



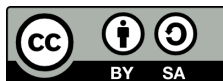
Cuaderno
n.º 1

Guía para la persona facilitadora

Juventudes que transforman el agro:
caja de herramientas para narrar, liderar e incidir



Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2026



Juventudes que transforman el agro. Caja de herramientas para narrar liderar e incidir.

Guía para la persona facilitadora
elaborado por el IICA se publica bajo la
Licencia Creative Commons Reconocimiento-Compartir igual
4.0 IGO (CC-BY-SA 4.0 IGO)
(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/igo/>)
Creado a partir de la obra en www.iica.int

El Instituto promueve el uso justo de este documento, así como el tratamiento de los datos personales, de acuerdo con la normativa del IICA vigente. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda y que se garantice el derecho de toda persona a la protección de sus datos personales, según la normativa del Instituto.

Esta publicación está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio web institucional en <https://repositorio.iica.int/>

Coordinación editorial: Priscila Zúñiga

Editora: Andrea Marcela Ávila Segura

Corrección de estilo: Unidad de Idiomas del IICA

Diagramado y Diseño de portada: Andrés Artavia Tencio

Sánchez Carballo, Enrique

Juventudes que transforman el agro. Caja de herramientas para narrar liderar e incidir. Guía para la persona facilitadora / Óscar Mario Jiménez Alvarado-
San José, Costa Rica: IICA, 2026, 27 p ; 21 x 16 cm.

ISBN: 978-92-9273-208-0

Publicado también en inglés

1. Juventud rural 2. Sistema agroalimentario 3. Liderazgo

I. IICA II. Título

AGRIS
E14

DEWEY
307.141.2

San José, Costa Rica
2026





Contenido

1. Introducción la caja de herramientas	4
¿De qué se trata la caja de herramientas y para qué sirve?	4
¿Cómo se usan los tres cuadernos?	5
Cuaderno n.º 2. Narrativas para el cambio social	6
Cuaderno n.º 3. Liderazgos transformadores	7
Cuaderno N° 4. Incidencia joven	8
Uso integrado o independiente de los cuadernos	9
2. Principios transversales para los talleres	11
3. Recomendaciones para facilitar los talleres	19
4. Glosario	25

1

Introducción a la caja de herramientas

En este primer cuaderno se explica la metodología intitulada *Juventudes que transforman el agro: caja de herramientas para narrar, liderar e incidir*, orientada a fortalecer las capacidades de las personas jóvenes en sus comunidades.

Se trata de un método conformado por otros tres cuadernos temáticos interconectados que, en conjunto, abordan aspectos clave que fortalecen a las juventudes rurales para la creación de narrativas dirigidas al cambio social, el desarrollo de liderazgos transformadores y la incidencia juvenil.

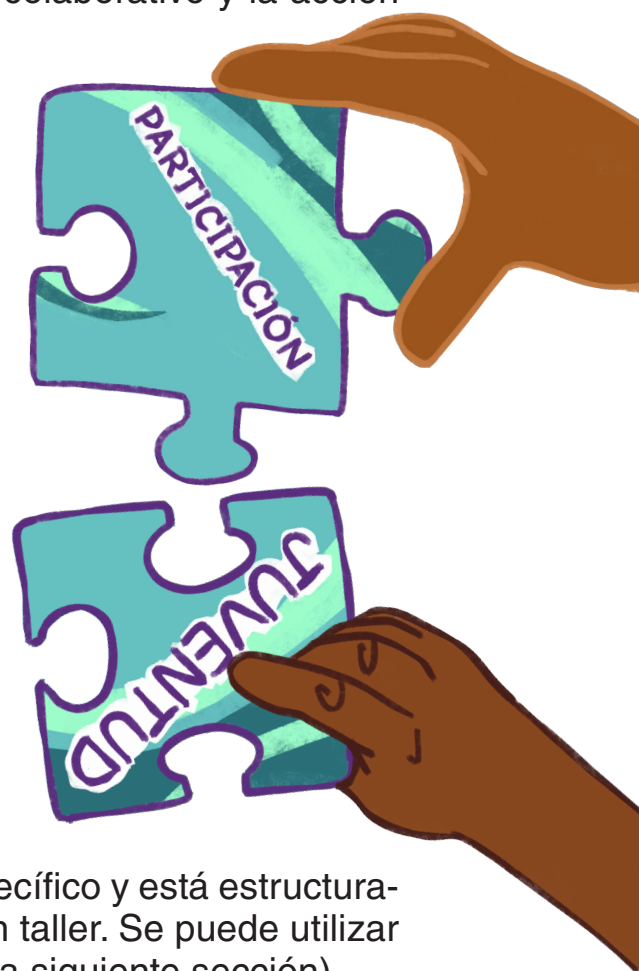
¿De qué se trata la caja de herramientas y para qué sirve?

Consiste en un conjunto de cuadernos temáticos que combinan fundamentos conceptuales con actividades dinámicas para facilitar talleres participativos. Su objetivo es proporcionar a las personas jóvenes rurales los conocimientos y las habilidades requeridas para narrar sus propias historias, liderar procesos colectivos e incidir en las decisiones y políticas que afectan sus vidas.

La caja de herramientas es un recurso para personas facilitadoras que trabajan en la formación juvenil. Entre sus contenidos rigurosos, pero accesibles, se incluyen metodologías participativas y consejos prácticos para conducir talleres exitosos. .



En otras palabras, es un manual de apoyo para fortalecer a las juventudes rurales, a fin de transformar sus realidades mediante la comunicación estratégica, el liderazgo colaborativo y la acción ciudadana informada..



¿Cómo se usan los tres cuadernos?

Cada cuaderno temático aborda un tema específico y está estructurado como una guía autónoma para celebrar un taller. Se puede utilizar por separado o de manera integrada (véase la siguiente sección)..

En términos de contenido, los cuadernos están estructurados de manera similar para facilitar su uso. Primero, ofrecen sugerencias para su correcta utilización. Después, en la sección “Preparándose para facilitar”, presentan claves conceptuales y lecturas útiles sobre el tema en cuestión. Luego, en la sección “Manos a la obra”, proporcionan una guía práctica para facilitar el taller, que incluye bloques de actividades con sus respectivos tiempos estimados e instrucciones. Además, brin-

dan recursos didácticos como plantillas o matrices, que son de gran ayuda cuando quien facilita carece de amplia experiencia en el tema. .

A continuación, se describen brevemente los contenidos de cada cuaderno, así como su uso recomendado:



Cuaderno n.º2. Narrativas para el cambio social

Este cuaderno se enfoca en el poder de las narrativas y en la comunicación estratégica. Proporciona conceptos con respecto a ellas y sus características. Además, ofrece consejos para elaborar nuevas narrativas y un plan de comunicación estratégica.

Incluye ejercicios prácticos para que las personas jóvenes reflexionen sobre los relatos en torno al mundo rural y aprendan a contar su propia historia de forma impactante. Se usa para facilitar talleres dirigidos a fortalecer la capacidad para comunicar y cambiar percepciones. P. ej., se ayuda a grupos de jóvenes a crear mensajes esperanzadores acerca de su comunidad o proyecto.



Cuaderno n.º 3. Liderazgos transformadores

Este cuaderno tiene como fin desarrollar habilidades de liderazgo colectivo y ético en personas jóvenes. Presenta los fundamentos del liderazgo transformador: un estilo de liderazgo participativo, con perspectiva de servicio y dirigido a un cambio social positivo. También brinda consejos para fomentar el liderazgo en contextos agrorurales y explora la relación entre el liderazgo, el poder y la autoridad, así como los valores del liderazgo comunitario, la importancia de la comunicación y la confianza requerida para liderar.

Ofrece, además, una guía práctica para facilitar un taller dirigido a lograr que quienes participan en él reconozcan su propio potencial de liderazgo, identifiquen valores y practiquen formas de liderar de manera horizontal y colaborativa. Se utiliza en procesos formativos para inspirar a las juventudes a asumir roles de liderazgo en sus proyectos, organizaciones o comunidades rurales.



Cuaderno n.º 4. Incidencia joven

Este cuaderno se centra en estrategias de incidencia y de participación ciudadana de la juventud. Explica claramente el concepto de incidencia, así como sus diferentes tipos (directa, comunitaria, digital, etc.). Aborda conceptos como los de relaciones de poder, participación ciudadana efectiva, análisis de contexto y mapeo de actores. Además, presenta un decálogo de la incidencia con sus principios fundamentales.

Asimismo, orienta a la persona facilitadora en la realización de un taller práctico en el que los/as jóvenes aprenden a elaborar estrategias de incidencia, desde la identificación de un problema en su comunidad y el análisis del entorno hasta la planificación de acciones concretas para lograr cambios (p. ej., campañas, diálogo con autoridades o proyectos comunitarios).

Uso integrado o independiente de los cuadernos

Es posible utilizar los tres cuadernos de manera independiente, según las necesidades; p. ej., una organización podría impartir el taller de liderazgo solo a un grupo determinado o enfocarse únicamente en las narrativas; sin embargo, su valor aumenta cuando se utilizan de forma complementaria, ya que abordan dimensiones interrelacionadas. Por lo tanto, se recomienda celebrar los tres talleres en una secuencia formativa, para que las habilidades desarrolladas en uno potencien el aprovechamiento de los demás.

No existe una regla estricta sobre el orden, pero se recomienda seguir una secuencia lógica, que es la que se propone a continuación: primero, abordar el tema de narrativas, para que las personas jóvenes definan cómo quieren contar su realidad y generar sus mensajes positivos; luego, estudiar los contenidos vinculados a los liderazgos, a fin de reforzar su autoconfianza, valores y capacidades de coordinación colectiva; y, finalmente, explorar los contenidos relativos a la incidencia, con el fin de canalizar esas narrativas y liderazgo hacia planes de acción e influencia concretos.

De esta forma, quienes participan en los talleres experimentan un proceso gradual de fortalecimiento que comprende:



Independientemente del orden elegido, es importante que la persona facilitadora adapte cada cuaderno a su contexto y a su grupo específico, lo que implica leer con anticipación el contenido conceptual de cada guía, seleccionar las actividades más pertinentes (o ajustarlas en cuanto a duración y complejidad, según el número de participantes, su edad y cultura local) y preparar los materiales necesarios.

A continuación se brindan algunas orientaciones transversales que le ayudarán a adaptarse y a conducir con éxito cualquier taller de la caja de herramientas. Aquí encontrará enfoques que deben mantenerse en todo momento, así como principios pedagógicos de la facilitación y herramientas para monitorear y evaluar el proceso antes, durante y después de los talleres. Al igual que en los demás cuadernos, aquí se emplea un tono narrativo y explicativo, con un estilo profesional, pero cercano, con el objetivo de que cualquier persona facilitadora, aún sin formación especializada en estos temas, pueda comprender fácilmente las recomendaciones y llevarlas a la práctica.

2

Principios transversales para los talleres

Por medio de la caja de herramientas se procura divulgar contenidos técnicos con enfoques que garanticen un trabajo formativo inclusivo y transformador. Para ello, se requiere que durante la facilitación de cualquiera de los talleres (narrativas, liderazgos o incidencia) se incorporen intencionalmente ciertas perspectivas en la conducción de las actividades y en el diálogo con las personas jóvenes.



A continuación, se explican de manera clara y accesible estos principios transversales clave que deben guiar la facilitación.



Asegurar una **plena participación de las mujeres** jóvenes es un principio transversal por aplicar en todos los talleres. ¿Qué implica esto en la práctica? Supone reconocer que las mujeres jóvenes (especialmente en contextos rurales) a menudo enfrentan barreras adicionales para expresarse o ser escuchadas, derivadas de sus roles tradicionales, un menor acceso a la educación, una timidez fomentada socialmente, etc.

La persona facilitadora debe propiciar un ambiente en el que las participantes se sientan seguras y valoradas por sus opiniones. Algunos consejos prácticos para que se respete este enfoque son:

Promover intervenciones de las mujeres.

Se debe prestar atención durante las discusiones o el trabajo en grupos. Si se observa una tendencia en los varones a tomar la palabra o a liderar las tareas, es necesario invitar directamente a las mujeres a hacer un aporte, a través de frases como “Nos gustaría escuchar la opinión de las compañeras que no han hablado aún” o de dinámicas en las que todas las personas participen por turnos.

Visibilizar aportes y referentes femeninos.

Durante la exposición de conceptos resulta útil incluir ejemplos de mujeres líderes rurales, comunicadoras o activistas jóvenes, para que las participantes tengan modelos positivos con quienes identificarse. Además, se debe reconocer explícitamente cuando una participante hace un aporte valioso y afirmar que su voz es importante..

Invitar al uso de lenguaje que fomente el respeto.

Se requiere el empleo de un lenguaje que no invisibilice a las mujeres, p. ej., con términos como “las juventudes”, así como evitar que en las interacciones se reproduzcan ideas de lo que pue-

de o deben hacer las personas de acuerdo con su sexo. Si algún comentario o chiste minimiza a las mujeres, se debe intervenir de forma pedagógica para subrayar la importancia del respeto dentro del grupo..

Aplicar un enfoque de apoyo al cuidado:

Es preciso brindar apoyo en el cuidado de las personas menores de edad, a fin de que las participantes puedan aprovechar al máximo las capacitaciones y asistir a todas ellas

En términos de participación femenina, la transversalidad conlleva crear condiciones de igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito del aprendizaje. En un taller verdaderamente participativo e incluyente se garantizará que ellas tengan las mismas oportunidades que los varones para desarrollar sus capacidades de narración, liderazgo e incidencia. Este enfoque también contribuye a que los hombres jóvenes valoren el liderazgo y la voz de sus compañeras, lo que fomenta relaciones de colaboración y respeto mutuo. La participación femenina es un pilar del desarrollo rural sostenible, por lo que su incorporación en estos talleres resulta no solo deseable, sino también necesaria.

En un taller dirigido a juventudes rurales, p. ej., se podría contar con la participación de mujeres indígenas jóvenes, cuyos desafíos son distintos de los de varones no indígenas o de jóvenes de comunidades lejanas con un menor acceso a la educación. Aplicar este enfoque implica reconocer con eficacia esas diferencias para evitar la generalización y la exclusión.



¿Cómo se aplica este enfoque en el plano de la facilitación? En este sentido, se recomienda:

Determinar la composición del grupo.

Desde la inscripción en el taller o el inicio de este es necesario identificar características relevantes de quienes tomarán parte en él, como el número de personas que provienen de pueblos indígenas, que son adolescentes, que son mujeres y que presentan alguna discapacidad. Esto permite prever necesidades específicas, p. ej., el uso de materiales bilingües o de dinámicas principalmente visuales, si se trata de hablantes de una lengua indígena, o la adecuación de la metodología, cuando participan personas que presentan una dificultad auditiva, visual o de otra índole.

Crear un ambiente de respeto.

Es preciso establecer reglas de convivencia para evitar comentarios discriminatorios (racistas, clasistas, sexistas, etc.). Además, se debe propiciar un entorno donde cada persona sea capaz de expresarse con libertad en términos de su identidad y el grupo aprecie el valor de las distintas visiones. Si en un debate se manifiestan diferentes perspectivas, p. ej., una joven indígena prioriza elementos culturales, mientras que otro participante se enfoca en aspectos técnicos, se debe aclarar que ambas visiones agregan valor a la discusión y reflejan experiencias distintas, pero con un igual grado de validez.

Adoptar ejemplos y casos prácticos.

En ocasiones se deben variar conceptos o ejemplos para que nadie se sienta ajeno al tema expuesto. Si siempre se utilizan ejemplos relativos a una misma realidad, p. ej., la de varones líderes o la de una región particular, algunas personas podrían sentirse desconectadas del tema. Para evitar esta situación se debe hacer alusión a casos diversos, como historias de jóvenes de distintas procedencias, incluir nombres femeninos y masculinos, emplear diferentes referencias culturales de una misma región, etc.

Atender a las voces menos escuchadas:

Fijarse en quienes tienden a quedar al margen. Quizás las personas indígenas sean más reservadas o la persona más joven del grupo no intervenga porque las de mayor edad acaparan el uso de la palabra. Quien facilita el taller debe ser capaz de leer estas dinámicas y efectuar los ajustes correspondientes, p. ej., la división del grupo en grupos más pequeños, a fin de que quienes son tímidos puedan hablar, o la utilización de rondas para lograr una participación equilibrada.

Aplicar el principio de **juventudes rurales como protagonistas** implica reconocer dos cosas: primero, que las personas jóvenes del campo enfrentan retos particulares, diferentes de los de quienes habitan en las ciudades, y que, si cuentan con oportunidades, poseen un potencial único para transformar sus comunidades. Debemos asegurarnos de que los talleres se orienten siempre a esa realidad rural, para lo cual se requiere fortalecer a las personas protagonistas en el desarrollo de sus territorios. Algunas formas prácticas de incorporar este enfoque son:



Contextualizar los contenidos al entorno rural.

Cuando se discuten conceptos como narrativa, liderazgo o incidencia, vale la pena utilizar casos del mundo rural; p. ej., si se habla de narrativa, cabe analizar cómo se suele contar la historia de la juventud rural en los medios. ¿Se les considera como jóvenes que migran porque no tienen futuro en sus territorios o como agentes de innovación agrícola? Luego se debe cambiar esa narrativa. Cuando se aborda el liderazgo, es preciso desta-

car casos de líderes comunitarios/as en pueblos o cooperativas agrícolas. Si se trata el tema de la incidencia, se debe pensar en políticas locales de acceso a tierras, mercados y educación rural en las que las personas jóvenes puedan incidir. Esta contextualización ayuda a que los contenidos cobren sentido para los/as participantes, ya que los/as conecta con su vida cotidiana y sus comunidades.

Reconocer los desafíos y ventajas del medio rural.

Durante las discusiones conviene centrarse en temas como la falta de oportunidades de empleo en el campo, la migración del campo a la ciudad, el acceso limitado a la tecnología o a la educación, la brecha de infraestructura, etc., porque forman parte del día a día de las juventudes rurales. Validar sus preocupaciones al respecto demuestra empatía. Además, resulta útil destacar las fortalezas del medio rural, como la conexión con la tierra, el conocimiento tradicional, la solidaridad vecinal, la importancia de la agricultura para la sociedad, etc. Un enfoque equilibrado las incita a reconocer que, si bien hay carencias por atender (este es el fin de la incidencia), pueden aprovechar el valor de su identidad rural para desarrollar sus narrativas y liderazgos.

Aplicar una pertinencia cultural y territorial.

Con frecuencia en las zonas rurales ciertos aspectos de las culturas locales están muy arraigados, como las tradiciones agrícolas, las fiestas patronales, los sistemas de organización comunal e incluso las lenguas indígenas. El taller debe ser sensible a esa realidad local; p. ej., si en la comunidad es habitual iniciar los encuentros con un saludo especial o un ritual, este podría integrarse de forma respetuosa en el taller, o si existe un concepto local para “líder” o “autoridad tradicional” en alguna lengua indígena, se puede discutir cómo este encaja con el concepto de liderazgo transformador. Esta pertinencia territorial crea cercanía y quienes participan en el taller sentirán que se les está hablando en su propio idioma (literal y figurativamente).

Considerar a la juventud rural como un agente de cambio, no como un recepto pasivo.

La persona facilitadora debe transmitir el mensaje transversal de que las juventudes rurales no son meras beneficiarias de proyectos, sino actores centrales con capacidad de iniciativa. Dicho mensaje debe permear todas las actividades del taller. Este cambio de visión de jóvenes como problema o público pasivo a jóvenes como solución y socios constituye en sí un enfoque transformador. Quienes participan en el taller deben salir de él sintiéndose protagonistas de dicha transformación..

El principio de juventudes rurales como protagonistas que todo el proceso formativo está anclado en la realidad del campo y enaltece el papel de la juventud en la transformación de esa realidad. No se trata de un curso genérico que podría ser impartido en cualquier ciudad, sino de un proceso hecho a la medida de quienes siembran, cosechan, viven y sueñan en nuestros territorios rurales. De esta manera la caja de herramientas cumple su objetivo de ayudar a las juventudes que transforman el agro a desarrollar las habilidades necesarias para narrar su historia, liderar sus proyectos e incidir en el futuro de sus comunidades.

Tanto el contenido de los talleres como su facilitación **deben promover y respetar los derechos de las personas**. En relación con las juventudes rurales, un enfoque de derechos implica, por un lado, conocer sus derechos (económicos, sociales, culturales y ambientales) y, por el otro, ejercerlos con eficacia, en especial el derecho a la participación.

¿Cómo llevamos esto a la práctica durante la facilitación? En primer lugar, mediante la creación de un ambiente donde se respeten la dig-

nidad y la libertad de expresión de cada participante. En segundo lugar, por medio de la incorporación de contenidos en materia de derechos. Dependiendo del cuaderno, ello puede adoptar formas distintas. En el taller de incidencia resulta muy natural hablar de derechos (de las juventudes, las mujeres rurales, etc.), ya que la incidencia tiene como finalidad proteger o ampliar derechos y bienes públicos. En los talleres acerca de liderazgo o de narrativas también se puede introducir la conversación sobre derechos; p. ej., se puede abordar el tema del liderazgo en términos de la defensa de los derechos a un ambiente sano, a la educación, a la tierra, etc., según el contexto, o el tema de las narrativas, a través de la transmisión de mensajes dirigidos a reivindicar los derechos de las juventudes rurales.



Aplicar el enfoque de derechos en los talleres significa fortalecer a las juventudes como sujetos de derechos y no como objetos de asistencia. Se refuerza la idea de que la sociedad y el Estado tienen obligaciones hacia estas personas, quienes pueden y deben ejercer sus derechos para lograr cambios.

3

Recomendaciones para facilitar los talleres

Facilitar un taller participativo va más allá de impartir una clase. Requiere un conjunto de actitudes y técnicas para conducir el proceso de aprendizaje de manera efectiva y amena, a fin de fortalecer a quienes toman parte en él. A continuación se presentan principios fundamentales y recomendaciones prácticas que la persona facilitadora debe seguir para celebrar los talleres de esta caja de herramientas. Dichos principios y recomendaciones ponen especial énfasis en la creación de confianza, la horizontalidad, el uso de metodologías activas y la adecuación cultural o territorial, ya que son factores críticos para el éxito de cualquier proceso formativo de personas jóvenes rurales.

Creación de un ambiente de confianza



La confianza es la base sobre la que se construye todo aprendizaje significativo en grupo. Sin un clima de confianza, las personas difícilmente se abrirán, participarán genuinamente o colaborarán entre sí. Por ello, generar un ambiente agradable, seguro y de confianza es la primera tarea de quien facilita el taller. Algunas recomendaciones para lograrlo son:

- Comenzar el taller con una dinámica “rompehielos” o de presentación divertida, a fin de disminuir la tensión inicial.
- Desde el inicio del taller, proponer conjuntamente algunas reglas de convivencia o acuerdos, p. ej., respetar las opiniones ajenas, mantener la confidencialidad y ser puntual, entre otras. Si estas reglas se formulan de forma participativa, quienes asisten al taller las adoptan y adquieren un mayor compromiso.
- Hacer sentir acogida a cada persona a través de una adecuada comunicación. Llamarla por su nombre, sonreír y mostrar cercanía son gestos sencillos que contribuyen a ello. Sus intervenciones no deben ser juzgadas. Si cuando se expresan las personas creen que no serán ridiculizadas ni reprendidas, su confianza crece.
- Cuando sea posible, colocar las sillas en círculo o en U (no en filas como en un aula), a fin de que las personas se miren a la cara. Esto transmite un mensaje de igualdad. Además, se debe verificar que el lugar esté limpio, que tenga buena ventilación e iluminación y que haya acceso a agua y servicios sanitarios.

Crear confianza no es un momento único al inicio, sino algo que se cultiva a lo largo de todo el taller. Implica cuidar las relaciones, ser accesible y manejar adecuadamente los conflictos o roces que puedan surgir.



Practica de la horizontalidad y del respeto mutuo

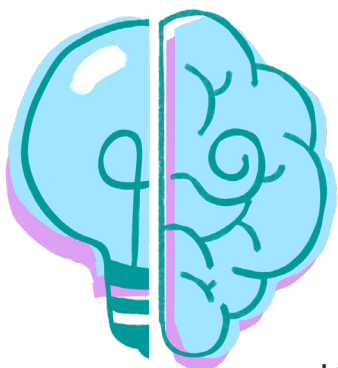
Un principio clave de esta metodología es la horizontalidad, ya que esta se traduce en respeto mutuo y en dinámicas de poder equilibradas dentro del grupo. Para ponerla en práctica es necesario:

- Adoptar la postura de alguien que facilita, no la de un/a profesor/a autoritario/a. En la práctica, esto significa orientar mediante preguntas e invitar a la reflexión, en lugar de solo dictar contenidos. Cuando un miembro del grupo diga algo acertado o comparta un conocimiento tradicional, ello debe ser reconocido públicamente, por medio de un comentario como “¡Excelente punto! ¡Todos estamos aprendiendo de esa experiencia!” Esto demuestra que todas las personas enseñan y aprenden.
- Consensuar horarios de receso, formas de trabajo, etc.
- Utilizar un tono más cercano y horizontal, esto es, solicitar a quienes participan en el taller que le llamen por su nombre y que no utilicen un título académico o rango que denote jerarquía. Normalmente en las zonas rurales las personas tienden a tratar a las demás con demasiada formalidad.
- Manejar un desacuerdo o conflicto en el grupo (p. ej., una discusión derivada de opiniones opuestas) por medio de un diálogo grupal, en lugar de imponer una solución arbitraria.



Practicar la horizontalidad no solo mejora el ambiente del taller, sino también promueve la enseñanza a través del ejemplo.

Mediante la horizontalidad las personas jóvenes experimentan una forma democrática y equitativa de interactuar, que contrasta con las relaciones verticales a las que pueden estar acostumbrados; por consiguiente, son capaces de descubrir que es posible liderar sin imponer.



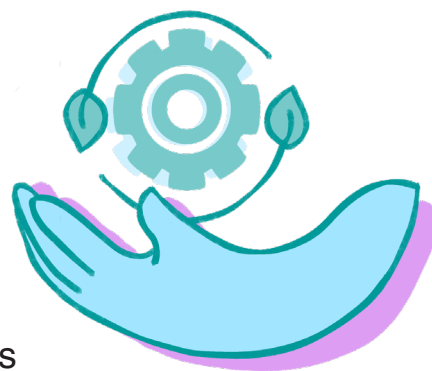
Uso de metodologías activas y participativas

“Lo que escucho, lo olvido; lo que veo, lo recuerdo; lo que hago, lo aprendo”. Este adagio resume la importancia de las metodologías activas en la facilitación de talleres. Una metodología activa mantendrá vivo el interés de las personas jóvenes, les permitirá “aprender haciendo” y conectará la teoría con la realidad. Todos los cuadernos de esta caja de herramientas fueron concebidos con un enfoque participativo, pero su eficacia dependerá de cómo se ejecuten las dinámicas. Algunas recomendaciones para aprovechar al máximo las metodologías activas son:

- Alternar entre diferentes tipos de actividades, a fin de mantener la motivación.
- Procurar que realmente se valoren los conocimientos y las experiencias de los/as participantes.
- Lograr que todas las personas participen.
- Llevar a cabo actividades que involucren movimiento. La concentración tiene límites, especialmente durante sesiones largas o cuando se abordan temas densos. En las metodologías activas se reconoce que el cuerpo y la mente están ligados: un poco de movimiento oxigena el cerebro.

Definitivamente, a través de las metodologías activas, los talleres dejan de ser una clase teórica para convertirse en una experiencia. Esto aumenta no solo la retención de los conocimientos, sino también el grado de disfrute y la importancia de los talleres. Los participantes aprenden mejor cuando se divierten, así como cuando sienten y hacen cosas. Estas metodologías fomentan el trabajo en equipo y la creatividad, que son habilidades blandas cuyo desarrollo constituye también un objetivo de esta caja de herramientas.

Adecuación cultural y pertinencia territorial



En la sección de enfoques transversales se abordó la importancia de la pertinencia cultural y territorial, especialmente con respecto a las juventudes rurales y la interculturalidad. Aquí se reitera como principio metodológico que el taller se debe adecuar al contexto cultural y territorial específico donde se realiza. Ninguna guía, por más bien diseñada que esté, cumplirá adecuadamente su objetivo sin los ajustes correspondientes. La persona facilitadora debe ser sensible y proactiva para adaptar los ejemplos, el lenguaje y las dinámicas a la realidad local, para lo cual debe considerar lo siguiente:

- Si la mayoría de las personas que participan en el taller habla un idioma indígena o un dialecto local, lo ideal es que quien facilita la capacitación maneje ese idioma o que cuente con un intérprete. Si todas hablan español, pero en un nivel básico, o utilizan modismos particulares, el/la facilitador/a debe usar palabras sencillas, evitar tecnicismos innecesarios o explicarlos apropiadamente.
- Es necesario hacer alusión a referentes que las personas jóvenes conozcan. P. ej., si en el fascículo sobre liderazgo se menciona

a Nelson Mandela como líder transformador global, dicha mención se puede complementar con la de un/a líder regional.

- En términos organizativos, mostrar sensibilidad a la cultura también implica adaptarse a ciertos ritmos. Si se determinó celebrar el taller en una fecha importante en el ámbito local (fiesta patronal, mercado semanal, etc.), es mejor reprogramarlo. Si la costumbre local es efectuar algún tipo de ritual al comenzar la actividad, este se puede integrar en ella o, al menos, se puede solicitar a alguien que lo realice. Lo importante es que el taller no se perciba como una actividad ajena a la comunidad.
- Adecuar el taller al territorio significa además orientar las discusiones hacia los problemas y recursos de ese lugar. P. ej., si en la zona donde se lleva a cabo el taller acerca de incidencia un tema crítico es el acceso al agua para riego, los ejercicios (como el mapeo de actores o la planificación de la campaña) se pueden enfocar en ese tema concreto. Si la comunidad donde se imparte el taller sobre narrativas está luchando contra la migración juvenil, conviene elaborar una narrativa en torno al tema de “el campo sí tiene futuro”.
- El plan se puede ajustar sobre la marcha. Un/a facilitador/a sensible cambia de estrategia si esta no está funcionando de manera adecuada, para lo cual debe contar con un plan B e incluso con un plan C, es decir, conocer diversas técnicas para impartir el taller, a fin de elegir la más apropiada para cada grupo.

Cuando se respetan su cultura y su territorio, se gana la credibilidad de las personas que participan en la capacitación, así como la conexión con ellas. Además, en términos de resultados, el aprendizaje resulta más relevante: lo que aprenden y practican en el taller pueden aplicarlo directamente en su comunidad, porque este fue diseñado de conformidad con su realidad. Por el contrario, si no se realiza una adecuación cultural, se corre el riesgo de que la actividad se considere como algo impuesto, alienante o irrelevante.

4

Glosario

Este glosario contiene definiciones breves y claras de términos especializados clave utilizados en esta caja de herramientas.

Término	Definición
Análisis de contexto	Herramienta estratégica y sistemática dirigida a comprender el entorno donde se opera. Implica el examen de factores políticos, económicos, sociales, culturales, etc., con el fin de tomar decisiones estratégicas de manera informada.
Análisis de coyuntura	Metodología de análisis político que examina el presente con perspectiva histórica y política, para lo cual la realidad se entiende como un proceso dinámico definido por las acciones de los sujetos políticos y sus relaciones de poder. Ayuda a reconstruir las relaciones de fuerza y a distinguir lo viable de lo deseable en un momento dado.
Autoridad	Ejercicio legítimo del mando, es decir, el poder que una persona o institución posee y que es aceptado voluntariamente por quienes están bajo su dirección. A diferencia del poder puramente impuesto, la autoridad se fundamenta en el reconocimiento y la legitimidad otorgada por los demás.

Comunicación estratégica	Proceso planificado mediante el cual se diseñan, desarrollan y controlan el mensaje y la información que una organización (o movimiento) comparte con sus distintos públicos, con el objetivo de alcanzar objetivos específicos y lograr el mayor impacto posible en una audiencia definida.
Ética del liderazgo	Conjunto de valores y principios que orientan la conducta de una persona que conduce una colectividad. El liderazgo ético se basa en la integridad, la transparencia y el respeto hacia los demás. Quien lidera toma decisiones y actúa conforme a principios morales orientados a alcanzar el bienestar común y la justicia para todos los miembros de su organización o comunidad.
Fortalecimiento	Proceso por medio del cual grupos tradicionalmente vulnerables (p. ej., las mujeres y las juventudes rurales) desarrollan sus capacidades y amplían su poder de decisión. Supone acceder al control de los recursos materiales y simbólicos, ganar influencia y prestigio y participar con eficacia en el cambio social para superar situaciones de subordinación.
Incidencia	Proceso deliberado y planificado de la ciudadanía organizada cuyo fin es influir en quienes toman decisiones y en las políticas públicas a través de la persuasión y la presión social, con el objetivo de abrir espacios de participación y lograr que los Gobiernos sean más responsables y estén más abiertos a la ciudadanía.
Liderazgo transformador	Estilo de liderazgo ejercido por personas que inspiran y motivan a sus equipos para que logren cambios positivos y significativos en los individuos y las organizaciones. El término fue acuñado a finales de los años 70 por James MacGregor Burns, historiador norteamericano y ganador del Premio Pulitzer. En su libro intitulado <i>Transforming leadership</i> (1978) propuso el concepto de liderazgo transformador en contraposición al de liderazgo transaccional, que se basa en el intercambio de recompensas.
Mapeo de actores	Técnica participativa utilizada para identificar y analizar a actores relevantes (personas, grupos o instituciones) que pueden influir en la viabilidad de una iniciativa o ponerla en riesgo. Permite determinar los intereses, las necesidades y las influencias de cada actor para diseñar estrategias de intervención más eficaces.

Narrativa	Conjunto de relatos, discursos o historias que dan sentido a una causa o a una identidad, mediante la modificación de la percepción pública. En los ámbitos del liderazgo y la incidencia, la narrativa estratégica comunica valores y objetivos compartidos para movilizar el apoyo a la causa y promover un cambio social.
Negociación	Proceso de diálogo entre dos o más partes que ofrecen y reciben concesiones mutuas para resolver un conflicto de intereses o alcanzar un acuerdo satisfactorio. Su objetivo es hallar una solución tipo ganar-ganar, por medio de la consolidación de relaciones de confianza y el compromiso entre las partes a corto y largo plazo.
Participación de las mujeres	Involucramiento pleno y efectivo de las mujeres en la vida pública y en la toma de decisiones, el cual asegura la igualdad de oportunidades de liderazgo en todos los niveles decisorios (Objetivo de Desarrollo Sostenible 5.5).
Participación juvenil	Participación juvenil caracterizada por la intervención activa de las personas jóvenes y su acción colectiva para abordar cuestiones de interés público y promover un cambio social.
Poder	Capacidad de influir en las demás personas e imponer las creencias o la voluntad propias en una relación social. Es de carácter relacional y se puede ejercer de manera coercitiva o constructiva, según los recursos y la legitimidad que sustentan dicha influencia.