud, es así que hoy en día las y los jóvenes tienen muy presente la importancia de las veedurías y el control social como escenarios para garantizar y defender sus derechos.

Como un caso particular llama la atención la Plataforma Municipal de Juventud de Pasto, este escenario es un claro ejemplo de que los jóvenes organizados y con una base formativa, pueden incidir en diversos temas institucionales. Las y los jóvenes de Pasto, además de incidir en el Plan de Desarrollo con propuestas concretas y argumentadas, lograron incidir en la elección de la persona responsable de la Dirección Administrativa de Juventud de la Alcaldía de Pasto, fue un proceso que los mismos jóvenes organizaron, plantearon los perfiles idóneos, realizaron la convocatoria y realizaron una entrevista a cada postulante, finalmente al presentar una terna al Alcalde Pedro Vicente Obando (2016), se eligió a la primera persona en la lista quien según criterios de los mismos jóvenes, logro un mayor puntaje en la entrevista.

Lo anterior es un ejemplo de la capacidad de liderazgo de los y las jóvenes, un proceso que, sin una formación, sin un intercambio de saberes, sin espacios de encuentro y sin el compromiso de la institución, corre el riesgo de desvanecerse en el tiempo. Las y los jóvenes crecen, culminan su etapa y es aquí donde pensarse el relevo generacional, mantendrá en los más pequeños esa chispa para liderar procesos culturales, de paz, de deportes, de protección del medio ambiente, de comunicación, pensándose incluso en este mismo documento como una herramienta para contar lo bueno, lo malo, pero también para contar que fuimos jóvenes.

22

Los y las adolescentes y jóvenes participan a partir de sus intereses, pero también es importante hacerlos parte de los procesos en la toma de decisiones, esto hace la diferencia entre participación y movilización social.

“si uno no se sienta con los jóvenes a crear, a pensar los eventos, a pensar lo que se debe hacer, básicamente está condenado al fracaso en cuanto a participación juvenil porque no va a llegar nadie. Si una convocatoria fracasa, no es culpa de los jóvenes; es culpa de nosotros que no estamos haciendo eventos acordes a su realidad” (J. Jácome, comunicación personal, 10 de agosto de 2017).

Una estrategia de movilización exitosa planteada en el contexto de los diálogos de paz en Colombia fue impulsada por ONU Voluntarios y se denomina “Hagamos las Paces”. La iniciativa se centró en permitirles a las y los jóvenes y sus organizaciones poner en marcha iniciativas que aportaron a la construcción de paz en el territorio, por ejemplo, fue apoyado el proceso RapPaz, que consiste en desarrollar Escuelas de Hip Hop en donde se trabajan temas de conflicto armado, derechos humanos, derechos sexuales y reproductivos y paz, a través del



break dance, el rap y el grafiti en barrios de Pasto. Este trabajo generó dinámicas alternativas que les permitió a las y los jóvenes participantes hablar de las cosas que los afectan de una manera más abierta y proponer alternativas a la violencia que los rodea, en el barrio, en el hogar y hacer las paces.

*... al brindarle a los chicos un espacio donde se los entendía donde se los escuchaba donde ellos podían aportar para esas mismas problemáticas, entonces al sentirse empoderados, líderes y aceptados ellos trabajaban mucho, participaban, querían hacer más en sus barrios.* (A. Delgado, comunicación personal, 17 de agosto de 2017).

En el departamento de Nariño existen múltiples experiencias lideradas por jóvenes desde sus intereses, algunas de ellas documentadas en el Mapeo de Organizaciones Juveniles aplicado a siete municipios (Mora, 2016). Además pueden destacarse otros procesos de jóvenes como La Minga Juvenil Nariño que promueven el liderazgo y el rescate de los saberes y el territorio o como el proceso de La Fundación Visiones que ha tenido la oportunidad de ser un aliado para instituciones como la Gobernación de Nariño y el PNUD a la hora de implementar estrategias como el “Proyecto Alianzas Territoriales para la Paz – Estrategia de Jóvenes Nariño 2015-2016”

*“por primera vez, una organización juvenil surgida en el seno del proceso departamental de juventud como es Fundación Visiones, tuvo la oportunidad de liderar la implementación de las principales actividades de la estrategia departamental de juventud. Esto implicó la oportunidad para que las y los jóvenes que anteriormente habían hecho parte del proceso pudieran implementar sus aprendizajes y aplicar las orientaciones que su experiencia juvenil determinaba, constituyendo en todo sentido, una verdadera estrategia ‘entre pares’”* (Jácome & Paz, 2017).



## 24 6. Proceso actual

El panorama de los procesos de participación, formación y movilización juvenil es muy favorable en la actualidad. Son los mismos jóvenes quienes están generando procesos de incidencia en los contextos locales acordes a su cultura e identidades. Esto se refleja en la confianza de las instituciones hacia los jóvenes, lo que ha posibilitado que para este momento haya una mayor inversión en recursos hacia el tema juvenil en Nariño y en el Municipio de Pasto. Gracias al proceso, actualmente diversas dependencias disponen recursos para la inversión de nuevos espacios para el encuentro, debate y cualificación de los liderazgos juveniles, como aporte a la construcción social de paz desde los territorios.

Es importante señalar que la confianza institucional está dando mayor autonomía a las y los jóvenes en el diseño de las metodologías y la dinámica de las mismas escuelas, a su vez procesos juveniles con trayectoria y experiencia son quienes desarrollan los escenarios de encuentro juvenil, prescindiendo de operadores y de las mismas administraciones locales. Esta confianza institucional no se crea de la noche a la mañana; requiere de acciones pequeñas y concertadas entre la juventud y la institucionalidad, con responsables claramente definidos, con el reconocimiento de potencialidades en el otro, la generación de motivaciones cuando las metas se cumplen, el sentido de agradecimiento cuando las alianzas se gestan y funcionan, y la convicción de que los errores también son parte del aprendizaje y la construcción colaborativa





de la experiencia. Para la juventud es importante que la institucionalidad tenga el rostro concreto de personas cercanas, y para las instituciones es importante que la juventud demuestre el sentido de corresponsabilidad ante las metas comunes.

Actualmente, las condiciones políticas nacionales han ubicado a la paz como un referente importante de la agenda pública. En este contexto, las escuelas de liderazgo más recientes han puesto un fuerte énfasis en el tema de la paz y el aporte a su construcción desde los procesos juveniles.

Las “Escuelas Itinerantes de Liderazgo Juvenil” realizadas en 2017 corresponden al modelo más actual de las Escuelas. La juventud y las instituciones han entendido que los mayores impactos se logran en la interacción y, por lo tanto, lo novedoso de las itinerancias es que propone la realización de visitas a procesos organizativos urbanos y rurales, para que sean los mismos jóvenes los que conozcan de cerca otras realidades y apuestas organizacionales de transformación de la realidad con el propósito de desarrollar el sentido crítico y promover la articulación.

*“Los procesos sociales, a pesar de que algunos son autónomos, necesitan también de otros procesos para crear una cultura donde el empoderamiento juvenil se haga visible. Teniendo en cuenta que la vida siempre nos tiene en un constante aprendizaje, es necesario pertenecer a una escuela en la cual se conozcan otros procesos juveniles, aprender de ellos, intercambiar experiencias y también palabras, e inclusive fomentar otro tipo de discursos de los cuales uno no hace parte. Todo eso lo que produce es generar más conocimiento y el hecho mismo de generar más conocimiento permite llevar a cabo mejores procesos y no cosas aisladas”* (A, Hernández, comunicación personal, 17 de agosto de 2017).

En la “Escuela Itinerante de liderazgo juvenil” apoyada por la Dirección Administrativa de Juventud en alianza con PNUD participaron 28 representantes líderes con experiencia, de diversas expresiones juveniles, urbanas y rurales del municipio. En este ejercicio, un equipo de jóvenes con trayectoria, construyó la metodología y desempeñó el papel de facilitadores en la implementación de la escuela. Como resultado de este ejercicio, los 28 representantes lideran un nuevo proceso denominado Escuelas de Paz en el que ahora son ellos quienes desempeñan el papel de facilitadores y adecuan las metodologías para la réplica. Esta segunda etapa del proceso se implementa en 34 instituciones educativas de comunas y corregimiento del municipio de Pasto, con el objetivo de vincular a más de 1000 jóvenes de gobiernos escolares, personeros y otras iniciativas al interior de cada colegio a las dinámicas de participación juvenil en el departamento.

De esta forma, la escuela se ha convertido en una estrategia clave de relevo generacional, para mantener vigente el proceso y generar el empoderamiento de estos espacios construidos con el esfuerzo de muchos jóvenes que han apostado con sus sueños y voluntades desde el inicio de este largo y satisfactorio camino.

Además, el proceso de jóvenes en Nariño ha sido inspiración para jóvenes del Valle de Sibundoy en el departamento de Putumayo, quienes proponen la implementación de Escuelas de Liderazgo en su región, teniendo en cuenta las particularidades del territorio y de la población joven que lo habita.



## 26 7. Lecciones y recomendaciones

*“yo estoy seguro que yo no sería yo, así tal cual soy, si no hubiera pasado el proceso de juventud; a mí me dejó muchas cosas, formó mi visión sobre el mundo y me dio esperanza” (M. Mora, comunicación personal, 16 de agosto de 2017).*

El proceso departamental de Jóvenes y particularmente las Escuelas de Liderazgo Juvenil para la transformación social fueron desde el año 2009 y son hasta la actualidad, una oportunidad de potencializar las habilidades de los jóvenes y aprovechar el espíritu crítico y a la vez esperanzador que los caracteriza: **“en la juventud hay una suerte de rebeldía y de crítica bastante importante que siempre debe ser valorada, validada y que seguramente siempre nos va a dar las líneas que nos permitirán transformar el mundo”** (J. Jácome, comunicación personal, 10 de agosto de 2017).

A continuación se destaca una serie de lecciones aprendidas del proceso de Escuelas de Liderazgo y de cada una de ellas se derivan recomendaciones que con mucha seguridad darán luces al diseño de estrategias para la implementación de la resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU sobre Juventud, Paz y Seguridad en los territorios.



## 7.1. Implementación participativa de estrategias de juventud

La experiencia ha demostrado que, para que el proceso se mantenga en el tiempo y avance, es indispensable que los jóvenes hagan parte activa de sus componentes, no como invitados a un evento, sino que sientan las actividades como propias e incidan en la toma de decisiones: **“el proceso fue exitoso porque lo construimos con los jóvenes”** (D. de los Ríos, comunicación personal, 11 de agosto de 2017). Esto solo es posible si los funcionarios de las instituciones públicas y privadas confían en los aportes que puede recibir de la juventud y la involucran en la planeación y ejecución de proyectos, políticas públicas y planes de desarrollo. Es decir, **“si uno no se sienta con los jóvenes a crear, a pensar los eventos, a pensar lo que se debe hacer, básicamente está condenado al fracaso en cuanto a participación juvenil porque no va a llegar nadie”** (J. Jácome, comunicación personal, 10 de agosto de 2017).

**“Quien lidere este tema de jóvenes tiene que estar apasionado por el tema porque las personas jóvenes identifican muy bien cuando realmente se apoyan sus iniciativas por convicción o, por el contrario, cuando los están utilizando simplemente para cumplir metas administrativas”** (D. de los Ríos, comunicación personal, 11 de agosto de 2017).

Una de las principales características de los jóvenes es que son dinámicos, sus intereses cambian constantemente y los procesos deben estar en la capacidad de adaptarse a estos cambios. Si el proceso genera la cohesión necesaria para que los jóvenes se motiven y responde a sus intereses, ellos **“realmente siempre dan más de lo que se les pide”** (C. Díaz, comunicación personal, 15 de agosto de 2017). En este sentido, la institucionalidad y los gobernantes deben estar preparados para apreciar esa generosidad de la juventud.

Teniendo en cuenta esta lección, se recomienda que el involucramiento de los jóvenes sea un componente transversal al proceso de diseño e implementación de las estrategias mediante la modalidad “entre pares”, que consiste en involucrar a los jóvenes en todas las etapas de decisión y, particularmente, que los espacios de formación dirigidos a jóvenes, sean liderados por jóvenes. Esto porque la estrategia “entre pares” se convirtió en una forma alternativa de transmitir los mensajes en un lenguaje más fresco que permite apropiar conocimientos y al mismo tiempo construirlos colectivamente. **“La principal enseñanza del trabajo “entre pares” es que las y los jóvenes pueden convertirse en el mejor socio de las estrategias, si se cambia el concepto pasivo de “beneficiarios”, por el concepto activo de “aliados”** (Jácome & Paz, 2017, pág. 41). Las Escuelas generaron diálogos horizontales entre asistentes,

dinamizadores y facilitadores. No tener una figura de “experto” y de personas que reciben conocimientos, brindó mayor libertad para que los jóvenes expresen sus ideas y les dio confianza para interlocutar a nivel institucional con concejales, directores de juventud, alcaldes y gobernadores.

**El principal aprendizaje lo tenemos del proceso de escuelas de liderazgo juvenil desarrollado con la Fundación Visiones en 2015: la formación entre “pares genera” una empatía entre los jóvenes, mejora la dinámica del grupo y reduce la deserción de los participantes de las escuelas”** (Felipe Herrera 2017).

## 7.2. Adaptar los mecanismos de participación

Se resalta que las Escuelas de Liderazgo fueron más que un proceso pedagógico; fueron escenarios de reflexión, crítica y sobre todo amistad. Esa confianza permitió que se crearan combos, parches, organizaciones de personas que identificaron intereses y movilizaron sueños comunes. Para esto, el proceso debió aceptar como premisa que los jóvenes ejercen su ciudadanía de una forma diferente a la tradicional, no limitan su participación a una votación o a hacer parte de una Junta de Acción Comunal; de hecho, generalmente están distantes de estos mecanismos convencionales de participación y **“hacen Estado de una forma diferente”** (J. Jácome, comunicación personal, 10 de agosto de 2017), tienden a organizarse alrededor de temas alternativos como el animalismo, el ambientalismo, la música, el deporte, el arte, la danza, etc. “Es difícil categorizar sus procesos de organización porque el motivo es diverso, pero el impulso es el mismo: **“queremos ser reconocidos y demostrar que somos capaces”** (Mora, 2016, pág. 12).

Por lo tanto, la recomendación que se deriva de esta lección es que las estrategias de juventud deben partir de un concepto amplio de participación que promueva la construcción de lazos de amistad entre los jóvenes y organizaciones. Limitar la participación a los mecanismos formales tiende a aislar a la juventud de sus escenarios o formas naturales de interacción con otros jóvenes y disminuye el impacto de las estrategias; se debe innovar en la forma de llevar y adaptar los instrumentos de participación a los escenarios donde naturalmente se mueven los jóvenes. De hecho, un ejemplo claro de la implementación de este tipo de estrategias ha sido la modalidad itinerante de las Escuelas de Liderazgo en el que éstas se trasladaron a los territorios a visitar otros procesos y experiencias juveniles con el fin de entender las realidades y las tensiones que se tejen en cada territorio: **“hacer con los jóvenes una escuela itinerante implica (...) hacer un intercambio para fortalecer los vínculos y las lecturas en los territorios”** (C. Díaz, comunicación personal, 15 de agosto de 2017).

28

## 7.3. Cualificar para la incidencia

Las Escuelas de Liderazgo transformaron el pensamiento de los jóvenes que las cursaron, convirtiéndolos en actores más críticos de sus realidades: **“el descubrir otros mundos con otros jóvenes permite que compartamos y nos solidaricemos con los otros y que nos preguntemos cuál es la necesidad del otro”** (Salas, 2013). Además, las Escuelas brindaron herramientas para generar procesos de movilización en temas de interés de la juventud, esto los llevó a incidir en agendas electorales e incluir sus propuestas en Planes de Desarrollo a nivel local y departamental.

*“El ejercicio de construcción de la política pública fue un proceso que contribuyó a la transformación social porque permitió aportar a la formación de los sujetos jóvenes para su participación cualificada, crear escenarios de participación, organización e incidencia, generar procesos de mediación social para la búsqueda de alternativas con diferentes actores públicos y privados y posicionar el tema en la agenda pública”*  
(Gobernación de Nariño, 2011).

En este caso, la recomendación que se deriva para las estrategias de juventud es la importancia de preferir la participación cualificada y crítica, antes que aquella que se mide exclusivamente por la cantidad de jóvenes involucrados. El inicio de los procesos de incidencia en una base sólida de cualificación y construcción participativa del conocimiento genera apropiación de objetivos comunes, sentido de pertenencia hacia los procesos y un impulso significativo al surgimiento de ideas innovadoras por parte de los jóvenes.



## 7.4. Buscar transformaciones integrales

En este punto, es claro que el impacto de las Escuelas se da en diferentes niveles: individual, grupal, comunitario e institucional. Particularmente, a nivel individual, las personas jóvenes que han cursado las Escuelas manifiestan que es un proceso que ha cambiado sus vidas: *“antes soñaba con ser una gran militar y servirle a la patria, ahora sueño con otros ideales, me miro siendo una gran trabajadora social”* (Rodríguez, 2013).

*“cuando yo era adolescente soñaba con ser ingeniero [...], pero me di cuenta a través del tiempo que las oportunidades se limitan. Para fortalecer mi vida me presenté en el servicio militar [...] por el conocimiento que yo había adquirido de las Fuerzas Militares sufrí un reclutamiento, fui desplazado, fui víctima del conflicto armado y lo sigo siendo, pero conocí espacios con los cuales uno como joven podía acceder a los derechos [...] conocí la Mesa de Jóvenes [...] este espacio le ha permitido a mi vida coger unas herramientas para poder salir adelante y no ser una persona estancada en un proceso de violencia en el país”* (León, 2013).

Pero además, los debates generados en las Escuelas promueven la articulación de los jóvenes a las diferentes esferas sociales. En este proceso, los jóvenes han demostrado que en la región se puede soñar y llevar a la praxis todas las apuestas, que se puede transformar desde las bases la cultura política y las formas de hacer poder colectivo; las escuelas están formando líderes comprometidos y honestos, están sembrando para las nuevas generaciones una nueva región.

*“Un proceso como las escuelas de liderazgo juvenil, que busca fortalecer sus capacidades a partir de aprender haciendo, de confrontar la realidad de su diario acontecer, hace que los jóvenes sientan que son parte de lo que está sucediendo y que pueden aportar a resolver esas encrucijadas, les da la oportunidad de conocer cómo funciona el sistema y así entender cuál es su rol y ser un ciudadano integral. Aquí se reconoce que los jóvenes son actores transformadores positivos en la sociedad y activos para la construcción de paz y la prevención de violencias”* (F. Herrera, comunicación personal, 10 de agosto de 2017).

La recomendación asociada a esta lección es diseñar estrategias que deriven en acciones y aprendizajes integrales para los jóvenes, estableciendo relaciones sinérgicas y posibilitando equilibrios entre el desarrollo en la esfera individual de los jóvenes y el desarrollo del grupo al que pertenecen o representan.

La implementación de esta recomendación puede tener importancia significativa en el diseño de estrategias como escuelas de liderazgo para adolescentes y jóvenes reclutados por grupos armados que empiezan a hacer el tránsito a la vida civil, con el fin de promover la construcción de nuevos proyectos de vida, promoviendo su articulación e involucramiento con otras esferas de la vida social.

## 7.5. Respetar los tiempos de los procesos juveniles

Cuando las instituciones apoyan los procesos juveniles deben analizar con cuidado la etapa en la que se encuentran. Seguramente si son organizaciones que están comenzando, demandan mayor acompañamiento y espacios de formación; por su parte, otras organizaciones con un proceso más avanzado buscan autonomía y herramientas efectivas para materializar sus propuestas a través de la implementación de proyectos.

Según esto, se debe comprender que los tiempos de los jóvenes son diferentes a los tiempos institucionales y que en muchas ocasiones no coinciden. Cuando la institucionalidad genera presión para que los procesos avancen en aras de cumplir con la legislación, hacen que las organizaciones sociales se salten pasos en sus procesos naturales de maduración. Por ejemplo, la implementación del Estatuto de Ciudadanía Juvenil ha generado presiones para que en los municipios se conformen Plataformas de Juventud, sin fortalecer adecuadamente a las organizaciones de base, lo que limita las condiciones de sostenibilidad de estas instancias. Un problema similar ocurre cuando los procesos administrativos y burocráticos se convierten en obstáculos que frenan el desarrollo de iniciativas juveniles.

*“un limitante son todos los tiempos que este tema administrativo conlleva, frenan los procesos o no les dan continuidad [...] tener que cortar los procesos hace que los chicos que participan también se desanimen al no ver resultados”* (N. Riascos, comunicación personal, 14 de agosto de 2017).

En general, todas las lecciones sobre el respeto por los tiempos de los procesos juveniles derivan en la recomendación de adaptar las estrategias en función a los jóvenes y organizaciones a los cuales van dirigidas. Dependiendo de la etapa de maduración de los liderazgos y la incidencia juvenil hay apoyos que resultan más pertinentes que otros. Por ejemplo, hay evidencia que indica que los apoyos presupuestales desmedidos a organizaciones que están naciendo termina generando disputas entre sus miembros y bajas ejecuciones; y por el contrario, que incrementos graduales y progresivos en los apoyos a medida que se cumplen resultados, permite que las organizaciones se motiven a continuar trabajando, valoren los resultados obtenidos en cada etapa y reconozcan avances en su proceso de maduración.

*“Hoy lo que necesitamos es que estos jóvenes reparen el Estado desde abajo, que reparen la credibilidad política desde abajo, que hagan procesos escalonados de liderazgo”*. (A. Muñoz, comunicación personal, 14 de agosto de 2017)

30

Finalmente, muy relacionado con la importancia de respetar los tiempos de los procesos juveniles está el cuestionamiento sobre el momento adecuado de involucrar a las personas en estos procesos. En este sentido, se recomienda iniciar estrategias como las Escuelas de Liderazgo en etapas de infancia y adolescencia con el fin de garantizar el relevo generacional y la formación de valores de participación desde temprana edad.

## 7.6. Aprovechar procesos juveniles en marcha

Actualmente, la Resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU sobre Juventud, Paz y Seguridad reconoce en los jóvenes un rol estratégico y positivo en la construcción de paz de las naciones, y su implementación es particularmente importante en Colombia porque vive un proceso de pacificación y posconflicto o post-acuerdo de paz. Sin embargo, la efectividad de la implementación de la Resolución depende de la capacidad de los actores para articularla con la institucionalidad legal vigente en los países, pero sobre todo, con los procesos juveniles ya en marcha que son los activos de paz más valiosos con los que cuentan los territorios.

A pesar de que las Escuelas de Liderazgo nacieron en el año 2009 y la resolución 2250 se promulgó en el 2015, el presente análisis permitió identificar que las Escuelas son una estrategia efectiva ya en marcha que coincide con el gran objetivo de la Resolución de “asegurar la participación activa, sistemática y significativa de los jóvenes en cuestiones de paz y seguridad



[...] y prevenir su marginación y participación en conflictos armados” (UNOY, 2016). En este sentido, el Proceso Departamental de Jóvenes y especialmente las Escuelas de Liderazgo Juvenil se convierten en una herramienta valiosa que se recomienda mantener en Nariño y replicar en otros territorios porque brindan la posibilidad de realizar acciones de empoderamiento para la prevención de vulneración de los derechos de los jóvenes en contextos socialmente críticos.

## 7.7. Profundizar la investigación en juventud

Tanto la estrategia de comunicación como la de sistematización han sido efectivas en la generación de conocimiento sobre juventud en Nariño y se recomienda que se incorporen a las estrategias de implementación de la Resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU sobre Juventud, Paz y Seguridad en los territorios. Esto permitirá monitorear la efectividad de las estrategias y construir memoria histórica, sostenibilidad y sentido de pertenencia hacia los procesos.

Adicionalmente, las estrategias de comunicación y sistematización hacen evidente la necesidad de profundizar la investigación en algunos temas relevantes para mejorar la toma de decisiones y la pertinencia de las estrategias. Algunas líneas de investigación identificadas en este análisis son las siguientes.

- » Los impactos de la violencia y el conflicto armado sobre la juventud del departamento y sus familias, tanto a nivel psicológico como comunitario (C. Díaz, comunicación personal, 15 de agosto de 2017).
- » Las percepciones de la juventud frente a problemas socialmente relevantes y los cambios intergeneracionales en las formas de participación, movilización e incidencia juvenil.
- » La viabilidad de las propuestas alternativas que han realizado las organizaciones juveniles para mitigar problemáticas como el embarazo en adolescentes, la estigmatización de la población juvenil, el desempleo juvenil, la violencia y vulneración de derechos a jóvenes.
- » La efectividad de las inversiones públicas en el tema de juventud y la pertinencia de las estrategias y proyectos implementados para materializar las políticas públicas sobre el tema.
- » La pertinencia de implementar estrategias como la escuela de liderazgo juvenil para que adolescentes y jóvenes reclutados por grupos inicien el tránsito a la vida civil.
- » Teniendo en cuenta la diversidad de jóvenes y sus contextos, es importante articular al estudio del ciclo de vida, categorías como el género, la clase, la raza y cómo este análisis demuestra que existen afectaciones en diferentes grupos de jóvenes. Realizar un análisis interseccional permitiría formular estrategias de juventud más pertinentes y acordes a las necesidades particulares de las y los jóvenes en sus contextos. Por ejemplo, se sugiere profundizar en las brechas, no solo entre hombres y mujeres, sino también con respecto a las brechas entre mujeres jóvenes, mujeres jóvenes diversas, mujeres jóvenes afrodescendientes, mujeres jóvenes madres, etc.

# 8



32

## 8. Retos

Nariño se ha convertido en un referente en el tema de participación, movilización y empoderamiento juvenil. Sin embargo, aún hay retos claves que las instituciones y la juventud deben asumir desde el modo de ser, pensar y habitar el territorio. Uno de estos retos consiste en comprender que lo juvenil no únicamente debe estar enmarcado institucionalmente. Es importante comprender que la movilización, el empoderamiento y la incidencia juvenil se realizan esencialmente desde la creatividad, los sueños y la irreverencia y que no deben limitarse al modelo institucional de hacer las cosas que, en ocasiones, restringe la energía vital de los jóvenes.

*“la palabra institucionalización a veces suena muy bonita, pero también esconde muchas veces rigidez, entonces hay que buscar un equilibrio entre mantener esa flexibilidad que ha tenido el proceso con esa institucionalidad que es importante, pero que no debe convertirse en pequeños reinos alrededor del tema de juventud en los municipios e incluso a nivel departamental; creo que hay que buscar un nivel de equilibrio entre esa frescura y esa flexibilidad que ha tenido el proceso sobre todo gracias a las escuelas que han generado mucha dinámica por parte de los jóvenes Vs esa necesidad de institucionalizar el proceso” (Paladini, 2012).*

El equilibrio entre las instituciones y la esencia juvenil también debe enfrentar el reto de evitar que los intereses particulares se sobrepongan a los colectivos. La razón de esto es que el



FUNDACIÓN VISIONES



posicionamiento de los temas de juventud en la agenda pública ha traído efectos colaterales como los enfrentamientos entre las organizaciones juveniles por protagonismo y presupuesto, marginando la participación de nuevos sectores y dinámicas juveniles, y limitando el impacto de las iniciativas. Entonces, es importante insistir en la coherencia entre lo que los jóvenes construyen en las Escuelas de Liderazgo y sus prácticas en la cotidianidad. Si bien hay un aporte sustancial para la transformación de los imaginarios de la cultura y la praxis política, el espacio de las escuelas es muy reducido en comparación con toda la estructura social que reproduce la corrupción.

***“Es necesario mirar un poco cómo los intereses de los chicos a veces se desvían; cómo su objetivo se pierde y cómo organizaciones empiezan a priorizar intereses particulares y presupuestales; entonces ese ha sido uno de los retos más grandes y recientes”*** (N. Riascos, comunicación personal, 14 de agosto de 2017).

Se identifica otro reto relacionado con la inclusión de más jóvenes rurales a las Escuelas de Liderazgo y a las dinámicas juveniles departamentales porque es un tema que debe seguirse trabajando en aras de respaldar sus propias luchas frente a superar problemáticas como el abandono estatal y la baja inversión para el sector agropecuario.

Teniendo en cuenta que las consecuencias del conflicto armado siguen afectando a la población joven, indígena, campesina y afrodescendiente, actualmente es importante que el desarrollo de Escuelas de Liderazgo y demás acciones juveniles, se enmarque en el contexto particular de paz y posconflicto que atraviesa Colombia. Además, es clave afianzar el reconocimiento de la presencia de otras violencias, asociadas al tema de las mujeres, las diversidades de género, exclusión a comunidades afrodescendientes e indígenas, afectaciones a los territorios por la minería, presencia de bandas criminales y muchas tensiones sociales en las que la población joven se encuentra inmersa. La comprensión de estas realidades en términos del conflicto es la clave para construir desde las y los jóvenes apuestas de paz.

***“La paz es un concepto más integral que debe involucrar no solo a los actores que directamente han participado de la guerra sino involucrar a toda la sociedad en general, es decir, no se puede pensar en paz si no se piensa en unos ejercicios de preparación de las comunidades”*** (J. Jácome, comunicación personal, 10 de agosto de 2017).

Finalmente, otro reto que enfrentan ahora las Escuelas de Liderazgo tiene que ver con contextos diferentes en los que se encuentra la juventud. Se destacan principalmente tres nuevas características del proceso actual, primero el reconocimiento de la tecnología como herramienta útil para movilizar las temáticas de juventud en nuevos escenarios, segundo los nuevos temas que nacen en los debates y que las y los jóvenes buscan movilizar, por ejemplo, actualmente la implementación de la Escuela Popular de Género, Escuela para la Construcción de Paz o la Escuela de Derechos Humanos, y tercero, las nuevas relaciones entre la institucionalidad y las organizaciones juveniles porque el proceso ha fortalecido la confianza y corresponsabilidad entre estos actores y se cuenta con mayor presupuesto para el desarrollo de propuestas.

***“El joven no ha cambiado, los jóvenes son los mismos. Lo que ha cambiado es el contexto (...) uno ve el joven con el mismo ímpetu, la misma rebeldía y las ganas de destruir cosas, y de crear cosas, es decir, la vitalidad del ser joven permanece y la necesidad de interlocutar permanece, solamente que rodeado de un montón de herramientas que no existían en ese momento y de referentes nuevos”*** (M. Mora, comunicación personal, 16 de agosto de 2017).



## Bibliografía

- Awaska. (30 de 12 de 2015). *Centro de Comunicaciones de Producción de Jóvenes Nariño* -. Recuperado el 29 de agosto de 2017, de Centro de Comunicaciones de Producción de Jóvenes Nariño -: [https://www.youtube.com/watch?v=kVM4GLpVB\\_w](https://www.youtube.com/watch?v=kVM4GLpVB_w)
- Escuelas de Liderazgo Juvenil. (2010). *Ser joven, habitar joven, moverse joven y pensar joven, realizado de manera participativa con más de 2000 adolescentes y jóvenes de Nariño*. Pasto.
- Fals Borda, O., & Rahman, A. (1992). La situación actual y las perspectivas de la IAP en el mundo. En M. Salazar, *La investigación-acción participativa: inicios y desarrollos* (págs. 205-233). Madrid: Editorial Popular.
- Gobernación de Nariño. (2008). *Plan de Desarrollo 2008-2011: Adelante Nariño*. Pasto.
- Gobernación de Nariño. (2011). *Política Pública de Adolescencia y Juventud del Departamento de Nariño*. Pasto: Gobernación de Nariño.
- González-Tejero, J. M., & Parra, R. M. (2011). El Constructivismo hoy: enfoques constructivistas en educación. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 13(1), 1-27.



- Jácome, G., & Paz, B. (2017). *Sistematización de la experiencia Proyecto Alianzas Territoriales para la Paz Estrategia de Jóvenes Nariño*. Pasto.
- León, A. (2013). Historia de vida Adrian León. (C. d. Awaska, Entrevistador) Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=NxHqOpX5zOk&t=177s>
- López, B. (2013). *Documento de sistematización del Proceso Departamental de Jóvenes Nariño*. Pasto: PNUD.
- Mora, M. (2011). *Escuela Itinerante de Liderazgo, Nariño Adelante con las y los Jóvenes Adelante. Resumen Ejecutivo*. Recuperado el 29 de agosto de 2017, de Escuela Itinerante de Liderazgo, Nariño Adelante con las y los Jóvenes Adelante. Resumen Ejecutivo: <http://www.wix.com/delouart/jovenesadelante>
- Mora, M. (2016). *Mapeo de organizaciones juveniles de Nariño*. Pasto: F. Visiones.
- Paladini, B. (2012). Entrevista a Borja Paladini. (B. López, Entrevistador)
- PNUD - Colombia. (2010). *Nariño: análisis de la conflictividad*. Bogotá: Impresol.
- Rodriguez, J. (2013). Historia de vida Johana Rodriguez. (C. d. Awaska, Entrevistador) Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=VZHMkC9D3SI>
- Salas, L. (2013). Historia de vida Leidy Salas. (C. d. Awaska, Entrevistador) Pasto. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=DtxSHSJeEw8>
- UNFPA. (s.f.). *Dinámica poblaciona Colombia*. Recuperado el 27 de agosto de 2017, de Dinámica poblaciona Colombia: <http://colombia.unfpa.org/es/temas/din%C3%A1mica-poblacional>
- UNOY. (2016). *Guía para la Resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU sobre Juventud, Paz y Seguridad*. UN. Obtenido de Resolución 2250 de 2015: <http://unoy.org/wp-content/uploads/GU%C3%8DA-PARA-LA-RESOLUCI%C3%93N-2250-DEL-CONSEJO-DE-SEGURIDAD-DE-LA-ONU.pdf>



## 36

## Entrevistas

Arturo Muñoz – Equipo metodológico primeras Escuelas de Liderazgo 2009

Carlos Díaz – Joven equipo de sistematización Escuelas de Liderazgo 2009

Diana de los Ríos – Coordinadora de Juventud Alcaldía de Pasto 2010

Felipe Herrera - Asistente técnico territorial PNUD - Nariño 2017

Gustavo Montenegro- Equipo metodológico Fondo Mixto 2009

Jonathan Jácome – Joven y funcionario Dirección Juventud Alcaldía de Pasto 2010

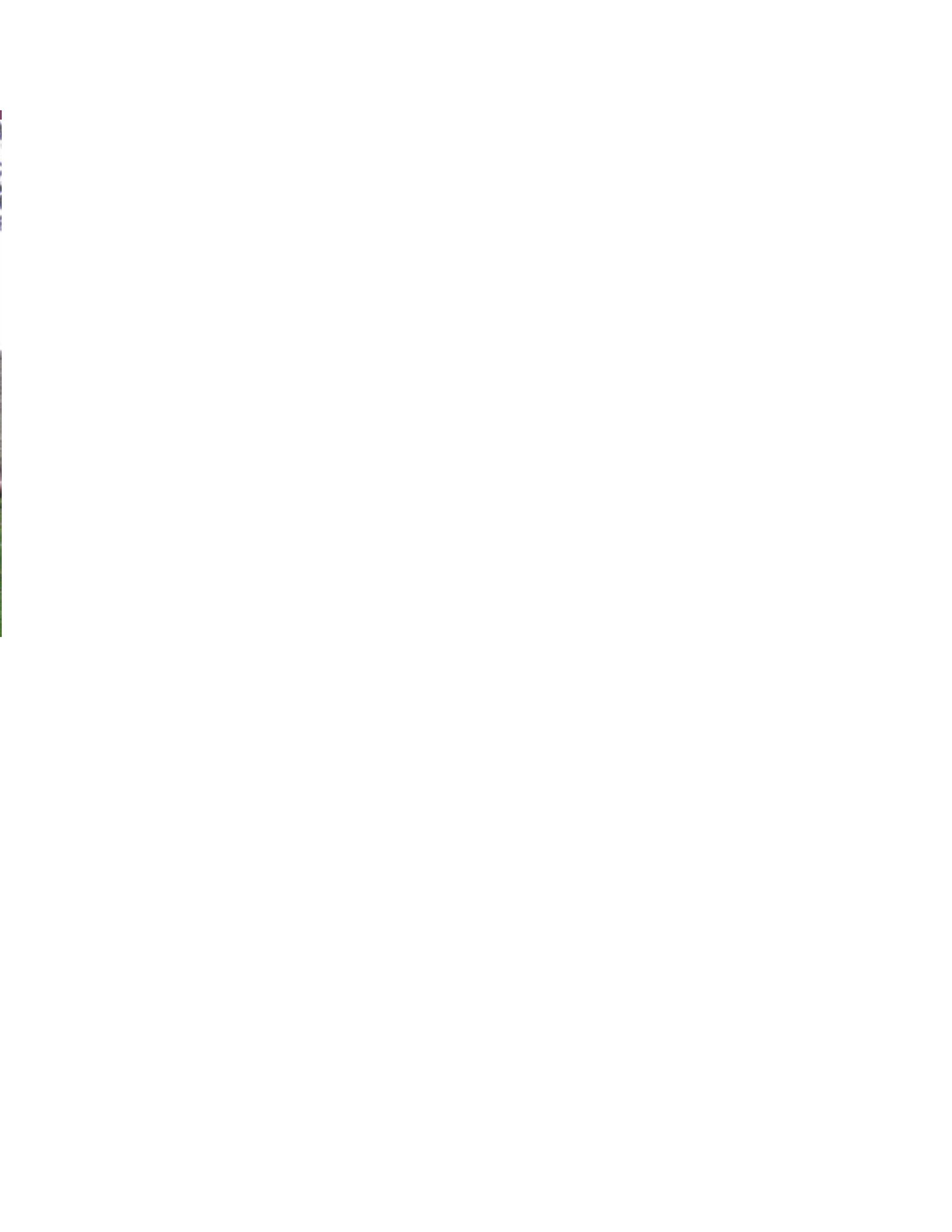
Mario Mora – Joven, equipo metodológico y facilitador 2009

Nataly Riascos – Coordinadora de Juventud Alcaldía de Pasto 2017

Ángela Delgado – Joven Proceso Escuelas Itinerantes de liderazgo Juvenil 2017

Alejandro Hernández - Joven Proceso Escuelas Itinerantes de liderazgo Juvenil 2017







FUNDACIÓN VISIONES



*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*

