JUVENTUDES AL CENTRO:
Participación y agencia para la transformación de contextos.
Una propuesta en clave de Derechos Humanos.

Autor

Diego Alexander Giraldo Durango

Tesis de maestría presentada para optar por el título de

Magíster en Educación y Derechos Humanos

Propuesta de Acción para una Cultura de los Derechos Humanos

PACDH

Asesora

Melany Yurley Colorado Silva

Magíster en Psicología y Salud Mental

Docente Investigadora línea de Representaciones sociales y subjetividades:

Feminismos, género, interseccionalidad y resistencias

Universidad Autónoma Latinoamericana (UNAULA)

Escuela de Posgrados

Maestría en Educación y Derechos Humanos

Medellín, Antioquia, Colombia

2026

José Rodrigo Flórez Ruiz
Rector
Universidad Autónoma Latinoamericana

Hernán Darío Aguiar
Decano Escuela de Posgrados

Cesar Alejandro Osorio Moreno
Coordinador de Maestría en Educación y Derechos Humanos

Angela María Urrego Tovar - PhD 1
Juan Carlos Montenegro - PhD 2

Evaluadores

El trabajo de grado fue sustentado el 25 de noviembre de 2026 y obtuvo una aprobación unánime de conformidad con el Acuerdo 195 del Consejo Académico de 2016, lo cual quedó en el consignado en el acta de evaluación de trabajos de grado # 25 de 2026.

Agradecimientos

Toda persona alberga en su ser, un potencial creador capaz de transformar su vida, sus relaciones y los contextos que habita; la propuesta salesiana me permitió experimentar mucho de ello y facilitó el ambiente para comprender que mi lugar en el mundo sería como un Educador. Eso lo sentí desde muy joven.

Sin importar el lugar y rol de la acción donde se interactúe, educar desde la praxis, es más que transferir respuestas o acumular información vacía; educar desde el corazón, me significa la opción por el crear las condiciones para que cada ser humano con que se tiene contacto y sin importar el escenario o la relación, descubra sus potencias y opacidades, fortalezca su consciencia, participe de manera genuina y ejerza su poder transformador desde la dignidad, la libertad y el cuidado de sí, del otro, de la otra y de lo otro.

Esa es, quizá, la mayor certeza que me deja este recorrido formativo, donde me fue posible ver la gestación de esta propuesta en paralelo a la resignificación de una historia personal y profesional acompañando y siendo acompañado por ellos y ellas, en una construcción multidimensional, permanente, individual y colectiva de subjetividades éticas y políticas que da sentido y fortalece este andar.

Infinitas gracias a mis maestras y maestros de vida:

A mis padres y hermana quienes con su ejemplo, palabras e historias sembraron un sentido de servicio, liderazgo, respeto y compromiso.

A mis hijas que han sido motivo y fuerza para caminar configurando en cada paso y cada tiempo, mis asientos de raíces y el flujo para desplegar alas; en especial las propias.

A mi hermosa compañera de camino, quien incluso en los momentos de mayor incertidumbre ha sido cómplice, bálsamo, soporte, puente y luz en mis travesías.

A los grandes seres presentes en estas próximas páginas, quienes de alguna manera han vibrado en sintonía con esta propuesta de voces y luz para la incidencia. Algunos de ellos y ellas determinantes y coautores en estos productos. Y otros igual presentes desde al alma son sus profundas y siempre vigentes enseñanzas y palabras al oído del corazón.

A las juventudes. A esas de ayer, que despertaron en mí esta opción de vida, a las de hoy, quienes, con su confianza, sus potentes procesos, sus preguntas, sus resistencias y sus sueños hicieron posible ubicarnos en el camino. Y a esas juventudes del mañana, para quienes deseo que esta propuesta sea un pequeño pero significativo aporte amoroso en la construcción de escenarios éticos y políticos posibles, donde puedan sentirse verdaderamente amadas, esperadas y reconocidas; donde sus voces sean insumos preciados, su participación sea genuina y su agencia en el Centro, permita encontrar las condiciones para transformar su propia vida, sus comunidades y los contextos que habitan.

CONTENIDO

Páginas

Lista de Figuras 7

Lista de Tablas 7

Lista de Abreviaturas 8

CAPÍTULO UNO 10

1. DIMENSIÓN CONTEXTUAL 10

1.1. Introducción 10

1.2. Antecedentes 12

1.3. Ubicación de la PACDH 18

1.4. Dimensión Contextual: Abordaje de la propuesta y motivaciones. 20

1.5. Aproximación al contexto 21

1.6. Actores que pondrán en marcha la PACDH 36

CAPÍTULO DOS 38

2. DIMENSIÓN DE PROBLEMATIZACIÓN (EPISTÉMICA, TEÓRICA Y METODOLÓGICA) 38

2.1. Descripción crítica del contexto 38

2.2. Identificación de los actores y escenarios 43

2.3. Análisis de relaciones, lógicas y tensiones 44

2.4. Procesos y recursos existentes que facilitan o inhiben el cambio 47

2.5. Estado de la práctica 48

2.6. Marco Teórico: Referentes conceptuales, normativos y epistemológicos que orientarán la acción a desarrollar. 52

2.7. Problema de investigación y pregunta problematizadora. 66

CAPÍTULO TRES 70

3. DIMENSIÓN DE FORMACIÓN Y AGENCIAMIENTO 70

3.1. Objetivo general 70

3.2. Objetivos específicos 70

3.3. Justificación 70
3.4. Factores Claves para intervenir 72
3.5. Estrategia metodológica para el agenciamiento social 74
3.6. Enfoques 81
3.7. Componente Operativo 84
CAPÍTULO CUATRO 96
4. IMPLENTACIÓN DEL AGENCIAMIENTO SOCIAL 96
4.1. Sistema Inspectorial de Participación y Agencia de las juventudes salesianas en clave de Derechos Humanos 98
4.2. Aportes a la Política Inspectorial de Derechos Humanos. 103
4.3. Propuesta para la Transversalización del Enfoque Basado en Derechos Humanos en los procesos de Planeación Estratégica. 107
4.4. Colectivo de Pensamiento Juventudes al CENTRO. 109
4.5. Diagrama de Productos articulados en la Propuesta. 111
CAPÍTULO CINCO 112
5. EVALUACIÓN, SISTEMATIZACIÓN Y DISEMINACIÓN DE RESULTADOS. 112
5.1. Evaluación participativa del proceso 112
5.2. Sistematización de la experiencia 117
5.3. Diseminación de resultados 122
5.4. Matriz sintética de hallazgos, análisis y propuestas desde la Investigación-Acción 125
CAPÍTULO SEIS 130
6. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES 130
6.1. Conclusiones, que son la respuesta al objetivo general de la propuesta 130
6.2. Aporte a la maestría en cuanto a la relación entre Educación y Derechos Humanos 135
6.3. Fortalezas, debilidades/tensiones y aprendizajes del proceso 136
Bibliografía 145
Apéndice 148

Lista de Figuras

Figura 1- Obras y servicios Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán – COM - Elaboración propia (Microsoft Excel). 27
Figura 2 Estructura del MJS CDB - Fuente: Carta de Identidad de la Pastoral Juvenil Salesiana de CDB.....35
Figura 3: Condiciones institucionales a transformar. Elaboración propia. 69
Figura 4- Estructura Metodológica de la PACDH. Elaboración propia.....75
Figura 5: Estructura Sistema de Participación. Elaboración propia.....103
Figura 6: Productos e Instancias para la Implementación de la PACDH – Elaboración Propia..111
. Figura 7: Ejecución PACDH - Plan Operativo - %Ejecución (hoja 2) - Elaboración propia. ..122

Lista de Tablas

Tabla 1- Ubicación de la PACDH. Elaboración propia. 19
Tabla 2: Prácticas que han funcionado - Elaboración propia.....51
Tabla 3: Ofertas significativas - Elaboración propia.....51
Tabla 4: Elementos que Inspiran PACDH – Elaboración propia.....52
Tabla 5: Plan Operativo - Elaboración Propia 93
Tabla 6 - Paralelo Versión 2 vs Versión 3. Elaboración propia.....105
Tabla 7: Sistematización PACDH: (Reflexión). Elaboración propia.....119
Tabla 8: Sistematización PACDH (Organización). Elaboración propia. 120
Tabla 9: Sistematización PACDH (Transformación). Elaboración propia. 121
Tabla 10: Acciones de Diseminación por producto. Elaboración propia.....124
Tabla 11: Matriz sintética de hallazgos en relación al objetivo específico 1 - Elaboración propia 127
Tabla 12: Matriz sintética de hallazgos en relación al objetivo específico 2 - Elaboración propia 129
Tabla 13: Matriz sintética de hallazgos en relación al objetivo específico 3 - Elaboración propia 130

Lista de Abreviaturas

CDB: Ciudad Don Bosco.

CEP: Comunidad Educativo Pastoral.

CFP: Centro Salesiano de Formación Profesional.

CIDDHH COM: Comisión Inspectorial de Derechos Humanos – Inspectoría Colombia Medellín.

CIMJS: Consejo Inspectorial del Movimiento Juvenil Salesiano.

CLACSO: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

CLMJS: Consejo(s) Local(es) del Movimiento Juvenil Salesiano.

COB: código con el que la comunidad salesiana denomina a la Inspectoría San Pedro Claver (Colombia – Bogotá).

COM: código con el que la comunidad salesiana denomina a la Inspectoría San Luis Beltrán (Medellín).

CPJC: Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro.

DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

DDHH: Derechos Humanos.

EBDH: Enfoque Basado en Derechos Humanos.

ESCNNA: Explotación Sexual Comercial de Niños, Niñas y Adolescentes.

ETDH: Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.

FMA: Hijas de María Auxiliadora.

IECDB: Institución Educativa Ciudad Don Bosco.

ICBF: Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

KPI: Indicador Clave de Desempeño (Key Performance Indicador).

LGBTI / LGTBI: Lesbianas, Gais, Bisexuales, Transgénero e Intersexuales (ambas variantes de la sigla aparecen en el documento).

MEDH: Maestría en Educación y Derechos Humanos.

MJS: Movimiento Juvenil Salesiano.

MOIISESS: Modelo Orgánico Inspectorial para la Integración de Servicios Educativos y Sociales Salesianos en clave de Derechos Humanos.

NARP: Comunidades Negras, Afrodescendientes, Raizales y Palenqueras.

NNAJ: Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

OID: Oficina(s) Inspectorial(es) de Planeación y Desarrollo.

ONG: Organización No Gubernamental.

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

PACDH: Propuesta de Acción para una Cultura de los Derechos Humanos.

PARD: Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos.

PEPS: Proyecto Educativo Pastoral Salesiano Local.

PEPSI: Proyecto Educativo Pastoral Salesiano Inspectorial.

PHVA: Planear, Hacer, Verificar y Actuar (ciclo de mejora continua).

PIDDHH: Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación.

PJS: Pastoral Juvenil Salesiana.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

POI: Proyecto Orgánico Inspectorial.

SDB: Salesianos de Don Bosco.

SGIC: Sistema Integrado de Gestión de la Calidad.

UNAULA: Universidad Autónoma Latinoamericana.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

CAPÍTULO UNO

1. DIMENSIÓN CONTEXTUAL

1.1. Introducción

"Los niños, niñas y jóvenes son seres con cuerpo, sensibilidad, afectos, inteligencia, capaces de valorar, juzgar y actuar frente al mundo; el sujeto de la diferencia del individuo se convierte en un sujeto de lo social y lo colectivo en la medida que se hace consciente del potencial de transformación que posee cuando se une a otros para actuar en una sociedad fuertemente fragmentada, desigual e inequitativa, profundamente regulada en sus dimensiones formales y jurídicas, pero sensiblemente desregulada en sus sentimientos y prácticas sociales, con fracturas estructurales, difíciles de sanar y con perversos procesos de naturalización de estas condiciones."
Alvarado y Ospina[1]

La realidad de las juventudes en Colombia y particularmente en los territorios donde hacen presencia las obras salesianas, pone en evidencia una serie de desafíos estructurales que tensionan sus posibilidades de desarrollo y participación. Entre ellos, se hacen visibles la exclusión social, el adultocentrismo institucional y la limitada incidencia juvenil en los procesos de toma de decisiones, condiciones que se permean y replican desde reproducciones culturales cíclicas en contextos que una y otra vez transitan por la desigualdad, los conflictos sociales y una narrativa dominante de un adulto, que, persona o institución sitúa a las y los jóvenes desde el estigma de sujetos de riesgo, vacíos, inacabados y carentes; antes de verles como agentes de transformación y portadores de potenciales, reales de "fibras de bien".[2].

Este panorama moviliza el fortalecimiento de liderazgos juveniles y la construcción de procesos colaborativos intergeneracionales entre jóvenes y adultos, como una tarea educativa, viva, pastoral, pedagógica y política de carácter urgente. Tal como lo propone Sara Victoria Alvarado, "no basta el reconocimiento de sus derechos si al mismo tiempo no se fortalece su potencial humano para actuar en el mundo y no se crean las condiciones para que puedan exigir y ejercer sus derechos y desplegar sus capacidades" (Alvarado S. V., 2014, pág. 27). Una postura

[1] Alvarado y Ospina, 2009, (Consorcio "Niños, niñas y jóvenes constructores de paz: Democracia, Reconciliación y Paz", 2011)

[2] Fibras de bien: Don Bosco (San Juan Bosco), sacerdote y fundador de la Congregación Sociedad Salesiana, desde sus primeros contactos con las juventudes entendió este concepto como esa mínima sensibilidad que cada persona tiene para reconocer la bondad (potencias – capacidades) y creía que, al ser acompañadas y potenciadas, esas chispas podían transformar vidas y abrir caminos de realización desde una opción ética y comunitaria.

que conecta con la Convención sobre los Derechos del Niño y con los principios de la educación en Derechos Humanos promovidos por la UNESCO: dignidad, participación, inclusión, solidaridad y responsabilidad.

La Educación en Derechos Humanos (EDH) dirigida a jóvenes, no puede limitarse a una posibilidad jurídica, normativa o mediada por un lineamiento de "política" institucional definida en un proceso necesario de verificación desde una lista de chequeo. La EDH es en esencia, un proceso vivo cultural y profundamente político que transforma imaginarios, lenguajes y prácticas sociales para determinar la opción por pensar en propuestas pedagógicas contextualizadas, alternativas y flexibles, que generan condiciones para la noviolencia, la participación crítica y la configuración de un tejido comunitario desde sus propios alcances de maniobra y agencia.

Desde esta comprensión, esta Propuesta de Acción para una Cultura de los Derechos Humanos (PACDH), se inscribe bajo la urgente necesidad de fortalecer los asuntos de construcción de identidad juvenil desde una perspectiva de Derechos Humanos, por potenciar la participación y agencia en las dinámicas de una educación e interacción social bajo la perspectiva ya fundamentada en el Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana, cuando plantea una *"*presencia educativa pastoral con y para los jóvenes, como sujetos activos de su desarrollo y del cambio social*"* (2014). Una reflexión dialógica[3] que buscará hacer notable esa presencia "PARA" y "CON" las juventudes, pero que sin duda con la mayor orientación y todo el esfuerzo urgente por el promover el "DESDE" ellos y ellas.

Así mismo, se articula con llamados internacionales como la Resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU (2015), que visibiliza a las juventudes como actores fundamentales en la construcción de paz y seguridad, cuando reconoce que la "generación actual de jóvenes es la más numerosa que el mundo haya conocido jamás y las juventudes suelen constituir la mayoría de la población de los países afectados por conflictos armados". Un panorama no lejano a ninguna realidad territorial que súplica por el impacto de los compromisos del Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 16*,* orientado a la promoción de sociedades justas, pacíficas e inclusivas.

Como respuesta a los objetivos que determinan esta propuesta, se plantea un camino por seis capítulos que detallan la reflexión, la organización y promoción de posibles

[3] Reflexión dialógica, una comprensión del autor como un proceso de construcción conjunta de conocimiento a partir de un dialogo igualitario, de escucha activa y de intercambio de argumentos mediado por el reconocimiento a partir del dialogo de saberes.

transformaciones alternativas, gestadas desde diversos encuentros con jóvenes y personas adultas que interactúan en obras, ambientes y servicios de la Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán de Medellín; con la apertura a un proceso de construcción y validación colectiva desde una perspectiva que convoca a la palabra y la acción de las y los jóvenes; una dinámica de representación, articulación e incidencia ante una idea ojala no utópica, de anclar su voz y su acción en los procesos de animación y gobernanza institucional como juventudes al Centro.

1.2. Antecedentes

"Todo proceso de transformación se nutre de un camino ya recorrido, de voces que han intentado antes abrir caminos y de experiencias que marcan rutas de posibilidad". [4]

Este apartado inicial busca sentar una base reflexiva para reconocer procesos, experiencias, políticas y apuestas pedagógicas previas en contextos similares o afines, que han impulsado el deseo de caminar en la co-construcción de esta PACDH partiendo de una mirada situada en los territorios, las obras salesianas, las políticas públicas juveniles y las experiencias de educación en Derechos Humanos en la que se ha participado ante el deseo de trabajar con y desde las juventudes. Frente a una realidad posible donde ellos y ellas en el CENTRO, nos enseñan mejor que otros expertos, sobre sus necesidades, perspectivas, expectativas y sueños.

Esta PACDH, se configura como un ejercicio de memoria viva que busca recuperar algunas voces juveniles que, en distintos momentos y desde diversos escenarios hemos y han expresado con fuerza, la convicción, el compromiso y su sueño de aportar granos de arena en la transformación de sus realidades de interacción educativa y social. Voces que habitaron espacios del Movimiento Juvenil Salesiano (MJS), colectivos sociales locales, escenarios educativos y pastorales; dejando huellas profundas, aunque a veces poco efectivas, en los intentos por generar procesos más participativos y transformadores.

A estas memorias, se suman los rostros de algunos salesianos y salesianas; religiosos consagrados y laicos en condición de juventud, adultos y adultas que, con compromiso sostenido, han acompañado estas búsquedas, transitando ciclos que muchas veces en la reflexión grupal del proceso se percibieron como bucles: experiencias que generaron entusiasmo, se estancaron y sin

[4] Reflexión y motivación personal en este proceso investigativo, ante el empeño por transitar el camino en la espiral y no en bucles circulares.

embargo con el impulso de esta PACDH se insisten en retornar. Una propuesta que pretende recoger algunos aprendizajes sembrados para proyectarlos desde otro lugar posible de enunciación e incidencia; con el anhelo de caminar en la espiral, confiando en que cada giro abra nuevos campos de posibilidad, más amplios, más conscientes, más fértiles. Una iniciativa que intenta hacer justicia a tantos deseos que continúan habitando el horizonte como posibilidades vivas, pues, soñar con otros(as) y para otros(as) es también una forma de resistir, de re-existir[5] y de seguir afirmando que otra forma de educar, participar y transformar sigue siendo posible.

Los antecedentes de esta propuesta se enmarcan por un lado, en las reflexiones finales de algunos procesos desarrollados en la obra Ciudad Don Bosco en los años 2023 y 2024, donde se efectuaron procesos significativos para comprender las dinámicas de las realidades juveniles desde los procesos internos de participación y otros procesos externos donde la obra acompañó a juventudes de la ciudad de Medellín para fortalecer sus procesos de participación e incidencia como aportes a políticas públicas. Y en contraste con ello, se cruzan algunas voces de otras juventudes inmersas en otras obras y territorios de la Inspectoría, que nutren el panorama y motivaciones para la generación de este proceso.

1.2.1. Proyecto Fortalecimiento del consejo juvenil en Ciudad Don Bosco (CDB)

Durante el año 2023 se llevó a cabo el Diplomado en "Participación Política y Cultura de Paz", un espacio formativo en el marco del Proyecto Fortalecimiento del Consejo Juvenil y Otras Formas de Participación Política, que integró a líderes, lideresas juveniles y asesores adultos de los diferentes sectores misionales de la obra, quienes aportaron a la formulación de una propuesta para la organización juvenil. Una experiencia formativa desarrollada por la Universidad de Antioquia con el apoyo de la coordinación de investigación institucional de CDB, una dependencia del proceso directivo existente en ese momento.

La propuesta educativa se orientó desde un dialogo con las juventudes sobre tres pilares fundamentales: la cultura política, la cultura de paz y la cultura democrática; con una intención transformadora experiencial que más allá de proponer una perspectiva de cátedra teórica, reconoció la importancia de escuchar, sistematizar y movilizar las voces juveniles que se han mantenido históricamente en los márgenes de los procesos de toma de decisiones.

[5] "Re-existir *es un modo de reinventar las condiciones de las luchas colectivas a partir del reconocimiento de su aparente imposibilidad".* (Alvarado, Pineda, & Correa, 2017). "*La re-existencia es una metáfora que representa diversos procesos estético-políticos y ontológicos que surgen del Sur global".* (Amador & Muñoz, 2022).

La sistematización de este proceso y su socialización en mayo de 2024 permitió visibilizar diversas formas de participación presentes en la institución y de igual manera sus límites, tensiones y posibilidades donde las juventudes a través de múltiples formas expresivas como "Los Buenos Días[6]" o una movilización del retiro simbólico de mobiliario en mal estado como forma de protesta, dieron muestra de su capacidad crítica y de una agencia que reclamó nuevos escenarios y lenguajes de interlocución. Manifestaciones que lejos de ser aisladas, propusieron un acumulado de prácticas de resistencia y re-existencia juvenil en búsqueda de un mayor reconocimiento y presencia efectiva en la vida institucional.

Entre los principales hallazgos del diagnóstico participativo emergieron varios elementos que dieron cuenta de las tensiones estructurales en la institucionalidad: la ausencia de un consejo juvenil con funciones claras e incidencia real en la obra, la escasa formación política, el adultocentrismo como lógica dominante en las relaciones intergeneracionales, sus modelos de intervención y la desvinculación entre los intereses reales de los jóvenes y las estructuras de participación existentes.

En una de las actividades de este diplomado se obtuvo esta voz de uno/a de los participantes frente al cuestionamiento sobre los obstáculos de la participación en CDB: "*Deficiencia de mecanismos de participación que no canalizan los intereses de CDB ya que su manejo inquisidor acallan sus problemas dejando al margen a la población en la participación y toma de decisiones".*[7]

Igualmente se evidenció el potencial organizativo de colectivos no presentes en las dinámicas asociativas del MJS de CDB como "La Comunidad", un grupo itinerante, no organizado y no acompañado por la institución, integrado jóvenes LGTBI del momento; en su gran mayoría del internado; otros espacios formalizados en el MJS local, como los clubes juveniles, los cuales, aunque dispersos, han logrado posicionarse como lugares de encuentro e identidad.

En el marco de este diagnóstico, se identificaron propuestas concretas de acción como la creación de espacios de formación política, la estructuración de un consejo juvenil con representación por sectores y programas, el fortalecimiento de los clubes juveniles desde temas de interés propuestos por los mismos jóvenes, formación y promoción del debate y la discusión

[6] Espacios formativos que, desde diferentes frecuencias de realización según las dinámicas de las obras, se determinan como uno de los principales espacios del encuentro comunitario.

[7] Narrativa con la voz de un/a participante del Diplomado "Participación Política y Cultura de Paz", expuesta en archivo Power Point durante la socialización del proceso (mayo 8 de 2024).

crítica, así como el uso estratégico de herramientas como el buzón de sugerencias y campañas de liderazgo social.

Este antecedente constituye una base fundamental para la formulación de esta PACDH, pues permitió reconocer los desafíos, recursos, anhelos y experiencias que, a pesar de la potencia de sus ideas formuladas, a la fecha de este ejercicio de contexto investigativo, no se evidenciaba ninguna implementación de dichas propuestas, resultados y recomendaciones por parte de los entes responsables del acompañamiento a las juventudes en esta obra (SDB y colaboradores).

Y en este sentido, como llamado a la gestión del conocimiento y el aprendizaje de la organización, esta propuesta, con un alcance a nivel inspectorial, se moviliza con el compromiso de hacer justicia a esas voces juveniles, a esos profesionales externos que dejaron sus horas de catedra y acompañamiento mediante su invaluable agencia profesional, humana, material y significativa. Y con ellos, a tantas otras juventudes y colaboradores de la obra que, desde otros procesos anteriores, han expresado con claridad lo que sueñan, necesitan y desean transformar sin impactos aun visibles en materia de organización y colectivización desde sus juventudes.

1.2.2. Proyecto Encuentros por la salud Publica Juvenil

Durante los meses de julio a diciembre de 2023, Ciudad Don Bosco operó el proyecto Encuentros por la Salud Publica Juvenil, una iniciativa priorizada de manera operativa y presupuestalmente por las mismas instancias de participación juvenil del Distrito de Medellín (Consejo de juventud y plataforma de Juventud) orientada a la construcción de un documento de política pública breve o *Policy Brief* (2023), que logró recoger a través de un proceso investigativo cualitativo, las voces, denuncias, expectativas y necesidades de las juventudes del distrito en materia de Salud Pública Juvenil, Salud Mental y Participación Juvenil para la Salud. Un documento que se propuso por las instancias juveniles para legitimar las miradas de las juventudes urbanas y rurales de la ciudad e incidir en la toma decisiones de la agenda pública en siguientes periodos.

A través del análisis de este proyecto, desde la cercanía con los procesos de las instancias del Distrito, se comprendió la lógica de las políticas nacionales y locales de juventud, a la fecha, poco abordadas en los procesos juveniles salesianos del país. Desde un espíritu de participación que como lo expresa el Policy Brief, “los escenarios de participación juvenil deben permitir a los jóvenes comprender las dinámicas democráticas de sus entornos educativos, familiares, comunitarios y de ciudad, y la incidencia efectiva en diferentes momentos y escenarios para la

toma de decisiones". (Secretaria de la Juventud de Medellín & Ciudad Don Bosco, 2023, pág. 11). Experiencia que permitió conducir como modelo de referencia los siguientes tópicos:

Participación juvenil como medio y fin[8]: El proyecto resaltó que la participación de las juventudes es un derecho y condición necesaria para lograr transformaciones estructurales en materia de salud mental y bienestar colectivo. En ese marco, se reconoce que los y las jóvenes pueden y deben ser actores activos en la producción de conocimiento, la gestión de iniciativas comunitarias y la formulación de políticas públicas. La experiencia reflejó que, cuándo se generan espacios y metodologías adecuadas, las juventudes opinan, crean, argumentan y movilizan propuestas en clave de derechos.

Potencia de las instancias juveniles en el Distrito de Medellín: Un rasgo relevante fue la participación directa de instancias juveniles desde un comité conformado con juventudes del Consejo y la Plataforma Distritales de Juventudes, quienes desde acciones de supervisión a los mismos equipos de supervisión de la Secretaría de la Juventud y el equipo operador del proyecto, dieron cuenta de la capacidad de organización y articulación entre lo comunitario y lo institucional. Espacios e instancias que operaron como puentes de las voces territoriales hacia la realidad de acciones concretas de política pública.

Lo anterior, dejando ver la importancia de fomentar una cultura organizativa que fortalezca el liderazgo juvenil y reconozca las formas asociativas juveniles como interlocutores legítimos.

Un equipo operador joven, con experiencia y capacidad de gestión: Uno de los elementos que valida la viabilidad de este tipo de apuestas fue la estrategia para la configuración del equipo operativo. Exceptuando las coordinaciones investigativa y general, todos los demás roles del proyecto fueron ocupados por jóvenes profesionales entre los 22 y 29 años, quienes aportaron en un proceso de investigación cualitativo riguroso, sensible al territorio y con capacidad de incidencia. Una estructura que rompió con prejuicios adultocéntricos y reafirmó la tesis de que las juventudes están a la altura de las exigencias para liderar procesos complejos cuando se confía en su talento, criterio y compromiso ético.

[8] Ellos y ellas como beneficiarios y educadores.

Aprendizajes para las obras salesianas: Esta experiencia ofreció lecciones valiosas para las presencias salesianas del país y de plano, como uno de los intereses de esta PACDH, con la promoción a otras latitudes congregacionales y desde otras orillas institucionales que del mismo modo se piensen la participación y agencia genuina de sus juventudes.

En primera instancia, permitió identificar caminos metodológicos para dialogar con los y las jóvenes desde sus lenguajes y realidades. Segundo, invitó a trascender la mirada asistencial hacia una participación estructural que forma ciudadanía crítica. Y tercero, presentó en sus productos un llamado a la institucionalidad y en ella, a las obras salesianas, donde pueden potenciar la participación juvenil en un sin número de temas como la salud mental, el cuidado colectivo y demás determinantes sociales desde plataformas de liderazgo ya existentes como el MJS, los gobiernos escolares o consejos estudiantiles. Siempre que estos sean renovados con enfoques formativos, políticos y transformadores en perspectiva estratégica y desde la necesaria voluntad política de los actores adultos (personas/institución) tomadores de decisiones.

1.2.3. Reflexiones desde las voces juveniles en distintas obras y servicios.

Desde el año 2020, la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos, ha iniciado un camino de acompañamiento a las diversas obras y servicios salesianos, orientado la comprensión de sus dinámicas territoriales, organizativas e institucionales, con el propósito de aportar a la construcción colectiva de la Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación. Un ejercicio que más allá de un desarrollo normativo, ha buscado el mantener una presencia cercana y permanente con acciones de acompañamiento institucional, procesos de escucha, formación e interlocución desde las mismas obras.

A partir del año 2023, en este acompañamiento inspectorial y en paralelo a las agendas territoriales, como miembro de la comisión y con el interés de contrastar las voces de las juventudes de distintas obras y servicios, se incorporó de manera voluntaria una pregunta clave durante las entrevistas individuales con las juventudes, acerca de su percepción frente a los espacios y procesos de participación en sus realidades institucionales. Esta indagación, sostenida en el tiempo permitió que hacia mediados del año 2024 se contara con un valioso acumulado de relatos, opiniones, denuncias, inquietudes y propuestas alrededor de los desafíos y potencialidades que se perciben en torno a la participación juvenil en el contexto inspectorial[9].

[9] Inspectoria San Luis Beltrán. Salesianos Colombia Medellín COM.

Las voces recogidas reflejan una diversidad de comprensiones y experiencias. Desde el Colegio Salesiano San Juan Bosco de Popayán, se insistía en que "la participación no puede reducirse a votar por personeros debe ser un camino para que los estudiantes incidan en su colegio y en su barrio" (CSBP_2). En las Escuelas Profesionales de Cartagena, por su parte, un joven señalaba la necesidad de "espacios más constantes de diálogo con los jóvenes, adicional a cuando hay crisis o celebraciones" (EPSC_15). Mientras tanto, en el Centro Social Don Bosco de Barranquilla se afirmaba: "los jóvenes tienen propuestas claras, pero a veces no encuentran un adulto que los escuche de verdad" (CSDB_13).

Estas voces de las juventudes salesianas complementan el análisis situado de CDB y permiten reafirmar desde otras voces, que esta propuesta parte desde una realidad diversa que trata de tejer un diálogo desde múltiples territorios y trayectorias, y que aspira a proyectarse como una herramienta aplicable y adaptable en las obras salesianas y otros escenarios educativos y sociales, reconociendo los matices y potencialidades para fortalecer las condiciones ante la tarea de seguir tejiendo colectivamente horizontes educativos y políticos donde las juventudes sean verdaderamente protagonistas.

Finalmente, estas tres (3) experiencias revisadas en este marco inicial, permiten afirmar que la participación juvenil, cuando se reconoce y potencia, se convierte en motor de transformación social. Iniciativas como el proyecto Encuentros por la Salud Pública Juvenil evidencian que es posible empoderar a las juventudes como un actor colectivo clave en la construcción de lo público y lo común, unas experiencias que, al articularse con escenarios institucionales y territoriales, constatan que el fortalecimiento de capacidades juveniles podrá abrir caminos para nuevas formas de relación educativa, política y comunitaria en las obras salesianas.

1.3. Ubicación de la PACDH

La puesta en marcha de esta propuesta se proyectó inicialmente desde los espacios de reflexión y construcción con las juventudes del Consejo Local del MJS de Ciudad Don Bosco (CDB), junto con los adultos acompañantes de sus procesos asociativos y algunas juventudes egresadas de la obra. Este escenario permitió un primer acercamiento a sus experiencias, prácticas y tensiones en torno a la participación juvenil y fue concebido como un referente para explorar posibilidades de fortalecimiento y proyección hacia otros ambientes salesianos. Sin

embargo, durante el segundo semestre de 2024 se presentaron dificultades para sostener los acuerdos, la continuidad de los encuentros y la permanencia de los participantes. Situación que llevó a replantear esta instancia más efectiva y sostenible como escenario central para el desarrollo de la investigación.

De manera paralela, como ya se describió en el apartado anterior, la PACDH encontró posibilidades de interlocución con juventudes y adultos de diferentes obras y servicios salesianos mediante los espacios abiertos por la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos (CIDDHH), especialmente en los encuentros inspectoriales y en las acciones desarrolladas las juventudes. Estos escenarios permitieron ampliar la lectura sobre las formas de participación juvenil existentes, recuperar experiencias diversas y poner en diálogo aprendizajes provenientes de distintos contextos y actores.

En este recorrido a finales del año 2024 se hizo necesario replantear el grupo central para el trabajo y al retomar el proceso durante 2025, el Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro (CPJC) adquirió ese lugar para la continuidad y reorganización de la PACDH. Su conformación como espacio interdisciplinar e intergeneracional permitió recuperar los aprendizajes construidos, reconfigurar el plan operativo y desarrollar acciones de los momentos de Reflexionar, Organizar y Transformar, desde los cuales se proyectaron espacios de formación, articulación e incidencia juvenil e institucional. En el desarrollo de la investigación, el colectivo se configuró como una posibilidad de continuidad y de tejido interdisciplinar para "estar-siendo-con-otros"[10]. Siendo con ellas, ellos y elles.

Departamento	**Municipio**	**Comunidad / Institución**
Antioquia	Medellín	Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán – Colombia Medellín COM
Población Beneficiaria Directa		**Población Beneficiaria Indirecta**
Animadores(as) juveniles y asesores(as) adultos(as) de los procesos del Movimiento Juvenil Salesiano (MJS) de COM.		Juventudes destinatarias en las obras y servicios de COM.

Tabla 1- Ubicación de la PACDH. Elaboración propia.

[10] Claudia María Tamayo, psicóloga – Colectivo de pensamiento Juventudes al Centro.

1.4. Dimensión Contextual: Abordaje de la propuesta y motivaciones.

La construcción que se empieza a esbozar se esmera en el detalle de para el fortalecimiento de los procesos de participación y agencia de las juventudes, consideradas como opción preferencial en las obras educativas y sociales de la propuesta salesiana. Con una mirada y cercanía para la creación y construcción conjunta, desde la realidad juvenil de una obra como Ciudad Don Bosco, con población y procesos que bien posibilitan en clave de muestra (dada su diversidad de ambientes educativos y de interacción social; dinámicas asociativas y campos de construcción intergeneracionales), un posible acercamiento al despliegue misional de los escenarios de socialización política existentes en otra obras y servicios instaladas a lo largo y ancho del país, territorios donde se consolida toda una diversidad de iniciativas idóneas para la transformación de seres y contextos, dadas las significativas y diversas riquezas de sus juventudes.

Lo anterior se articula con la Maestría en Educación y Derechos Humanos ante la comprensión de una defensa de los Derechos Humanos desde el compromiso permanente con la transformación social y en sintonía con su comité curricular, que plantea:

> "la promoción de prácticas educativas fundamentadas en el campo de la pedagogía de los Derechos Humanos, desde un enfoque crítico y emancipador, y desde el reconocimiento y respeto de la diversidad, para formar sujetos activos de derechos en escenarios escolares y no escolares, que contribuyan a la tramitación pacífica de los conflictos y a la prevención de las violencias". (UNAULA, 2023, pág. 1).

Luego de un camino recorrido por diversos ambientes y servicios salesianos, desde roles al interior y exterior de las obras, y sobre todo, desde siempre como educador salesiano, se da comienzo a este viaje impulsado por la intención de promover acciones en favor de una pedagogía de los Derechos Humanos, inmersa en prácticas juveniles que fomenten la participación, la capacidad de agencia, la apropiación de mecanismos de socialización política y la construcción conjunta en procesos que posibiliten su genuina incidencia en los diversos ambientes y servicios de interacción educativa y social.

La producción de esta PACDH propende por hacer justicia a esas mentes y corazones que sienten y ven con la mirada aun viva de Don Bosco, la urgencia por las juventudes; por su legítimo lugar en el centro de la misión, quienes con la convicción de construir con ellas y para

ellas, se mantengan abiertos a la novedad, con la fuerza para marcar la diferencia, para entender este legado y para asumir una mirada crítica que haga viable la realización de sueños posibles.

1.5. Aproximación al contexto

Como acercamiento al conocimiento y descripción del ámbito sociocultural, económico-político y educativo del contexto donde se desarrolla esta PACDH, se considera pertinente la mirada situada y comprometida al entorno donde germina esta propuesta de acción: se pretende describir una realidad y releerla a partir del vínculo con las juventudes, desde una historia personal y colectiva que ha transitado por múltiples ambientes (contextos) salesianos. Cada apartado que lo compone refleja una relación con el territorio, las instituciones, los escenarios de socialización política, las prácticas y vivencias con las juventudes de diversos momentos. Incluso la vivencia propia de quienes asumen este camino con la intención de resignificar sentidos para reconocer tramas y ubicar tensiones y potencialidades que dan forma a los escenarios de participación y agencia.

Se entrelaza un recorrido biográfico que hace relevante la comprensión de la propuesta salesiana y el espíritu de sus obras como experiencia viva de misión educativa y social; el reconocimiento de la complejidad y riqueza que habita el Movimiento Juvenil Salesiano (MJS) como espacio de organización y socialización juvenil; y el deseo de dignificar esas voces que, en medio de desigualdades y resistencias cotidianas, apuestan por re-existencias cargadas de sentido.

Desde allí, en ese recorrido misional, se abren de manera transversal e implícita, las tres dimensiones que componen este apartado: lo sociocultural, lo político-económico y lo educativo-institucional, como planos interconectados donde se concentran tanto las problemáticas como las oportunidades de transformación.

1.5.1. Motivaciones para una apuesta educativa con y desde las juventudes.

> *"Don Bosco no amaba los jóvenes porque fueran buenos, los hacia buenos porque los amaba".*
>
> P. Miguel Ángel García Morcuende (2015)

El desarrollo de esta propuesta está profundamente vinculado a una opción vital que ha atravesado el camino tanto en lo personal como en lo profesional: el compromiso con las juventudes, construido a lo largo de varios años de vínculo con los ambientes salesianos: como estudiante-beneficiario, egresado, docente, profesional social, coordinador de proyectos, directivo educativo, asesor y principalmente como acompañante y permanente educador, para las juventudes comprometido con sus procesos.

En el resto de este apartado, usaré la voz en primera persona del singular para narrar mi experiencia personal como vinculo y motivación en este camino a recorrer.

Nací y crecí en la periferia de Medellín, en el barrio Robledo Aures, con una formación marcada por las dinámicas comunitarias, el liderazgo y valores que aprendí en las dinámicas de la familia. La participación en grupos juveniles de una parroquia salesiana, el paso por Ciudad Don Bosco como estudiante de formación técnica y la experiencia escolar en el Colegio Salesiano El Sufragio que fueron los primeros espacios donde en simultáneo, descubrí en la propuesta de Don Bosco una inspiración ética, política y pedagógica que transformaría mi vida.

Esta experiencia permitió acompañar directamente a adolescentes y jóvenes en situación de riesgo o vulneración de derechos, muchos de ellos atravesados por el reclutamiento forzado, la pobreza estructural, el abandono o la exclusión educativa.

Luego de un camino académico por experiencias técnicas y tecnológicas, la formación como profesional en Planeación y Desarrollo Social, la especialización en Cultura Política; Pedagogía de los Derechos Humanos y recientemente en el camino por la Maestría en Educación y Derechos Humanos, han brindado un marco de pensamiento y praxis para profundizar el compromiso por una educación transformadora, crítica, situada y coherente con una visión de justicia social con muchas conexiones con un carisma salesiano, que pese al lugar actual donde se actúe, siempre será un sello indeleble de acción y misión.

Este recorrido formativo estuvo acompañado por una participación en escenarios como el Movimiento Juvenil Salesiano (MJS), la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos y múltiples proyectos institucionales y comunitarios que han permitido comprender lo fundamental de integrar las voces juveniles en los espacios de planeación, gestión e incidencia. Todo ello contribuyendo en consolidar una mirada ética, política y pedagógica, que entiende en el trabajo con juventudes el sentido de no ser solo “para”, sino “con” y lo más fundamental y retador, “desde” ellas y ellos.

De esta manera, esta propuesta se fundamenta en una experiencia de vida marcada por la cercanía con las juventudes, por la pedagogía del acompañamiento desde una mirada preventiva como la de Don Bosco y por el deseo profundo de contribuir, desde la investigación, la formación y la acción educativa, a la consolidación de procesos de agenciamiento juvenil y transformación social, donde las y los jóvenes estén verdaderamente al centro.

1.5.2. Origen de la obra salesiana, sus sectores y ambientes.

En el siglo XIX, un período marcado por significativas transformaciones globales en los ámbitos político, económico, social, cultural y religioso, Giovanni Melchiorre Bosco, más conocido como Don Bosco o San Juan Bosco, inicia su obra educativa y social. Nació el 16 de agosto de 1815 en Castelnuovo, un territorio del entonces reino piamontés.

Similar a las dinámicas actuales de las infancias y las juventudes en situación de vulneración de nuestro contexto, Juan Bosco siendo el menor de tres hermanos, creció en un contexto familiar de precariedad económica; su padre muere cuando tenía solo dos años y por las dinámicas sociales, económicas y culturales de la época, expuso a su familia de origen campesino a diversos riesgos y carencias ante su sustento y supervivencia.

Ingresó con extra-edad a los procesos escolares, donde fue un joven destacado y desde su niñez hasta la finalización de sus estudios en el seminario, estuvo forzado a combinar sus labores de la escuela con actividades productivas. Razón por la cual, durante su juventud aprendió diversos artes y oficios, desarrollando también habilidades para los trucos de magia, los juegos circenses y los malabares. Actividades que luego establecería como nuevos canales de empatía y formas de lograr la cercanía con los y las jóvenes de su época.

El contexto social donde vivió y desarrolló su obra era convulso, debido a los procesos de cambio político de los modelos monárquicos a los democráticos del momento, que derivó en la unificación del reino italiano solo hasta la década de los 70 de ese siglo.

Tal como ha ocurrido en las realidades de las juventudes latinoamericanas en estas casi las tres primeras décadas del siglo XXI, Don Bosco, en su tiempo, modeló su acción educativa y social a las dinámicas emergentes de su época. En este periodo, el mundo atravesaba por cambios inéditos en los modelos económicos y políticos. El contexto estaba agitado: las fronteras y los poderes se redefinían; América atravesaba procesos de independencia y la configuración de sus estados república. África y Asia padecían la repartición y su fragmentación cultural dadas las invasiones imperialistas de las potencias europeas y simultáneamente, en Europa, los territorios

dejaban atrás los reinos atomizados por múltiples feudos y sistemas oligarcas para unificarse en repúblicas democráticas.

La Iglesia perdía sus estados pontificios (pequeños reinados) y la revolución industrial llegaba a las ciudades sin una planificación que ofreciera la oportunidad de prepararse ante un cambio social y económico tan drástico y detonante.

La revolución francesa y las invasiones napoleónicas propiciaron masivos episodios de movilidad humana; desplazamientos masivos, incremento de migraciones y una concentración demográfica en las principales ciudades. La pobreza extrema, la explotación laboral, el trabajo infantil y la desatención estatal hacia las poblaciones de niños, niñas y jóvenes que llegaban desde el campo en edades muy tempranas a los conglomerados urbanos, fueron los principales efectos que movilizaron a Don Bosco, para comprometerse con estas vidas juveniles como su centro de misión. Desde entonces, ellos fueron su opción preferencial, a pesar de las permanentes ofertas que recibía de las familias más poderosas ante su ejercicio sacerdotal en la seguridad y el bienestar que le brindaba el sistema social burgués del Turín de la época.

Luego de su ordenación en 1841, Don Bosco empieza a recorrer las calles y espacios de marginación de los jóvenes; hallándolos en condiciones de explotación laboral, como fábricas, canteras, pobreza extrema, sin vínculos de familia o redes de apoyo y en las cárceles de Turín, donde descubre su llamado a la protección y el cuidado de las juventudes sumidas en esos contextos sin oportunidades y sin un mínimo reconocimiento de su dignidad humana. Allí, en este escenario, inicia de manera paulatina su interacción. Una acción preventiva de promoción de capacidades diversificada que más adelante estructuró en ambientes de animación o sectores misionales de su obra en el mundo. En ese momento, sin las claridades y la arquitectura de un sistema internacional de Derechos Humanos,[11] pero con la convicción de un sistema educativo visionario, su Sistema Preventivo; ofreció a los y las jóvenes de su tiempo y los de tiempos siguientes, miradas diferenciales para el acompañamiento integral de este segmento poblacional: las juventudes.

> Johan Méndez Reyes, hace referencia a su pensamiento pedagógico como un sistema, "impregnado por su labor pastoral, orientado a buscar alternativas a la situación represiva a la que estaba sometida la sociedad, donde se reflejaba miseria, explotación, desigualdad y pobreza extrema que no solo produjo una descomposición social sino también un gran

[11] Un sistema que hoy parece dejamos de lado ante nuevos modelos políticos que lo deslegitiman.

> número elevado de personas, en especial jóvenes, excluidas del sistema escolar sin ningún tipo de posibilidad para aprender a leer, escribir y recibir una formación integral para la vida, su Sistema Preventivo se abocó a esa realidad para brindar una educación humanista, preventiva, pastoral y liberadora dirigida a la juventud más necesitada y empobrecida de su tiempo. (Méndez, 2022)

Para el encuentro con ellos y ellas, sus jóvenes amados, el fundador se valió de sus habilidades, integrales y atractivas para la cercanía con sus jóvenes, y como se describe en el Cuadro de Referencia, su mirada estuvo hacia ellos con una entrega impregnada de simpatía.

> "Él se mete en la piel de sus jóvenes. Maduró, durante su formación vocacional, un modelo de sacerdote caracterizado por la cercanía, por la capacidad de empatía, de contacto inmediato, de "sentir-con" los jóvenes y la gente. El modelo pastoral que Don Bosco intuye construye y experimenta, bajo la guía de María, es el del cura simpático, no del burlón o del bonachón, sino del que enseguida te hace sentirte a gusto porque inmediatamente hace que te sientas amado por lo que eres y en lo que eres". (Dicasterio para la pastoral juvenil salesiana, 2014, pág. 25).

Esta empatía por sus juventudes fue la esencia de todo su accionar. Según se conoce en sus memorias y en los documentos de la comunidad salesiana, desde sus inicios y con prácticas asincrónicas para la época, desarrolló una propuesta avanzada, disruptiva y fuera de contexto.

Los jóvenes, fueron el foco de su misión y en coherencia con ello, los ubicó en el centro, buscando comprender su realidad y sus intereses para proponer acciones educativas. Los envió al centro, haciéndolos los principales destinatarios de su misión y al mismo tiempo, protagonistas y co-creadores de su propuesta[12], desplegó su misión con ellos antes de contar con la compañía de otros hermanos sacerdotes (excepto su guía espiritual) o laicos con alguna idoneidad profesional, una mínima motivación, interés o educación para el trabajo educativo y social.

Inicio con el oratorio (centro juvenil), uno de sus primeros escenarios de socialización y un lugar para el encuentro con las juventudes, atendiendo sus expectativas en temas deportivos, artísticos, culturales y educativos en medio de una realidad sin oportunidades y una sociedad

[12] (Los como jóvenes educadores de los mismos jóvenes).

altamente inobservante de sus derechos y necesidades. Allí, todas sus expresiones y formas de agrupación fueron bienvenidas.

Su obra crecía y las particularidades circunstanciales de las realidades juveniles le obligaban a configurar permanentemente los espacios de socialización, llevando su oferta de oratorio festivo a otras formas de atención más permanentes, como una casa de acogida (internado) y la apertura de espacios de educación escolar y de artes y oficios para sus posteriores ocupaciones laborales.

Para el año 1859, se consolidó una propuesta institucional con la figura similar a una congregación religiosa, la Sociedad de San Francisco de Sales; conocida también como Salesianos de Don Bosco (SDB) o Comunidad Salesiana; como su alternativa del momento para mantener una representación legítima de su misión. Sin que su principal motivación fuera la fundación de una congregación, sus primeros salesianos religiosos fueron algunos jóvenes de sus procesos.

Esta organización obtuvo su nombre en honor a Francisco de Sales, por su referente de amabilidad. Desde entonces esta sociedad de hermanos formada por salesianos sacerdotes y salesianos coadjutores (hermanos laicos consagrados) orientan sus proyectos bajo el legado de "ser signos y portadores del amor de Dios a los jóvenes, especialmente los más pobres" (Salesianos de Don Bosco, 1985), un amor que se refleja en los tiempos actuales como la oferta de oportunidades de desarrollo humano, con las juventudes como su opción preferencial, para las cuales orientan su principal y más privilegiado enfoque de intervención educativa, social y comunitaria, organizando sus propuestas misionales desde varios sectores orientados a la educación, las misiones y la comunicación social. En las últimas dos décadas de su vida, Don Bosco inspira y cofunda con María Dominga Mazzarello, el Instituto de las Hijas de María Auxiliadora, una organización de mujeres religiosas comprometidas con esta propuesta preventiva para las niñas y jóvenes también expuestas incluso a peores situaciones de vulneración de la época.

Hoy día, sus obras operan en todos los continentes, en más de 132 países, organizadas por regiones e inspectorías que despliegan su misión desde ambientes educativos para los procesos escolares, la formación para el trabajo (Formación Profesional) y la educación superior, inmersas en ambientes sociales que responden a las dinámicas puntuales de marginación infanto-juvenil, entre muchas otras problemáticas para las cuales han aperturado obras sociales, ONGs, casas de acogida y centros juveniles (oratorios) de acompañamiento y protección ante realidades como la

movilidad humana (desplazamientos y migración), la atención a poblaciones infantiles y juveniles víctimas de situaciones de conflictos armados, reclutamiento, uso y utilización por parte de grupos armados organizados, bandas delincuenciales y estructuras al servicio del narcotráfico, explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes, situación de vida en calle o con vinculación parcial, trabajo infantil, orfandad, desamparo, entre muchos otros.

Como organización eclesial, despliegan su misión en parroquias, donde se hacen presentes en territorios de periferia o vulneración para un abordaje de iglesia al servicio comunitario de los jóvenes, a sus comunidades y entornos.

En Colombia, las obras de los SDB[13] se despliegan por todo el territorio nacional, divididas desde una organización geo-administrativa en dos provincias o inspectorías, cada una agrupando diversas presencias u obras con servicios desde los sectores que ya se han enumerado anteriormente. El límite natural es el río Magdalena, dejando para las obras del oriente del país, con sede en Bogotá, la Inspectoría San Pedro Claver, denominada mundialmente por la comunidad salesiana con el código COB (Colombia - Bogotá).

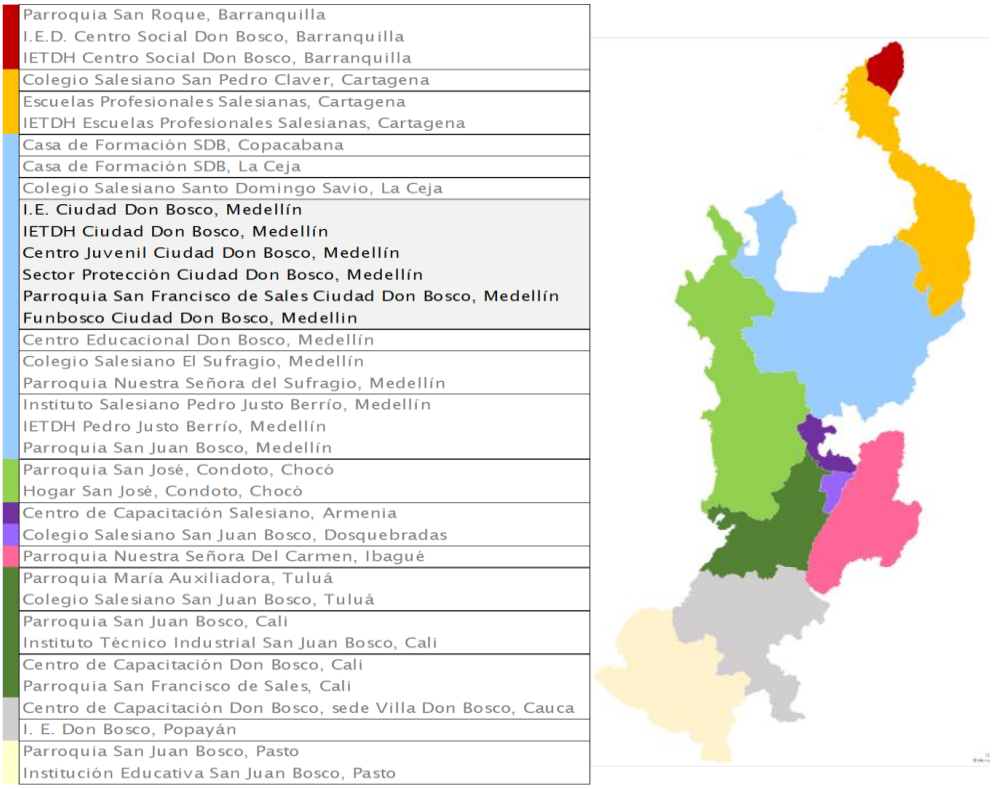


Figura 1- *Obras y servicios Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán – COM - Elaboración propia (Microsoft Excel).*

[13] Salesianos de Don Bosco.

En el occidente colombiano, con su sede administrativa (inspectoría) en la ciudad de Medellín, se despliegan obras y servicios en los municipios, las ciudades y distritos de Barranquilla, Cartagena, Medellín, La Ceja (Antioquia), Copacabana (Antioquia), Condoto (Chocó), Dos Quebradas (Risaralda), Armenia (Quindío), Tuluá (Valle del Cauca), Cali (Valle del Cauca), Santander de Quilichao (Cauca), Ibagué (Tolima), Popayán (Cauca) y Pasto (Nariño). Algunas de ellas con diversos tipos de servicios en su interior.

La figura 1 presenta un cuadro y la gráfica que detallan y agrupan esta distribución por departamentos. En la tabla de la izquierda se establecen las divisiones por obras, ambientes y servicios referenciadas en cada Departamento del país, donde la Inspectoría San Luis Beltrán tiene incidencia.

1.5.3. Ciudad Don Bosco, una obra referente de la misión.

Ciudad Don Bosco (CDB) no es puntualmente la organización destinataria de esta investigación y propuesta de acción. Sin embargo, para acceder a un proceso de interacción participativa, representa en clave a conocimiento situado por su diversidad misional, un punto de partida desde el cual se establecen acciones de diagnóstico participativo que nutren la dimensión de problematización. Su riqueza en ambientes, sectores y trayectorias juveniles permite identificar claves significativas para comprender las tensiones y desafíos en torno a la participación y la agencia juvenil. Desde allí, a escala misional, puede ampliarse la comprensión del conjunto de obras, ambientes y servicios que conforman una Inspectoría Salesiana[14] abarcando una diversidad de contextos territoriales y misionales que se reconocen en esta propuesta. Lo que se presenta a continuación busca proyectar esas comprensiones locales hacia una escala inspectorial, sin perder de vista la especificidad y el valor situado de las experiencias que les dan origen.

Ciudad Don Bosco es sin duda una obra significativa para la promoción y restablecimiento de los Derechos Humanos de las infancias y juventudes del país. Esta entidad sin ánimo de lucro fue fundada el 28 de febrero de 1965, con la orientación misional de configurarse como una obra social enfocada en el trabajo por la niñez y la juventud en situación de riesgo o vulneración de Derechos.

[14] Algunos SDB y Laicos han nombrado a CDB como una Pequeña Inspectoría.

Dos años después de la muerte de Don Bosco y tras las reglamentaciones estatales de una muy reciente constitución política que conferían a la iglesia católica colombiana la administración de diversos procesos educativos, así como con los cambios que se avecinaban en materia de la industrialización, la obra salesiana en Colombia inicia sus procesos de incidencia educativa.

En 1890, a solicitud del gobierno de turno, se incorpora en los procesos educativos la formación en artes y oficios[15], llegando inicialmente a la capital del país y difundiéndose de manera ágil en otras ciudades principales y municipios en las primeras décadas del siglo XX. En Medellín, las labores de los salesianos comienzan su obra alrededor del año 1918, movidos por las realidades de los niños y jóvenes sin hogar ni redes de apoyo, "desamparados", como se refiere en los registros históricos.

> (…) Los únicos seres que a la media noche deambulan por las muertas calles de la dormida ciudad son los gamines de corta edad, niños y niñas que no pasan de doce años. Unos pocos, los más pequeños, duermen en los portones, van hambreados y soñolientos, agarrados del brazo de los mayores corretean y juegan en bandadas por calles y plazas como si para ellos no hubiera noche[16]. (Ciudad Don Bosco, 2019, pág. 14)

Entre los años 1918 y 1964, la labor salesiana en la ciudad se diversificó especialmente en los ambientes educativos, con ofertas de educación básica y educación en artes y oficios, desde el liderazgo de obras como el Colegio Salesiano El Sufragio y el Instituto Técnico Pedro Justo Berrio (PJB). Este último, en sus inicios, se ubicó en las locaciones donde hoy funciona la estación de policía La Candelaria, en el centro de Medellín, en las inmediaciones de la parroquia San Juan Bosco, un espacio concurrido por las poblaciones infantiles y juveniles que buscaban su sustento en medio de los nacientes comercios y por la conexión con el sistema ferroviario. Esta realidad se problematizaba por el vínculo parcial o total a la calle y el trabajo infantil.

Para los últimos años de la década de los 50, funcionaba de manera paralela, en esta oferta de educación privada, la escuelita gratuita. En 1965, el padre Carlos María González, después de varios años de ardua gestión con la administración pública y la beneficencia de la alta sociedad de la ciudad, logró los recursos económicos y el terreno para comenzar la construcción de una

[15] Hoy día denominada en Colombia en el Decreto 1075 de 2015 como Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano y en otros países como Formación Profesional.

[16] Cita Publicación local de la época, Calibán, "Desesperado abandono", El Tiempo, mayo 8 de 1918.

obra distinta a las ya fundadas. Su visión le planteó como meta, construir una ciudadela para los niños y jóvenes más pobres y abandonados, con servicios integrales en un espacio idóneo que fuese su hogar y ambientes dinamizadores de oportunidades de desarrollo y bienestar.

Desde la primera piedra hasta la fecha, Ciudad Don Bosco se ha consolidado como una obra social sin ánimo de lucro, con ofertas de interacción y acompañamiento a niños, niñas y jóvenes en situación de riesgo o bajo condiciones adversas de vulneración. Con énfasis en la oferta de servicios para la protección y restablecimiento de derechos, en complemento con otros sectores misionales que aportan al desarrollo de capacidades desde los sectores de educación básica y media, educación para el trabajo y el desarrollo humano, y, la animación sociocultural desde ambientes orientados a proyectos sociales y comunitarios; con procesos integrales y alternos que complementan los esfuerzos para el desarrollo humano y social de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias en el Distrito de Medellín, la región y el país.

Al interior de esta ONG salesiana se encuentra todo un despliegue de programas y proyectos que transversalizan una propuesta educativa pastoral (procesos de interacción educativa y social) a través de los sectores de Protección, Institución Educativa, Institución de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, Centro Juvenil Ciudad Don Bosco (proyecto Move), Parroquia San Francisco de Sales y Funbosco (Fundación Empresarial de Ciudad Don Bosco).

El sector de Protección representa el principal enfoque misional de la obra, con un despliegue de programas y proyectos orientados a la protección integral y promoción de niños, niñas y adolescentes a través de procesos administrativos de restablecimiento de derechos (PARD), remitidos por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), luego de haber sido expuestos a condiciones de vulneración o amenaza ante situaciones del conflicto social del país, relacionadas con desescolarización y extra edad, violencia y maltrato infantil, violencia sexual, víctimas del conflicto armado, niños, niñas y adolescentes y jóvenes víctimas de reclutamiento, uso y utilización por parte de grupos armados organizados al margen de la ley, explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes (ESNNA), abandono o situación de adoptabilidad, consumo de sustancias psicoactivas (SPA), entre otras condiciones de especial protección.

En estos procesos, prima su interés superior y se articulan acciones para el acompañamiento psicosocial de ellos, sus familias y grupos de apoyo. De acuerdo a los tipos de modalidad, en este sector se despliegan programas como el internado masculino, que atiende a

niños y jóvenes entre 8 y 18 años; la casa de protección especializada, un internado mixto que atiende adolescentes y jóvenes entre 14 y 20 años desvinculados y víctimas de reclutamiento, uso y utilización por parte de grupos armados al margen de la ley; modalidades de intervención de apoyo en el programa "Dejando Huellas", que atiende a niños, niñas y adolescentes de los municipios de Amagá y Angelópolis con situaciones de riesgo ante el trabajo infantil y amenazas por las difíciles condiciones de microtráfico de la zona. Y el programa "Derecho a Soñar", que se enfoca desde la propuesta preventiva salesiana a la intervención de apoyo a niños, niñas, adolescentes y jóvenes de barrios periféricos de Medellín.

La Institución Educativa Ciudad Don Bosco (IE CDB), en articulación con la Secretaría de Educación del Distrito de Medellín, privilegia acciones garantes para la cobertura educativa de niños y jóvenes, a través de un Proyecto Educativo Institucional orientado a la educación inclusiva en los niveles de preescolar, educación básica y media para las poblaciones referenciadas por el sector de Protección, bajo distintas modalidades. Además, ofrece una propuesta abierta a la comunidad que habita en el territorio cercano. Estas poblaciones enfrentan, en su gran mayoría, realidades complejas desde sus dimensiones familiares, sociales y económicas: infancias y juventudes en situación de riesgo o vulneración por consumo de sustancias psicoactivas (SPA), utilización, reclutamiento o participación en grupos armados, atraso escolar y jóvenes repitentes con dificultades de convivencia en otras instituciones educativas. Quienes encuentran en los ambientes educativos de Ciudad Don Bosco un lugar de reconocimiento y configuración de sus subjetividades, en favor de la transformación de sus realidades y contextos.

La Institución de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH CDB) se configura como una entidad comprometida con el desarrollo social, a partir de espacios de construcción y restablecimiento del tejido social en el marco de la educación para el empleo. Su modelo educativo se orienta a la potenciación de capacidades y a la promoción integral, con procesos conscientes en la necesidad de generar acciones que mitiguen las brechas que limitan el acceso a oportunidades de empleo digno y sostenible para las juventudes de la ciudad. Ofrece servicios de gestión académica a través de quince (15) programas técnicos laborales, inmersos en las escuelas de Industria y Manufactura, Administración y Servicios, áreas que despliegan diversas alternativas de formación complementaria y a la medida. Así mismo, se garantiza un servicio de intermediación laboral, con procesos de acompañamiento socio-ocupacional durante las etapas lectivas y prácticas, así como servicios de Bienestar al Aprendiz, para el

fortalecimiento de capacidades y habilidades para la vida, en contribución al desarrollo social y al bienestar integral de las juventudes inmersas en los procesos.

Este sector se compromete con la gestión de articulaciones estratégicas y alianzas que han permitido fortalecer las dinámicas de oferta educativa y social en materia de oportunidades para poblaciones caracterizadas desde un enfoque diferencial, a partir de categorías como mujeres, juventudes, población con discapacidad, población LGBTI, comunidades étnicas (comunidades indígenas o NARP[17]), población migrante y, en general, las poblaciones de especial protección referenciadas anteriormente en otros sectores misionales.

El Centro Juvenil[18] de Ciudad Don Bosco, MOVE, es un proceso ofertado a las comunidades juveniles, liderado por un equipo de animadores juveniles, voluntarios, laicos y salesianos, cuyo objetivo se propone el mitigar los riesgos psicosociales que enfrentan niños, niñas, adolescentes y jóvenes, a través de la potenciación de habilidades para la vida, articuladas a procesos de desarrollo y fortalecimiento de talentos artísticos y deportivos, creando espacios alternos para el disfrute del tiempo libre, la socialización, la formación humana y la prevención de situaciones problemáticas de riesgo presentes en la vida diaria, con aportes para su salud mental y la consolidación de sus trayectos de vida. Procesos que incluyen diversas disciplinas artísticas y deportivas como música, teatro, danza y artes plásticas; contribuyen al desarrollo de capacidades para el crecimiento integral y autónomo de las poblaciones infantiles y juveniles en sinergia con los sectores de Protección, Institución Educativa, Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, así como de las juventudes del Movimiento Juvenil Salesiano de la Parroquia San Francisco de Sales y de la comunidad en general.

En el marco de la consolidación de los servicios misionales de Ciudad Don Bosco, la Parroquia San Francisco de Sales surge desde 1979 como centro de servicios espirituales para la comunidad del barrio Aures. En este sector, los grupos y colectivos de todos los niveles etarios[19] se acompañan desde un proyecto de parroquia salesiana que se propone como un escenario de incidencia para el desarrollo comunitario y la experiencia de fe desde la propuesta pastoral salesiana. Allí, los grupos afiliados a la labor reciben acompañamiento y formación mediante

[17] Comunidades Negras, Afrodescendientes, Raizales y Palenqueras.

[18] Oratorio en los términos más originales de la congregación salesiana.

[19] Primera Infancia (0-5 años), Infancia (6 - 11 años), Adolescencia (12 - 18 años), Juventud (14 - 28 años), Adultez (28- 59 años), Personas Mayores (60 años o más).

procesos articulados desde la Arquidiócesis de Medellín y desde los procesos administrativos y pastorales de la Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán.

Finalmente, Funbosco la empresa productiva de Ciudad Don Bosco, creada en 1998 como una Fundación Empresarial, ofrece en la actualidad como sector misional, sus servicios en la industria de artes gráficas y confecciones, cumpliendo de manera significativa con las necesidades y expectativas de sus clientes y otras personas interesadas. Su objetivo central es contribuir con sus rendimientos al sostenimiento financiero de la misión realizada por Ciudad Don Bosco, brindando a las comunidades cercanas oportunidades de empleo y actuando como plataforma co-formadora para la generación de prácticas laborales a los aprendices del sector ETDH CDB en algunos de sus programas, además de visibilizar la articulación con otras organizaciones del sector productivo.

1.5.4. El movimiento juvenil salesiano (MJS) de Ciudad Don Bosco.

Hasta el momento, se ha presentado un recuento de la misión salesiana desde una mirada global e inspectorial, llegando a la configuración institucional de una obra salesiana como Ciudad Don Bosco, que a manera de referencia se presenta como modelo para la comprensión de la propuesta y los contextos dados en los diferentes ambientes (sectores) y servicios dispuestos para la atención integral en clave de derechos a sus infancias, juventudes y entornos.

Esta diversidad de estructuras organizativas está presente en diversos tipos de ambientes y territorios del país, donde para fraseando conceptos del Cuadro de referencia (Dicasterio para la pastoral juvenil salesiana, 2014) y las Constituciones de los SDB (Salesianos de Don Bosco, 1985), la experiencia educativa se encarna desde una Pastoral Juvenil Salesiana que asume una acción pastoral, inspirada en la postura de vivencia del educador salesiano que está presente, en la práctica de una caridad educativa y en la figura del buen pastor que acompaña a su rebaño sin preferencias, que sabe esperar en sus ritmos y cuida de no perder ninguna de sus ovejas. Es una apuesta juvenil porque propone como centro de su acción, la interacción y la cercanía con las juventudes; especialmente aquellas que cuentan con menos oportunidades para su desarrollo integral, y, es salesiana porque sigue las perspectivas educativas de Don Bosco, orientadas por un sistema preventivo que propone la cercanía empática, amable y dialógica, orientada al desarrollo de capacidades para la transformación de sus vidas y entornos.

En el Cuadro de Referencia refiere que “la Pastoral Juvenil Salesiana, por tanto, es la acción orgánica de una Comunidad Educativo-Pastoral que, movida por una misión carismática,

quiere preparar a los jóvenes para que fortalezcan su propia madurez" (Dicasterio para la pastoral juvenil salesiana, 2014, pág. 33). Y como los establece uno de los lemas más significativos en todas las obras a nivel mundial, ellos y ellas, en el centro de la misión, reflejan en sus vidas una postura personal de *"Buen@s Cristian@s y Honrad@s Ciudadan@s"*. Desde esta expresión, y sin adentrarnos en conceptos propios de una práctica religiosa, se reconoce en el buen cristiano(a) la figura de un o una joven que, al igual que Jesús, opta por la noviolencia, la amabilidad, el reconocimiento del otro desde la empatía y la posibilidad de inclusión desde una mirada cercana que respeta lo diverso y da voz. El o la joven honrad@ ciudadan@, por su parte, es ese o esa joven líder, animador o animadora que se hace visible, que merece la honra; es decir merece ser honrado, es referente o modelo. Y por su práctica humana de ciudadanía, que participa y se proyecta hacia otros y otras, logrando incidir en procesos de transformación integral de seres y contextos.

En este escenario, la presencia de las juventudes es fundamental para el desarrollo de la misión, por lo que desde los niveles local (obras y servicios), inspectorial (nacional-regional) y mundial, se generan lógicas de acción y articulación entre las juventudes que participan en las obras salesianas. En todas ellas, de acuerdo con las particularidades de los niveles y tipos de organizaciones, se pueden consolidar estructuras de animación y gobierno donde los y las jóvenes, desde sus perspectivas y vivencias, asumen la figura de educadores de sus propios pares, generando aportes significativos en los procesos institucionales. Así lo expresó uno de los anteriores directores de Ciudad Don Bosco: En la pedagogía y espiritualidad salesianas es importante el protagonismo del joven, que el joven sea educador y apóstol de los mismos jóvenes. (Ciudad Don Bosco, 2019, pág. 146)

Así entonces, esta obra que se toma de referente permite visibilizar íntegramente en los diferentes ambientes y servicios de la propuesta salesiana, una realidad diversa que propicia el escenario idóneo para los análisis iniciales de esta PACDH. Las apuesta social y educativa refleja en su historia de desarrollo organizacional que fue significativamente impulsada a través de los diversos liderazgos de sus juventudes en diferentes épocas, actores determinantes para el avance y diversificación de la obra en la actualidad.

Las Juventudes de todos los tiempos, especialmente en sus inicios han aportado de manera protagónica e incidente, desde la edificación y construcción de la infraestructura, desde roles como colaboradores en áreas administrativas y de apoyo, profesionales directivos, educadores y voluntarios juveniles. Han liderado acciones de gestión y alianzas interinstitucionales en las que han participado como embajadores desde intercambios en el marco de procesos de cooperación internacional y otras estrategias.

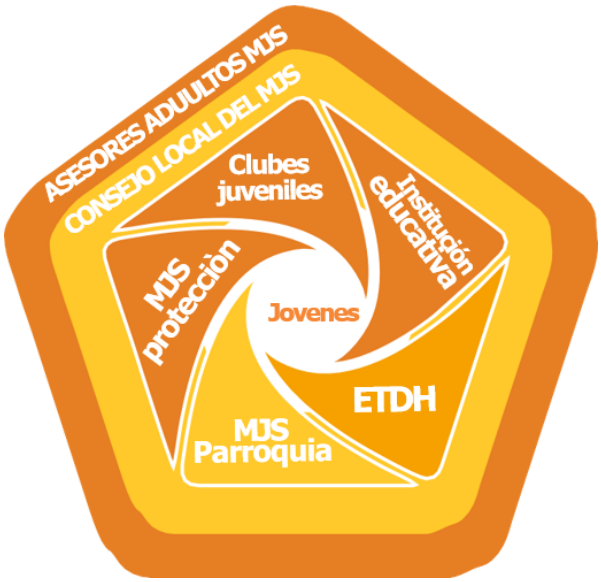


Figura 2 Estructura del MJS CDB - Fuente: Carta de Identidad de la Pastoral Juvenil Salesiana de CDB

El Movimiento Juvenil Salesiano se conforma según la carta de identidad[20] como el colectivo total de las juventudes que forman parte activa de cualquiera de las expresiones de agrupación juvenil presentes en la institución. Su estructura abarca todas las experiencias asociativas que se desarrollan en los sectores y servicios de la obra: clubes juveniles, cursos escolares, programas de formación, programas de protección, grupos artísticos, equipos deportivos, colectivos, etc. (Ciudad Don Bosco, 2023).

Es la agrupación de colectivos juveniles que se asocian de acuerdo con fines comunes. Se animan y coordinan desde el Consejo Local del Movimiento Juvenil Salesiano (CLMJS), un escenario de encuentro mensual en el que participan aproximadamente 30 jóvenes provenientes de cada uno de los sectores misionales, quienes han sido elegidos mediante diferentes

[20] Documento de la pastoral juvenil de cada obra que establece líneas de acción y participación juvenil a nivel local (CDB) y en línea a la propuesta pastoral Inspectorial.

metodologías democráticas. Estos espacios tienen como finalidad la generación de agendas para la formación del liderazgo salesiano y la proyección de acciones que pueden beneficiar los procesos institucionales juveniles, así como la socialización de las directrices del Consejo Inspectorial y Nacional del MJS.

Este escenario de agrupación juvenil, es el lugar donde se iniciaron las acciones de diagnóstico de contexto de la presente PACDH, un ejercicio formativo y de construcción colectiva con representantes juveniles, asesores adultos de la obra, miembros de la comisión Inspectorial de Derechos Humanos y del Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro, quienes en clave de participación e incidencia juvenil aportaron desde su mirada Inspectorial y exógena, para hacer viable la formulación y configuración de una alternativa que pueda fortalecer las condiciones organizativas replicables en otras obras y servicios de la Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán y posiblemente otras experiencias misionales.

1.6. Actores que pondrán en marcha la PACDH

La Propuesta de Acción para una Cultura de los Derechos Humanos (PACDH) se sostiene en una apuesta colectiva, donde quienes participan se reconocen como sujetos activos que co-construyen cada uno de sus momentos. En este camino, los actores involucrados enriquecen con su voz los diagnósticos y las rutas de acción, al tiempo que encarnan los sentidos mismos de la transformación que se busca activar. Desde la experiencia del Proyecto Encuentros por la Salud Pública Juvenil, referenciado anteriormente, se retoma la premisa que las juventudes y demás participantes en este proceso intergeneracional como sujetos investigadores y no como objetos investigados.

1.6.1. Actores juveniles

El protagonismo juvenil ha sido el corazón de esta propuesta. Para ello, los procesos de diagnóstico se desarrollaron en el marco de algunas consultas a través de espacios cedidos por la coordinación pastoral de CDB en los talleres de Escuelas de Liderazgo del Consejo Local de su MJS, donde participaron líderes juveniles representativos de distintos ambientes: programas de protección operados en convenio con el ICBF, la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH), la Institución Educativa (IECDB) Y el Centro Juvenil.

Con las juventudes de los liderazgos parroquiales de San Francisco de Sales, fue necesario generar espacios alternos, pues en el momento no participaron de las sesiones convocados en el consejo local del MJS.

Esta mirada se amplió desde el trabajo con los gobiernos escolares de otras obras salesianas en Cali, Barranquilla, Cartagena, Tuluá, Popayán y Medellín, reconociendo en cada territorio sus particularidades, potencialidades y desafíos, siempre desde el lugar situado de sus juventudes.

1.6.2. Actores educativos y adultos acompañantes

En coherencia con la apuesta por relaciones horizontales intergeneracionales, se abrieron conversaciones y espacios de escucha activa con docentes, coordinadores académicos y de convivencia, delegados locales de pastoral juvenil, asesores adultos del MJS y líderes institucionales encargados de los procesos de Derechos Humanos en cada obra. Estas interacciones ocurrieron durante las visitas territoriales y espacios de formación y reflexión en los años 2023 y 2024, donde se abordaron perspectivas pedagógicas, culturales y misionales para comprender mejor el rol de los adultos en el acompañamiento a los procesos organizativos juveniles.

1.6.3. Actores aliados: El Colectivo de Pensamiento

Ante dificultades para la generación de un proceso colaborativo progresivo, luego de las acciones de la primera etapa de la investigación, se conformó el *Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro*, como el espacio estratégico para acompañar, deliberar y proyectar la acción transformadora que propone la PACDH, siendo este grupo al mismo tiempo, la población desde donde se realizará el desarrollo central de la propuesta. Este grupo, fue consolidado con una mayor estructura como ajuste de mejora posterior a las reflexiones y orientaciones realizadas en el marco de la presentación del Simposio de la maestría.

Este escenario integró voces intergeneracionales con una fuerte pertenencia a la misión de las obras salesianas, nutriendo su conformación con la participación de una joven recientemente egresada de la ETDH CDB y participante de grupos juveniles de la Parroquia San Francisco de Sales, jóvenes actualmente contratados por las obras de la inspectoría; en especial CDB, egresados y excolaboradores con trayectorias en cargos operativos, de coordinación y directivos, que han vivido la propuesta educativa salesiana desde múltiples lugares. Esta apuesta se

construye desde un acumulado de experiencias, reflexiones, prácticas y vínculos que se reactivan en clave de acción.

El colectivo funcionó como un escenario de socialización política, que se proyectó ir más allá de la tesis como un laboratorio vivo de pensamiento y acción donde se reconfiguran y resignifican los roles, se visibiliza el potencial transformador de las juventudes y se recupera la convicción de que la educación puede ser un acto profundamente político cuando pone a las juventudes en el centro.

CAPÍTULO DOS

2. DIMENSIÓN DE PROBLEMATIZACIÓN (EPISTÉMICA, TEÓRICA Y METODOLÓGICA)

2.1. Descripción crítica del contexto

A nivel internacional, la Resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU reconoce el papel fundamental de los jóvenes en la construcción de paz y seguridad, estableciendo cinco pilares de acción: participación, protección, prevención, alianzas y reintegración (ONU, 2015). Este marco refuerza la importancia de garantizar espacios de participación juvenil en procesos de paz y toma de decisiones. Además, la estrategia global Juventud 2030 de las Naciones Unidas establece la necesidad de trabajar con los jóvenes en lugar de trabajar solo para ellos, promoviendo su empoderamiento en áreas clave como el acceso a empleo, educación y liderazgo juvenil (ONU, 2018).

Por otro lado, los principios sobre la participación de los y las Jóvenes en la consolidación de la Paz (ONU, 2015), enfatizan que la participación juvenil debe ser inclusiva, significativa y efectiva, eliminando barreras que excluyen a los jóvenes en la toma de decisiones y fomentando mecanismos de consulta y diálogo permanente lo que se conecta con la Agenda 2030 que materializa en su Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16, el promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas, reconociendo a los jóvenes como actores clave para la transformación social.

Desde este discurso la Congregación Salesiana realizó en agosto de 2024, un certamen de carácter mundial denominado “Sínodo Salesiano de los jóvenes”, donde expone en la participación sus sueños por:

> “una sociedad más justa y equitativa, que trabaje por la dignidad humana y los Derechos Humanos a través de la creación de políticas públicas para un futuro más digno para

> nosotros y las futuras generaciones, donde los grupos políticos dejen atrás la corrupción y se esfuercen para que todos los ciudadanos -incluidos los jóvenes- puedan tener estabilidad económica y política, así como oportunidades para viajar por placer y no emigrar por obligación." (Istituto Fligie di Maria Ausiliatrice, 2024, pág. 10)

Una perspectiva de interacción con políticas públicas y procesos organizativos para la incidencia y la articulación con diversos procesos de sus entornos, propicia escenarios que confluyen en el MJS como motor para la movilización social de los colectivos de las juventudes salesianas, en un escenario legitimo donde urge el resignificar el lugar del joven y la joven en el centro, con sus diversas voces y su lugar legítimo en sintonía con un protagonismo donde ellos y ellas plantean que sueñan "con un Movimiento Juvenil Salesiano en el que los verdaderos protagonistas sean los jóvenes, que -acompañados- asuman sus responsabilidades y tomen decisiones a través de una estructura global y estable; así, se convierte en un constante creador de protagonistas." (Istituto Fligie di Maria Ausiliatrice, 2024, pág. 16)

En el marco nacional, para la atención de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes (NNAJ), el Estado de Colombia, a través de su Plan Nacional de Desarrollo (PND), despliega acciones de intervención con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), como ente estratégico en la gestión del desarrollo integral de la niñez y las adolescencias[21], en situación o riesgo de vulneración, articulándose con diversos estamentos públicos y privados a nivel local, regional y nacional.

Desde sus lineamientos de Participación, esta entidad gubernamental establece estrategias para fomentar la participación de NNAJ en procesos de toma de decisiones que afectan sus vidas, directrices que buscan garantizar espacios de diálogo y concertación donde ellos y ellas puedan incidir en la formulación y evaluación de sus procesos de atención integral y participen en espacios donde puedan incidir en políticas y programas. Pese a estos planteamientos, la efectividad de estos mecanismos varía según el contexto y la voluntad institucional para generar procesos de participación genuina, para los cuales desde relatos con NNAJ, ellos, en su generalidad desde la interacción en talleres y espacios de reflexión desarrollados, no evidencian la apropiación de estas líneas.

[21] Entre los 14 y 18 años también reconocidas en simultáneo en la ley colombiana como Juventudes desde los 14 a los 28 años.

En concordancia con los planteamientos del PND (2023), "las juventudes serán agentes de cambio, que incidirán en todas las instancias, especialmente en las políticas presentes y futuras. La juventud colombiana se moviliza diariamente para construir sus proyectos de vida individuales y colectivos, para exigir sus derechos y para generar propuestas que aporten a las trasformaciones del país" (Departamento Nacional de Planeación, 2023). Concretamente, enfatiza el protagonismo de las juventudes en la construcción de la Paz Total, impulsando procesos de memoria y ciudadanía, asegurando que sus acciones sean reconocidas y visibilizadas

La Política Nacional de Juventud de Colombia (Gobierno de Colombia, 2013) establece un marco de acción basado en los derechos, la participación y el desarrollo integral de las juventudes. Dentro de esta política, se reconoce el derecho de los y las jóvenes a la participación efectiva en escenarios de decisión, así como la importancia de fortalecer espacios de incidencia en la construcción de políticas públicas. Líneas que, en los escenarios de participación e incidencia de las obras salesianas, persisten aun con desafíos en la implementación de mecanismos reales de participación vinculante, lo que limita el ejercicio pleno de la ciudadanía juvenil. En este caso, con todas las fortalezas del MJS en procesos de asociación e interacción entre sus juventudes, hoy estos escenarios de socialización política, se mantienen, aun sin la conexión con las agendas que la política nacional despliega en los niveles local, regional y nacional, lo que se evidencia desde la ausencia de las juventudes salesianas en el marco de los escenarios de incidencia dispuestos en los subsistemas de participación de juventudes en los niveles municipal-distrital, departamental y nacional.

Desde la perspectiva del asociacionismo juvenil salesiano, el Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana (Dicasterio para la pastoral juvenil salesiana, 2014) propone un modelo de acompañamiento centrado en la participación de los jóvenes como protagonistas de su propio desarrollo. Este enfoque destaca la necesidad de consolidar procesos asociativos en los que las y los jóvenes se formen y contribuyan activamente al fortalecimiento de sus comunidades, promoviendo valores como el liderazgo, la solidaridad y el compromiso social. En este sentido, el Movimiento Juvenil Salesiano (MJS) se configura como un espacio privilegiado para el ejercicio de la ciudadanía juvenil, a través de propuestas educativas integrales y el fomento de los Derechos Humanos, con un despliegue real de sus itinerarios formativos a lo largo de los distintos ambientes y servicios de la misión salesiana que se propone acompañar ante el crecimiento de niñas, niños, adolescentes y jóvenes (NNAJ), impulsando su participación desde una visión crítica, corresponsable y transformadora.

A pesar de estos marcos normativos y programáticos, en las acciones implementadas con juventudes salesianas para el desarrollo de esta PACDH, en las obras donde se interactuó con ellos y ellas, se percibe la existencia de una brecha entre las directrices existentes y la realidad de la participación juvenil en los diferentes contextos. Lo que implica el desarrollo de estrategias concretas que permitan la implementación efectiva de estas políticas, garantizando la voz, la agencia y el liderazgo juvenil en los espacios de toma de decisiones. Una postura un tanto disruptiva para muchas estructuras institucionales y personales, que conviene innovar, desaprender y nuevamente aprender para conducir el pensamiento adultocéntrico a una nueva apertura de miradas de *Interacción* y no de una mera *Intervención*. El trascender posturas de la *Atención* a posturas del *Acompañamiento*[22], que propicien el lugar de las juventudes al centro, desde dos perspectivas fundamentales: por un lado, una agencia en sus planes de vida, con una conciencia crítica de su historia y factores de desarrollo. Y por otro desde la perspectiva social, una participación vinculante para la incidencia, que aporta a la promoción derechos y garantiza el acceso a oportunidades en la construcción de sus propios planes de vida y el desarrollo de los procesos institucionales.

Para la comprensión de esta problemática, se toma la Escalera de Participación de Roger Hart (1993) quien introduce un modelo que distingue distintos niveles de involucramiento juvenil, desde la participación simbólica hasta una participación real que, para esta PACDH, se denota como genuina y transformadora. El autor propone ocho niveles de participación, donde los primeros tres (manipulación, decoración y participación simbólica) reflejan formas de involucramiento en las que los niños y las niñas, y, desde el enfoque de esta propuesta, los y las jóvenes, son utilizados(as) sin un papel real en la toma de decisiones.

En contraste, los niveles más altos (asignados pero informados, consultados y dirigidos por los jóvenes) representan formas de participación más auténticas, en las que ellos y ellas ejercen agencia y liderazgo.

Para la generación de esta propuesta se ha adaptado esta metodología de Hart a las realidades de las obras salesianas[23], reflejando en su aplicación con el Consejo Local del MJS de Ciudad Don Bosco, una participación juvenil intermedia con tendencia a los escalones inferiores y los niveles intermedios dentro de esta escalera. Así entonces, de acuerdo a las conversaciones con

[22] Muy en sintonía con la asistencia salesiana.

[23] Se construyo una herramienta de la escalera de Roger Hart, desde las dinámicas propias de las obras educativas y sociales (Ver Apéndice, Herramienta 2).

sus representantes y luego del análisis de diferentes procesos de interacción en materia de participación juvenil e incidencia, se evidencia que son consultados, pero aún se hace importante el fortalecer acciones más efectivas para hacer real su incidencia en la toma de decisiones y trazar estrategias para evolucionar hacia formas de participación más activas y transformadoras.

En este sentido y a manera de conclusión, la participación juvenil en las obras salesianas y con mayor detalle en sus ambientes donde se reflejan las dinámicas más marcadas de su opción preferencial[24], enfrenta obstáculos estructurales persistentes que dificultan su desarrollo como sujetos políticos con agencia real. A pesar del discurso que exalta su protagonismo en la propuesta educativa, muchas de las prácticas de hoy, continúan reproduciendo lógicas adultocéntricas que deslegitiman las voces de los y las jóvenes. Así lo evidencian las propias juventudes, quienes plantean opciones frente a su participación como "los profes y adultos hacen las actividades a su manera, ni preguntan qué nos gustaría hacer a nosotros"[25].

Estas limitaciones se intensifican en escenarios como la obra social de Ciudad Don Bosco, donde sus juventudes conviven con una historia marcada por condiciones de exclusión educativa y social, pobreza, violencia y desprotección familiar.

Desde la mirada institucional, el Padre Fabio Abraham Díaz Vergara SDB[26] reconoce que la pastoral juvenil salesiana necesita

> "trascender los límites institucionales y responder, con mayor intencionalidad, a las realidades de los territorios. En su visión, la acción educativa y pastoral no puede quedar circunscrita a los muros de las obras; por el contrario, debe conectarse de forma viva y sensible con las problemáticas, dinámicas y potencialidades de los contextos juveniles, promoviendo una pastoral territorializada que dialogue con la vida concreta de los y las jóvenes (Díaz Vergara, 2024)[27].

En otras palabras, la acción educativa y pastoral debe conectarse de forma viva y sensible con las problemáticas, dinámicas y potencialidades de los contextos juveniles. Este enfoque

[24] Desde entornos más cercanos y propensos a múltiples factores de vulnerabilidad y riesgos marcados por el conflicto social del país.
[25] (IECDB1) líder juvenil participante del CLMJS CDB.
[26] En el momento de la entrevista con el cargo de delegado inspectorial para la pastoral juvenil.
[27] Entrevista semiestructurada

territorializado exige una presencia activa y comprometida en los lugares donde los y las jóvenes viven y resisten[28].

2.2. Identificación de los actores y escenarios

Las realidades personales y familiares de las poblaciones que se acompañan desde las obras salesianas del occidente colombiano no distan del panorama de conflicto social antes descrito, la gran mayoría de sus obras se ubican en su generalidad, en territorios donde los riesgos y situaciones de vulneración son el pan de cada día. Escenarios donde dinámicas como la desprotección familiar y falta de redes de apoyo, los riesgos de vinculación en actividades delictivas, reclutamiento por parte de actores armados, desplazamiento, movilidad humana, explotación sexual comercial (ESCNNA), violencias sexuales, violencias basadas en género (VBG), embarazo adolescente, deserción escolar, consumo de sustancias psicoactivas, trabajo infantil y limitadas oportunidades de empleo, pueden ser cercanas a sus juventudes, sus redes familiares o redes sociales.

Los escenarios para los servicios educativos y sociales a más de 16.000 NNAJ donde llega la oferta misional en la inspectoría, ya descritos en la dimensión contextual, son múltiples y en muchos casos con condiciones persistentes que obstaculizan la participación genuina. En voces de algunos de sus juventudes desean más "espacios para opinar sobre si los programas sí están funcionando o no"[29], "más talleres para conocernos y crecer como personas"[30], y participación en la planeación curricular o evaluaciones institucionales. El Padre Fabio Díaz, SDB, en la entrevista semiestructurada señala que, "para algunas obras, es una tarea aún pendiente el interiorizar el llamado del Capítulo General 28 a comprender y habitar el lugar de los SDB y los laicos de sus obras, en relación con los jóvenes de hoy", lo que implica un gran reto pedagógico y pastoral. Además, evidencia que en algunos sectores institucionales no se ha logrado dimensionar la potencia del impacto de las juventudes en los procesos comunitarios con incidencia a los territorios de influencias de las obras.

[28] Resisten, desde la perspectiva política a mantenerse activos con una postura propositiva a pesar de sus dificultades personales o las situaciones problemáticas de su contexto.
[29] (CCDB_9) Joven Centro de Capacitación Don Bosco – Cali.
[30] (ITPJB_2) Joven Instituto Técnico Pedro Justo Berrio – Medellín.

2.3. Análisis de relaciones, lógicas y tensiones

Las relaciones entre adultos y jóvenes en los ambientes salesianos reflejan ciertas tensiones de discurso ante la participación y su puesta en práctica. La estructura de poder sigue estando centrada en los adultos, quienes deciden sobre los procesos y espacios, mientras se invita a las juventudes a participar en formatos que no siempre son tan significativos. Así lo sintetiza una joven: "nos siguen viendo como aprendices eternos, y eso siento que nos frena"[31] Para ampliar esta idea, ella sigue argumentando,

> "En lo personal, he tenido experiencias con adultos asesores muy diferentes. Algunos sí nos escuchan, confían en nuestras capacidades y nos ayudan a darle forma, apoyar el enfoque a lo que soñamos. Esos adultos inspiran; no controlan. Pero también hay otros asesores que, aunque tienen buena intención, aún no sueltan el poder. Quieren que participemos, pero desde lo que ellos ya tienen pensado."

CPJC_JV[32], plantea una perspectiva similar desde su análisis y experiencia de interacción en distintas obras de la inspectoría,

> "Creo que la apertura de los asesores adultos está limitada por su interés de conservar el orden establecido, es decir, con frecuencia se evita que las y los jóvenes interroguen las normas o la forma en que se llevan a cabo los procesos, es por esto que no se les involucra en acciones de planeación y evaluación, develando cierto miedo a sus posturas críticas o diversas; esta situación es leída por ellas y ellos, quienes en algunos espacios de interlocución propiciados por la Comisión de Derechos Humanos, se han escuchado voces como: "yo creo que no nos dejan opinar porque les da miedo que pensemos diferente".

La mirada de Don Bosco siempre estuvo atenta a una mínima expresión para la participación, solo bastó, el "saber silbar"[33] de un joven, para recibir del santo fundador, toda su atención y reconocimiento; un episodio que ilustra como la apertura del educador(a) salesiano(a) debe estar atenta a lo simple y a la escucha horizontal del y la Joven.

[31] (CPJC_MA) Integrante Colectivo Pensamiento Juventudes al Centro.
[32] Integrante del Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro.
[33] (Giraudo, 2003, pág. 91)

Desde otro panorama, CPJC_IA[34], menciona a partir de su análisis de la escalera de la participación y el ejercicio de su rol como asesora adulta y educadora que,

> "Desde la experiencia en entorno salesiano, como educadora o líder de jóvenes, no se ha tenido un ejercicio de participación adecuado, pues los espacios que se disponen para el diálogo son enfocados en un mecanismo "simbólico" el cual no permite la creación de ideas u opiniones para mejorar la calidad como empleado o las dinámicas con jóvenes, estos escenarios solo buscan informar acerca de los ambientes laborales y que hacer o no hacer como trabajador".

Una joven líder de grupos juveniles con incidencia en parroquia, centro juvenil/oratorio y obra social[35], que afirma,

> "Muchos adultos, en entornos de parroquia y centros juveniles, incluyendo educadores, SDB y otros colaboradores, aun asumen roles centralizados en la toma de decisiones, lo cual es una limitación para que las juventudes puedan avanzar en los niveles superiores de participación, niveles donde se priorice la iniciativa, la corresponsabilidad y el liderazgo juvenil real. Aunque existe un discurso que valora la participación juvenil, en la práctica muchas veces esta se restringe a niveles bajos de la escalera, como la consulta sin toma real de decisiones. Si bien hay asesores que muestran mayor sensibilidad y apertura, aún falta una disposición más profunda al cambio, tanto a nivel de actitudes como de estructuras que permitan una participación genuina."

CPJC_CT, es una excolaboradora de obra social, con experiencia desde distintos ambientes y servicios, quien establece frente a las relaciones y tensiones del mundo adulto con las juventudes, la siguiente postura:

> "Hasta el momento en que estuve laborando en la Obra Salesiana, ví muy limitada la apertura de los asesores adultos frente a dinámicas de participación que trascendieran posiciones adultocéntricas y generaran formas más genuinas y coherentes con la evolución y el devenir de las juventudes."

[34] Integrante del Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro.
[35] (CPJC_MR) Integrante de Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro.

Por su parte CPJC_JA[36], afirma que,

> "La apertura de los asesores se puede determinar como una acción lineal, de comunicación vertical, no de apuesta de conocimiento y de participación como lo menciona la escalera de Hart".

Se percibe una lógica institucional que limita el desarrollo de propuestas autónomas por parte de los y las jóvenes. Las resistencias adultas para ceder poder o espacios, se traducen en una falta de escucha y de confianza en sus capacidades. En uno de los talleres con el consejo local del MJS de CDB, un participante escribe: "La coordi lo llama a uno a hablar de esas de lideres y nadie habla, solo ella regaña y los educadores parecen perro de taxi[37]" (Prot_PPV_5). Las juventudes demandan una participación con consecuencias reales, donde puedan aprender, fallar, construir y transformar. El reto es seguir potenciando la vivencia de una pastoral juvenil hacia una apuesta transformadora.

Esta situación puede verse más afectada en las obras con juventudes protegidas bajo procesos de restablecimiento de derechos, ya que enfrentan mayores probabilidades de vulneración debido a su fragilidad frente a las presiones del entorno. La carencia de redes familiares y de apoyo sólidas agrava su situación, limitando su acceso al sistema de oportunidades públicas o privadas y obstaculizando su agencia en el ejercicio de sus derechos y desarrollo humano integral.

Todas estas apreciaciones recogidas por parte de juventudes y adultos, desde diversos roles, trayectorias personales y responsabilidades institucionales, evidencian una necesidad urgente: repensar los enfoques institucionales, misionales y estratégicos de la Inspectoría y sus obras, frente a las dinámicas de participación y en sintonía a ello a las posturas del educador en el proceso, haciendo notable la erradicación de prácticas adultocéntricas conscientes o inconscientes. Esta revisión debe orientarse hacia el fortalecimiento de los procesos y prácticas organizativas del protagonismo juvenil salesiano, a través de relaciones más horizontales y corresponsables entre jóvenes y asesores adultos.

Desde la mirada institucional, el Padre Fabio Díaz, SDB, subraya la necesidad de pensar la participación juvenil más allá de los espacios internos de las obras. Afirma que es urgente abrir

[36] Integrante de Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro.

[37] Esta expresión hacer referencia a un perro u otro animal en miniatura que se ven en algunos vehículos de transporte público, su cuerpo es rígido pegado a alguna superficie del automóvil, pero su cabeza se mueve con el movimiento del automotor de una manera vertical, como si permanente estuviese asintiendo.

caminos que acerquen a los y las jóvenes a escenarios de participación ciudadana, deliberación pública e incidencia política, sin importar el tipo de obra del que provengan. Reconoce que este paso es fundamental para comprender el verdadero lugar de la propuesta salesiana en la vida social y su relación con los territorios. En obras como el Centro Social Don Bosco, de Barranquilla, se hace notable como las acciones de su Centro Juvenil/Oratorio están generando transformaciones en el entorno comunitario del Barrio Rebolo, con acciones que inciden en la generación de acciones culturales y artísticas que impactan en una nueva cara del territorio, frente al estigma que ha tenido en la ciudad ante sus problemáticas de marginación, condiciones de pobreza, delincuencia y violencia.

Este desafío implica una apuesta por la configuración conjunta de subjetividades políticas, lo que significa la construcción de identidades juveniles críticas, conscientes de su lugar en el mundo, capaces de interpretar su realidad y actuar colectivamente sobre ella. Las subjetividades, entendidas como formas en que los sujetos se reconocen a sí mismos como actores de cambio y no como beneficiarios receptores de políticas o discursos institucionales, se forjan en el entramado de relaciones, tensiones y posibilidades que los contextos permiten. En este sentido, las obras salesianas están llamadas a convertirse en escenarios de construcción política y comunitaria, donde la participación juvenil deje de ser simbólica y se traduzca en experiencia viva de ciudadanía, organización, incidencia y transformación.

2.4. Procesos y recursos existentes que facilitan o inhiben el cambio

Existen avances en la construcción de procesos que permiten avanzar hacia niveles más altos de participación juvenil, como comités juveniles, voluntariados, espacios de diálogo y proyectos de impacto social. En algunos contextos, los jóvenes han liderado campañas y encuentros, sintiendo que “lo que hacemos cambia algo, aunque sea pequeño” (CPJC_MA). Sin embargo, estos procesos coexisten con limitaciones estructurales: alta rotación de líderes juveniles, desconocimiento de los marcos de participación pública, ausencia de recursos para ejecutar iniciativas y estructuras organizativas rígidas.

> Las juventudes manifiestan, “No queremos figurar, queremos construir. Pero si no se abren espacios donde nuestra participación tenga consecuencias reales, es difícil. Del lado positivo, cuando hay adultos aliados, recursos, aunque sean pocos y tiempos reales para planear bien las ideas, todo fluye mejor. He vivido momentos donde, junto a otros

jóvenes, hemos liderado campañas, encuentros, proyectos de impacto social. Y ahí sí sentimos que lo que hacemos cambia algo, aunque sea pequeño". (CPJC_MA).

El Padre Fabio Díaz, SDB, reconoce la oportunidad para una articulación efectiva entre el Movimiento Juvenil Salesiano y las administraciones públicas. Afirma que esta relación debe ser formal y estratégica para reconfigurar gestiones donde esta brecha se cierre cada vez más e insiste en que el asociacionismo juvenil debe comprenderse como un camino vocacional-político, no exclusivamente celebrativo o recreativo; formando jóvenes con conciencia crítica y capacidad de incidencia en sus territorios. Ante ello, ilustra esta idea con el trabajo del colectivo *Nativos Latin Crew*, surgido hace más de 10 años en CDB con egresados de la ETDH, quienes sensibles a su realidad en las periferias de la zona noroccidental de Medellín, se han convertido en un referente de transformación desde el arte en el territorio. Afirmó: "Ellos comenzaron con el break dance y hoy son referentes de procesos de paz, con más de 200 niños, niñas y jóvenes. Esa es una pastoral juvenil viva, encarnada".

2.5. Estado de la práctica

Las juventudes en el país son uno de los sectores poblacionales con mayor afectación en la promoción y garantía de sus derechos, a causa de su cercano vínculo con las múltiples problemáticas sociales, económicas y políticas, generadoras de brechas y obstáculos para el acceso a oportunidades y bienestar. Según la nota estadística del DANE (Juventudes en Colombia, 2021)**,** ***"***el 42,4% de la población joven se encuentra en una situación en la que, o no tiene ningún nivel educativo, o su máximo nivel educativo alcanzado es básica primaria y básica secundaria". En cuanto a oportunidades laborales, las tasas de ocupación juvenil presentan una brecha significativa en comparación con la tasa de ocupación promedio del país. Adicionalmente, la informalidad laboral, el desempleo juvenil y los altos niveles de pobreza refuerzan un escenario de riesgo y vulnerabilidad estructural.

La idea anterior, aborda solo dos aspectos de una lista más amplia de determinantes sociales que inciden de manera significativa en el bienestar de las juventudes. Estos dos aspectos, relacionados con las ofertas de servicios más visibles en las obras salesianas del país, la educación formal y la formación para el trabajo, determinantes que evidencian tan solo una parte de un panorama más amplio de condiciones estructurales que afectan su desarrollo integral.

Dichas ofertas, se han consolidado tanto como estrategias para el desarrollo social de las juventudes como apuestas institucionales para incidir en procesos que aporten a su movilidad social.

El distrito de Medellín presenta para el año 2025 el informe *"Así viven los jóvenes en Medellín: medición del bienestar juvenil"* y en uno de sus conceptos centrales sobre la participación el ejercicio que

> incide en la toma de decisiones, transformación de sus comunidades, entornos y sus propios proyectos de vida, a través de mecanismos, medios y espacios formales e informales que incluyen la representación en causas sociales, espacios democráticos y públicos, voluntariados, activismo social y construcción de políticas públicas, promoción de la inclusión de diversos grupos poblacionales y el uso efectivo de herramientas en pro de los derechos y logro de sus intereses colectivos. (Secretaria de la Juventud - Alcaldia de Medellín, 2025)

Esta focalización devela elementos de los que la misión salesiana no puede desligarse ante una comprensión más profunda y estructural de los determinantes sociales que condicionan las trayectorias juveniles. Aspectos como la participación política, el acceso a la cultura, el reconocimiento identitario, la justicia social, la salud mental, la seguridad alimentaria o la garantía de derechos sexuales y reproductivos, entre otros, son solo alguno puntos mínimos a integrar en las aún pendientes mediciones de la condición de juventud en los procesos educativos y sociales.

Ante este panorama, existen experiencias que han logrado fortalecer la agencia juvenil en comunidades vulnerables. En otros contextos, programas de educación popular y metodologías participativas han permitido transitar de modelos de participación simbólica a experiencias de liderazgo juvenil efectivo. Lo que se establece como una tarea urgente y fundamental; analizar estas experiencias para identificar estrategias replicables en las obras y servicios.

A continuación, se detallan algunas experiencias desarrolladas en Medellín, en municipios de Antioquia y en algunas otras ciudades del país, la cuales ofrecen alguna perspectiva para comprender cómo la participación juvenil, la educación en Derechos Humanos y la agencia social desde las juventudes, han sido incubadas con éxito en contextos locales. En este apartado se presenta una reseña de algunas organizaciones e instancias que en el ejercicio de investigación de presentan como referentes para el transito que se espera en esta propuesta.

2.5.1. Reseñas por organización

Fundación Mi Sangre – Red Constructores de Paz: A través de su programa nacional de liderazgo, sus juventudes construyen redes territoriales de paz con equidad de género, participación colectiva y respaldo económico. La iniciativa articulada con "Futuros Urbanos" prioriza narrativas sostenibles y resilientes.

Mercy Corps – JovenPro (Antioquia): Desde 2022, JovenPro ha acompañado a más de 11.000 jóvenes, incluyendo población migrante, con capacitación en empleabilidad, emprendimiento, protección psicosocial y liderazgo, mediante la figura de oficiales territoriales.

Secretaría de Juventud de Medellín: Destaca todo un despliegue de ofertas de la Alcaldías de Medellín para la población juvenil con una secretaria de despacho exclusiva para el desarrollo e implementación de la política pública de juventud de Medellín y en esa consonancia con la delegación a las instancias de juventud de la ciudad para la priorización del 5 % de su presupuesto para proyectos juveniles, definidos en asambleas y ejecutados con liderazgo directo de jóvenes. En 2023, participaron más de 8.000 jóvenes de todas las comunas y corregimientos. En este marco, Ciudad Don Bosco fue operador de un proyecto que impactó cerca de 1000 jóvenes con una priorización directa, donde el equipo del proyecto y el equipo supervisor de la secretaria fueron auditados operativa y presupuestalmente por las juventudes representantes de las instancias juveniles del Distrito de Tecnología e Innovación de Medellín[38].

Consejo Distrital de Juventudes (Medellín): Este espacio formal de participación juvenil incluye curules para poblaciones diversas, actúa como órgano asesor ante la administración municipal y garantiza presencia activa juvenil en la formulación de políticas.

Plataforma Distrital de Juventudes (Medellín): Funciona como espacio autónomo para la articulación de redes juveniles, gestión de agendas públicas y acompañamiento al consejo distrital, promoviendo justicia inclusiva y plural en las políticas públicas de la ciudad.

[38] Equipo de representantes del consejo distrital de Juventudes y la plataforma distrital de juventudes.

Gobernación de Antioquia – Antioquia Joven: Programa "Jóvenes por la Vida" y apoyo a consejos municipales y plataformas juveniles. Implementa escuelas de liderazgo y acompaña políticas públicas con enfoque de género, diversidad y ecología.

ICBF – Programa Generaciones Sacúdete / "Me la juego toda": propone un programa de formación en habilidades del siglo XXI, prevención de riesgos, participación y proyectos de vida, especialmente para jóvenes en situación de vulnerabilidad, con metodologías activas y diferenciales.

2.5.2. Prácticas que han funcionado en contextos similares

Organización / Instancia	Práctica destacada
Fundación Mi Sangre – Red Constructores de Paz	Redes territoriales de jóvenes líderes con enfoque en paz y equidad.
Mercy Corps – JovenPro	Oficiales territoriales para acompañamiento técnico en empleabilidad y protección de jóvenes.
Secretaría de Juventud (Medellín)	Presupuesto participativo del 5 % ejecutado por jóvenes.
Consejo Distrital de Juventudes CD (Medellín)	Participación democrática formal con curules diferenciadas.
Plataforma Distrital de Juventudes	Instancia autónoma para articular redes, acompañar los CD locales y diseñar agendas juveniles.
Gobernación de Antioquia – Antioquia Joven	Consejos municipales y escuelas de liderazgo territorial.
ICBF – Dirección de Adolescencia y Juventud	Programa Sacúdete y encuentros "Me la juego toda", paralelos en todo el departamento.

Tabla 2: Prácticas que han funcionado - Elaboración propia.

2.5.3. Ofertas significativas de las experiencias

Organización / Instancia	Práctica destacada
Fundación Mi Sangre	Co-construcción de liderazgo, apoyo económico, enfoque de paz y género.
Mercy Corps – JovenPro	Acompañamiento técnico-territorial e integración de protección y empleabilidad.
Secretaría de Juventud	Empoderamiento real, esquema presupuestal y poder de decisión juvenil.
Consejo Distrital de Juventud	Inclusión efectiva, representatividad institucional juvenil.
Plataforma Distrital	Articulación interterritorial, acompañamiento técnico y órgano asesor.
Antioquia Joven	Formación técnica y comunitaria en liderazgo y ciudadanía.
ICBF – Sacúdete & encuentros	Enfoques territoriales con metodologías activas y participación diversificada.

Tabla 3: Ofertas significativas - Elaboración propia.

2.5.4. Elementos que pueden adaptarse o inspirar la propuesta en la Inspectoría

Organización / Instancia	Práctica destacada
Fundación Mi Sangre	Red de jóvenes con proyecto territorial y financiamiento autónomo.
Mercy Corps – JovenPro	Oficiales de Participación Juvenil en cada obra.
Secretaría de Juventud	Presupuesto juvenil y comités paritarios para decidir proyectos inspectoriales.
Consejo Distrital de Juventud	Consejo inspectorial con "curules especiales"[39] para grupos diversos.
Plataforma Distrital	Plataforma inspectorial que articule redes y asesore la estrategia juvenil.
Antioquia Joven	Escuelas inspectoriales de liderazgo con enfoque territorial y formativo.

Tabla 4: Elementos que Inspiran PACDH – Elaboración propia.

2.6. Marco Teórico: Referentes conceptuales, normativos y epistemológicos que orientarán la acción a desarrollar.

A partir del proceso investigativo y formativo desplegado en esta propuesta, se intencionan tres categorías centrales que configuran el entramado teórico-práctico de la interacción grupal o comunitaria: la participación juvenil genuina, la agencia juvenil como capacidad transformadora y la educación en Derechos Humanos desde una perspectiva organizativa. Estas categorías emergen del diálogo crítico con la realidad de las juventudes salesianas, de las devoluciones metodológicas recogidas en el proceso por parte de la asesora de tesis y posteriormente validadas por los participantes del Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro, quienes las avalan como una decisión de discurso que se propone acciones concretas ante las oportunidades y apuestas formativas y políticas que se evidencian en el potencial dinámico de la Pastoral Juvenil Salesiana.

Estas tres categorías permiten estructurar y orientar el conjunto de la propuesta, en tanto articulan el sentido ético, político y pedagógico del trabajo con juventudes en contextos de vulnerabilidad. La participación juvenil genuina pretende como discurso desde esa misma expresión, el posicionarse en el núcleo de cualquier intento de transformación institucional y comunitaria, reconociendo en los y las jóvenes una voz que merece ser escuchada, presencia activa, decisoria y propositiva en la construcción de lo público o de lo común en un ejercicio consciente que busca avanzar hacia mecanismos donde la incidencia juvenil sea real, crítica y

[39] Representación en clave de enfoque diferencial, territorial, etc.

vinculada a procesos de transformación estructural**.** La propuesta de Roger Hart que, pensada desde su trabajo para procesos con infancias, inspira en la comprensión del investigador, el interés por desarrollar una línea de acción que propende por una participación que se hace genuina; es decir, que entiende y afronta las realidades de las juventudes ante sus procesos evolutivos y las circunstancias sociofamiliares, culturales y económicas específicas.

La agencia juvenil como capacidad transformadora, se asume en el marco de posibilidades situadas y concretas en medio de las interrelaciones y experiencias de la organización juvenil para interpretar su realidad, organizarse, tomar decisiones y transformar sus contextos. El Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana, en su actualización más reciente lo expresa como,

> "capaces de poder expresarse en libertad, de defender sus derechos, como expresión de su propio proceso de promoción personal y social en los tres ámbitos del desarrollo humano integral: respuesta a sus necesidades, al sentido de su vida y a la participación y responsabilidad." (Salesianos de Don Bosco, 2023, pág. 25).

Esta agencia va más allá de lo espontáneo y lo individual, buscando cultivarse en espacios formativos, comunitarios y políticos que reconocen su protagonismo, su incidencia en el centro**.**

La educación en Derechos Humanos desde un enfoque organizativo permite resignificar las obras, ambientes, servicios, proyectos, iniciativas y demás escenarios de socialización como espacios de formación sociopolíticos, más allá de su carácter misional para imbricarse en la genética de una identidad salesiana que abiertamente promueve el cuidado de la vida y la justicia social.

Desde esta mirada, las prácticas organizativas juveniles se entienden como escenarios de construcción colectiva, donde la participación, el liderazgo y la incidencia se viven de forma situada y cotidiana. En palabras de Henry Giroux, "esto requiere que los educadores consideren la importancia política y pedagógica de luchar por el significado y la definición de democracia y sitúen este tipo de debate dentro de una noción amplia de Derechos Humanos" (Giroux, 2013). Lo que implica indudablemente una pedagogía crítica, dialógica y emancipadora, articulando los saberes y prácticas juveniles con el horizonte de los Derechos Humanos.

Estas tres categorías, por tanto, operan como herramientas de análisis para el proceso investigativo y como principios que presentan la estrategia formativa de la propuesta de acción,

en coherencia con los objetivos definidos y con el horizonte de esta investigación, que afirma y se compromete con claridad ante el lugar de las juventudes en el centro, como sujetos ético – políticos; íntegros y propios educadores de sus pares en un ejercicio que deriva en actores de transformación en sus contextos.

Reconociendo el sentido metodológico la investigación acción, en los siguientes apartados se desarrolla cada una de las tres categorías y se suma un cuarto espacio que presenta algunos términos y conceptos considerados fundamentales y complementarios para la definición de este marco teórico. En el ejercicio de escritura se ha procurado establecer un dialogo que triangula un contraste entre la teoría académica, la teoría salesiana desde planteamientos congregacionales y las reflexiones a que suscitan dichos conceptos cernidos desde la experiencia como exalumnos salesianos y laicos en consonancia con los abordajes conceptuales de la MEDH.

2.6.1. Categoría 1: Participación juvenil genuina

Hablar de participación juvenil genuina en el marco de esta propuesta exige superar las nociones tradicionales de representación formal o consulta simbólica. Se plantea la referencia a lo genuino, como una decisión discursiva del proceso, que busca exaltar, promover y reconocer a las juventudes como actores plenos, capaces de interpretar su realidad, construir propuestas y tomar parte activa en los procesos que afectan sus vidas y territorios. En una postura similar a los planteamientos de Freire, quien, en palabras de Johan Méndez, propone una experiencia educativa y de interacción social en clave a una

> "educación popular y crítica basada en aspectos liberadores que le permitiera al sujeto tomar conciencia histórica y política del mundo deshumano en el que vivía y de esta forma ser coparticipe en la construcción de una sociedad distinta bajo un proceso de transformación social, cultural y económica". (Méndez, 2022).

Por su parte, Sara Victoria Alvarado (2014, pág. 40), establece frente a esta idea que "no se puede impactar positivamente la formación de seres humanos que logran desindividualizar la existencia y desprivatizar los derechos si son tratados como depósitos vacíos que esperan ser llenados". La participación, en este sentido, como aporte a estas dinámicas, se asume como un derecho fundamental que demanda condiciones pedagógicas, organizativas y culturales para habilitar su ejercicio efectivo. En ese aspecto, la autora concluye que,

> “No se puede formar a los niños, niñas o jóvenes para que participen y transformen las circunstancias vitales de su existencia si se los asume como objetos, si su voz solo es escuchada en busca de reafirmaciones discursivas que permiten pulir las realidades teóricamente orquestadas desde las comprensiones de un mundo adulto”. (Alvarado S. V., 2014)

Desde las experiencias recogidas, particularmente en la obra Ciudad Don Bosco, se evidencia que existen esfuerzos por abrir espacios de expresión juvenil en medio de la vertiginosa agenda de la obra. Desde la gestión pastoral se dispone de tiempos y recursos para acompañar al consejo local del MJS, no obstante, según las conversaciones y observación de las dinámicas asociativas de este espacio, con cierta frecuencia, se perciben restringidos a formatos consultivos o decorativos. Las juventudes en sus relatos con cierta duda asienten que son escuchadas, pero afirman con total determinación que no incorporadas de manera vinculante en la toma de decisiones. Una realidad que plantea la oportunidad de asumir un compromiso ante la configuración de un modelo de acompañamiento educativo y pedagógico, que transforme las estructuras organizativas, reconociendo su capacidad legítima para hacerlo desde sus saberes, trayectorias y lecturas del contexto**.**

Roger Hart (1993) es un autor que ha referenciado en la literatura de las herramientas para la participación una propuesta con su enfoque a procesos con las infancias, representada, como se ha definido en apartados anteriores, con una escalera compuesta por ocho niveles. Los tres primeros peldaños muestran formas no auténticas de participación, donde para nuestro segmento poblacional, las juventudes, ejercen una presencia manipulada, decorativa o simbólica en su “participación”. A partir del cuarto nivel, se visibilizan formas más legítimas: cuando los y las jóvenes son asignados(as) a roles con información clara, cuando son consultados y conocen el proceso, cuando las decisiones son dirigidas por adultos, pero compartidas, y finalmente, cuando son ellos quienes lideran, con acompañamiento adulto en una lógica de corresponsabilidad.

El último peldaño refleja el ideal: procesos liderados por juventudes, donde el adulto acompaña desde la horizontalidad y el reconocimiento mutuo.

La herramienta que se propone en el proceso con una adaptación ante la participación juvenil. Presenta definiciones, ejemplos y enunciados propios del diario vivir de las obras y ambientes salesianos, con un discurso propicio para fomentar la reflexión crítica tanto en las

juventudes como en los adultos (laicos y SDB) que acompañan sus procesos. Lo que implica el revisar críticamente los espacios tradicionales de liderazgo juvenil; los cuales, desde sus diversos relatos e incluso el de algunos educadores y asesores adultos, reflejaron en diferentes situaciones, que, sin duda, se perpetúan prácticas educativas y de acompañamiento que responden a lógicas verticales o adultocéntricas.

Así entonces, promover una participación genuina propone la opción por transitar hacia dinámicas horizontales, co-formativas, donde los y las jóvenes se asuman desde capacidades y responsabilidades reales dentro de las estructuras institucionales**,** lo que incluye su implicación en procesos de planeación, evaluación y toma de decisiones. Parafraseando posturas de Sara Victoria Alvarado y Henry Giroux, podríamos decir en sus aportes, que la participación y la formación política son fundamentos de toda práctica educativa crítica. Y ante ello, Sara Victoria Alvarado y Héctor Fabio Ospina describen que,

> "Es fundamental reconocerlos como seres históricos contextualizados, que en sus acciones y discursos evidencian no solo las normas, pautas de comportamiento, valores y costumbres de la comunidad en la que viven, sino que, además, en ellas dan cuenta de su apropiación y significación; es decir, hay que asumirlos como seres que construyen la sociedad en la que viven". (2014, pág. 41)

La pedagogía crítica, ha insistido en que la participación no debe entenderse solo como técnica metodológica, es más bien como una dimensión constitutiva del acto educativo transformador. La propuesta educativa salesiana educa-evangelizando y evangeliza-educando, una acción simbiótica de causa y efecto entre la acción de evangelizar y educar.

Evangelizar desde una perspectiva relacional, se puede asumir como el participar en procesos de transformación y desde esta mirada, la participación, en el marco de un horizonte ético-político más amplio, donde las juventudes se asumen como protagonistas de la construcción de lo común más allá de verse como beneficiarios pasivos de acciones formativas.

Desde esa mirada, la participación juvenil genuina, como quisiera denominarse luego del este recorrido, se configura como una práctica situada, que se construye en el día a día, en el tejido de relaciones intergeneracionales, en el empeño por nutrir el hábitat de los espacios de decisión y en las posibilidades conquistadas de ejercer el derecho a ser parte. Más que un principio discursivo y conceptual, esta categoría constituye una condición indispensable para que la propuesta de acción se construya desde la realidad del protagonismo de las juventudes**.** Su

inclusión en esta tesis responde a la necesidad de centrar el proyecto educativo salesiano en la voz, la experiencia y la capacidad transformadora de los y las jóvenes.

2.6.2. Categoría 2: Agencia juvenil como capacidad transformadora

Asumir la agencia juvenil como categoría implica reconocer que las juventudes reaccionan frente a las condiciones sociales que enfrentan con la capacidad de interpretarlas críticamente y actuar sobre ellas de manera situada. **"**Transformar la realidad de los jóvenes implica tener una perspectiva de derechos que vele por mejorar su calidad y condiciones de vida" (Secretaria de la Juventud - Alcaldia de Medellín, 2018)**,** lo que puede significar, desde esta perspectiva, una agencia no encasillada en la ejecución de actividades, ni en una participación funcional dentro de las estructuras existentes, propiciando los medios y capacidades para desarrollar la incidencia en los procesos de transformación que atraviesan sus vidas, sus relaciones y los territorios que habitan.

Para la pedagogía crítica y los enfoques de educación en Derechos Humanos, comprender la agencia juvenil requiere superar visiones asistencialistas que perpetúan una imagen de los jóvenes como sujetos en proceso o carentes de autonomía**.** Parafraseando lo que plantea Sara Victoria Alvarado (2014), ante la actuación en los escenarios de las juventudes, es preciso la "transformación del poder": el poder que ejercen los padres y madres, sus educadores y educadoras y todos aquellos(as) con quienes interactúan.

> "Este actuar conjunto es complejo, conflictivo y asimétrico, porque implica transformaciones profundas en la visión que las personas adultas tienen de los niños, niñas y jóvenes como incapaces de usar el poder y la libertad como potencias de creación, y en la visión que tienen los niños, niñas y jóvenes sobre los sujetos adultos como controladores e impositores de un orden establecido." (2014, pág. 48)

Desde esa mirada, la agencia reconoce a las juventudes como actores políticos con capacidad de proyectar, proponer, resistir e incidir, incluso en condiciones adversas**.** En un proceso relacionado con la conciencia crítica y con la posibilidad de leer el mundo, cuestionarlo y actuar sobre él con intención transformadora. Una capacidad que se fortalece en la relación con los demás y adquiere sentido en las condiciones concretas para su ejercicio.

En los contextos educativos salesianos, donde históricamente han optado por una pedagogía pensada para las juventudes, la agencia transformadora debe materializarse en prácticas

institucionales concretas que reconozcan a los y las jóvenes como protagonistas del cambio y no como participantes subordinados a lógicas adultocéntricas. Así lo refleja el cuadro de referencia en su reciente actualización, "la centralidad de los jóvenes como sujetos y protagonistas de las acciones y decisiones con voluntad de incidir en el cambio y la mejora de sus condiciones de vida". (Salesianos de Don Bosco, 2024, pág. 24). Ello implica construir condiciones organizativas, pedagógicas y simbólicas que posibiliten su participación en decisiones estratégicas, así como el impulso de iniciativas propias que respondan a sus lecturas de realidad y planes de vida.

La agencia no es espontánea, ni individual, esta se cultiva y cosecha en la experiencia colectiva, en los discursos compartidos y en las prácticas organizativas que las juventudes desarrollan al habitar espacios comunes**.**

El reconocimiento de la agencia juvenil por parte de lo adulto no puede limitarse a gestos simbólicos de inclusión; un evento social, un escenario celebrativo, un campamento o jornada formativa y experiencial concreta. Implica asumirse como una estrategia política y pedagógica de transformación, que democratiza las relaciones educativas e interpela las estructuras de poder que limitan sus derechos. Por tanto, esta categoría se configura como una forma activa de presencia que incide, una práctica situada que se expresa en las acciones cotidianas, en la construcción colectiva de sentidos y en la capacidad de transformar aquello que restringe el ejercicio pleno de los derechos. Para Luis Fernando Granados, (2014, pág. 199) es necesario

> "crear espacios para la participación, el diálogo y la concertación. Los estudiantes, las madres y los padres de familia no son usuarios ni clientes: son amigos y amigas con quienes trabajamos juntos y con quienes nos hemos comprometido. El cambio de actitud que esto implica favorece y facilita la plena participación de todos(as), participar en nuestros vínculos con proyectos que consideremos importantes, que tienen efectos beneficiosos para nuestro futuro y que nos hacen experimentar el respeto y el valor de sentirnos miembros de una colectividad.

Es en ese preciso lugar, donde la agencia deja de ubicarse como un ideal y alcanza un horizonte concreto, donde se crean las condiciones para el ejercicio, en este caso, de la posibilidad o el poder[40] juvenil en clave de Derechos Humanos.

[40] "Poder para Poder", una expresión frecuente en conversaciones del colectivo Juventudes al Centro.

2.6.3. Categoría 3: Educación en Derechos Humanos con enfoque organizativo

"La educación en Derechos Humanos debe abrir espacios a la reflexión crítica y propositiva de la realidad social, política y cultural y debe enfrentar la realidad como un fenómeno en constante transformación, susceptible de ser cambiada con nuestras acciones."
(Cortez Zambrano & Cañón Andrade, 2020)

La Educación en Derechos Humanos, como concepto teórico en esta propuesta busca trasladarse del campo exclusivamente normativo hacia una dinámica pedagógica situada, vinculada con las realidades que viven las juventudes y con sus potencias. Su sentido se configura en medio de las interrelaciones con diversos actores; en las relaciones cotidianas, en el diálogo con otros y otras y en las experiencias donde se evidencia su reconocimiento, su dignidad y posibilidad de configurarse como sujetos ético-políticos activos en la defensa de lo justo y del bien común. Para Henry Giroux (2013) esta instancia "enfatiza en la reflexión crítica, generando un puente entre aprendizaje y vida diaria, comprendiendo el vínculo entre poder y conocimiento". En sintonía con ello, en el congreso mundial de Sistema Preventivo y Derechos Humanos, la Hna. Adair Aparecida Sberga, FMA y metodóloga del certamen presentaba una postura similar en una de las guías de trabajo, manifestando que:

> "Hablamos de educación en y para los Derechos Humanos porque para nosotros los Salesianos la educación en los Derechos Humanos no puede limitarse a dar a conocer los Derechos Humanos de forma pasiva" (…) "tiene que llevar al compromiso, a la solidaridad, a la acción." (Salesianos de Don Bosco, 2009, pág. 44)

Desde esta perspectiva, educar en, para y desde los Derechos Humanos supera la transmisión de contenidos, en la búsqueda de estructurar modelos formativos que, desde una mirada crítica y situada, fortalezcan la conciencia, movilicen capacidades y posibiliten acciones mediante las cuales las juventudes puedan interpelar y reconfigurar sus realidades. La Hna. Adair propone, en este sentido, que:

> "Los Derechos Humanos no son una meta a alcanzar, sino un instrumento para la promoción y la defensa de la vida. La motivación básica es nuestro compromiso y responsabilidad con los demás, con sus proyectos de vida. En una sociedad donde cada uno se preocupa del otro, donde el amor prevalece, no hay necesidad de leyes. La ley es necesaria para garantizar un mínimo de satisfacción de las exigencias del amor y del respeto de los Derechos de cada

uno. A falta de una verdadera fraternidad, la ley se convierte en necesaria, indispensable para garantizar la convivencia y la práctica de la justicia" (Salesianos de Don Bosco, 2009, pág. 93).

Este horizonte permite proponer un enfoque organizativo, entendido como una forma de llevar la Educación en Derechos Humanos al campo concreto de las relaciones, las estructuras y las prácticas colectivas, donde el ejercicio de los derechos adquiere una dimensión organizativa cuando logra expresarse en procesos que se construyen, planean, desarrollan, evalúan y sistematizan de manera colectiva. Desde esta perspectiva, la dimensión asociativa de la Pastoral Juvenil Salesiana podría constituirse en un escenario para fortalecer capacidades sociopolíticas de las juventudes, especialmente allí, donde pueden construir comunidad, ejercer liderazgos, tomar decisiones y debatir sentidos sobre aquello que les afecta.

Lo organizativo implica reconocer que la formación en los escenarios donde las juventudes participan necesita articulaciones entre estructuras juveniles como el Movimiento Juvenil Salesiano, los gobiernos escolares y otros espacios locales e inspectoriales; así como con escenarios externos de participación e incidencia: colectivos barriales, redes juveniles, organizaciones comunitarias, posibles experiencias eclesiales orientadas al cuidado de lo común y lo público. Y por supuesto, con las instancias juveniles de incidencia en políticas públicas de los territorios.

En esta perspectiva, la acción educativa amplía su campo y encuentra en la organización una posibilidad real para que las capacidades desarrolladas se traduzcan en participación, interlocución e incidencia. La mediación institucional es fundamental para acompañar estos procesos y generar condiciones para su sostenibilidad. Como plantea Granados (2014, pág. 200). "las interacciones, las acciones colectivas, los trabajos en equipo fomentan la sensación de pertenencia, promueven vínculos y hacen más eficaces los procesos de enseñanza, al experimentar que nuestro trabajo se realiza en red de intereses y proyectos compartidos".

El Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana, en sus recientes actualizaciones, insiste con una mayor directiva discursiva, en la mirada conjunta de una congregación más cercana a las juventudes, donde como destinatarios de la acción pastoral, son protagonistas del cambio, capaces de dinamizar procesos comunitarios y de generar sentido colectivo desde sus propias vivencias**.**

Y en esa lógica, “una educación en Derechos Humanos explícita en procesos de confianza, esperanza y alianza” (Jean Marie Petitclerc, 2016), que se conectan con la idea de una educación, abierta a la crítica para la generación de opciones de cambio ante un desarrollo de capacidades que brinda los medios para organizarse, acompañarse mutuamente y modelar sus propios caminos; con la convicción de que cada uno y cada una es portador de valiosas fibras de bien; una fuerza transformadora colectiva que debe ser reconocida y potenciada. Una cultura de identidad organizativa que visibiliza la

> “educación para los Derechos Humanos como un proceso continuo, permanente, ligado al desarrollo, la paz, la democracia, en perspectiva positiva del conflicto, y que desarrolla la noción de la cultura de los derechos que tiene a su vez la finalidad de defender la dignidad humana, la libertad, la igualdad, la solidaridad, la justicia y el bien común.” (Xesus Jares 1998 en (Cortez Zambrano & Cañón Andrade, 2020).

En el campo de lo práctico, los múltiples patios[41] que ellos y ellas habitan, tanto al interior de los muros de las obras, como en sus otros escenarios de socialización, las mediaciones institucionales, deben perpetuar su lugar en el centro como reproductores de la presencia genuina y sin barreras del educador y del modelo educativo que el ambiente reproduce. Esa es la asistencia salesiana, un enfoque de proximidad, de cercanía y amorevolezza, que el P. Mario Peresson SDB (2010, pág. 355), reconoce como “la norma suprema de vida y acción de un educador salesiano”; aquella que ellos y ellas también recrean como principales educadores de sus pares.

Hablar de una Educación en Derechos Humanos con enfoque organizativo para los ambientes y servicios salesianos supone un proceso que se despliega con las juventudes, es decir, para ellas como opción preferencial, con ellas desde relaciones de confianza y, sobre todo, como lo más retador, “desde ellas”, ante la activación de su capacidad de agencia en los escenarios donde cotidianamente hacen presencia**.**

[41] Expresión que hace alusión a los escenarios de encuentro seguro con las juventudes, donde se fortalecen vínculos, donde ellos y ellas eligen estar.

2.6.4. Otros conceptos fundamentales para el abordaje de la PACDH

"Studia di farti amare[42]*"*

Don Bosco

Cuando se habla de lo **genuino** en la participación, desde esta propuesta, se intenciona movilizar la consciencia educativa hacia el configurar la acción, desde una connotación de legitimidad, reconocimiento, respeto realmente operante. Con un sentido simbólico y un lugar concreto, donde las voces de las juventudes tienen peso, sus decisiones cuentan y sus maneras de comprender el mundo pueden incorporarse como parte sustantiva de los procesos institucionales.

La genuinidad se propone desde la coherencia entre el discurso institucional y la práctica cotidiana, en el reconocimiento del valor político de su acción y desde la disposición real de los SDB y Laicos a compartir poder y responsabilidad.

Este concepto de lo genuino pretende fijarse en el discurso ético y pedagógico de esta PACDH, como el llamado a una consciencia identitaria que interpela en estos tiempos actuales, ante diversas barreras identificadas en este camino. Una joven profesional, colaboradora de las obras acompañadas y participante del CPJC expresó que,

> "La participación muchas veces encubre una estrategia de control, a pesar de que se organizan comunidades o clubes juveniles, estos no tienen el espacio apropiado para cuestionar las lógicas de poder institucional ni permiten una verdadera toma de decisiones, sus propuestas no son tomadas en cuenta o deben estar enmarcadas bajo límites de un sistema autoritario y adulto céntrico. Esto conlleva a una forma de domesticación idealista y no de empoderamiento o libertad de expresión".[43]

Desde la espiritualidad salesiana, esta participación se entrelaza con una ética del encuentro, que, en los términos de una postura de educación popular como ternura política, dignifica. la figura del "Honrado Ciudadano", es una ética que ubica en un lugar horizontal al adulto; donde es compañero de camino como asistente salesiano. Don Bosco no delegaba responsabilidades para observar desde lejos; se sumergía en la vida de sus jóvenes[44], los miraba

[42] Estudia la forma de hacerte amar.

[43] (CPJC_IA) Participante Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro.

[44] Una de sus expresiones o consignas que recomendaba a sus primeros educadores jóvenes era *"Amad aquello que aman los jóvenes, y ellos aprenderán a amar lo que vosotros queréis que amen"* (Comisión Inspectorial de Derechos Humanos - Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán COM, 2023),

con dignidad y los reconocía como portadores de sentido, fuerza y bien. Esa honra, entendida como gesto político y acto educativo, se convierte en la raíz de la agencia.

Allí donde se confía en su palabra y florece la posibilidad transformadora, hablar de agencia genuina es hablar de confianza, esperanza y alianza estructural; de decisiones que se gestan desde abajo, desde una pedagogía que descentran al adulto como figura exclusiva del saber y de espacios donde las juventudes son cocreadores de lo institucional. El tránsito que aquí se propone es claro: pasar del "hacer para", al "hacer con", y más aún, al confiar plenamente en el "hacer desde" ellos y ellas. Esa confianza se decreta y se construye en la práctica cotidiana.

La expresión **Juventudes al Centro** es una postura o principio que llama a la resignificación y reconfiguración institucional, es una invitación de mirar a los y las jóvenes como sujetos políticos, éticos y espirituales. En esa centralidad, se reafirman sus capacidades para ser parte de un proyecto educativo que transforma tanto su vida como la de sus comunidades desde la convicción de su aporte y proyección al cuidado del otro, la otra y lo otro; en la opción por la noviolencia, el respeto por lo diverso, la libertad y lo justo.

En el contexto salesiano, la amorevolezza constituye una forma particular de vínculo y reconocimiento de las juventudes que encuentra resonancias con lo que otros autores cercanos a la educación popular han denominado **pedagogía de la ternura**. Alejandro Cussiánovich[45], explica esta perspectiva al señalar:

> "Los movimientos que se inscriben en la pedagogía de la ternura como una natural explicitación de lo que en el fondo subyace en la historia de la educación popular en nuestra región latinoamericana como la motivación más revolucionaria, es el amor a la vida, el deseo incontenible de gozarla, el placer inacabable de ver concretándose las mejores aspiraciones de todos nuestros pueblos, las ansias que desde nuestras culturas originarias podamos entablar una relación de interculturalidad que socialice a escala lo mejor que cada pueblo tiene acumulado en su historia". (Cussiánovich, 2005, pág. 23).

[45] Alejandro Cussianovich es ordenado sacerdote en 1965 por la Orden Salesiana (…) promovió en Perú la creación de la primera organización autónoma en manos de los propios niños, niñas y adolescentes trabajadores, germen de un proceso de organización latinoamericano e internacional de niños, niñas y adolescentes trabajadores (https://es.scribd.com/document/410687226/alejandro)

La ternura también se manifiesta en la firmeza. Don Bosco distanciado de prácticas centradas desde el castigo, la represión o el control, como era la usanza pedagógica estándar de su época, con una perspectiva visionaria y asincrónica, se interesó por modelar un sistema de estrategias preventivas que desembocan en el afecto: su *amorevolezza*[46] era y es aún, el principio pedagógico desde el cual se teje la relación con los y las jóvenes.

Esa amabilidad o ternura, que se hace acción política cuando se reconoce al o la joven como sujeto pleno, no como un número; una carga, un problema, una amenaza o lo que es peor la cifra fría de un indicador de matrícula o un cupo meta en un proyecto. Alli, el o la joven, son un sujeto político portador de posibilidades que incide en sus entornos de vida.

Para Cussianonovich, citado por Schavino y Villegas, el gran reto de esta pedagogía *"*reside en tomar conciencia que está llamada a trascender los límites de la relación interpersonal familiar y educativa e intentar trascender el quehacer político para significar como componente de los procesos de transformación social." (PEDAGOGÌA DE LA TERNURA, 2018, pág. 98)

Educar, desde esta perspectiva, supone construir confianza mutua, generar sentidos compartidos, despertar la conciencia crítica y dar lugar a una práctica transformadora que reconoce las *fibras de bien* en cada joven, fomenta su empoderamiento y lo lanza a la interacción con otros y otras. Y es allí, desde esos múltiples patios de la vida cotidiana, donde se configuran procesos profundamente humanos y políticos.

Esta comprensión converge con la educación popular de Freire, que desde obras como *Pedagogía del oprimido (1970)* y *Cartas a quien pretende enseñar (1994)*, inscriben la idea de una educación como un acto profundamente ético, en el cual el maestro no puede negarse al otro y la otras, debe encontrarse con él en el diálogo transformador.

En esta misma perspectiva, El Achkar retoma el carácter afectivo, ético y político del acto educativo y lo sitúa en el,

> "encuentro del sujeto con el mundo, asegurando que somos seres inacabados y que sólo en el encuentro con los otros y otras, vamos construyendo un saber, un contexto, el ser mismo", en una propuesta que en sus palabras se enfoca en "una esperanza movilizadora, que genera sentidos y motivaciones de carácter histórico fundante que constituyen el presente y orienta el futuro". (El_Achkar, 2002).

[46] Término italiano que no tiene una traducción directa al español, pero se entiende como amabilidad. Para Don Bosco es una forma de amor y afecto que se manifiesta de manera activa y cercana, haciendo que la persona que lo recibe se sienta querida y valorada.

Johan Méndez en su publicación "Pedagogía en Don Bosco y Freire. Un análisis sobre el Sistema Preventivo y la educación liberadora" plantea que:

> "la propuesta educativa de Don Bosco se mueve en una teología cuya opción preferencial son los pobres, en especial los jóvenes más necesitados, este planteamiento es profundamente político en el sentido que procura que el joven no solo pueda recobrar su conciencia del sentido de la vida, sino que pueda transformarse para convertirse en un sujeto de cambio social y contribuir a mejorar la sociedad en la que vive". (Méndez, 2022)

En el contexto salesiano y propiamente en esta propuesta de acción, hablar de una "ética del encuentro" es recuperar la dimensión humanizadora del vínculo educativo, y esto el autor lo expresa como "educar con el corazón es hacerlo con dulzura, cariño y comprensión desde el amor mismo que se siente por Dios y expresado hacía los demás" (Méndez, 2022).

Una ternura en clave de animación salesiana, donde el adulto escucha, se abre y se dispone a aprender junto el joven; es una ética de la horizontalidad, de la asistencia salesiana[47] que es esencia, presencia y reconocimiento de las juventudes.

Todo este recorrido conceptual sitúa la propuesta en dos dimensiones que atraviesan las categorías desarrolladas: lo ético y lo político. Ambas enmarcan las prácticas educativas como experiencia viva: educar, instruir, acompañar creando vínculos de transformación mutua para trazar senderos de *confianza, esperanza y alianza*[48], que impulsan significativos procesos de configuración de subjetividades éticas y políticas.

En la naturaleza educativa del carisma salesiano, resalta el carácter político en su propuesta formativa de formar Buenos Cristianos y Honrados Ciudadanos, "donde el joven no solo es dotado de valores cristianos, sino también de valores sociales y éticos que lo llevan a contribuir desde su nueva praxis a la reconstrucción de una sociedad más humana y equitativa*"* (Méndez, 2022)*,* lo que enmarca el horizonte de la pastoral juvenil en un espacio de incidencia social, cultural y política, potenciada por una propuesta que transversaliza la acción educativa y social de las diversas obras, ambientes y servicios de misión salesianas; contextos para los que el

[47] Hoy, como en los comienzos del Oratorio, la asistencia se concibe y vive como presencia y acompañamiento educativo y perseverante de los jóvenes mediada por una relación de amistad y fraternidad caracterizada siempre por la «amorevolezza» (Peresson, 2010, pág. 317)

[48] (Jean Marie Petitclerc, 2016)

MJS, en sus estructuras a nivel local e inspectorial se hace el escenario de socialización política más potencialmente significativo.

El Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana (2014), lo expresa con claridad; "la educación es el camino fundamental de la misión y el encuentro con los jóvenes exige escuchar sus aspiraciones y reconocerse en sus realidades, para acompañarlos desde una presencia contextual y auténtica". Este modo de comprender la tarea educativa implica un compromiso ético y político, capaz de posibilitar la configuración de subjetividades en medio del ambiente oratoriano, donde el llamado se acentúa en el "actuar proactivamente sobre el terreno para promover, proteger y defender los Derechos Humanos de los niños, adolescentes y jóvenes, superando la pasividad y la indiferencia conformista". (Salesianos de Don Bosco, 2023).

Encuentros recientes del mundo salesiano, como el Sínodo de los Jóvenes de 2024 y el Capítulo General 29 en 2025, permiten reconocer que esta preocupación está viva en las búsquedas actuales de la Congregación, en ambos certámenes y en su debida proporción, las juventudes fueron convocadas a compartir sus sueños y sus propuestas para la sociedad, la Iglesia y el Movimiento Juvenil Salesiano, reafirmando la necesidad de avanzar hacia una pastoral más abierta a la sinodalidad, al protagonismo y a la construcción colectiva, desde agendas que centraron la mirada en los entornos digitales, las pobrezas actuales y modelos de corresponsabilidad desde su deseo de ser más protagonistas en la misión.

Este horizonte dialoga directamente con el sentido de la PACDH, en tanto abren la puerta para que la participación genuina, la agencia juvenil y una educación en Derechos Humanos con enfoque organizativo encuentren las condiciones concretas para expresarse en los vínculos, en las prácticas institucionales, en la organización y en la capacidad de las juventudes para incidir y transformar sus propias realidades.

2.7. Problema de investigación y pregunta problematizadora.

En escenarios educativos de algunas obras salesianas ubicadas en diversos territorios y múltiples enfoques de ambientes y servicios, se han observado desafíos para consolidar procesos y prácticas educativas en formas genuinas de participación juvenil.

Aunque el discurso institucional promueve una opción preferencial por los y las jóvenes, en la práctica, y, a la hora de ver estas líneas aplicadas en las dinámicas de interacción juvenil, los procesos donde ellos y ellas pueden hacer alguna incidencia reflejaron desde algunas de las voces

de sus representantes,[49] la presencia de estructuras adultocéntricas que limitan el reconocimiento de las juventudes y sus potencias como actores políticos y corresponsables en la construcción de lo común. Este desajuste entre el discurso y la praxis real pone en evidencia tensiones y brechas que afectan la agencia juvenil y restringen sus posibilidades de incidencia efectiva en las dinámicas organizativas.

En el Distrito de Medellín, su Política Pública de Juventud, recogida en el *Acuerdo Municipal 019 de 2014*, propone "la participación juvenil al mismo tiempo como un medio y un fin". (Alcaldia de Medellín, 2014). Lo que se comprende como una práctica relacional, una forma de convivencia y una herramienta de transformación.

Para la Congregación Salesiana esta idea se mantiene desde su génesis. Con el mismo espíritu, donde se promueve, desde muchas aristas la centralidad de la misión en las juventudes; sus destinatarios, que, en como opción preferencial de Don Bosco, son aquellos y aquellas jóvenes más vulnerables y en riesgo. Y ante ese encargo primigenio, surge un cuerpo raíz garante de esta tarea. La Comunidad Educativa Pastoral (CEP), la cual se define en el Cuadro de Referencia, como "el nuevo sujeto de la responsabilidad educativa y del entorno educativo" (Salesianos de Don Bosco, 2024). Como sujeto, comprendemos entonces que es viva, orgánica y situada en la realidad de los contextos.

No obstante, esa idea de participación juvenil como medio y fin en sí misma, propiciado por una CEP, la experiencia observada en diferentes ambientes salesianos muestra que, pese a la invaluable existencia de estructuras asociativas como el Movimiento Juvenil Salesiano (MJS) y otros muchos procesos de interacción juvenil, hoy, siguen guiados desde lógicas verticales y de un control institucional, que dificultan la construcción de una ciudadanía juvenil activa y transformadora.

Algunas voces de jóvenes y asesores adultos consultados en este proceso dan cuenta de una participación simbólica, limitada a espacios consultivos, con escasa incidencia en decisiones misionales y estratégicas. Como lo expresa CPJC_MA[50], joven vinculada a la obra salesiana:

> *"*yo siento que muchos jóvenes todavía nos movemos entre los niveles decorativos, simbólicos o de consulta, sin llegar del todo a una participación auténtica. Muchas veces nos invitan a actividades o a reuniones juveniles, pero realmente no se nos da la

[49] Líderes de gobiernos escolares y puntualmente desde el consejo local del MJS
[50] Joven de 18 años, egresada de ETDH y participante de procesos juveniles comunitarios - Matriz de análisis escalera. Integrante del Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro (CPJC).

posibilidad de incidir en las decisiones totales y se siente como si estuviéramos cumpliendo un rol ya prediseñado por los adultos".

Este tipo de participación, lejos de potenciar el liderazgo juvenil, reproduce una visión adultocéntrica en la que él o la joven son vistos como "ser en formación" y no como sujeto político con capacidad transformadora.

Desde un enfoque organizativo, urge la posibilidad de consolidar una propuesta institucional que fortalezca los procesos de participación y agencia juvenil con un enfoque de Derechos Humanos, superando las prácticas asistencialistas y avanzando hacia formas organizativas donde los y las jóvenes tengan la capacidad real de aportar a la toma de decisiones, lo que implica diseñar estrategias pedagógicas y estructurales que reconozcan sus saberes, promuevan su liderazgo al interno de las obras y la Inspectoría, y en paralelo, generen vínculos de articulación con otras experiencias de agencia juvenil en conexión con los subsistemas de participación juvenil en los niveles local, regional e inspectorial.

Así entonces, la participación juvenil enfrenta múltiples tensiones entre el discurso institucional y las prácticas reales donde pese a que se promueve una opción preferencial por los y las jóvenes, aún persisten dinámicas adultocéntricas que limitan su reconocimiento como actores ético - políticos y corresponsables. Las prácticas organizativas, como el MJS y otros escenarios de socialización juvenil, no siempre garantizan una participación efectiva ni un ejercicio pleno de agencia juvenil.

Con el propósito de precisar la delimitación del problema y jerarquizar las condiciones institucionales que esta propuesta busca transformar, la siguiente figura organiza los cuatro elementos o "dolores" críticos identificados en orden de incidencia estructural, un esquema que partió del dialogo y la reflexión conjunta en el CPJC, donde se ordenó la transición desde el núcleo cultural más profundo o de base, determinado como la ***cultura adultocéntrica***; expresa en una intervención asistencial dispuesta para una "presencia PARA" y tal vez "CON" los y las jóvenes, que debe orientarse hacia el acompañamiento horizontal corresponsable "DESDE" ellos y ellas.

En esa secuencia ante la ***inexistencia de mecanismos***, se identifica la urgencia de institucionalizar una prácticas territoriales y sectoriales de participación y agencia juvenil, que, de manera sistémica minimicen la ***fragmentación y reducción de los espacios juveniles*** mediante la apertura de iniciativas y programas de formación en EBDH, pedagogía crítica y teoría de la

agencia que promuevan el fomento de *la **articulación con lo público***, integrando el MJS con las instancias locales y nacionales de los Consejos, las Plataformas Distritales, las Mesas y asambleas de juventud. Trazando así, las rutas de desplazamiento hacia una agencia juvenil corresponsable y con enfoque de derechos.



Figura 3: Condiciones institucionales a transformar. Elaboración propia.

En muchos espacios, los jóvenes siguen siendo consultados sin una verdadera capacidad de incidir, lo que incita en esta PACDH a proponer una ruta que permita transitar hacia formas organizativas más horizontales, donde la voz juvenil sea vinculante y transformadora, reconociendo que esta tarea implica rediseñar vínculos, estructuras y sentidos compartidos desde la vida cotidiana institucional de una CEP garante, posibilitadora y abierta a la novedad en un escenario, donde se hace urgente el preguntarse como punto de inicio de la dimensión de formación y agenciamiento:

¿Cómo consolidar procesos de participación y agenciamiento de las juventudes salesianas que, desde un enfoque de Derechos Humanos, incidan en la transformación de sus contextos?

CAPÍTULO TRES

3. DIMENSIÓN DE FORMACIÓN Y AGENCIAMIENTO

3.1. Objetivo general

Construir una propuesta de acción con enfoque de Derechos Humanos que consolide el lugar de las juventudes salesianas como sujetos transformadores capaces de participar y agenciar procesos y prácticas organizativas con aportes al planteamiento estratégico institucional.

3.2. Objetivos específicos

- **Objetivo 1:** Fortalecer las prácticas organizativas desde la promoción de capacidades para la participación y agencia de las juventudes salesianas.
- **Objetivo 2:** Diseñar una estrategia institucional con enfoque de Derechos Humanos que fortalezca los procesos misionales e involucre las prácticas organizativas de las juventudes.
- **Objetivo 3:** Impulsar la agencia de las juventudes salesianas a nivel local e inspectorial, en sinergia con otras experiencias juveniles y con los subsistemas de participación juvenil de los entes territoriales, para su incidencia en escenarios que promuevan su lugar en la construcción de lo público.

3.3. Justificación

Esta propuesta de acción surge en el deseo genuino, ético y político de incidir en acciones que posibiliten la reivindicación del lugar que ocupan las juventudes en su vida institucional, comunitaria y pública. Se asume el compromiso ante la tarea urgente de aportar a la co-construcción[51] de nuevas formas de acompañamiento, relación y estructuración de procesos organizativos, que fomenten la participación genuina y el agenciamiento de los y las jóvenes desde una perspectiva educativa en clave de Derechos Humanos.

La investigación se enmarca en una metodología de Investigación-Acción con una postura epistemológica y política que parte del reconocimiento de los actores sociales como sujetos de saber. En este caso, juventudes, educadores, colaboradores y antiguos miembros de las estructuras misionales, quienes, en el escenario de un colectivo de pensamiento, se sitúan y se

[51] "estar-siendo-con-otros" (Claudia María Tamayo Zapata integrante del colectivo).

representan en las subjetividades de un espacio intergeneracional, jóvenes y adultos que, como coinvestigadores de una realidad compartida, han deseado caminar por la opción de hacer notable la viabilidad de esta propuesta.

La metodología se despliega en tres movimientos concatenados: reflexionar, organizar y transformar. Se reflexiona desde la experiencia situada, escuchando y analizando las voces de quienes habitan las tensiones entre lo que se promete y lo que se vive; se organiza esa experiencia en clave de análisis colectivo, reconociendo potencialidades y opacidades; y se transforma mediante la formulación de una propuesta concreta que nace de lo vivido como una opción por la esperanza de que esta iniciativa tengan un eco movilizador ante las condiciones que perpetúan la exclusión simbólica o funcional de las juventudes.

En la práctica observada, persiste una distancia entre el discurso pastoral que proclama a los jóvenes como protagonistas y las prácticas cotidianas que muchas veces, según la generalidad de sus mismas voces, los ubican como receptores pasivos de decisiones adultas. Tal como lo han concluido integrantes del Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro, la voz juvenil suele estar condicionada por la validación adulta, cuando no ignorada en los procesos estratégicos.

Vilca, L., & Caira, R, refieren que:

> "la educación en derechos humanos empodera a las personas para reclamar y respetar sus derechos; les proporciona conocimientos y habilidades para facilitar transformaciones políticas, sociales y culturales que perpetúan la igualdad, la justicia y el respeto para todos. Por otro lado, la educación en derechos humanos facilita el entendimiento mutuo y la cooperación entre diversos grupos dentro de la sociedad civil, porque las personas aprenden a estar vigilantes sobre las violaciones de derechos humanos, cuestionar la opresión y apoyar el cambio para construir una sociedad civil diversa y unida vigilante de los derechos humanos. (2024)

Esta propuesta se justifica, entonces, en la urgencia de repensar el lugar que ocupan las poblaciones destinatarias en estructuras institucionales, como sujetos ético - políticos; que, si bien son sujetos de derechos, son agentes corresponsables y capaces de incidir en transformaciones colectivas desde su experiencia y saber situado.

Esta investigación acción se propone acompañar un proceso de resignificación de los vínculos institucionales con las juventudes, partiendo de sus propias lecturas, vivencias y

apuestas. De ahí que esta PACDH, sea un resultado vivo y tejido con las voces de jóvenes y adultos que han dialogado críticamente desde la vida cotidiana de las obras salesianas.

La propuesta se justifica en sí misma como potencia transformadora por la apertura de rutas para transitar desde modelos adultocéntricos hacia formas de participación donde son escuchados, legitimados como co-constructores de lo común; una Investigación-Acción que permite analizar, incidir, conocer, formular y tal vez construir en clave colectiva, nuevos horizontes donde la dignidad, la corresponsabilidad y el protagonismo juvenil sean el centro de las dinámicas educativas y sociales de la vida de las CEPs.

3.4. Factores Claves para intervenir

Todo proceso de transformación parte del reconocimiento honesto de aquellas condiciones que, en el contexto real, potencian o debilitan el sentido de la acción. En esta propuesta, los factores clave para intervenir han sido identificados desde el análisis educativo y social del entorno y desde la escucha atenta a las voces juveniles y adultas que habitan y han habitado las obras salesianas, en sus tensiones, saberes y esperanzas. Son factores que inciden de manera directa en la posibilidad de consolidar procesos formativos con enfoque de Derechos Humanos, participación y agencia juvenil.

3.4.1. Factores que favorecen el proceso:

- **Existencia de prácticas juveniles organizativas y significativas** en las obras salesianas, en desarrollo de acciones a través de colectivos juveniles, consejos estudiantiles y expresiones culturales que históricamente han tejido escenarios, con fuerte arraigo territorial.
- **Presencia de educadores y asesores adultos comprometidos**, quienes más allá del cumplimiento de funciones derivadas de sus responsabilidades y productos contractuales han optado por caminar junto a las juventudes desde una pedagogía del vínculo, que en potencia pueden generar una apertura a espacios para el diálogo, el acompañamiento y la construcción colectiva.
- **Potencial de articulación inspectorial para la organización y generación de trayectorias** que permiten pensar esta propuesta como una posibilidad aplicable ante las dinámicas de los territorios y sus CEP. Voces juveniles y experiencias locales

significativas de diversas obras que dan cuenta de realidades diversas, pero conectadas por la misma urgencia de participación transformadora.

- **Voluntad institucional** en algunos sectores **incipiente, pero visible** para incorporar el enfoque de Derechos Humanos en las prácticas formativas y en la gestión educativa-pastoral, lo cual facilita condiciones y recursos para avanzar en una propuesta estratégica alineada a la Política Inspectorial de Derechos Humanos (PIDDHH)

3.4.2. Factores que dificultan o tensan el proceso:

- **Persistencia de lógicas adultocéntricas** que restringen o limitan la participación juvenil a lo simbólico o funcional. En algunos espacios, los jóvenes son convocados más como requisito que como interlocutores válidos y sus voces no siempre encuentran eco real en la toma de decisiones.
- **Fragmentación de agendas juveniles entre sectores institucionales** (escuela, parroquias, centros juveniles, protección, educación para el trabajo), lo que debilita la construcción de rutas formativas integrales y sostenidas en el tiempo. Una desconexión que dificulta la continuidad de los procesos juveniles por la constante y normalizada rotación de sus participantes con incidencia tanto en el nivel local como inspectorial.
- **Estructuras limitadas para la participación con capacidad vinculante**, que garanticen el paso del discurso a la acción. Aunque existen espacios formales como los consejos de jóvenes o los gobiernos escolares, no siempre se traduce su existencia en una influencia efectiva sobre las decisiones que afectan sus vidas. No se evidencia la existencia de una conexión de estos escenarios a nivel inspectorial.
- **Carente articulación con políticas públicas territoriales**, especialmente en lo que respecta a la participación juvenil salesiana en plataformas municipales - distritales, consejos de juventud, plataformas de juventud o programas distritales, desconexión que reduce el alcance de los procesos de formación política.

Reconocer y gestionar estos factores implica ir más allá del cumplimiento de condiciones previas; es apostar por un proceso que se construye con los actores implicados, en diálogo constante con sus saberes, prácticas, tensiones y resistencias. Estos elementos que posibilitan y dificultan el proceso, modelan los elementos de un compromiso ético-político por una educación transformadora con una institucionalidad joven democrática y una acción colectiva para, con y

sobre todo desde las juventudes, con ellos y ellas en el centro, conscientes de que, "si es para ellos(as), es con ellos(as)"[52].

En definitiva, estos elementos estratégicos permiten valorar las condiciones habilitantes para implementar la PACDH como una postura integral de construcción de ciudadanía, justicia social y paz, anclada a un modelo educativo con una perspectiva crítica y emancipadora en clave de Derechos Humanos.

3.5. Estrategia metodológica para el agenciamiento social

La activación de la agencia juvenil en esta propuesta es un proceso pedagógico y estratégico sostenido que combina el fortalecimiento de capacidades críticas, la construcción colectiva de prácticas organizativas y la proyección de acciones transformadoras en los contextos de vida de las obras. Una tarea que implica, sin duda, toda la voluntad de los SDB y laicos líderes de los procesos directivos, misionales y de apoyo administrativo a nivel local e inspectorial. Esta estrategia metodológica parte de una convicción central: la agencia no se decreta, se cultiva; y su raíz más fértil se encuentra en experiencias educativas y asociativas intencionadas, reflexivas y profundamente situadas. La metodología que se describe a continuación presenta en su texto los elementos para el desarrollo de la PACDH y una estructura que pretende ser la apropiación de un modelo de investigación de acción educativa aplicable para las obras.

En el desarrollo de esta propuesta de acción, la Investigación-Acción desarrolla una metodología situada, crítica y transformadora que articula la reflexión sobre la práctica con la acción concreta de quienes participan en ella. Parte del reconocimiento de tensiones reales, relaciones de poder y condiciones institucionales que configuran los escenarios donde se despliega la vida juvenil, optando por una perspectiva que asume la investigación como un ejercicio de transformación ética, política y pedagógica.

Este marco de acción se inspira en las orientaciones de Kemmis y Carr, quienes retoman las posturas de Kurt Lewis propone la Investigación-Acción como una forma de praxis colectiva que busca transformar tanto la comprensión que se tiene de la realidad como las propias condiciones que la hacen posible. Bajo esta mirada, la transformación se construye con quienes

[52] Esta expresión fue una consigna permanente de las instancias juveniles de la ciudad y el equipo del proyecto Encuentros por la Salud Publica Juvenil, operado por Ciudad Don Bosco para la Secretaría de la Juventud del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín. 2023.

habitan los procesos, reconociendo que toda práctica está atravesada por saberes, valores, estructuras e intereses que deben ser confrontados y resignificados en comunidad. Ante lo cual los autores plantean que:

> "La investigación-acción es, deliberadamente, un proceso social. Enfoca las prácticas sociales en la educación, los entendimientos cuyo significado solo puede compartirse en el proceso social del lenguaje y en las situaciones sociales, lo que incluye a las instituciones educativas. No solo implica que el investigador activo reconozca el carácter social de las prácticas, los entendimientos y las situaciones de la educación, sino que además le compromete a extender el proceso para que otros colaboren en todas las fases de la investigación-acción." (Kemmis & Carr, 1988, pág. 193)

El proceso metodológico, desde ese precepto, se estructura en ciclos de reflexión crítica, donde las juventudes, asesores adultos y otras instancias o colectivos institucionales, que asumen el reto frente al rol activo en la identificación de los problemas, la formulación de propuestas y la implementación de acciones concretas para abrir espacios de diálogo auténtico, toma de conciencia y e impulso de formas organizativas más justas y democráticas.

Kemmis y Carr (1988) plantean que la Investigación-Acción se estructura en ciclos espirales de cuatro pasos fundamentales: *planificación de la acción, implementación de la acción, observación y reflexión crítica de la acción*. Esta secuencia no lineal se retroalimenta en cada interacción, permitiendo una transformación continua de las prácticas sociales y educativas, traduciéndose desde la experiencia situada en esta propuesta, en una decisión por la orientación y el despliegue cíclico en espiral desde tres momentos: *Reflexionar, Organizar y Transformar*.



Figura 4- Estructura Metodológica de la PACDH. Elaboración propia.

La figura 3 presenta la articulación del modelo propuesto por Kemmis y Carr, en articulación con la decisión metodológica asumida para en este contexto institucional, a partir de una ruta de tres momentos integrados que configuran un mecanismo transversal estratégico para la planeación participativa de distintos procesos inspectoriales y locales.

Pensar y desarrollar acciones desde una metodología de planeación por ciclos, es una experiencia ya adquirida en muchas de las obras salesianas desde diversos enfoques; las miradas de sus Sistemas de Gestión Integrado de Calidad que bajo lineamientos de normas internacionales ISO se estructuran desde el Planear, Hacer, Verificar y Actuar (ciclo PHVA), presente en todas las dinámicas estratégicas gerenciales de las obras y servicios inspectoriales. (Inspectoría San Luis Beltrán - COM, 2020).

Y, por su parte en la Inspectoría Salesiana San Pedro Claver de Bogotá, orientada desde el ciclo Ver, Juzgar y Actuar[53], un enfoque sinodal que se propone en Iglesia Católica y que se acoge desde su Proyecto Orgánico Inspectorial (POI) 2021-2026 (Inspectoría Salesiana San Pedro Claver - COB, 2020).

Por su parte, la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos, de la inspectoría de Medellín -COM, en clave a estas lógicas de proceso y planeación participativa, se organiza a partir de acciones afirmativas desde el ciclo Reconocer, Reflexionar y Movilizar (Comisión Inspectorial de Derechos Humanos - Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán COM, 2023).

El camino de esta PACDH, intenciona un primer movimiento en espiral de desarrollo personal, colectivo e institucional que reconoce en el desarrollo de estos tres momentos cíclicos no estáticos, alternativas claves para la transformación.

3.5.1. Reflexionar – Comprender la realidad desde una mirada crítica

Este primer momento articula los pasos de Kemmis y Carr de "Planificación de la acción" y "Reflexión Crítica", siendo en sí mismo, punto de partida y reinicio de ciclo. Propone la generación de toma de conciencia situada sobre las condiciones que atraviesan a las juventudes en sus contextos, reconociendo sus potencialidades y tensiones en un proceso que implica una previa observación situada. Se promueve el análisis colectivo de la realidad, visibilizando tanto las prácticas de participación existentes como las limitaciones estructurales que las afectan (adultocentrismo, fragmentación institucional, formas de exclusión, etc.). Aquí, el colectivo de

[53] Luigi Pellegrino, propone un texto titulado "Las historias de vida en el método de planificación pastoral ver-juzgar-actuar", un abordaje conceptual a la planeación participativa desde una óptica eclesial.

pensamiento problematiza la experiencia, visibiliza tensiones, nombra ausencias y reconociendo su lugar en las estructuras institucionales. Reflexionar implica leer críticamente el contexto, recuperar la memoria de experiencias pasadas, poner en común las voces diversas y empezar a configurar preguntas movilizadoras.

Se inicia con preguntas movilizadoras que permiten a los y las jóvenes reconocer sus experiencias como valiosas, nombrar sus vivencias, identificar las tensiones en sus obras y territorios en el reconocimiento de las grietas existentes. Alli, es fundamental cuidar que pueda recogerse la participación de diversas miradas juveniles y adultas. Desde este momento cíclico, se formulan insumos para las conclusiones y recomendaciones.

En clave de procesos de transformación intergeneracional, este ejercicio requiere de la vinculación de las juventudes de apoyo[54] y los adultos que acompañan los procesos con las juventudes. Estos últimos fueron, en algún momento, jóvenes y sus trayectorias personales constituyen un punto de vista valioso para el desarrollo de su misión, sumada a sus perspectivas profesiones que, además, les ofrecen herramientas de análisis para enriquecer su comprensión del mundo juvenil. En el caso de los primeros, denominados desde este discurso como juventudes de apoyo, son un segmento poblacional de la obra salesiana que puede aportar significativos elementos los procesos que se encausan en una propuesta educativa y pastoral. Estas juventudes inciden como protagonistas en la comprensión de sus propias dinámicas, por las que aun transitan.

Normalmente, desde su condición de colaboradores como empleados, profesionales, voluntarios o salesianos en formación, su abordaje ha estado, en algunos casos, desde el lugar de asesores adultos, sin contemplarse su condición de juventud como fuente y referencia de contexto. Esta nueva perspectiva, donde se reconoce la riqueza de sus aportes, se plantea como una oportunidad de desarrollo institucional.

Esta conexión facilita el contraste generacional, abriendo la posibilidad de recoger las percepciones de adultos mayores de 29 años, cuyas voces resultan clave para identificar posturas, tensiones y estructuras adultocéntricas que todavía persisten. Así, se fortalece una lectura más compleja y situada del acompañamiento, reconociendo que la participación juvenil genuina exige sin duda una transformación profunda en las formas de relación intergeneracional donde el lugar

[54] En la PACDH se determinan como aquellos y aquellas jóvenes con vínculos contractuales laborales, de voluntariado o religiosos en formación de la congregación con edades entre los 18 a 28 años.

que elige encarnar el adulto como un sujeto ético-político en permanente configuración es determinante.

Para este aspecto, en las acciones de reflexión con las poblaciones de CDB, se incluyó la socialización de las voces de las juventudes que se recopilaron anteriormente en las visitas de la comisión inspectorial de Derechos Humanos, productos que, de manera posterior, fueron socializados con asesores adultos quienes establecieron propuestas de recomendaciones y estrategias como respuesta a las voces de las poblaciones de las obras y de CDB.

Como cierre de esta primera fase, el Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro en acompañamiento con miembros de la comisión de inspectorial de Derechos Humanos, realiza un ejercicio final de observación y análisis de los insumos previos que permite integrar los aportes recogidos en las distintas etapas de escucha y diálogo. Esta acción se orienta a profundizar en la comprensión de los patrones que limitan o potencian la participación, visibilizando tanto los avances como las tensiones persistentes.

El proceso se convierte así, en una oportunidad para identificar aprendizajes, resignificar prácticas y proyectar nuevas rutas de acción que reconozcan a las juventudes como sujetos que piensan, sienten, cuestionan y transforman; un punto de partida para nuevas preguntas, una invitación a seguir mirando con otros ojos, lo que habita en lo cotidiano y estructural de las presencias y abordajes educativos.

3.5.2. Organizar – Construir desde la colectividad procesos sostenibles

El segundo momento se enfoca en la "Implementación de la acción", fortalece la capacidad de agencia donde las juventudes y adultos acompañantes, como actores corresponsables, diseñan rutas de acción colectivas, configuran espacios de organización, planean asambleas, escuelas de liderazgo o encuentros juveniles que articulan sus propuestas con las estructuras existentes. Este momento es el corazón operativo del proceso, donde la reflexión se vuelve propuesta en acción y la intención (voluntad) política toma forma pedagógica y organizativa.

Se centra en la construcción de una serie de propuestas para la generación de estructuras y procesos organizativos juveniles con sentido, legitimidad y permanencia. No se trata de crear nuevos espacios, allí, es fundamental el proponer alternativas para fortalecer los ya existentes, repensar sus finalidades y dotarlos de herramientas para que puedan incidir de manera real. Esto incluye el desarrollo de una propuesta que articule las agendas de los consejos del MJS locales, redes juveniles, comités de trabajo y estructuras de participación juvenil de cualquier índole

misional, que tengan una conexión efectiva en el marco de sus procesos locales e inspectoriales, gestionando idealmente la sinergia con las instancias públicas de participación juveniles y otros movimientos o colectivos dispuestos en los diferentes territorios.

En este punto la estrategia formativa toma cuerpo, se establecen de manera central una serie de espacios de co-construcción con los participantes del colectivo, para la generación de las propuestas que posteriormente serán socializadas ante la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos de la Inspectoría de Medellín COM, delegados inspectoriales de la Pastoral Juvenil de las provincias de Bogotá y Medellín, y, en otros escenarios estratégicos de la congregación a nivel regional[55] y mundial[56], en donde equipos de pastoral, asesores adultos y referentes institucionales puedan ser poblaciones beneficiadas con la propuesta y sus resultados.

3.5.3. Transformar – Incidir en el contexto con propuestas colectivas

Este último momento del ciclo, como ya se ha hecho claro no es un cierre, puesto que es en este momento donde se consolidan aprendizajes, se sistematizan prácticas y se definen nuevos horizontes. Transformar implica incidir en la cultura institucional, en los modos de participación, en las relaciones adultocéntricas y en las formas de concebir el rol de las juventudes. Es alli donde se construyen propuestas de incidencia, se evalúan colectivamente las acciones y se abren rutas para el siguiente ciclo.

Desde esta afirmación, este momento cíclico representa para la PACDH todo un desafío, puesto que su despliegue en la ejecución operativa está directamente relacionada a voluntades directivas de la inspectoría, por lo que el alcance de la investigación en un primer ciclo estará en el orden de la construcción de materiales, la socialización y diseminación de la propuesta.

Tal como en la propuesta de Kemmis y Carr, cuando se da paso a una nueva reflexión, un nuevo momento circular proyecta las capacidades adquiridas hacia escenarios concretos de incidencia, tanto dentro de la obra como en el ámbito territorial. La agencia se activa cuando los y las jóvenes pueden en alguna medida incidir, proponer, dialogar con adultos y tomadores de decisión, desarrollar proyectos colectivos con reconocimiento en los procesos directivos, misionales y de apoyo a nivel local e inspectorial y desde una esfera externa a las obras, vincularse a plataformas locales o hacer de su voz diversa y autentica una herramienta transformadora.

[55] Red América Social Salesiana – Escuela Salesiana en América.
[56] Oficina del Consejero General (mundial) para la Pastoral Juvenil Salesiana (Roma).

En este momento final del ciclo se consolidan propuestas organizativas juveniles en clave de incidencia, se perfilan planes de acción y se gestionan vínculos otras colectividades juveniles e instancias de participación juvenil de los municipios y distritos. Y es alli donde se concreta con mayor visibilidad el tercer objetivo específico de la PACDH, orientado a impulsar la participación juvenil en escenarios de deliberación y toma de decisiones con incidencia real en las dinámicas locales, inspectoriales.

Este camino metodológico se adapta a los ritmos, trayectorias y condiciones particulares de cada obra y territorio, debe ser flexible ante la complejidad de los contextos y la riqueza de las subjetividades juveniles y sus procesos. Lo importante será mantener como horizonte el tránsito de la reflexión compartida hacia la transformación situada, con las juventudes como protagonistas de los cambios que sueñan y co-construyen.

Desde los principios de la educación en Derechos Humanos, el modelo propuesto invita a caminar con otros y otras, en una lógica dialógica y horizontal, donde el saber se construye desde la experiencia y se valida en la práctica transformadora, donde cada momento y ciclo metodológico busca responder a problemáticas identificadas y alimentar procesos a mediano o largo hacia nuevas formas de habitar lo educativo, lo social y lo institucional.

Como cierre de este apartado, se hace énfasis en la idea de que este proceso se proyecta como una espiral en expansión, donde cada aprendizaje es insumo para nuevos posibles procesos. Las técnicas pensadas para el acceso y construcción de la información de la PACDH se despliegan configurando un primer y único ciclo de alcance formulador e instituyente, orientado a despertar la conciencia crítica institucional y provocar nuevos ciclos de implementación y evaluación posteriores a esta tesis con la esperanza de que sea sostenible en el tiempo.

En coherencia con ello, las actividades definidas por el investigador en co-construcción con los miembros del CPJC se organizaron en tres momentos operativos:

- **Reflexionar:** Retomando las acciones iniciales de la PACDH y orientado al diagnóstico situado y la problematización mediante observación participante, entrevistas semiestructuradas, diálogos intergeneracionales, talleres, grupos focales, el dispositivo Modelo Orgánico Integral Inspectorial de Servicios Educativos y Sociales Salesianos (MOIISESS) y espacios de interlocución entre el MJS e instancias locales y nacionales.

- **Organizar:** Enfocado en la sistematización diagnóstica a través de la herramienta adaptada de la Escalera de la Participación de Roger Hart y la formulación concertada del Plan Operativo PACDH–CPJC.
- **Transformar:** Dirigido a la incidencia política, validación institucional y proyección de nuevos ciclos mediante escenarios de socialización y diseminación con diversos actores a nivel inspectorial y regional de la congregación.

Las acciones emprendidas en esos momentos serán objeto de reflexión en espacios de conversación y análisis del CPJC. Más allá del cumplimiento de etapas, esta propuesta metodológica se ha configurado con la esperanza de ser modelo para su continuidad en las acciones que el Colectivo Juventudes al Centro elija mantener a futuro fuera del alcance de esta propuesta y también para que pueda ser un modelo de investigación educativa aplicable a distintas obras y servicios donde exista el compromiso amoroso por una ética de la escucha, el cuidado y la transformación. Un modelo Capaz de hacer justicia a los relatos silenciados, a las voces emergentes y a las posibilidades reales de una participación juvenil genuina que dignifique, empodere y transforme.

3.6. Enfoques

Identificar tensiones y asumirlas son parte de un proceso de transformación por lo que el enfoque crítico que la orienta parte de reconocer que allí donde hay juventudes, hay preguntas, hay disputas, hay poder en juego y potencial transformador, y desde esa mirada, el trabajo educativo y organizativo debe propiciar condiciones para leer críticamente su mundo, cuestionar las lógicas que lo sostienen y crear caminos para interactuar en el desde una praxis colectiva, situada y profundamente política.

En el mundo joven no es posible transformar los procesos de incidencia sin el reconocimiento y la articulación facilitada por parte de los procesos institucionales, las instancias de decisión y los adultos que alli interactúan. Esta metodología favorece la construcción de esos puentes mediante saberes situados y compartidos, donde las juventudes, los educadores, las comunidades y los equipos institucionales y de pastoral juvenil se impliquen de manera activa y horizontal en un proceso investigativo que se convierte en experiencia formativa y política, que busca más que hablar *sobre* las juventudes, el construir *con* ellas sentidos de acción desde sus contextos y llevarles a que la misión sea como opción, *desde* ellos y ellas.

En esta comprensión, el enfoque propone algunos marcos que plantea como soportes para el trabajo desarrollado en esta propuesta y para siguientes acciones cíclicas que se inspiren de esta iniciativa:

- El **enfoque basado en Derechos Humanos** constituye la columna vertebral de la propuesta, al comprender que la participación juvenil es un derecho que debe ejercerse en condiciones reales de dignidad, reconocimiento y protagonismo. Lenin Vilcay Ruth Caira, frente al papel de la educación en la prevención de violaciones de derechos humanos y la promoción de una cultura de respeto y tolerancia proponen que,

  > La educación es extremadamente crucial en la prevención de violaciones de derechos humanos, ya que puede permitir que las personas desarrollen las capacidades y la comprensión para detectar y oponerse a los abusos de derechos humanos y para apreciar la complejidad de los derechos humanos y los principios básicos, creando así una cultura de respeto mutuo y comprensión entre todas las personas y un entorno en el que la dignidad de todos se mantenga y proteja. (Vilca & Caira, 2024).

El enfoque reconoce la dignidad como principio ético y práctica institucional, por lo que se propone incidir en los escenarios donde se toman decisiones, se reproducen imaginarios o se silencian voces. La congregación Salesiana, en su actualización del Cuadro de Referencia en el Sector de las Obras y Servicios Sociales para Jóvenes, establece que

> El nombre de la dignidad en la conciencia actual se llama Derechos Humanos; su negación es el mayor nivel de humillación. El compromiso solidario hermana el reconocimiento de la dignidad con la universalidad de los derechos civiles, políticos y sociales. Como Salesianos, resulta desalentador esta falta de dignidad y nos sentimos interpelados por quienes, por circunstancias históricas o de otro tipo, están privados o despojados. (Salesianos de Don Bosco, 2024).

Se trata de una comprensión situada de los derechos, tejida desde la vivencia, la pregunta y la capacidad de los y las jóvenes para leer críticamente su mundo y proponer otros caminos.

- Este horizonte se complementa perspectivas de **educación popular**, que en su esencia plantea la necesidad de una educación que parta del grupo, del colectivo juvenil en sus saberes, lenguajes y su interés por transformar las condiciones que consideran, limitan su interacción. Es una educación que no repite teorías o formulas, que interroga y se abre con ternura a las preguntas incomodas que tensionan, que no impone verdades y genera

condiciones para que emerjan aprendizajes significativos. Es un escenario donde las perspectivas de pedagogía crítica se hacen visibles y pertinentes. Con presencia más allá de los muros institucionales, en la calle, los dormitorios sociales, sus multiples patios físicos y virtuales, lugares periféricos comunitarios, los diversos colectivos, las escuelas de liderazgo, los consejos locales del MJS y demás espacios de interlocución que esta propuesta ha promovido como escenarios de socialización política.

- Se sostiene en la **experiencia educativa salesiana**, desde un horizonte de acompañamiento transformador más allá de lo doctrinal, una mirada situada y en permanente configuración acorde a los permanentes cambios sociales y culturales de las juventudes. Una motivación aun viva en el corazón de quienes participan en el Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro y en los miembros de la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos que invita a configurar relaciones educativas en clave de cercanía, confianza, amor educativo y presencia significativa, lo que se ha denominado como ternura política, desde una opción preferencial por los y las jóvenes, en especial los más vulnerables.

  Esta experiencia se traduce en propuestas vivas, como el trabajo realizado en las obras salesianas, donde la apuesta por la voz juvenil ha buscado superar formas tradicionales de participación para avanzar hacia peldaños más altos de la escalera de Roger Hart (1993), en los que las juventudes son consultadas, lideran, proponen e inciden en transformaciones.
- Desde un **enfoque diferencial e interseccional**, se reconoce que las juventudes no son una categoría homogénea. Ellas coexisten desde múltiples formas de observar y habitar lo juvenil, que se entrelazan con el género, la etnia, el territorio, su diversidad o disidencia sexual, su condición socioeconómica, su historia, entre otros factores. Por eso, en este enfoque se contempla la apertura por una lectura crítica de las desigualdades y una pedagogía que responde con ajustes razonables y formas concretas de actuación.

  Este principio ha guiado las acciones en mayor o menor medida, aun con opacidades y luces, en los ambientes de protección (obras sociales), formación para el trabajo, educación formal, centros juveniles y demás espacios comunitarios - eclesiales de fe, operando como lente para comprender sus vivencias en el proceso cercano de acompañarles.

- Como estrategia de fortalecimiento de la participación, incorporar un **enfoque orientado al desarrollo de capacidades**, que más allá de un currículo formativo, propone un proceso integral donde los y las jóvenes construyen agencia, liderazgo, sentido político y pertenencia a lo común. Estas capacidades emergen cuando las juventudes pueden ejercer ciudadanía, incidir en las decisiones, generar propuestas colectivas y convertirse en referentes en sus comunidades. J. Roberto Sanz y Ángela Serrano proponen una educación,

  > que fomente el desarrollo de las capacidades, sus formas de aprender y las diferencias de cada una de las personas, los prepare para vivir en *común-idad* de acuerdo con las normas y libertades democráticas, los haga conocedores de sus derechos y de sus deberes recogidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y favorezca y garantice la dignidad personal. (Sanz & Serrano, 2015)

Como se ha expresado en distintos momentos, la PACDH pretende aportar elementos formativos orientados a la configuración de sujetos ético-políticos con procesos, con trayectoria, con mirada crítica y con anclajes territoriales y comunitarios. Desde enfoques que sostienen de manera transversal una lógica ética que ubica a las juventudes en el centro como una práctica concreta; que transformen las relaciones, los discursos y las decisiones.

En síntesis, el enfoque se presenta como un artefacto con lupa y brújula calibrado para la participación genuina, la acción organizada y la construcción de una institucionalidad que no teme escuchar, ceder espacios, transformar estructuras y caminar de la mano con las juventudes hacia nuevos horizontes posibles.

3.7. Componente Operativo

Este apartado operativo presenta el desarrollo del proceso a efectuarse desde acciones concretas, medibles y visibles en el tiempo, estructurada desde los tres momentos del ciclo metodológico para el agenciamiento social definidos anteriormente como Reflexionar, Organizar, Transformar.

Para ello se construye una herramienta de monitoreo y evaluación, un Plan Operativo que combina un diagrama de Gantt con una programación estructurada desde productos, acciones, resultados globales esperados, indicadores de resultado y fuentes de verificación que permiten

medir el desarrollo del proceso y aprender mientras se camina. Esta matriz operativa es la herramienta viva que orienta el quehacer colectivo, posibilitando la articulación entre lo estratégico y lo cotidiano y pretende en su construcción ser una herramienta que pueda replicarse para procesos similares luego en posibles implementaciones futuras, desde un proceso de planeación que se asume como un recurso que habilita la lectura crítica, el seguimiento compartido y la posibilidad de identificar nuevos ciclos.

3.7.1 Herramienta Plan Operativo:

En este documento se presenta la matriz operativa del proyecto derivada e inmersa en el Plan Operativo diseñado para esta PACDH, la cual se presenta en un archivo en el Excel que desarrolla toda una programación para la realización del proceso investigativo. Este archivo se diseña como uno de los productos de este ejercicio investigativo, que, como herramienta de planeación, podrá guiar siguientes acciones y nuevos ciclos que el Colectivo de Pensamiento Juventudes al CENTRO visione emprender.

Así entonces desde la estrategia metodológica que antecede este componente se reconoce el proceso investigativo cíclico, en espiral e interdependiente, plantea momentos o fases interconectadas que activan de manera transversal los tres objetivos específicos planteados en esta PACDH.

Las siguientes tablas han sido importadas desde esta herramienta y solo presentan la estructura operativa buscando responder a las líneas de la Maestría en Educación y Derechos Humanos (UNAULA, 2023) donde es preciso establecer una ruta transversal en el marco de los Resultados Globales Esperados, los Indicadores de Resultado y Fuentes de Verificación. Para acceder al formato completo es preciso acceder al anexo OP_PACDH_CPJC [57] .

[57] (Ver Apéndice Herramienta 1. Plan Operativo)

Reflexionar

Producto	Acciones	Resultados Globales Esperados	Indicadores de Resultado	Fuentes de verificación
Contexto de la PACDH	Presentación de la PACDH y creación del Colectivo. Objetivos relacionados:1, 2, 3	Participación de juventudes y adultos en el Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro (CPJC) con cercanía, vínculo o experiencia previa en obras y ambientes salesianos.	Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro CPJC conformado y activo, con participación de juventudes y adultos vinculados a obras y ambientes salesianos.	Textos en Trabajo de Grado: JUVENTUDES AL CENTRO: Participación y agencia para la transformación de contextos. Una propuesta salesiana en clave de derechos humanos
	Socialización al CPJC el proceso y resultados del proyecto fortalecimiento del consejo juvenil y otras formas de participación política en Ciudad Don Bosco – UdeA, finalizado en mayo de 2024 Objetivos relacionados: 1, 2, 3	A partir de los resultados del Proyecto, se definen en el CPJC elementos de contexto y antecedentes para la PACDH.	Síntesis de aprendizajes del proyecto UdeA socializado y analizado por el CPJC, con identificación de elementos incorporados como antecedentes de la PACDH.	
	* Socialización al CPJC y análisis de resultados Proyecto Encuentros por la Salud Pública Juvenil, operado por CDB para la Secretaría De la Juventud (2023). * Próximo encuentro inventario de experiencias referentes. Objetivos relacionados: 1, 2, 3	Se incorporan aprendizajes del proyecto "Encuentros por la Salud Pública Juvenil" como elementos de contexto y antecedentes para fortalecer la participación en la propuesta.	Síntesis de aprendizajes del proyecto Encuentros por la Salud Pública Juvenil socializado y analizado por el CPJC, con aprendizajes incorporados al contexto y antecedentes de la PACDH.	Textos en Trabajo de Grado: JUVENTUDES AL CENTRO: Participación y agencia para la transformación de contextos. Una propuesta salesiana en clave de derechos humanos
	Reconocimiento de Experiencias Referentes para Estado de la Práctica Objetivos relacionados: 1, 2, 3	Se consolidan referentes externos que orientan la propuesta desde experiencias afines.	Matriz de experiencias referentes construida y analizada por el CPJC, con identificación de aprendizajes pertinentes para el fortalecimiento de la participación y agencia juvenil.	

Construcción del Problema	Presentación al CPJC de insumos resultado de talleres de diálogo en el marco de sesiones de escuelas de liderazgo mensuales efectuadas en 2023 con juventudes del consejo local del MJS de CDB para reconocer sus experiencias, prácticas y tensiones en sus ambientes y servicios. Objetivos relacionados: 1, 2, 3	Se identifican tensiones y experiencias juveniles significativas en los ambientes de CDB. Sistematización en Matriz de antecedentes	Matriz de antecedentes construida a partir de las experiencias, prácticas y tensiones identificadas por las juventudes de CDB.	Textos en Trabajo de Grado: JUVENTUDES AL CENTRO: Participación y agencia para la transformación de contextos. Una propuesta salesiana en clave de derechos humanos. Capítulo de Problematización. Instrumentos diseñados e implementados.
	Análisis de visitas de observación, mapeo inspectorial y narrativas juveniles recolectadas (2022 - 2024) en el marco de acciones de la Comisión Inspectorial de DDHH para identificar escenarios de participación real o simbólica en diferentes ambientes de la inspectoría. Objetivos relacionados: 1, 3	Se amplía la comprensión sobre escenarios simbólicos o reales de participación en la Inspectoría. Sistematización en Matriz de antecedentes	Matriz de antecedentes que sistematiza escenarios de participación real y simbólica identificados en las obras y ambientes de la Inspectoría.	
	* Espacios de Dialogo intergeneracionales con diversos grupos de obras salesianas para visibilizar y discutir estructuras adultocéntricas que limitan la agencia juvenil. * Sistematización y envío a CPJC para reflexión en última fecha (S10) Objetivos relacionados: 2, 3	Se evidencian tensiones adultocéntricas y se formulan propuestas intergeneracionales.	Sistematización de los diálogos intergeneracionales con identificación de tensiones adultocéntricas y propuestas para fortalecer la agencia juvenil.	
	Análisis de la entrevista semiestructurada realizada al P. Fabio Diaz, SDB. (Julio 2024) en su momento Delegado Inspectorial de Pastoral Juvenil. Objetivos relacionados:1, 2, 3	Se incorporan lineamientos institucionales desde la mirada inspectorial en la construcción de la PACDH.	Documento de análisis de la entrevista.	

Construcción de la Metodología	Definición y redacción de las líneas organizativas del Colectivo Pensamiento Juventudes al Centro, como población directa para el agenciamiento social. Objetivos relacionados:1, 2, 3	Se redacta un documento con las líneas del colectivo, un equipo intergeneracional interdisciplinario para el desarrollo de la PACDH.	Documento de constitución y líneas organizativas del CPJC elaborado, con definición de su composición, propósito y orientaciones para su participación en la PACDH.	Textos en Trabajo de Grado
	Formación metodología Investigación Acción, Enfoque crítico y plan operativo. Conclusiones y elementos discursivos para la definición de la Metodología. Objetivos relacionados:1, 2, 3	Se fortalecen capacidades del colectivo para desarrollar el proceso desde la Investigación-Acción.	Al menos una jornada de formación desarrollada y sistematizada, con evidencias de apropiación de elementos básicos de Investigación-Acción, enfoque crítico y planeación operativa por parte del CPJC.	
	* Conversaciones sobre Inv. Acción según Kurt Lewis y el ajuste en tres momentos Reflexionar, Organizar y Transformar en clave a la articulación de procesos inspectoriales. * Socialización al CPJC resultados y constructo de la formación asesores adultos en Condición de Juventud y el taller para la construcción colectiva del Modelo Orgánico Inspectorial para la Integración de Servicios Educativos y Sociales Salesianos en clave de Derechos Humanos (MOIISESS). Realizado los dias 4, 5 y 6 de agosto de 2024. Objetivos relacionados:1, 2, 3	* Se fortalecen capacidades del colectivo para desarrollar el proceso desde la Investigación-Acción. * Se generan desde la construcción conjunta insumos para la aplicación de la política inspectorial de DDHH, con enfoque de juventudes y diferencial. Desarrollo del en el marco del Encuentro Inspectorial de DDHH COM.	Texto con síntesis construido por el CPJC que articule los elementos de Investigación-Acción, los tres momentos metodológicos y los aprendizajes de los procesos inspectoriales socializados.	
	Reestructuración del plan operativo de acuerdo a los tres momentos definidos. REFLEXIONAR - ORGANIZAR - TRANSFORMAR	Documento de Plan Operativo definitivo.	Versión 2 del Plan Operativo definitivo elaborado y validado, estructurado en los momentos Reflexionar, Organizar y Transformar y articulado con los objetivos de la PACDH.	

Organizar

Construcción de Herramientas para el análisis del problema	* Acciones de Difuminación temprana en CPJC, CIDDHH, RASS y otros espacios. * Socialización al CPJC de herramienta Escalera de la Participación Roger Hart, construida en 2024 y presentación de mediciones previas efectuadas. * Aplicación de encuesta integrantes CPJC * En sesión 2 análisis del ejercicio. Objetivos relacionados:1, 2, 3	El CPJC cuenta con una herramienta conceptual y un instrumento de aplicación que permiten reconocer y analizar los niveles y condiciones de participación juvenil en las obras salesianas.	Herramienta conceptual e instrumento de medición validados por el CPJC y aplicación realizada a sus integrantes, con resultados analizados colectivamente.	Carpeta de Evidencias Texto Descriptivo en la Sistematización de la PACDH
	Socialización Entrevista Semiestructurada P. Fabio Díaz y Aplicación, en su momento Delegado Inspectorial de Pastoral Juvenil COM. Objetivos relacionados:1, 2, 3	Se incorporan al análisis de la PACDH percepciones y orientaciones institucionales relacionadas con la participación juvenil, la pastoral y las condiciones para fortalecer la agencia de las juventudes.	Un documento de análisis de la entrevista elaborado y socializado con el CPJC, con identificación de orientaciones y aportes incorporados a la propuesta.	
	* Grupos Focales por sectores y Rúbrica - Diego Giraldo dinamiza los espacios y en última fecha socializa a CPJC. - Objetivos relacionados:1, 2, 3	Se construye un marco de análisis que permite valorar las condiciones y calidad de la participación juvenil desde las experiencias recogidas en las obras y sectores participantes.	Marco de análisis y rúbrica aplicados en los grupos focales, con resultados sistematizados y socializados al CPJC.	
Configuración organizativa del Colectivo de Pensamiento	Reunión del Colectivo de Pensamiento para presentación de la versión final del documento organizativo CPJC y de la propuesta de trabajo - Objetivos relacionados:1, 2, 3	Se consolida de manera colaborativa la estructura organizativa, el sentido y las orientaciones de funcionamiento del CPJC para el desarrollo de la PACDH.	Documento organizativo final del CPJC validado mediante un ejercicio de revisión y construcción colaborativa con sus integrantes.	Conformación del Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro

Juventudes al CENTRO.	Agenda de encuentros virtuales - Objetivos relacionados:1, 2, 3	Se establece una agenda de trabajo que organiza la participación, seguimiento y desarrollo de las acciones del CPJC durante la PACDH.	Agenda de encuentros del CPJC elaborada, socializada y utilizada como instrumento de seguimiento del proceso.	
Actualización de la Política Inspectorial de Derechos Humanos COM.	Ajustes y propuesta de actualización de una versión 3 de la Política con una estructura que pueda integrarse la Planeación Estratégica del POI y líneas de Acción Estratégicas orientadas a la agencia de las Juventudes y a un sistema de cuidado. Objetivos relacionados:1, 2, 3	Se formula una propuesta de versión 3 de la Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación, articulada con la planeación estratégica inspectorial y con nuevas líneas para la promoción de la agencia juvenil y el cuidado.	Documento de propuesta de versión 3 de la Política Inspectorial elaborado y presentado para revisión institucional.	Documento propuesta Versión 3 de la PIDDHH
	Diseño participativo de una estrategia institucional para la agencia de las prácticas organizativas de las juventudes y el fortalecimiento del enfoque basado en derechos humanos. Objetivos relacionados: 2, 1	Se diseña una estrategia institucional orientada al fortalecimiento de las prácticas organizativas, la participación y la agencia de las juventudes desde un enfoque basado en derechos humanos.	Una estrategia institucional diseñada participativamente, con líneas de acción, responsables y mecanismos de implementación definidos.	
	Propuesta para Transversalización del Enfoque Basado en Derechos Humanos en los procesos de Planeación Estratégica. - Objetivos relacionados: 2, 3	Se establecen orientaciones para incorporar el enfoque basado en derechos humanos en los procesos de planeación estratégica inspectorial.	Documento de propuesta elaborado con orientaciones para la transversalización del enfoque basado en derechos humanos en los procesos de planeación estratégica.	
Acciones Transversales CPJC	Lista de acciones futuras luego de PACDH - Objetivos relacionados:1, 2, 3	Se establece una hoja de ruta para dar continuidad al proceso del CPJC y proyectar nuevos ciclos de reflexión, organización y transformación posteriores a la PACDH.	Hoja de ruta post-PACDH elaborada, con acciones priorizadas, responsables o actores vinculados y posibles temporalidades de continuidad.	

Transformar

Desarrollo de estrategias para la implementación de la PACDH en las obras y servicios	Formulación de la Propuesta Sistema Inspectorial de participación y agencia de las juventudes salesianas en clave de Derechos Humanos Formulación de la Propuesta Orientaciones de PLANEACIÓN ESTRATÉGICA con Enfoque Basado en DERECHOS HUMANOS	Se formulan propuestas metodológicas y estratégicas para fortalecer la participación y agencia de las juventudes, articuladas con la Política Inspectorial de DDHH y los procesos de planeación estratégica de la Inspectoría.	Dos propuestas metodológicas y estratégicas formuladas y documentadas: Sistema Inspectorial de participación y agencia juvenil y Orientaciones de planeación estratégica con EBDH.	Documentos en carpeta de evidencias
Consolidación de la Red JUVENTUDeS Derechos Humanos.	Motivar en los espacios de reunión, la generación de acciones locales de incidencia juvenil con propuestas concretas hacia la toma de decisiones en la obra y el territorio. Objetivos relacionados: 3, 1	Se generan y proyectan acciones locales de incidencia juvenil orientadas a la participación en procesos de toma de decisiones en las obras y territorios.	Número de acciones o propuestas de incidencia juvenil formuladas y presentadas ante instancias de decisión de las obras o territorios.	Evidencias fotográficas o pantallazos de reuniones virtuales.
	Socializar las propuestas juveniles ante directivos, consejos institucionales y espacios inspectoriales. Objetivos relacionados: 1,3	Las propuestas juveniles son presentadas ante instancias directivas e institucionales, generando oportunidades de diálogo y articulación para su incorporación en procesos de decisión.	Número de espacios directivos, institucionales o inspectoriales en los que se socializan propuestas juveniles, con registro de participantes, propuestas presentadas y compromisos o respuestas generadas.	Evidencias fotográficas o pantallazos de reuniones virtuales.
	Promover la participación genuina en consejos municipales de juventud, asambleas territoriales y redes juveniles. Objetivos relacionados: 3	Se amplía la participación de las juventudes salesianas en escenarios territoriales de deliberación, organización e incidencia juvenil.	Número de juventudes vinculadas a escenarios territoriales de participación y número de espacios de deliberación o incidencia en los que participan activamente.	Evidencias fotográficas o pantallazos de reuniones virtuales.

	Compartir productos comunicativos (videos, manifiestos, campañas) que amplifiquen la voz juvenil e incidan en la cultura organizativa en el grupo WhatsApp JuventudES DDHH, creado desde noviembre de 2024 para esta tarea. Objetivos relacionados: 1, 2, 3	Se amplifican las voces, propuestas y experiencias juveniles mediante productos comunicativos que favorecen su reconocimiento e incidencia en la cultura organizativa.	Número de productos comunicativos juveniles elaborados y difundidos a través de JuventudES DDHH, con registro de su circulación y participación juvenil en su producción.	Grupo WhatsApp Red JuventudES DDHH
Socialización de la PACDH	Presentación de la PACDH con Delegado Inspectorial de Pastoral Juvenil, Inspectoría San Luis Beltrán - COM	La experiencia de la PACDH es socializada en el ámbito inspectorial como referente para el fortalecimiento de la participación y agencia juvenil.	Una presentación de la PACDH realizada ante la Delegación Inspectorial de Pastoral Juvenil, con registro de la socialización y principales observaciones o posibilidades de articulación identificadas.	Documentos propuestos derivadas de la PACDH. Registro Fotográfico Texto Descriptivo en la Sistematización de la PACDH
	Presentación de la PACDH con Delegado Inspectorial de Pastoral Juvenil, Inspectoría San Pedro Claver - COB	La experiencia de la PACDH es compartida con otra Inspectoría Salesiana como posibilidad de intercambio y aprendizaje sobre participación y agencia juvenil.	Una presentación de la PACDH realizada ante la Inspectoría San Pedro Claver, con registro de aprendizajes, observaciones o posibilidades de intercambio identificadas.	
	Presentación PACDH en Red América Social Salesiana	La experiencia y aprendizajes de la PACDH son socializados en un escenario regional salesiano para favorecer el intercambio de experiencias sobre participación y agencia juvenil.	Una presentación de la PACDH realizada en la Red América Social Salesiana.	
	Presentación PACDH con Coordinador Comisión Inspectorial de DDHH-COM	Los aprendizajes y propuestas de la PACDH son puestos en diálogo con la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos como insumo para procesos institucionales posteriores.	Una presentación realizada ante la Comisión Inspectorial de DDHH.	

Miembros del CPJC Participan en escenarios de incidencia	Interlocución de jóvenes del consejo local del MJS con Juventudes del Consejo Distrital y Plataforma Distrital de Juventudes. Objetivos relacionados: 1, 3	Se fortalecen vínculos entre las juventudes salesianas y las estructuras distritales de participación juvenil, favoreciendo el intercambio y la construcción de iniciativas comunes.	Número de espacios de interlocución realizados entre juventudes salesianas y representantes del Consejo Distrital o Plataforma Distrital de Juventudes, con registro de acuerdos o iniciativas identificadas.	Registro Fotográfico
	Gestión para participación en Comité Distrital de Juventudes	Se generan condiciones para la vinculación de juventudes salesianas a espacios institucionales de participación juvenil del Distrito.	Gestión realizada y registro de la participación o vinculación de representantes juveniles al Comité Distrital de Juventudes.	
	Participación en Plataforma Distrital de Juventudes	Las juventudes salesianas participan en espacios colectivos de organización y representación juvenil del Distrito.	Número de participaciones registradas de juventudes salesianas en la Plataforma Distrital de Juventudes y propuestas o aportes realizados.	
	Participación en Mesa Distrital de Derechos Humanos	Se fortalece la presencia juvenil en escenarios de diálogo y construcción colectiva relacionados con la promoción y garantía de los Derechos Humanos.	Número de participaciones de juventudes salesianas en la Mesa Distrital de Derechos Humanos y número de aportes o propuestas juveniles presentadas.	
	Participación en Colectivo Distrital JUNTANZA POR LA VIDA	Se amplían las articulaciones de las juventudes salesianas con colectivos territoriales que promueven acciones comunitarias y de transformación social.	Número de participaciones o acciones articuladas con el Colectivo Distrital Juntanza por la Vida y registro de las iniciativas o acuerdos construidos.	

Tabla 5: Plan Operativo - Elaboración Propia

3.7.2 Metodología e Informe de Sistematización de la implementación de la PACDH

La sistematización eso un ejercicio de reflexión, lectura crítica y formulación de productos resultado de la experiencia desarrollada, que buscan materializarse en iniciativas concretas luego de comprender qué ocurrió durante el proceso, qué aprendizajes emergieron, qué tensiones fueron identificadas y qué condiciones pueden favorecer la continuidad de las acciones.

El proceso se organizó desde los tres momentos articulados: Reflexionar, Organizar y Transformar, entendidos como referentes para orientar las acciones, productos y resultados previstos, manteniendo la posibilidad de revisar y ajustar las decisiones de acuerdo con los aprendizajes que fueran emergiendo durante su desarrollo.

El momento de Reflexionar comprende la recuperación y análisis de antecedentes, el reconocimiento de experiencias referentes, la contextualización de las realidades juveniles y la identificación de prácticas, tensiones y condiciones relacionadas con sus posibilidades de participación y agencia. En este momento se desarrolla la construcción del problema y se avanza en la definición metodológica de la PACDH, a partir de los aportes provenientes de las experiencias previas, las voces juveniles, los diálogos intergeneracionales y las distintas fuentes de información disponibles para el proceso.

La sistematización de estos elementos se reflejó en los contenidos del componente conceptual y en la Dimensión de Problematización de la PACDH, haciendo posible identificar aprendizajes relacionados con las capacidades de lectura crítica, aportar elementos para la formulación de estrategias institucionales y reconocer posibles escenarios de incidencia como insumos para validar la pregunta del problema y los planteamientos de la dimensión de formación y agenciamiento, en tanto se consideran como lo plantea el protocolo de la MEDH para la realización de la presente propuesta, que

> aquellos aspectos que buscan potenciar y enriquecer en la comunidad o institución, la apropiación o resignificación de valores, conocimientos, actitudes y habilidades educativas, políticas y sociales, fortaleciendo su tejido y cohesión social. Dicho proceso debe concebirse dentro de una estrategia de educación para la vida, que comprende de una manera intencional y sistemática, las actividades, los recursos y los tiempos necesarios para brindar una formación sociopolítica a través de la cual se active la capacidad de agencia de la comunidad (UNAULA, 2023).

En el momento Organizar, la sistematización se orienta a profundizar el análisis construido durante la reflexión y a generar las condiciones metodológicas y organizativas para avanzar hacia la acción. Para ello se contempla la construcción y aplicación de herramientas de análisis de la participación y la agencia juvenil, la consolidación del Colectivo de Pensamiento Juventudes al CENTRO como espacio de construcción colectiva y la formulación de propuestas orientadas a fortalecer los procesos institucionales.

Se proyectaron acciones relacionadas con la actualización de la Política Inspectorial de Derechos Humanos y con las condiciones necesarias para dar continuidad al proceso una vez finalizado el ciclo de la PACDH.

De esta manera, la sistematización registra lo construido y permite comprender cómo las prácticas juveniles pueden articularse con la planeación estratégica en el marco del POI en sinergia con una PIDDHH actualizada.

Por su parte, Transformar se orienta hacia la formulación, articulación y proyección de acciones con propuestas de incidencia en los escenarios juveniles e institucionales. Este momento contempla el desarrollo de estrategias de difusión y diseminación previas para la implementación de la PACDH, la consolidación de la Red JuventudES DDHH, la socialización de los aprendizajes y propuestas construidas y la participación de integrantes del colectivo en algunos escenarios de diálogo, formación e incidencia relacionados con las juventudes y los Derechos Humanos.

En este sentido, la transformación se comprende como un proceso abierto que podrá generar avances concretos durante el desarrollo de la propuesta, con la opción de dejar planteadas acciones cuya continuidad no está en las capacidades de decisión del CPJC.

De esta manera la experiencia presenta unos productos y una memoria que permite al Colectivo de Pensamiento Juventudes al CENTRO y/o alguna inspectoría u obra interesada en esta apropiación, el valorar lo recorrido, reconocer lo que aún está presente como desafío y proyectar nuevas acciones de participación y agencia juvenil.

En últimas, se confía en que estas construcciones alcanzadas, a diferencia de tantas *"*buenas ideas presentes como un déjà vu constante*"*[58] como se ha observado en procesos de investigación anteriores; encuentren las condiciones organizativas para sostenerse, revisarse y continuar creciendo en nuevos ciclos de acción que sigan promoviendo escenarios de socialización y procesos organizativos.

[58] (CPJC_CT),

CAPÍTULO CUATRO

4. IMPLEMENTACIÓN DEL AGENCIAMIENTO SOCIAL

Este capítulo presenta los principales resultados construidos en el marco de la implementación de la PACDH, formulados a partir del trabajo colaborativo, el análisis situado y la participación de diversos actores institucionales de obras y servicios de CDB y la inspectoría San Luis Beltrán en un proceso concentrado en el Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro.

Los productos dan respuesta a la pregunta de investigación a partir de la transversalización de los objetivos formulados para un primer ciclo de implementación de la PACDH, centrados en el fortalecimiento de la participación juvenil, la consolidación del enfoque de Derechos Humanos y la orientación de la gestión institucional hacia un enfoque organizativo y transformador.

Una preocupación reiterada en el colectivo, frente al panorama planteado por la pregunta problematizadora, fue cómo evitar que este proceso no fuese un déjà vu institucional más; una iniciativa utópica como tantas anteriores ya planteadas, que, a pesar de su potencia, no lograron su materialización en estructuras permanentes.

Algunos participantes del colectivo ya habían soñado antes con alcanzar objetivos similares; sin embargo, ante situaciones de índole estratégicas o ideológicas, vieron estos intentos quedarse en planteamientos en borrador, esbozos idealizados sin voluntades directivas para una realización posible.

Inicialmente el proceso contempló como estrategia la generación de un documento tipo manual que plantea el diseño y desarrollo para la implementación de un *Sistema Inspectorial de Participación y Agencia de las juventudes salesianas en clave de Derechos Humanos*, que garante de una estructura formativa y organizativa diera paso al desarrollo de esta propuesta de investigación.

Una vez estructurado y evaluado frente a la viabilidad de su implementación, surgieron en el CPJC, una serie de cuestionamientos sobre la certeza de consolidarse como una iniciativa aplicable en la realidad del contexto inspectorial, teniendo como precedente que en la práctica de la inspectoría y sus obras, muchas iniciativas como esta, gestadas en procesos de investigación académicas en niveles de pregrado y posgrado, en su gran mayoría se han quedado en el olvido, sin siquiera hacer parte de un repositorio institucional que alimente los procesos de gestión del conocimiento inspectorial.

Por esta razón, para el alcance de esta PACDH, y con el ánimo de presentar un desarrollo pertinente y sostenible se reafirmó la necesidad de plantear un sistema de acciones articuladas que de implementarse permitan avanzar en un primer ciclo a través del sistema antes presentado y con consecuencia, otros tres productos complementarios pensados como alternativas para responder a la pregunta orientadora y dar paso a un planteamiento que, al acogerse por una inspectoría, obra, servicio educativo o social pueda derivar en siguientes nuevos ciclos.

Como segundo producto se desarrolló una revisión y actualización a la *Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación (PIDDHH),* una propuesta de versión tres (3) presentada a la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos – COM, basada en una estructura estratégica de política organizacional articulable en su arquitectura al nivel directivo del POI, en donde una de sus Líneas de Acción Estratégicas sea precisamente el sistema de participación de juventudes favoreciendo un lugar concreto en la lógica del sistema de gestión de calidad inspectorial donde adherir este primer producto central.

Como un tercer producto y con la misma iniciativa de fortalecer el aseguramiento de la transversalización de la PIDDHH, se desarrolló la *Propuesta para la Transversalización del Enfoque Basado en Derechos Humanos EBDH en los procesos de Planeación Estratégica Inspectorial*, que presenta un documento con la propuesta para el desarrollo de un método que puede complementar los manuales de diseño y desarrollo de los planes, programas y proyectos de la inspectoría.

Este producto con una estructura que transversaliza el EBDH como discurso y práctica en los procesos de animación y gobierno existentes, posibilita como puente de conexión la participación y agencia de las juventudes en una dinámica viable y real.

El cuarto producto derivó en un documento que formaliza la consolidación del *Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro*, como espacio colaborativo, que pudiese mantener la ejecución de un primer ciclo dispuesto para el alcance formulador de esta PACDH, con la opción posterior de continuar generando incidencia en otros diversos escenarios donde sea posible seguir aportando a procesos con y desde las juventudes.

A continuación, se detallan las estructuras generales y planteamientos de cada producto cuidando de no hacer extensivo este documento y considerando referir en el apéndice la lista de productos y herramientas anexas asociadas a este capítulo.

4.1. Sistema Inspectorial de Participación y Agencia de las juventudes salesianas en clave de Derechos Humanos[59]

Como se ha descrito de manera amplia en otros capítulos anteriores frente a la realidad de las juventudes en Colombia, el contexto, presenta una serie de retos a los procesos educativos y sociales de las obras y servicios que de cerca acompañan sus realidades aun en medio de condiciones extremas mediadas por la desigualdad, el conflicto social y la estigmatización.

Este producto central se enmarca en la necesidad de fortalecer la identidad juvenil salesiana desde una perspectiva de Derechos Humanos para una participación y agencia genuina, que resuena con el Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana, al promover una "presencia educativa pastoral con y para los jóvenes, como sujetos activos de su desarrollo y del cambio social" (Salesianos, 2014).

En términos de este abordaje como sujetos éticos – políticos corresponsables y agentes de transformación, las líneas de gobierno 2025-2031 presentadas por el P. Fabio Attard, Rector Mayor de los SDB, luego del pasado CG29[60], expresan que *"*esta educación está llamada a despertar en los jóvenes la conciencia de su propia responsabilidad hacia la promoción de una convivencia civil caracterizada por el respeto de la diversidad, la solidaridad y el diálogo". (Attard, 2025).

Un despertar que se complejiza cuando en la actualidad de muchos entornos las juventudes aún siguen bajo miradas asistencialistas como sujetos de riesgo antes que agentes de transformación[61]. Frente a ello, el fortalecimiento de liderazgos juveniles y el trabajo colaborativo entre jóvenes y adultos se convierte en una tarea pastoral, pedagógica y política de primer orden.

Sara Victoria Alvarado (2014), afirma que la cultura adultocéntrica "afecta las interacciones entre personas jóvenes y adultas", una cultura aún presente con arraigos, prácticas, modelos y perspectivas que obstaculizan el desarrollo de relaciones horizontales para una agencia juvenil viable.

Y en este marco, se hace vital una formación en Derechos Humanos para las juventudes, que desde su participación genuina y sus procesos de agencia movilicen un desarrollo cultural que transforme mentalidades, lenguajes y prácticas que en palabras de Vilca y Caria (2024), al

[59] Ver Apéndice, producto 1.
[60] (CG29 Capitulo general 29 – última asamblea suprema de gobierno de la Congregación Salesiana.2025)
[61] Sujeto político.

“promover valores como la justicia, la libertad, la solidaridad, el respeto y la cooperación, la educación en derechos humanos contribuirá a formar individuos que actúen de manera moral y responsable en su vida diaria y pública”.

Este producto y los siguientes presenta un desarrollo más amplio que podrá profundizarse en el apéndice de este documento, a continuación, se presenta su estructura más general y los por menores de su construcción.

4.3.1. Objetivos General y Específicos

En este producto se asume como objetivo general para el diseño del proceso el objetivo específico 1 de la PACDH; *Fortalecer las prácticas organizativas desde la promoción de capacidades para la participación y agencia de las juventudes salesianas*, conservando una línea articuladora con la propuesta, y como objetivos específicos se definieron:

- Diseñar una propuesta formativa del nivel inspectorial que en su implementación pueda fortalecer capacidades juveniles para la participación, el liderazgo y la incidencia en clave de Derechos Humanos.
- Establecer una estructura operativa funcional y representativa, que defina roles, mecanismos y niveles de articulación para el ejercicio genuino de la participación juvenil en obras y servicios de la Inspectoría.

4.3.2. Marco normativo y conceptual

Este apartado reúne los principales referentes normativos y conceptuales que sustentan el Sistema Inspectorial de Participación y Agencia Juvenil. Desde allí se reconoce la participación de las juventudes como un derecho y como una condición para el ejercicio de una ciudadanía activa, articulando las disposiciones institucionales, nacionales e internacionales con la experiencia educativa salesiana.

Este inventario normativo permite comprender el lugar que ocupan las juventudes dentro de la propuesta y los principios que orientan su participación en los distintos escenarios de la Inspectoría, referenciándose en el producto con detalle: la Resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU, la Ley 375 de 1997, la Ley Estatutaria 1622 de 2013, la Ley Estatutaria 1885 de 2018, la Ley estatutaria 1622 de 2013, la Directiva 001 del 14 de enero de 2022, el Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana, la Agenda 2030 – ODS 16, el Sínodo

Salesiano de los Jóvenes (2024), Enfoques: Derechos Humanos, educación popular, enfoque diferencial y de género, cultura de paz.

4.3.3. Fundamentación del Sistema Inspectorial de Participación y Agencia Juvenil.

En este apartado la propuesta parte del reconocimiento de las juventudes salesianas como sujetos capaces de leer sus contextos, organizarse, formular propuestas y participar en las decisiones que afectan sus vidas y sus comunidades. En este sentido, el Sistema busca generar condiciones para que la participación se traduzca en agencia, fortaleciendo vínculos entre las obras, las instancias locales - inspectorial y lo más clave, favorecer una relación horizontal entre juventudes y adultos.

4.3.4. Propuesta formativa para juventudes salesianas

Este componente propone fortalecer capacidades para que las juventudes puedan comprender sus realidades, organizarse, participar e incidir en los asuntos que les afectan. Se plantea como un proceso de formación progresivo que articula reflexión, contexto, acción y aprendizaje. Se oferta para juventudes y asesores adultos procurando que la formación se conecte con las experiencias, lenguajes y prácticas organizativas, desde los siguientes momentos o ciclos:

- **Momento 1:** Fundamentos de participación para la incidencia.
- **Momento 2:** Contexto e incidencia política.
- **Momento 3:** Incidencia y acciones afirmativas.
- **Momento 4:** Aprendizaje, monitoreo y evaluación.

Estos momentos, propuestos desde metodologías participativas y experienciales propias de la educación popular, fortaleciendo una pedagogía del reconocimiento y la acción situada. Se espera que este proceso forme liderazgo y active espacios reales de interlocución, representación e incidencia de las juventudes en las dinámicas de gestión pastoral y educativa.

4.3.5. Indicadores de resultado

Este apartado propone indicadores que permitirán reconocer los avances y resultados del Sistema en relación con la participación y agencia de las juventudes. Los indicadores buscan observar cambios en las capacidades organizativas, la participación efectiva, la generación de propuestas y la incidencia juvenil en los distintos escenarios de la Inspectoría.

4.3.6. Estructura operativa: Roles y mecanismos para la participación

Aquí se establece la estructura que permitirá llevar el Sistema a la práctica, definiendo los principales roles, responsabilidades y mecanismos de participación en los diferentes niveles de la organización juvenil. La propuesta busca articular las dinámicas locales con los espacios zonales e inspectoriales, favoreciendo una participación organizada, corresponsable y con posibilidades reales de interlocución e incidencia.

4.3.7. Sistema de Participación y Agencia de las Juventudes

Este apartado presenta la estructura central del Sistema y la manera como podrían articularse los diferentes espacios de participación juvenil dentro de la Inspectoría. Se propone una organización que permita conectar las dinámicas de las obras con los escenarios zonales e inspectorial, favoreciendo la circulación de las voces, las propuestas y los aprendizajes que fortalecen las posibilidades de incidencia de las juventudes.

- **Asambleas locales e inspectoriales:** espacios amplios de encuentro, deliberación y construcción colectiva, donde las juventudes puedan compartir sus experiencias, reconocer asuntos comunes y formular propuestas. Sus dimensiones local o inspectorial permiten conectar las realidades particulares de las obras con asuntos que requieren una mirada y una acción conjunta.
- **Consejos Locales del MJS (CLMJS):** Los Consejos Locales del MJS constituyen espacios de organización y participación de las juventudes en cada obra. En ellos se busca fortalecer el liderazgo juvenil, recoger las voces de los diferentes grupos y expresiones asociativas y generar procesos de incidencia en las dinámicas de la obra y en su relación con el territorio.
- **Funciones principales del CLMJS:** Este apartado precisa las responsabilidades del Consejo Local como espacio dinamizador de la participación juvenil. Se contemplan funciones relacionadas con la representación, organización, identificación de necesidades, formulación de propuestas, articulación con otros actores y seguimiento de las acciones que las juventudes impulsan en sus contextos.
- **Plataformas Zonales de Juventudes Salesianas:** permiten generar vínculos entre juventudes de diferentes obras que comparten territorios o realidades comunes. Se conciben como espacios para intercambiar experiencias, reconocer desafíos frecuentes, construir iniciativas y fortalecer capacidades de organización e incidencia más allá de los límites particulares de las obras.

- **Consejo Inspectorial del MJS (CIMJS):** El Consejo Inspectorial del MJS se plantea como una instancia de articulación de las voces y procesos juveniles a nivel inspectorial. Su función busca favorecer el diálogo entre las experiencias locales y las orientaciones generales de la Inspectoría, promoviendo que las juventudes tengan mayores posibilidades de interlocución y participación en asuntos que les conciernen.
- **Funciones principales del CIMJS:** Aquí se concretan las responsabilidades del Consejo Inspectorial en relación con la articulación, representación y dinamización de los procesos juveniles. Se busca que pueda recoger las propuestas provenientes de los espacios locales y zonales, promover iniciativas comunes y establecer interlocución con las instancias inspectoriales correspondientes.
- **Roles y mecanismos de gestión:** Este apartado define las responsabilidades necesarias para que el Sistema pueda funcionar de manera organizada y corresponsable. Se busca precisar quiénes dinamizan, acompañan, representan, articulan y realizan seguimiento, procurando que los roles adultos favorezcan las condiciones para la autonomía y el protagonismo juvenil.
- **Mecanismos: s**e presentan los mecanismos que permiten conectar los diferentes niveles del Sistema y hacer efectiva la participación. Estos incluyen espacios de encuentro, comunicación, representación, consulta, deliberación, articulación y seguimiento, procurando que las propuestas juveniles puedan circular y encontrar respuestas en las instancias correspondientes.
- **Herramientas metodológicas:** Este apartado reúne herramientas que facilitan el desarrollo de los procesos de participación y agencia juvenil. Se orientan a la lectura de contexto, la identificación de necesidades, la construcción colectiva de propuestas, la planeación, la incidencia y el seguimiento, buscando que las juventudes cuenten con recursos concretos para transformar sus ideas en acciones.
- **Enfoques transversales:** Los enfoques transversales permiten orientar la implementación del Sistema desde una mirada integral de las juventudes y sus realidades.
- **Resultados esperados:** Finalmente, este apartado presenta los principales cambios que se espera favorecer con la implementación del Sistema. Se proyectan resultados relacionados con el fortalecimiento de las capacidades juveniles, la consolidación de estructuras organizativas, una participación más efectiva y la generación de propuestas e iniciativas con capacidad de incidencia en las obras, la Inspectoría y los territorios.

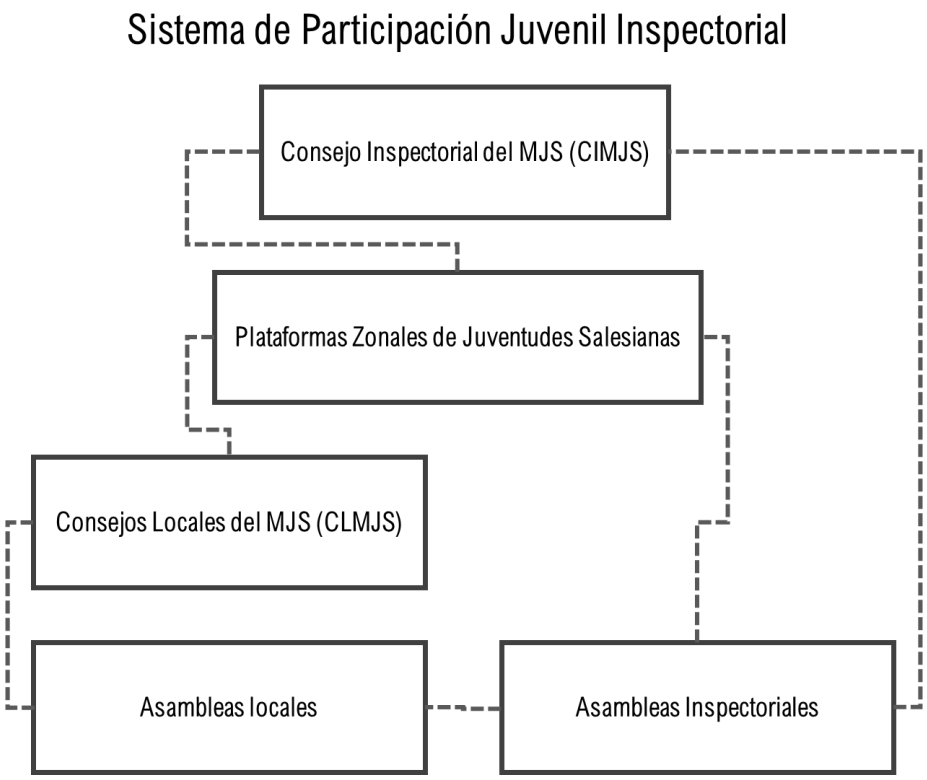


Figura 5: Estructura Sistema de Participación. Elaboración propia

4.2. Aportes a la Política Inspectorial de Derechos Humanos.

La Propuesta de Acción para una Cultura de los Derechos Humanos (PACDH) ha nutrido, de forma significativa, la configuración de la versión tres (3)[62] de la Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación de la Inspectoría San Luis Beltrán de Medellín.

Desde las perspectivas metodológicas, pedagógicas y organizativas de esta propuesta, se ha fortalecido en sus planteamientos, el enfoque de participación juvenil genuina y la apuesta por el agenciamiento transformador como principios orientadores de una política institucional viva, situada y articulada con las realidades que habitan las juventudes en las obras salesianas del occidente colombiano.

El desarrollo de esta PACDH ha permitido madurar elementos que en la versión actual existen enunciados, pero aún no integrados como parte de una estrategia de acción orgánica. Por ello, la nueva versión de la política que a continuación se presenta en forma de tabla, recoge una

[62] Ver Apéndice Producto 2. (GDM024 - POLÍTICA INSPECTORIAL DE DERECHOS HUMANOS_V_3)

mirada estratégica donde se articulan principios, enfoques, líneas de acción estratégicas y mecanismos operativos, en coherencia con los propósitos misionales, los desafíos actuales y las líneas del Proyecto Orgánico Inspectorial (POI) [63]:

VERSIÓN 2 - Actual	VERSION 3 - PACDH
1. Introducción **2. Objetivo General** **Objetivos Específicos** **3. Principios** 3.1. Acción sin daño 3.2. Interés Superior del niño 3.3. Confidencialidad 3.4. Corresponsabilidad 3.5. Amorevolezza **4. Enfoques de la Política** 4.1. Enfoque de los Derechos Humanos 4.2. Enfoque de Infancias y juventudes 4.3. Enfoque de género 4.4. Enfoque de diversidad sexual 4.5. Enfoque étnico-cultural 4.6. Enfoque de discapacidad 4.7. Enfoque Territorial **5. Marco Normativo** **Anexo Rutas De Atención**	**1.Introducción** **2. Objetivos de la Política** a. Objetivo general b. Objetivos específicos **3. Marco de Referencia** a. Fundamentación carismática - Sistema Preventivo, Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana: b. Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) c. Relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS (Agenda 2030): d. Principios rectores de los Derechos Humano **4. Contexto** a. Realidades de vulneración de derechos en los territorios y entre las poblaciones destinatarias b. Análisis de capacidades internas c. Identificación de actores clave para la implementación (mapa de actores). **5. Principios orientadores** a. Integralidad de derechos b. Acción Sin Daño c. Corresponsabilidad institucional y comunitaria d. Centralidad en la infancias y juventudes e. Protección y prevención – Desarrollo Integral f. Interculturalidad e interseccionalidad g. Amorevolezza h. Confidencialidad **6. Enfoques de la política** a. Enfoque Territorial b. Enfoque de género c. Enfoque de diversidad sexual d. Enfoque étnico-cultural e. Enfoque de discapacidad f. Enfoque de atención a población migrante

[63] (Comisión Inspectorial de Derechos Humanos - Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán COM, 2023)

	7. Líneas de acción estratégicas a. Transversalización del Enfoque basado en Derechos Humanos EBDH y procesos de Incidencia Política (advocacy salesiano) y fortalecimiento de alianzas con entidades públicas y privadas. **b. Sistema Inspectorial de Salvaguarda y Desarrollo Integral de Infancias y Adolescencias** c. Sistema Inspectorial de participación y agencia de las juventudes salesianas en clave de Derechos Humanos **8. Sistema de seguimiento y evaluación** a. Indicadores por línea de acción (KPI) b. Herramientas de monitoreo participativo (como observatorios, bitácoras juveniles) c. Mecanismos de reporte, revisión y ajuste de la política (cada sexenio) **9. Instancias y Mecanismos de implementación** a. Supervisión e Implementación b. Responsabilidades institucionales c. Procesos formativos e integradores por ambientes y servicios d. Articulación con el Balanced Scorecard y las agendas inspectoriales e. Modelo Orgánico Inspectorial para la Integración de Servicios Educativos y Sociales Salesianos en clave de Derechos Humanos (MOIISESS). **10. Marco Normativo (internacional y nacional)** **11. Glosario** **Anexos**

Tabla 6 - Paralelo Versión 2 vs Versión 3. Elaboración propia.

Su recorrido ha sido una construcción colectiva y progresiva, marcada por hitos que han dado profundidad y sentido a los contenidos que hoy la conforman. En el año 2023, durante el Primer Encuentro Inspectorial de Derechos Humanos, organizado y desarrollado por la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos, se establecieron las bases para redactar una segunda versión del documento con una comprensión situada desde el enfoque diferencial e interseccional. En ese espacio, representantes de diversas obras contribuyeron a configurar una mirada inspectorial común, comprometida con la diversidad, la dignidad humana y la justicia social.

En agosto de 2024, en el marco del Segundo Encuentro Inspectorial de Derechos Humanos, se amplió esta reflexión con nuevos aportes desde la Educación y los Derechos Humanos, bajo una perspectiva crítica. En este escenario, la PACDH aportó en la propuesta formativa del evento a través de dos talleres: uno centrado en el análisis de las juventudes como actores políticos y su agenciamiento inclusivo, y otro, enfocado en la construcción conjunta del Modelo Orgánico Inspectorial para la Integración de Servicios Educativos y Sociales Salesianos en clave de Derechos Humanos – MOIISESS[64], ésta última estrategia, gestada desde las primeras acciones de afirmativas para la diseminación de este proceso investigativo.

Estos espacios de diálogo y co-creación permitieron, de forma puntual:

- La reescritura del principio de Centralidad en las infancias y juventudes (numeral 5d),
- La formulación de la línea de acción estratégica sobre participación y agencia juvenil (numeral 7c),
- Y la configuración del MOIISESS (numeral 9e), como una herramienta efectiva para transversalizar esta política en las distintas obras, ambientes y servicios.

En el 2025, luego del CG29, el P. Fabio Attard SDB, nuevo Rector Mayor de la Congregación, para el mes de julio, presentó las líneas de gobierno orientadoras y conclusivas de esta asamblea de gobierno mundial, en un documento denominado “Progetto Sessennio 2025-2031”, en el que describe:

> El compromiso de la Congregación a nivel de **advocacy por los derechos humanos** es un camino en continuo crecimiento. La representación a nivel internacional, así como las diversas experiencias a nivel nacional, piden de nosotros salesianos un fortalecimiento de una preparación adecuada para que nuestra voz y nuestra propuesta encuentren cada vez más un espacio significativo en los mismos ambientes y organismos. La experiencia positiva y apreciada de estos procesos en el ámbito internacional y en algunos países alienta a compartir buenas prácticas que fortalecen nuestra voz en favor de los pobres y excluidos. (Attard, 2025).[65]

A la par del desarrollo de este capítulo general, en el primer semestre del 2025, desde las acciones conjuntas entre miembros del Colectivo de Pensamiento y la Comisión Inspectorial de

[64] (Ver Apéndice. Herramienta 3)
[65] Línea de gobierno 2 (2025-2031): “Una propuesta pastoral carismáticamente actualizada, con competencia y profesionalidad”

DDHH COM, se proponen otros contenidos de la estructura que se presenta en el marco de esta propuesta, generando la articulación con los procesos de planeación estratégica del Proyecto Orgánico Inspectorial -POI, que proyecta esta política, como un documento de referencia y un marco vivo de acción estratégica.

Esta nueva estructura en su versión 3, con un despliegue más claro desde lo organizacional y misional en el desarrollo de los procesos de animación y gobernanza integrados, con espacios y conexiones abiertos para las juventudes, donde se reconocen como centro de misión, voz transformadora y horizonte ético de la acción educativa.

4.3. Propuesta para la Transversalización del Enfoque Basado en Derechos Humanos en los procesos de Planeación Estratégica[66].

"Si no sabes a dónde quieres ir, cualquier camino sirve".
Lewis Carroll

Desde un EBDH, planear implica reconocer las realidades, desigualdades y voces presentes en los territorios para orientar las decisiones institucionales hacia la dignificación de la vida, la inclusión, la participación y la garantía de derechos. Es saber a dónde se quiere llegar con la claridad del horizonte que se quiere recorrer, construir o tejer.

El producto final, que cierra la batería de recursos estratégicos y pedagógicos para el impulso de la participación genuina y una agencia transformadora de las juventudes, busca favorecer la sostenibilidad de los dos procesos construidos anteriormente. Ante el interés por encontrar la conjunción que pueda iluminar las decisiones, permear los instrumentos y las prácticas mediante las cuales una Inspectoría u obra salesiana orienta su misión.

Desde esta perspectiva, transversalizar el enfoque implica generar condiciones en los procesos de animación y gobierno con la capacidad de reconocer las realidades de los territorios, las desigualdades, las diversidades y las voces de quienes participan en las obras y servicios salesianos.

El desarrollo del proceso diseñado aporta a una gestión participativa, corresponsable y situada, donde diversos actores de la obra o la inspectoría adquieren una mayor relevancia mediante procesos de construcción conjunta en los procesos de diseño, diagnóstico, formulación,

[66] (Ver Apéndice, Producto 3).

implementación, seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos de la inspectoría y sus obras.

La propuesta se estructura desde una perspectiva formativa y práctica dirigida a equipos directivos, misionales y de apoyo, procurando que la apropiación del enfoque pueda traducirse en herramientas concretas para la gestión institucional. Su desarrollo plantea cinco ciclos articulados y descritos a continuación:

- **Ciclo 1: Convergencia entre Planeación Estratégica Salesiana y Derechos Humanos**, buscando reconocer los puntos de encuentro entre la misión salesiana, el Sistema Preventivo y el EBDH desde los marco y la arquitectura internacional de los DDHH y los ODS.
- **Ciclo 2: Diagnóstico estratégico con perspectiva de derechos**, incorporando la lectura de contextos territorial, el análisis de actores y la identificación de brechas y recursos potenciadores de misión.
- **Ciclo 3: Horizonte estratégico y seguimiento transformador**, incorporando objetivos, indicadores y mecanismos de monitoreo, evaluación y aprendizaje, que fortalecen la gestión de conocimiento y la cultura del dato para la toma oportuna y pertinente de decisiones sensibles a derechos, inclusión y participación.
- **Ciclo 4: Animación y gobernanza**, que pone en discusión las formas de liderazgo, corresponsabilidad y participación necesarias para que las decisiones institucionales puedan construirse con mayor apertura a los diferentes actores, incluidas las juventudes.
- **Ciclo 5: Documentos estratégicos como instrumentos garantes de derechos**, buscando fortalecer la articulación discursiva y operativa entre el Proyecto Orgánico Inspectorial, el PEPSI, los PEPS y la Política Inspectorial de Derechos Humanos y demás documentos del orden inspectorial y local.

Esta propuesta incorpora además una consideración que resulta central para esta PACDH, donde se trasciende el lugar de las juventudes como destinatarias e incidentes en las decisiones que se toman sobre, con y desde ellas.

Plantea que los procesos de planeación puedan incorporar sus miradas situadas mediante espacios territoriales, laboratorios de co-creación, narrativas juveniles, cartografías institucionales y otros mecanismos que permitan que sus experiencias se conviertan en insumos para pensar la misión.

Con este camino claro, el horizonte de la participación y agencia juvenil adquiere una dimensión organizativa y estratégica que podrá ser garante de un Sistema Inspectorial de Participación y Agencia Juvenil.

El documento anexo que se entrega como tercer producto de la PACDH, espera ser una herramienta de gestión del conocimiento que puede ser revisada, adaptada y puesta a prueba en nuevos escenarios. Su sentido pretende ofrecer una base sobre la cual equipos inspectoriales puedan continuar construyendo, de acuerdo con las características de cada obra, territorio y proceso de planeación.

Desde la perspectiva de la Investigación-Acción, su valor estará precisamente en la posibilidad de ponerla en diálogo reflexivo con las prácticas institucionales, implementarla, observar sus resultados, aprender de ellos y volver a transformarla, en un tránsito espiral de nuevos ciclos vivos, que genere nuevas conversaciones, transforme prácticas y llegue a los diferentes niveles de animación y gobierno, en un diálogo sinodal con las líneas de gobierno 2025–2031 y con el Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana.

4.4.Colectivo de Pensamiento Juventudes al CENTRO.

Se configura desde el reconocimiento mutuo de personas profundamente vinculadas con las juventudes salesianas, desde una opción vital y misional por acompañar, aprender y construir junto a ellas. Hace justicia a la idea del aprendizaje y el conocimiento vivencial significativo que les une en un acumulado de experiencias, aprendizajes, vínculos, apuestas, retos, expectativas, oportunidades y sueños, que, al ser puestos en común, alimentan aun la esperanza de pensar y sentir una propuesta que ubique a las juventudes verdaderamente en el centro. En ese lugar simbólico y político donde son actores con voz, fuente de propuestas viables y capacidad transformadora.

Este colectivo busca tejer caminos posibles hacia relaciones más horizontales y apuestas educativas que hagan justicia al protagonismo juvenil, cuestionando las lógicas adultocéntricas y proponiendo nuevos modos de pensar la acción joven, desde una ética del encuentro y una mirada situada. Esta PACDH lo propone como un territorio seguro de pensamiento compartido, donde es posible pensar, crear y proponer sin barreras.

El documento de Propuesta Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro[67] recoge los elementos que dan sentido a su conformación y orientan su funcionamiento durante y después de la PACDH. Su estructura presenta los elementos organizativos, así como las condiciones para su funcionamiento y una proyección que permite dar continuidad a los aprendizajes y acciones construidas colectivamente.

A continuación, se presenta su estructura:

- **Sentido y fundamentación:** Presenta las razones que dan origen al Colectivo y su sentido dentro de la PACDH como espacio de pensamiento, diálogo y acción.
- **Composición:** Define quiénes integran el Colectivo y cómo se busca garantizar la diversidad de experiencias, trayectorias y voces.
- **Funciones del colectivo en el marco de la PACDH:** Precisa los principales aportes y responsabilidades del Colectivo durante el desarrollo de la PACDH, especialmente en la reflexión, construcción y seguimiento del proceso.
- **Posibles funciones del colectivo posterior a la PACDH:** Esboza posibilidades para dar continuidad al Colectivo después de la PACDH, manteniendo abiertos nuevos ciclos de reflexión, organización y transformación en otros escenarios de interacción.
- **Principios orientadores:** Recoge los principios que orientan las relaciones, decisiones y formas de participación del Colectivo en coherencia con los Derechos Humanos.
- **Modalidad de funcionamiento:** Define las formas de encuentro, comunicación, organización y toma de decisiones que permitirán el funcionamiento del Colectivo.
- **Enfoques que lo orientan:** Presenta las perspectivas que sitúan su pensamiento y acción, articulando Derechos Humanos, participación, agencia juvenil, pedagogías críticas, enfoque diferencial e Investigación-Acción.
- **Proyección sostenible:** Plantea las condiciones que pueden permitir la continuidad del Colectivo más allá del ciclo inicial para la producción de esta PACDH.
- **Productos en prospectiva posterior a la PACDH:** Identifica posibles productos y acciones que podrían surgir de acuerdo a futuros intereses, necesidades y decisiones del Colectivo.
- **Horizonte y expectativas finales:** Plantea el horizonte de futuro del Colectivo, dejando abierta la posibilidad de nuevos aprendizajes, vínculos y acciones construidas con y desde las juventudes.

[67] Ver Apéndice Producto 4: Propuesta Colectivo de Pensamiento "Juventudes al Centro".

4.5. Diagrama de Productos articulados en la Propuesta.

A partir de la propuesta inicial en favor de fortalecer la participación y agencia de las juventudes salesianas, como producto central que originó la movilización en este camino, el CPJC reconoció que avanzar hacia procesos reales y sostenibles de impacto requiere el trascender la creación de espacios de participación y generar condiciones institucionales que los hicieran posibles. Desde esta comprensión, cobró especial importancia generar otros productos propuesta para articular y comprometer dimensiones Directivas, Misionales y de Apoyo, fortaleciendo tanto el marco institucional de garantía de derechos, como su incorporación en la Planeación Estratégica y la identidad organizacional.

La figura 5, presenta un diagrama donde se identifican los productos desarrollados en este capítulo y las instancias que desde la propuesta están propuestos para su implementación. En el caso de que se contemple esta propuesta para otra inspectoría diferente a COM, la instancia que hará las veces de la CIDDHH, será una comisión o grupo delegado por el Inspector, con acciones articuladas a su agenda de animación.

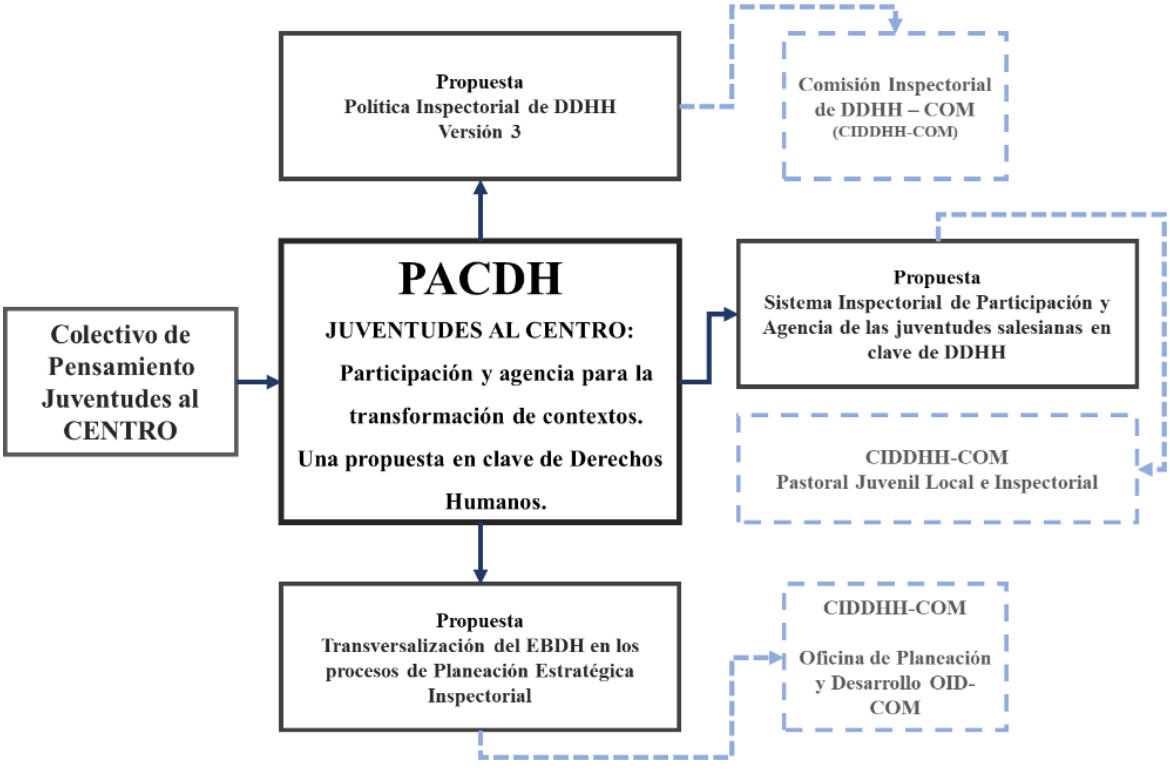


Figura 6: Productos e Instancias para la Implementación de la PACDH – Elaboración Propia.

CAPÍTULO CINCO

5. EVALUACIÓN, SISTEMATIZACIÓN Y DISEMINACIÓN DE RESULTADOS

Este capítulo recoge los aprendizajes, hallazgos y proyecciones construidos colectivamente a lo largo del proceso investigativo, desde una mirada que valora la experiencia situada y la reflexión crítica como puntos de partida para transformar las prácticas institucionales.

La evaluación participativa, la sistematización de la experiencia y la diseminación de los resultados son momentos clave para resignificar el camino recorrido, reafirmar el horizonte transformador y proyectar su sostenibilidad desde diversas iniciativas, una de ellas desde el Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro.

Más allá de los productos o los logros alcanzados, este proceso ha estado profundamente atravesado por una convicción ética, política y personal que apunta a generar mejores condiciones para la participación y la agencia de las juventudes en coherencia con la opción preferencial que la pedagogía salesiana plantea hacia las y los jóvenes.

Como autor se ha asumido la PACDH como la oportunidad para construir junto a las juventudes, aprender desde sus experiencias y abrir caminos para que su voz y su acción tengan un lugar protagónico en las decisiones que configuran sus proyectos de vida y sus entornos como sujetos éticos – políticos; actores estratégicos y fuerza vital de transformación social.

Desde esta perspectiva, los apartados siguientes, son una invitación para aquellos salesianos consagrados y laicos, que, desde su voluntad genuina por el caminar con sus pies descalzos[68] por ese terreno sagrado que son las vidas y contextos de las juventudes, puedan asumir el análisis de este proceso con humildad, honestidad, esperanza y mirada crítica. Un camino de reflexión, organización y transformación para seguir tejiendo colectivamente un horizonte educativo-social-pastoral con sentido humano, compromiso político y una profundidad carismática situada realmente en las juventudes.

5.1. Evaluación participativa del proceso

Este apartado recoge, en forma crítica y situada, las valoraciones, tensiones y proyecciones que emergieron durante la implementación de la *PACDH*. La evaluación participativa fue un momento pedagógico y político para resignificar lo vivido, identificar los

[68] "Sentimos que los corazones de los jóvenes son tierra sagrada, donde entrar con cuidado, descalzos, acogiéndolos. Urge educadores abiertos a la novedad, ágiles para innovar, ensayar, arriesgar y ser personalmente fermentados en la vida de los jóvenes". (Garcia Morcuende, 2015)

aprendizajes y delinear nuevas rutas de acción y en sintonía con las perspectivas visibles desde la problematización.

5.1.1.¿Cómo fue vivida la implementación de la PACDH por parte de los actores juveniles, educativos y pastorales?

La implementación fue vivida de forma diversa, según los contextos y trayectorias de quienes participaron. Para muchas juventudes, especialmente aquellas provenientes de programas de protección, fue un proceso revelador. A pesar de que formalmente existen lineamientos y rutas de participación dentro de los sistemas de atención de los procesos de restablecimiento de derechos, se evidenció una significativa desconexión entre los discursos institucionales y las prácticas reales.

Fueron recurrentes devoluciones de jóvenes de internado como: *"Los informes se hacen sin contarnos qué dicen", "nunca nos preguntaron qué queríamos". E*xpresiones reiteradas que reflejan una participación simbólica más que transformadora.

En contextos educativos, se reconocieron avances como la existencia de gobiernos escolares y su participación en la revisión de manuales de convivencia y se señalaron límites importantes como estructuras poco flexibles, participación instrumentalizada y ausencia de una conciencia sobre la posibilidad de decisiones compartidas en dinámicas donde a la luz de la normativa nacional está permitida una incidencia más decisoria a las y los estudiantes.

En escenarios como parroquias y oratorios, las juventudes mostraron un fuerte sentido de pertenencia, pero expresaron preocupación por la escasa presencia de salesianos consagrados, especialmente en los procesos formativos juveniles. Frases como "*el padre nunca nos acompaña en el grupo*" o, "*ya no tenemos un espacio físico para nuestros grupos*" fueron un mensaje común de algunas voces visibles en los aportes de sus representantes.

Un grupo que resultó especialmente relevante para la comprensión de las realizades de las juventudes y sus problemáticas en las obras fueron las juventudes contratadas, los voluntarios y los SDB en formación; jóvenes entre los 17 y 28 años que trabajan en las obras salesianas, algunos de ellos con roles de acompañamiento y formación. Este proceso les permitió redescubrir su condición juvenil y el potencial político de su participación en medio de sus funciones contractuales. Se evidenció cómo, en muchos casos, ellos y ellas reproducen lógicas verticales y prácticas adultocéntricas, al asumir sus roles institucionales dejado atrás la novedad de sus aportes y creatividad por una timidez infundada y creída por ellos y ellas desde una

"inexperiencia" o "incapacidad" dada su condición juvenil[69]. Lo que pone en evidencia una oportunidad de abrir rutas formativas para quienes, siendo jóvenes, ejercen responsabilidades y labores administrativas y pedagógicas desde marcos culturales arraigados en el control y la jerarquía vertical muy común en las obras.

5.1.2. ¿Qué elementos facilitaron o limitaron la reflexión, la organización y la transformación?

Entre los factores limitantes, se destacan las restricciones de tiempo por parte de los adultos educadores y la baja flexibilidad institucional (en el caso de CDB) ante la apertura de espacios autónomos de conversaciones y concertaciones desde las voces mismas de las juventudes. Se evidenció además en CDB y otras obras, una tensión estructural: ellos y ellas manifiestan que suelen ser invitadas a espacios predefinidos, pero con escaso margen para la construcción conjunta, lo cual reproduce modelos participativos decorativos. A lo que se suman barreras como el adultocentrismo naturalizado, la sobrecarga operativa y administrativa de los adultos que acompañan, y cierta resistencia institucional al cambio.

Algunos profesionales de los procesos de restablecimiento de derechos acompañaron con posturas de recelo, prevención y desconfianza ante las prácticas organizativas que se esbozaban desde las reflexiones juveniles. Esta situación frecuente en algunas obras salesianas se observa en contravía a lo que plantea la congregación frente a que:

> Las estructuras de participación y corresponsabilidad pretenden crear las condiciones ideales para una comunión, un intercambio y una cooperación cada vez mayores entre los distintos componentes de la CEP. El objetivo es la aplicación responsable de los PEPS y el crecimiento de la colaboración entre profesores, alumnos y padres. (Salesianos de Don Bosco, 2024).

El CPJC, fue una iniciativa de respaldo, como plan de acción para asegurar un proceso de construcción conjunta ante las dificultades antes señaladas. Allí, se consolidó un espacio seguro, diverso e intergeneracional, donde con solo trece (13) integrantes, confluyeron juventudes activas, egresadas, contratadas, educadores con trayectoria y excolaboradores con experiencia

[69] Un ejemplo quedó expreso en la voz de un asesor adulto, quien ejerció en una obra como Coordinador de Pastoral Juvenil. "*En estas actividades se reconoce el potencial que los SDB nos perdemos con la falta de esta comprensión. Muchas veces no damos fuerza a las ideas de nuestros jóvenes en las obras, incluso con nuestros hermanos formandos que tienen el ardor de la misión y su juventud en una de las mejores etapas que pasan muy rápido y al parecer olvidamos. En esos tiempos de formación, viví mucho el adultocentrismo, incluso cuando en algún momento me encomendaron una coordinación de pastoral de una obra; por ser joven e inexperto no me tenían en cuenta en el consejo local*".

salesiana. Este colectivo permitió resignificar trayectorias, validar saberes y construir propuestas con legitimidad y coherencia institucional.

El desarrollo de una estructura estratégica, los ajustes en la Política Inspectorial de Derechos Humanos y los diagnósticos participativos realizados en otras fases, ofrecieron insumos valiosos para el diseño contextualizado de estrategias de participación juvenil.

5.1.3. ¿Qué aprendizajes se reconocen como significativos para otras obras salesianas?

Uno de los aprendizajes más relevantes es el reconocimiento de la diversidad de trayectorias juveniles existentes en una dinámica asociativa salesiana. Ser un joven salesiano no responde a un único perfil en el MJS y múltiples escenarios de socialización educativa y social donde interactúan las juventudes, están quienes participan desde el MJS, quienes egresaron, quienes trabajan, quienes estudian en colegios, quienes están en programas de protección, etc. Reconocer esa pluralidad es clave para diseñar procesos pertinentes, inclusivos y políticamente significativos.

Otro aprendizaje central es que la participación no se decreta ni se institucionaliza por norma. Según los procesos donde se interactuó con diversos grupos de jóvenes y en la reflexión de colectivo, es notable que la participación es genuina cuando se construye cotidianamente en los vínculos, en la escucha activa, en las decisiones compartidas y en las acciones que validan la voz juvenil. Una participación que demanda una consciencia de formación mutua, tanto para los adultos asesores como para los jóvenes líderes. Sólo así será posible desactivar prácticas adultocéntricas y construir nuevos lenguajes pedagógicos desde una ética del encuentro.

Un aprendizaje clave que emerge del proceso tiene que ver con la necesidad de articular las estructuras juveniles salesianas con los subsistemas de participación existentes en los niveles local, municipal y distrital. La experiencia desde dos interlocuciones que se programaron con juventudes de estas instancias externas a las obras salesianas evidenció que, si bien muchas juventudes participan activamente en el Movimiento Juvenil Salesiano (MJS) o en espacios formativos dentro de las obras, existe una notable desconexión con los mecanismos estatales de participación, como plataformas municipales de juventud, consejos de política pública o mesas temáticas territoriales.

El 100% de los y las jóvenes de colegios y la obra de CDB a quienes se les indago sobre el conocimiento de estos espacios, no tenía conocimiento, incluso algunos SDB y laicos que se desempeñan en funciones de equipos de pastoral juvenil, tampoco estaban enterados de estos escenarios ni de las políticas públicas de juventud. Solo desde la parroquia San Francisco de

Sales, tenían referentes de algunos procesos más ligados a los proyectos de la Secretaria de la Juventud.

En esta realidad, la misión salesiana se pierde de un escenario natural de advocacy muy potencial para impactar en las realidades de su misión. Esta desconexión refleja la ausencia de información, acompañamiento estratégico y reconocimiento institucional que permite comprender estos espacios como escenarios legítimos de incidencia.

Algunas juventudes manifestaron sorpresa al descubrir que podían postularse, participar o influir en estos espacios de decisión, sin ninguna barrera, solo bastaba, en el caso de la Plataforma de Juventudes de su decisión y compromiso por participar. Otras, pese a tener interés, señalaron barreras como el desconocimiento del lenguaje técnico, la sobrecarga de actividades escolares o laborales, y, la falta de respaldo o permisos de autoridades administrativas competentes por parte del ICBF o de sus obras o asesores. Aprendizaje que se traduce en la urgencia de puentes entre los procesos organizativos salesianos y los marcos institucionales de participación ciudadana, reconociendo que la participación no puede estar limitada a lo interno.

Articularse con estos espacios amplía el horizonte de agencia, fortalece el tejido organizativo juvenil y posiciona a las juventudes salesianas como actores relevantes en la construcción de lo público.

Desde esta mirada, la educación en Derechos Humanos con enfoque organizativo debe incorporar rutas concretas de articulación con los entornos territoriales, promoviendo la formación política, el acompañamiento sostenido y la visibilización de las agendas juveniles en los escenarios donde se discuten y definen políticas que afectan directamente sus vidas.

Finalmente, quedó claro que la evaluación debe asumirse como una práctica viva, permanente y compartida. Escuchar, revisar lo acordado, ajustar los caminos y nombrar lo que no funcionó, es también parte de la garantía y el ejercicio de derechos.

5.1.4. ¿Qué ajustes o recomendaciones surgen para futuras versiones o ciclos?

- Diseñar e implementar procesos formativos específicos y por separado, para asesores adultos y juventudes contratadas, centrados en el enfoque de derechos, el acompañamiento horizontal y las metodologías participativas.
- Establecer estructuras institucionales claras y permanentes que garanticen el acompañamiento continuo a los procesos juveniles, de modo que estén respaldados en concreto por una política inspectorial estable y sostenible, y, que vaya más allá de acciones celebrativas, trascendiendo a procesos de incidencia.

- Garantizar condiciones institucionales mínimas: tiempos protegidos, recursos logísticos y metodológicos, lineamientos claros de participación estructural.
- Fomentar mecanismos de evaluación juvenil autónoma, donde las juventudes ejerzan su derecho a evaluar los espacios que habitan, proponiendo ajustes y nuevas rutas.
- Activar una Red Juvenil Inspectorial por los Derechos Humanos, que articule experiencias locales, propicie agendas colectivas y fortalezca la interlocución juvenil ante los equipos de gestión pastoral, educativa y social.

Este proceso evaluativo como insumo para nuevos ciclos que se emprendan a nivel inspectorial desde las voces de las juventudes, los educadores y los diversos contextos de experiencias que se han tejido en esta experiencia, confirma que la transformación institucional con incidencia de las juventudes no será posible sin una participación genuina, una pedagogía del reconocimiento y una práctica educativa adulta que forma, acompaña y se deja transformar.

5.2. Sistematización de la experiencia

La sistematización de la experiencia desarrollada en el marco de la PACDH pone en evidencia el tránsito realizado desde la reflexión sobre las realidades de participación juvenil hasta la construcción de propuestas institucionales orientadas a su transformación.

Como resultado de este proceso los cuatro productos centrales ya definidos anteriormente y visibles en la figura 5, dan cuenta del desarrollo amplio de contenidos, la estructura y orientaciones para su posible implementación en la Inspectoría, sus obras y servicios.

A su vez, el proceso permitió construir algunas herramientas complementarias, matrices, instrumentos de análisis, propuestas metodológicas, rutas de acción, indicadores y documentos de apoyo, que se integran al paquete de productos de la PACDH y quedan disponibles como insumos para nuevos ejercicios institucionales y para la continuidad de los ciclos que puedan ser promovidos desde otros espacios.

5.2.1. Implementación de la propuesta

En clave de sistematización, la PACDH Juventudes al Centro como documento se intencionó en su escritura como una alternativa de material de referencia académica e insumo para una futura publicación institucional, para la evaluación de procesos educativos y de pastoral

juvenil, así como referente para ojalá futuras organizaciones y colectivos juveniles que surjan de este proceso investigativo.

Es un sistema contenedor clave, que, como propuesta articuladora es el eje vinculante de los cuatro (4) productos gestados directamente desde las reflexiones del Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro, con su planteamiento como primer producto en atención al objetivo general que se propone *construir una propuesta de acción con enfoque de derechos humanos que consolide el lugar de las juventudes salesianas como sujetos transformadores capaces de participar y agenciar procesos y prácticas organizativas con aportes al planteamiento estratégico institucional*.

En él, teniendo en cuenta los procesos observados y las voces de los y las participantes, se consideró la formulación de un Sistema Inspectorial de Participación y Agencia de las Juventudes Salesianas en clave de Derechos Humanos, con dos productos complementarios considerados clave para su implementación transversal y sostenible en las lógicas institucionales de una inspectoría salesiana. Uno de ellos, con la actualización en la versión 3 de la Política Inspectorial de Derechos Humanos que incorpora el Sistema como una de sus tres líneas estratégicas y es acompañado por la CIDDHH COM ante los procesos que se desarrollan desde la Pastoral Juvenil inspectorial y local.

Y finalmente, un producto que provisiona una ruta garante para ambas implementaciones anteriores, desde una propuesta de diseño y desarrollo de planes, programas y proyectos que permite la transversalización del EBDH en los procesos de Planeación Estratégica Inspectorial. Una gestión igualmente acompañada por la CIDDHH a las acciones directivas, misionales y de apoyo que lidera la oficina de Planeación y Desarrollo Inspectorial OID-COM.

5.2.3. Logros y resultados

Las siguientes matrices presentan en la sistematización el desarrollo de la PACDH estructurada en sus tres fases metodológicas. En cada momento se describen de manera clara los productos, los impactos logrados y la verificación de los indicadores cumplidos o reprogramados.

Este ejercicio ofrece un complemento a la evaluación y pueden consultarse en la herramienta 1 del apéndice, donde se observa la ejecución por los momentos o faces del primer ciclo estructurado para la generación de esta propuesta. Como se ha expuesto en otros capítulos, esta herramienta presenta un diagrama de Gantt, con datos visuales que presentan los porcentajes de cumplimiento final y sin más detalle también comunican en clave de evaluación del proceso.

Momento Reflexión (Cumplimiento: 100%)

Producto	Resultados Obtenidos	Indicador Cumplido / Estado
1.1 Contexto de la PACDH	Se logró la participación de juventudes y adultos en el Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro (CPJC). Se definieron con claridad los elementos de contexto, los antecedentes del proyecto previo con la UdeA, las lecciones aprendidas del Proyecto de Encuentros por la Salud Pública Juvenil y se consolidó la matriz de experiencias referentes externas.	100% Cumplido. El Colectivo quedó oficialmente constituido, activo y formalizado, con una estructura de funcionamiento que se ira modelando conforme avancen las acciones de reflexión. Adicionalmente, se completaron satisfactoriamente los documentos de análisis de antecedentes y la matriz comparativa de experiencias aliadas.
1.2 Construcción del Problema	Se identificaron, sistematizaron y analizaron de manera integral las tensiones, prácticas significativas y las estructuras adultocéntricas limitantes dentro de Ciudad Don Bosco y otras obras y ambientes de la Inspectoría. Se incorporó en los análisis de contexto en el CPJC, la visión estratégica institucional desde las perspectivas de los integrantes y las miradas presentadas desde la entrevista inspectorial con el delegado de Pastoral Juvenil.	100% Cumplido. Se consolidó la Matriz de Antecedentes a partir del análisis de los talleres de liderazgo de las escuelas y las voces juveniles recopiladas en el marco de visitas locales de la Comisión Inspectorial de DDHH. Se entregó y presentó en el CPJC la sistematización de los diálogos intergeneracionales y el documento final de la entrevista con el Delegado de Pastoral.
1.3 Construcción de la Metodología	Se estructuraron y redactaron formalmente las líneas organizativas del Colectivo de Pensamiento. Se desarrollaron jornadas formativas que fortalecieron las capacidades del equipo en Investigación-Acción (I-A) y enfoque crítico. Se reestructuró de manera completa la planeación bajo los tres momentos del ciclo.	100% Cumplido. Quedó validado y asentado el documento de bases organizativas. Se ejecutaron los talleres metodológicos articulando los enfoques institucionales y se emitió de manera oficial la Versión 2 del Plan Operativo en los momentos de Reflexionar, Organizar y Transformar, en ajuste a las nuevas dinámicas de la PACDH y su alcance de trabajo en el marco del CPJC.

Tabla 7: Sistematización PACDH: (Reflexión). Elaboración propia.

Momento de Organización (Cumplimiento: 100%)

Producto	Resultados Obtenidos	Indicador Cumplido / Estado
2.1 Construcción de Herramientas para el análisis del problema	Se generan las herramientas conceptuales y de medición validadas para evaluar los niveles de participación desde la adaptación de la escalera de Hart. Se recopilaron las visiones e interpretaciones sobre la agencia juvenil y se valoró de forma directa la calidad de la participación y simbólica en los diferentes sectores.	100% Cumplido. Se aplicó a manera de prueba la encuesta basada en la Escalera de Participación de Roger Hart. Se culminó el marco de análisis estratégico mediante grupos focales dinamizados y la aplicación de rúbricas

		de evaluación en los entornos juveniles.
2.2 Configuración organizativa del Colectivo de Pensamiento Juventudes al CENTRO	Se consolidó de forma colaborativa la propuesta y propósito organizativo del funcionamiento interno del CPJC para el óptimo desarrollo de las actividades correspondientes a la PACDH.	100% Cumplido. Se validó en su totalidad el documento organizativo final del CPJC. Se estableció, socializó y puso en marcha la agenda de encuentros virtuales como el instrumento rector de seguimiento.
2.3 Actualización de la Política Inspectorial de Derechos Humanos COM	Se formuló y sustentó en el CPJC y posteriormente en la CIDDHH COM, la propuesta de actualización institucional en una versión 3 que permite articular las metas estratégicas del POI con nuevas líneas focalizadas en la agencia juvenil, el enfoque basado en derechos humanos (EBDH) y un sistema estructurado de cuidado.	100% Cumplido. Se redactó el documento de propuesta para la Versión 3 de la Política Inspectorial (PIDDHH), acompañado del diseño participativo de la estrategia institucional y el documento con orientaciones claras para su transversalización.
2.4 Acciones Transversales CPJC	El documento organizativo del CPJC se trazó una proyección de sostenibilidad con metas claras y compromisos a largo plazo que pueden guiar el accionar del Colectivo de Pensamiento una vez concluya el ciclo de trabajo de la PACDH vigente.	100% Cumplido. Se construyó una hoja de ruta post-PACDH, definiendo acciones prioritarias, temporalidades estimadas y actores responsables.

Tabla 8: Sistematización PACDH (Organización). Elaboración propia.

Momento de Transformación (Cumplimiento: 70,43%)

Producto	Resultados Obtenidos	Indicador Cumplido / Estado
3.1 Desarrollo de estrategias para la implementación de la PACDH en las obras y servicios	En el último trimestre 2024 y el primer trimestre de 2025, se presentó en clave de difuminación, las estructuras en borrador de las propuestas la política ante la CIDDHH y el proceso de Planeación Estratégica con EBDH en el equipo de desarrollo de la Inspectoría de Bogotá COB, donde fue posible en este último producto el desarrollo de una experiencia formativa. Se formularon 2 propuestas metodológicas y estratégicas destinadas a fortalecer el protagonismo, la participación genuina y el agenciamiento de las juventudes en sinergia con los procesos institucionales.	100% Cumplido. Se completó la formulación y documentación en la carpeta de evidencias de dos productos clave: 1. la propuesta del Sistema Inspectorial de Participación y 2. el documento de Orientaciones de Planeación Estratégica en clave EBDH.
3.2 Consolidación de la Red JUVENTUDeS Derechos Humanos	Se da inició a la articulación comunicativa de las juventudes a través de entorno digital (grupo WhatsApp) y se brindaron orientaciones frente al rol de liderazgo de las juventudes de las obras de manera	Parcialmente Cumplido: 70%. • Cumplido: Participación en un escenario de incidencia con juventudes del consejo y plataforma distrital de

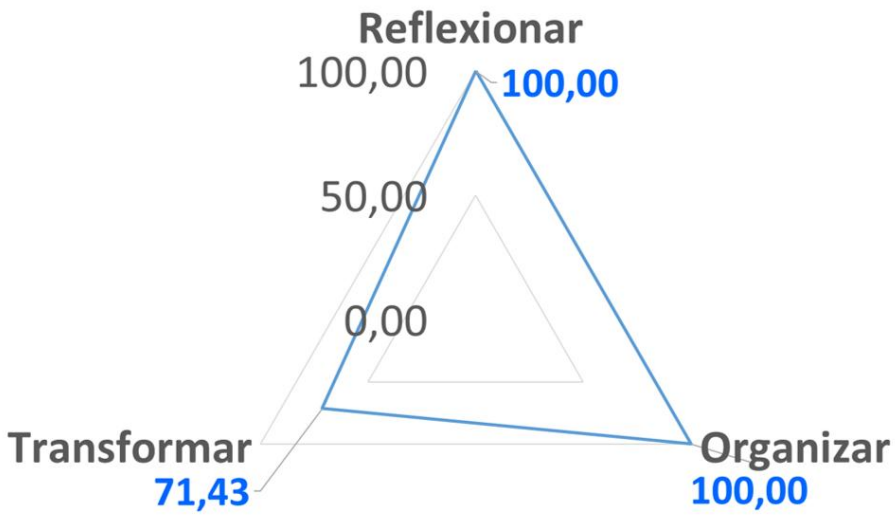
	directa en las asambleas y consejos territoriales del sistema juvenil local.	juventud y difusión constante de material en el grupo matriz de WhatsApp JuventudES DDHH creado en noviembre de 2024. • Reprogramado: Acciones locales presenciales de incidencia y socialización formal ante consejos institucionales-directivos de las obras en relación a que no fue posible el contacto oportuno con los delegados de pastoral de COB o COM.
3.3 Socialización de la PACDH	Se logró proyectar e intercambiar de manera parcial las experiencias y aprendizajes metodológicos construidos a lo largo del proceso dentro de entornos e instancias de carácter eclesial, regional, social y en mesas de trabajo inspectorial.	Parcialmente Cumplido: 50%. • Cumplido: Presentaciones de alto impacto desarrolladas de manera presencial y virtual en el marco de la Red América Social Salesiana y ante el Coordinador de la Comisión Inspectorial de DDHH-COM. • Reprogramado: No fue posible la articulación para socializar en clave de diseminación y gestión de acciones pilotos de esta propuesta, con las Coordinaciones Inspectoriales de Pastoral Juvenil de las provincias COM o COB.
3.4 Miembros del CPJC Participan en escenarios de incidencia	Se consolidaron canales estables de diálogo público a nivel local (Medellín) y participación política directa de los líderes del colectivo en diversos entornos, comités, mesas técnicas y colectivos distritales enfocados en la defensa de los Derechos Humanos del Distrito. Así mismo se logra una formación con juventudes de diferentes obras de COM, en el marco de una jornada de la RED JuventudES DDHH, con la organización Extituto[70]: Laboratorio de Innovación Política y Gobierno Abierto, una organización liderada por juventudes activas en la incidencia de consejos y plataformas de juventudes a nivel nacional.	Parcialmente Cumplido: 90%. • Cumplido: integrantes del colectivo participan e inciden en la Plataforma Distrital de Juventudes, Mesa Distrital de DDHH, Colectivo Juntanza por la Vida y se realizaron gestiones en el Comité Distrital. • Reprogramado: En la fallida articulación con el delegado inspectorial de pastoral juvenil, no se logró generar un espacio formal de interlocución directa entre jóvenes del consejo inspectorial o local del MJS con representantes del Consejo Distrital y Plataforma Distrital de la ciudad.

Tabla 9: Sistematización PACDH (Transformación). Elaboración propia.

La figura que se presenta a continuación detalla el desarrollo de la PACDH en sus tres momentos con una ejecución final de 90,48% de las acciones programadas. En los momentos Reflexionar y Organizar se obtuvo un cumplimiento del 100%, no obstante, para el momento

[70] https://www.extituto.org/

Transformar, la ejecución alcanzó el 70,43%. Un dato que antes de reflejar un incumplimiento, refleja una realidad que deja latente un interrogante desarrollado en apartados siguientes.



. Figura 7: Ejecución PACDH - Plan Operativo - %Ejecución [71] (hoja 2) - Elaboración propia.

5.3. Diseminación de resultados

La diseminación de resultados propone un proceso de comunicar, compartir y circular los aprendizajes, hallazgos, transformaciones y productos a quienes hicieron parte del camino, reconociendo su lugar como coautores de los sentidos construidos colectivamente, durante el proceso investigativo, con diversos actores sociales, institucionales y comunitarios.

Una transferencia informativa y educativa en perspectiva ética y política que busca devolver el conocimiento a quienes lo construyeron y a los escenarios donde hacen incidencia para provocar diálogos y abrir nuevas posibilidades de acción.

En este marco, el proceso se comprende como una etapa de devolución reflexiva, organizativa, transformadora y circular (en espiral) del proceso vivido, a través de los siguientes propósitos:

- Compartir y socializar con juventudes, equipos directivos, educadores, asesores adultos y otras instancias de interés los procesos en proyección desde acciones de diseminación temprana y posterior desde productos construidos; estrategias formativas, propuestas organizativas, hallazgos sobre participación y agencia, entre otros, reconociendo su voz como parte central en los momentos reflexionar, organizar y transformar.

[71] (Ver apéndice herramienta 1, hoja 3)

- Presentar la propuesta ante instancias como la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos, los Consejos Locales e Inspectorial del MJS y otros escenarios de socialización de juventudes salesianas como insumo para su apropiación e implementación.
- Publicar o presentar el documento final de la propuesta[72], sus productos y herramientas derivadas, artículos, boletines o materiales académicos y comunicativos (oficios o comunicados de avance, infografías, síntesis gráficas) para ampliar el alcance del mensaje y fortalecer el diálogo entre obras y actores clave que favorecen o serán destinatarios de la implementación.
- Aportes, actualizaciones o nuevos desarrollos en procesos institucionales como la actualización de la Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación, en su versión 3, como parte de los productos de la PACDH.

Cada espacio de socialización es un nuevo momento para resignificar, debatir y proyectar colectivamente los aprendizajes, de modo que la devolución del proceso nutra nuevas prácticas y permita seguir caminando en espiral.

La diseminación se proyectó como una fase de diálogo, circulación y activación de los resultados, donde partiendo del CPJC, las juventudes, equipos institucionales de la congregación[73] y las comunidades salesianas pueden encontrar nuevas perspectivas transformadoras con la posibilidad de leer, resignificar y apropiarse de lo construido para dar continuidad a una propuesta misional viva y dinamizada por sus juventudes.

Producto		Acciones de Diseminación
1.1	**Contexto de la PACDH**	• Taller de Condición de Juventud - II Encuentro de Derechos Humanos COM (2024) • Taller de construcción conjunta MOIISESS - II Encuentro de Derechos Humanos COM (2024)
1.2	**Construcción del Problema**	• Adaptación de escalera de la participación de Hart y difusión en diversos equipos. • Entrevista P. Fabio Díaz. (luego de la entrevista, se solicita a la PACDH, presentar un artículo sobre participación para el boletín Salesiano con difusión nacional en COB y COM – es publicado en el mes de noviembre de 2024. (2024, págs. 20-25)
1.3	**Construcción de la Metodología**	Socialización MOIISESS en CIDDHH COM y en CPJC

[72] La PACDH, hizo un esfuerzo por sistematizar y compilar la mayoría de las reflexiones presentes en distintos momentos, con la finalidad que en sí mismo, se configure como aporte bibliográfico de teoría y conocimiento juvenil.
[73] Desde los niveles local. Inspectorial, regional y mundial.

2.1	**Construcción de Herramientas para el análisis del problema**	• Documento con la adaptación de escalera de la participación de Hart • Socialización Plan Operativo PACDH en CPJC
2.2	**Configuración organizativa del Colectivo de Pensamiento Juventudes al CENTRO.**	Documento final CPJC
2.3	**Actualización de la Política Inspectorial de Derechos Humanos COM.**	• Socialización del MOIISESS - III Encuentro de Derechos Humanos COM (2025) • Socialización de la propuesta Versión 3 de la PIDDHH COM - III Encuentro de Derechos Humanos COM (2025)
2.4	**Acciones Transversales CPJC**	Documento final CPJC
3.1	**Desarrollo de estrategias para la implementación de la PACDH en las obras y servicios**	Socialización de Propuestas en CIDDHH COM
3.2	**Consolidación de la Red JUVENTUDeS Derechos Humanos.**	Webinar Juventudes Salesianas
3.3	**Socialización de la PACDH**	• Presentación PACDH con delegados Pastoral Juvenil COM - COB (no se realizó) • Presentación PACDH en oficina de formación y comunicaciones Red América Social Salesiana RASS
3.4	**Miembros del CPJC Participan en escenarios de incidencia**	Socialización PACDH en Reunion de Interlocución Juventudes Instancias Medellín - MJS (No se realizó)

Tabla 10: Acciones de Diseminación por producto. Elaboración propia

En términos prácticos, la diseminación se plantea desde acciones que vinculan diversos públicos en espacios que reconocen sus particularidades, algunos desarrollados en el proceso y otros no realizados por dificultades en la gestión de espacios y agendas:

- Con las juventudes, desde encuentros locales e inspectoriales, virtuales o presenciales para socializar los hallazgos y validar colectivamente las estrategias propuestas. Espacios de reconocimiento mutuo, devolución ética y reactivación de nuevas preguntas.
- Con asesores adultos; SDB y laicos, directivos, administrativos, educadores y responsables de procesos, con espacios de diálogo formativo en los que se presentaron los productos y herramientas construidas y los resultados de la sistematización.
- Con las instancias de la organización; presentación a la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos desde la socialización de productos para su análisis y eventual integración a las políticas institucionales.

- Con la comunidad salesiana ampliada desde la región, como la Red América Social Salesiana, con el compartir de formatos accesibles como infografías, cápsulas audiovisuales y artículos divulgativos en medios como el Boletín Salesiano o plataformas juveniles, priorizando el lenguaje sencillo, situado y transformador.

Este proceso de diseminación se desarrolló como una alternativa de gestión de conocimiento e insumo de monitoreo, evaluación y aprendizaje, bajo una premisa de teoría del cambio que invita a continuar el camino, a tomar los resultados como punto de partida para nuevos ciclos, a sumar otras voces y ampliar la conversación sobre la participación y la agencia juvenil, en una lógica que dignifica a quienes participaron y abre rutas para que la propuesta se encarne en la vida cotidiana de las obras salesianas.

5.4. Matriz sintética de hallazgos, análisis y propuestas desde la Investigación-Acción

Como se presentó en apartados anteriores los hallazgos, desde la metodología de Investigación-Acción desarrollada en esta PACDH, representan las transformaciones deseadas o logradas en el marco de un primer ciclo definido en su alcance. Alli, las tensiones institucionales y desplazamientos de poder documentados a lo largo de la intervención, trascienden la descripción de un diagnóstico externo por parte de la observación en el CPJC y se constituyen puntualmente como evidencias situadas en el diálogo intergeneracional, la revisión crítica del adultocentrismo y la incorporación del EBDH que permitieron definir una propuesta integrada para la gestión del cambio, un tránsito desde una participación juvenil meramente consultiva o decorativa hacia prácticas concretas de agencia, incidencia institucional y pública con corresponsabilidad orgánica en la Inspectoría Salesiana.

El procedimiento de análisis y evaluación de la información como ejercicio de triangulación donde los datos es de la Escalera de Roger Hart, los registros de observación, los grupos focales y las entrevistas semiestructuradas fueron cruzados y contrastados en sesiones de devolución con el en una integración que permitió identificar recurrencias, tensiones y puntos de quiebre que orientaron en tiempo real la toma de decisiones metodológicas, el ajuste de rutas frente a las limitaciones de tiempo y la rotación de participantes, asegurando que los alcances logrados en este primer ciclo quedaran articulados como insumos vinculantes y hojas de ruta para posibles ciclos posteriores.

5.4.1. Hallazgos en relación al OE 1

En este apartado se exponen los hallazgos vinculados al diagnóstico y fortalecimiento de las prácticas organizativas, evidenciando las tensiones frente al adultocentrismo institucional y los desplazamientos reales desde una participación meramente consultiva hacia escenarios de corresponsabilidad y agencia juvenil. Todas ellas en el marco del producto 1 descrito en el capítulo 4 de esta PACDH.

Hallazgo Central y Evidencia	Análisis	Propuesta / Proyección (Acción Transformadora)
H1.1 Llamado al tránsito en los niveles de la participación: A partir del diagnóstico con la Escalera de Hart, el proceso movilizó el tránsito de una participación decorativa hacia escenarios de corresponsabilidad deliberativa. ***Evidencia:*** *"Los informes se hacen sin contarnos qué dicen, nunca nos preguntaron qué queríamos"* (Voces Jóvenes, pág. 113).	La agencia juvenil no emerge de forma espontánea; demanda estructuras pedagógicas explícitas que desarticulen el adultocentrismo y superen la infantilización institucional.	Institucionalizar el Sistema Inspectorial de Participación y Agencia Juvenil desde instancias locales e inspectoriales, roles de representación y articulado a un programa formativo.
H1.2 Brecha entre discurso institucional y práctica: La adaptación de la Escalera de Roger Hart al diario vivir salesiano develó que la participación se concentraba en niveles consultivos e intermedios, limitando la toma de decisiones reales. ***Evidencia:*** *"Los profes y adultos hacen las actividades a su manera, ni preguntan qué nos gustaría hacer a nosotros"* (*IECDB1).*	Persiste una brecha crítica entre el discurso carismático del protagonismo juvenil y las prácticas cotidianas que encasillan a los jóvenes en roles operativos preconfigurados.	Implementar el programa formativo inspectorial en 4 momentos (Fundamentos, Contexto/Política, Acciones Afirmativas y Monitoreo/Evaluación) dirigido conjuntamente a jóvenes y adultos.
H1.3 Temor Adulto: Durante la intervención se constató que los liderazgos juveniles cuentan con propuestas estructuradas de transformación, pero chocan con resistencias y falta de escucha activa en el mundo adulto. ***Evidencia:*** *"Los jóvenes tienen propuestas claras, pero a veces no encuentran un adulto que los escuche de verdad"* (CSDB_13)	El temor adulto a ceder poder y la resistencia frente a la disonancia juvenil operan como el principal freno relacional para el despliegue asociativo en clave de incidencia política en las obras.	Desarrollar procesos de formación sobre teoría de agencia y configuración de subjetividades políticas que permitan consolidar alianzas horizontales y escenarios de co-gobierno con las juventudes.

H1.4 sobrecarga operativa y la cultura del control administrativo: El análisis participativo evidenció que las juventudes contratadas, voluntarias y salesianos en formación tienden a reproducir acríticamente dinámicas verticales al asumir cargos institucionales. ***Evidencia:*** *"La coordi lo llama a uno a hablar de esas de líderes y nadie habla, solo ella regaña y los educadores parecen perro de taxi"* (Prot_PPV_5).	La sobrecarga operativa y la cultura del control administrativo invisibilizan la condición juvenil de los propios colaboradores laicos, cooptando su potencial transformador.	Abrir itinerarios diferenciados de formación y reflexión crítica sobre el EBDH y el acompañamiento horizontal, dirigidos específicamente a juventudes contratadas y educadores laicos.
H1.5 Procesos de Agencia no visibles o referentes: La sistematización participativa de la experiencia del colectivo *Nativos Latin Crew* demostró cómo el arte y el *break dance* catalizan procesos sostenibles de agencia comunitaria. ***Evidencia:*** *"Ellos comenzaron con el break dance y hoy son referentes de procesos de paz, con más de 200 niños, niñas y jóvenes"* (P. Fabio Díaz SDB).	La agencia juvenil alcanza su mayor potencia transformadora cuando trasciende la recreación pasiva y se consolida desde una dimensión vocacional y política garante de procesos que dan continuidad a nuevas formas y planteamientos que no dependen de experiencias puntuales o de la voluntad de un adulto en particular.	Integrar las expresiones culturales y artísticas emergentes dentro del Sistema Inspectorial de Participación como escenarios legítimos de construcción de paz e incidencia y promover su prevalencia desde un sistema de proceso.

Tabla 11: Matriz sintética de hallazgos en relación al objetivo específico 1 - Elaboración propia

5.4.2. Hallazgos en relación al OE 2

En orientación a los productos 2 y 3, las acciones de formulación para el diseño y transversalización institucional del Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH), en la PIDDHH y la planeación estratégica inspectorial permitieron evidenciar elementos cruciales a intervenir para la co-creación de herramientas orgánicas y normativas que superen propendan por las transformaciones deseadas.

Hallazgo Central y Evidencia	Análisis	Propuesta / Proyección (Acción Transformadora)
H2.1 Urgencia de Formalizar el SPJ en la PIDDHH: Mediante el trabajo concertado, se formuló la Versión 3 de la PIDDHH y se diseñó una ruta de 5 ciclos para transversalizar el EBDH en el Plan Orgánico Inspectorial (POI). ***Evidencia:*** *"La apertura de los asesores adultos está limitada por su interés de conservar el orden establecido..."* (CPJC_JV).	Las políticas formales de derechos humanos pierden eficacia transformadora si no reestructuran la planeación estratégica, la asignación presupuestal y los criterios de evaluación.	Adoptar oficialmente la PIDDHH v3 (integrando la Línea 7c de Agencia y el modelo MOIISESS) y ejecutar los 5 ciclos de transversalización del EBDH en la planeación inspectorial.

H2.2 Necesaria la articulación orgánica: En los Encuentros Inspectoriales de DDHH se co-construyó el Modelo Orgánico Inspectorial (MOIISESS) para vincular la acción pastoral con la garantía efectiva de derechos. ***Evidencia:*** *"Esta educación está llamada a despertar en los jóvenes la conciencia de su propia responsabilidad hacia la promoción de una convivencia civil..."* (Attard, 2025).	Transversalizar el EBDH exige traducir la identidad carismática salesiana en herramientas orgánicas de gestión, protección y salvaguarda institucional, que, a la luz de un proceso de gestión de conocimiento, permite resignificar la identidad Congregacional a la Luz de los cambios en la Cultura.	Implementar el MOIISESS como instrumento operativo estándar para articular los servicios educativos y sociales en toda la Inspectoría COM.
H2.3 Aprendizaje institucional incorporar MEL[74] con EBDH: El proceso reflexivo permitió identificar el riesgo del *"déjà vu" institucional*, alertando sobre investigaciones previas que fueron archivadas por falta de voluntad directiva. ***Evidencia:*** *"Una preocupación reiterada... fue cómo evitar que este proceso no fuese un déjà vu institucional más; una iniciativa utópica... sin voluntades directivas"* (PACDH, pag. 96).	Las iniciativas de participación se diluyen en el tiempo si no quedan ancladas a los instrumentos rectores de gobierno, seguimiento y calidad inspectorial (POI / BSC, PEPSI).	Incorporar en los manuales de diseño y desarrollo de planes, programas y proyectos criterios para la generación de indicadores clave de desempeño (KPI) en derechos humanos y agencia juvenil directamente a los tableros de control (*Balanced Scorecard*) y modelos de evaluaciones intermedias del POI.
H2.4 El lugar genuino, acción política-normativa: Se logró redactar e incorporar el principio de *"Centralidad en Infancias y Juventudes"* junto con la Línea Estratégica 7c en la PIDDHH v3 aprobada por la CIDDHH. ***Evidencia:*** *"Yo creo que no nos dejan opinar porque les da miedo que pensemos diferente"* (CPJC_JV).	Es indispensable dotar de respaldo normativo e institucional a la voz juvenil para que su incidencia deje de depender de la apertura consciente y coyuntural del asesor adulto de turno.	Institucionalizar la Línea 7c en la PIDDHH v3 como un mandato inspectorial vinculante de cumplimiento para todas las obras y servicios del occidente colombiano.
H2.5 Tránsito de una apertura de los DDHH declarativa a la gestión transversal desde procesos directivos, misionales y de apoyo: Se diseñó un dispositivo pedagógico de 5 ciclos formativos dirigido a equipos directivos y laicos para gestionar la Planeación Estratégica desde los Derechos Humanos. ***Evidencia:*** *"Hablamos de educación en y para los Derechos Humanos porque para nosotros los Salesianos... no puede limitarse a dar a conocer los Derechos*	Los equipos directivos requieren mediaciones metodológicas concretas para transitar de una educación en derechos meramente declarativa hacia una gestión transformadora.	Ejecutar un plan de capacitación mediante talleres, bootcamps o encuentros formativos en el marco de los 5 ciclos de Planeación Estratégica con EBDH dirigidos a las Oficinas de Planeación y Desarrollo (OID-COM/COB) a nivel inspectorial, consejos directivos locales y lideres de procesos de aseguramiento de la Calidad para el

[74] Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (del inglés Monitoring, Evaluation, and Learning).

Humanos de forma pasiva... tiene que llevar al compromiso" (Hna. Adair Sberga).		fortalecimiento de la Inteligencia pastoral.

Tabla 12: Matriz sintética de hallazgos en relación al objetivo específico 2 - Elaboración propia

5.4.3. Hallazgos en relación al OE 3

Finalmente, se sistematizan los hallazgos correspondientes a la proyección e incidencia territorial de las juventudes salesianas, resaltando las oportunidades del tránsito desde el aislamiento institucional hacia la articulación en red, la gestión autónoma de recursos y la participación en agendas públicas.

Hallazgo Central y Evidencia	Análisis	Propuesta / Proyección (Acción Transformadora)
H3.1 Tensión de aislamiento: El diagnóstico participativo develó un desconocimiento total (100%) por parte de jóvenes y educadores salesianos respecto a los marcos de participación pública y las plataformas distritales de juventud. ***Evidencia:*** *"El 100% de los y las jóvenes de colegios y la obra de CDB a quienes se les indagó sobre el conocimiento de estos espacios, no tenía conocimiento..."* (PACDH, pág. 115).	Existe un aislamiento reiterado entre las obras educativas salesianas y las políticas públicas territoriales en materia de participación juvenil y otros procesos de la agenda de interés para las juventudes, lo cual restringe el ejercicio pleno de una ciudadanía juvenil activa.	Desarrollar jornadas sistemáticas de formación en la Ley Estatutaria de Juventud (Ley 1622 de 2013) y habilitar rutas institucionales de vinculación activa a los subsistemas municipales de juventud.
H3.2 Conectividad y movilización: Se develó la importancia de crear y dinamizar un canal digital Red JuventudES DDHH inicialmente en WhatsApp junto con procesos formativos aliados (Extituto de Política Abierta) para la producción y difusión de orientaciones en materia de política pública juvenil y otras agendas de interés. ***Evidencia****: "Compartir productos comunicativos (videos, manifiestos, campañas) que amplifiquen la voz juvenil e incidan en la cultura organizativa..."* (Plan Operativo CPJC).	Los entornos virtuales y las redes horizontales demuestran ser mediaciones altamente efectivas para superar las barreras geográficas y articular a las juventudes de diversas obras inspectoriales.	Expandir y consolidar la Red digital JuventudES DDHH como una plataforma permanente de comunicación, movilización e intercambio juvenil a escala nacional en el marco de la estructura de instancias locales, zonales e inspectorial.
H3.3 Autonomía y gestión pública: La sistematización del proyecto *Encuentros por la Salud Pública Juvenil* (Policy Brief 2023) evidenció que jóvenes entre 22 y 29	Cuando se transfiere confianza, presupuesto y autonomía técnica a las juventudes, estas despliegan una gestión	Adoptar un modelo institucional de presupuestos participativos juveniles e integrar la interlocución directa de los

años lideraron, ejecutaron y auditaron con éxito recursos públicos. ***Evidencia:*** *"Un equipo operador joven... que rompió con prejuicios adultocéntricos y reafirmó la tesis de que las juventudes están a la altura de las exigencias..."* (Evaluación Policy Brief).	rigurosa, transparente y de alto impacto social.	jóvenes en la formulación y ejecución de los proyectos educativos o sociales de la Inspectoría.
H3.4 Proyección y replicabilidad: Se diseminaron e intercambiaron los cuatro productos de la PACDH en la Red América Social Salesiana (RASS) y en la Comisión Inspectorial de DDHH. ***Evidencia:*** *"Una presentación de la PACDH realizada en la Red América Social Salesiana... para favorecer el intercambio de experiencias"* (Sistematización, pág. 92).	El modelo de Investigación-Acción proporciona un alto potencial de praxis y transferencia metodológica hacia otras provincias congregacionales de América Latina.	Proyectar la PACDH dentro de la Red América Social Salesiana (RASS) y evaluar la creación de un Observatorio Nacional de Juventudes Salesianas en alianza interinspectorial (COM-COB).

Tabla 13: Matriz sintética de hallazgos en relación al objetivo específico 3 - Elaboración propia

CAPÍTULO SEIS

6. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES

6.1. Conclusiones, que son la respuesta al objetivo general de la propuesta

En adelante se presentan las conclusiones de esta PACDH, a partir de una clasificación por cada objetivo específico, no obstante, antes de adentrarnos en cada objetivo se presentan algunas conclusiones que responden de manera transversal a este sistema de objetivos.

- El conjunto de autores seleccionados en el marco teórico permitió establecer un diálogo semejante con las líneas actuales que propone la Congregación Salesiana, desde los aspectos que se plantean en el Cuadro de Referencia, el CG29 y el Sínodo de los Jóvenes. Esta articulación evidencia que existe una sensibilidad institucional vigente frente a la participación, la agencia juvenil y la educación en Derechos Humanos.
- En clave a lo anterior, en los contextos locales e inspectoriales, desde lo observado en esta propuesta, persisten prácticas que no logran reflejarlo plenamente en condiciones reales de un ejercicio de participación y agencia desde las juventudes
- El recorrido por esta propuesta permitió concluir que consolidar procesos de participación y agenciamiento de las juventudes salesianas requiere una decisión institucional de caminar con

ellas de manera permanente. Es relevante para la pertinencia de procesos educativos y sociales que centran su misión en las juventudes, el hacer que la voluntad directiva, pedagógica y misional de los adultos, posibiliten el lugar de ellos y ellas en la vida y esencia de las organizaciones.

- Las tres categorías que sostienen esta propuesta propiciaron un horizonte orientado a la transformación educativa y social desde las voces, realidades y capacidades de las juventudes.
- Fue reiterativa la idea de que la Educación en Derechos Humanos es un entramado que debe asumirse como una opción de vida, de cultura organizacional; una forma de vivir y de estar con otros y otras desde el cuidado y el reconocimiento.
- Se considera importante frente a los procesos de la oficina de pastoral juvenil en el nivel local e inspectorial, como parte del núcleo animador y dependencia clave en los procesos misionales de las obras, configurar en sus procesos una estructura estratégica y de gestión interinstitucional que facilite procesos de articulación con instancias y colectividades que abordan agendas de las políticas públicas de juventud.
- En el desarrollo de esta propuesta se evidenció la discontinuidad del proceso de investigación institucional en una de las obras de la inspectoría COM. Lo que a partir de la experiencia investigativa del CPJC, motiva describir como consideración en este apartado, el evaluar en la inspectoría dos iniciativas: en un primer momento, de qué manera, será posible el retomar un proceso de integración inspectorial que conduzca a la gestión del conocimiento, mediante procesos actualizados e integrados de monitoreo, evaluación y aprendizaje, y, procesos toma de decisiones basada en datos. Estrategias que pueden favorecer lecturas de contexto.
- Y como segundo momento de esta consideración, evaluar una posible alianza con la inspectoría de Bogotá COB, para la consolidación de un Observatorio Nacional de Juventudes Salesianas que integre este primer momento con el análisis de procesos de datos locales, reconozca las voces, dinámicas y actuaciones de sus juventudes para orientar con mayor evidencia los procesos y tendencias misionales en sus realidades.

6.1.1. Conclusiones asociadas al Objetivo Específico 1

- La participación juvenil genuina, como discurso misional inserto que se propuso adherir en esta propuesta, es un llamado a la apertura amorosa y contemplativa que reconoce potencias y capacidades, como esas “fibras de bien” presentes en las dinámicas cambiantes de las juventudes, donde el educador salesiano, en su humanidad, experiencia y profesionalismo, se

hace consciente de que es un sujeto ético – político, en un camino donde se sigue haciendo junto con ellos y ellas.

- En la reflexión general del colectivo ser sujetos éticos - políticos en los procesos educativos y sociales tiene sentido cuando la participación supera los límites de lo simbólico y se instala en concreto en los espacios donde se toman las decisiones que afectan la vida de los y las jóvenes.
- Así mismo lo genuino aparece en espacios donde sus voces colectivas y organizadas se transforman en acciones, donde las ideas pueden ser insumos y dan forma a estructuras de escucha activa, respeto mutuo y corresponsabilidad; donde la asistencia salesiana es apertura a una práctica de co-gobierno, de co-creación, desde ellos y ellas, donde son reconocidos(as) como interlocutores legítimos y fundamentales.
- Se concluyó que esta participación genuina no puede desplegarse si no se efectúan ajustes y revisiones en los modelos pedagógicos, en el PEI y el PEPS. Con un modelo que no les sitúe como entes a la espera de llenarse como vasijas para ser "un alguien" en momentos futuros. Es comprender que desde el primer contacto con la misión y la identidad ya están siendo y ya están haciendo.
- Es necesario que los procesos de interacción educativa abandonen prácticas paternalistas, verticales y adultocéntricas; que abran paso a relaciones horizontales, donde el acompañamiento pierda el énfasis en la vigilancia y el control y se enfoque en el impulso de sus potencias; donde el error, la diferencia, la disonancia, la disidencia y su oposición; lejanas de ser algo oscuro que desafía el orden de lo tradicional, no se castigue y por el contrario; se escuchen y lean como parte del proceso de aprendizaje y cambio; con una pedagogía de la confianza, alianza y esperanza que reconoce el lugar que ellos y ellas necesitan, ocupen sus educadores salesianos sean religiosos consagrados o laicos.[75]
- Este proceso permitió reconocer que una de las principales dificultades y retos para la existencia de una participación genuina está en la calidad de las relaciones y las posibilidades reales de incidir que los y las jóvenes perciben en aquello que se decide.
- Se observaron experiencias, liderazgos y capacidades juveniles que constituyen un acumulado importante para la Inspectoría; en los procesos del Asociacionismo Juvenil Salesiano con notables infraestructuras, recursos humanos, físicos y económicos para la garantía de estos

[75] Capítulo General 28 (CG28 -Marzo 2020), comprender el contexto y responder a la pregunta ¿Qué Salesianos para los jóvenes de hoy?

procesos. Sin embargo, ante la opción de incidir, todavía aparecen dispersos y en muchos casos, condicionados por prácticas adultocéntricas y sin claridades en los modelos o prácticas educativas que fomenten la configuración de sujetos ético - políticos. Esta postura concluyente se refuerza con la visión del P. Simón Martínez SDB. quien en su tesis de grado afirma que:

> … la garantía de la inserción de los jóvenes en el contexto social es uno de los ámbitos que se desarrollan en la dimensión asociativa de la pastoral juvenil salesiana, que opta por el auto reconocimiento de los jóvenes como sujetos políticos con incidencia en sus territorios. (Martinez, 2021)

- Las conversaciones con algunos educadores y asesores permitieron concluir que para consolidar procesos de participación y agencia es preciso desarrollar capacidades y espacios para producir pensamiento y tomar decisiones desde las juventudes o desde sus aportes como insumos para la toma de decisiones de las obras.
- Frente a la agencia juvenil, lo reflexionado en el proceso permitió constatar que esta se construye transformando las condiciones institucionales que hacen posible su ejercicio, donde no basta con formar líderes y animadores juveniles salesianos, si las estructuras continúan reservando para los adultos la decisión final sobre aquello que afecta sus vidas.

6.1.2. Conclusiones asociadas al Objetivo Específico 2

- El diseño de productos para la implementación de esta propuesta permitió desarrollar una estructura estratégica y pedagógica que fomenta capacidades humanas, profesionales e institucionales para leer los contextos, reconocer a las y los jóvenes como sujetos de ético - políticos y acompañarles en el ejercicio de una participación que, como *Buenos Cristianos y Honrados Ciudadanos*, puedan incidir en las decisiones y asuntos que afectan sus vidas.
- Se analizó como pertinente crear, revisar y fortalecer los planes formativos de los SDB y los procesos de formación, inducción y reinducción de colaboradores laicos, de manera que la participación, la agencia, el EBDH y el reconocimiento de las condiciones de las infancias, adolescencias y juventudes como sujetos con capacidad de agencia, atraviesen de manera coherente los modelos de la acción educativa y pastoral.
- La subjetividad de quien acompañan se convierte en una condición fundamental para incidir en la transformación de las prácticas misionales y generar ambientes donde el participar se viva sin barreras.

- El proceso, en diferentes apartados dejó una advertencia incuestionable: una propuesta de participación pierde su fuerza si no logra modificar las prácticas cotidianas de la institución. La existencia de una PIDDHH, un sistema de participación juvenil, una metodología o una estructura organizativa con ciertas características no garantiza por sí misma el protagonismo juvenil. El desafío está en aquello que sucede después de la formulación: quién escucha, quién decide, quién acompaña el lugar que ocupan las voces de las juventudes en el diario vivir de las obras, en las reuniones, en los planes, en los proyectos y en las decisiones.
- La transformación que propone esta investigación será posible en la medida en que los productos construidos logren salir del documento y convertirse en prácticas vivas de animación, gobierno, educación y acompañamiento como educadores salesianos.
- El reto de estos productos presentados está en que lo construido no sea un recurso pasivo en las bibliotecas, en los archivos de un director o en los documentos de una comisión. La tarea está en hacer que circule, se discuta, ojalá se implemente y en clave de ciclo de esta metodología vuelva a interrogar la realidad por quienes habitan las obras y los territorios.

6.1.3. Conclusiones asociadas al Objetivo Específico 3

- La PACDH permitió proponer una mirada en la que formación, organización e incidencia hacen parte de un mismo proceso que se ubica en el aprender a leer críticamente la realidad, reconocerse como colectivo, construir propuestas y encontrar caminos concretos para llevarlas a los escenarios donde se toman decisiones.
- En el desarrollo de esta PACDH, de hizo notable la desconexión de los procesos juveniles de las obras salesianas con dinámicas e instancias públicas como Consejos Municipales - Distritales y las Plataformas de juventud a nivel municipal, departamental y nacional.
- La experiencia reconoció como una necesidad el fortalecimiento de procesos de formación que garanticen a quienes acompañan a las infancias y juventudes de las obras, conocer e implementar las políticas públicas, los marcos normativos que orientan su garantía de derechos y comprender las posibilidades de participación e incidencia que estos ofrecen.
- El EBDH estructurado para esta propuesta aportó una perspectiva que permite pasar del discurso de la participación a realidad institucional de garantizarla.
- Si las juventudes están realmente al centro, sus voces deben tener lugar en la planeación, en la definición de prioridades, en el seguimiento, en la evaluación de la misión y en modos de articulación interinstitucional.

- La construcción de los cuatro productos permitió establecer una relación entre la experiencia local y los marcos más amplios de protección y promoción de los derechos humanos. La política institucional de DDHH, el sistema de participación juvenil, la transversalización del enfoque de derechos en la planeación y la propia PACDH abren posibilidades para hacer un llamado a sus juventudes y lideres en los niveles Local e Inspectorial para que las prácticas salesianas dialoguen con las políticas públicas, los marcos nacionales de derechos y con los instrumentos internacionales que reconocen a niños, niñas, adolescentes y jóvenes como agentes de transformación en sus entornos.

6.2. Aporte a la maestría en cuanto a la relación entre Educación y Derechos Humanos

- Esta Propuesta constituye un ejercicio de articulación entre los aprendizajes construidos durante la MEDH, los abordajes de la Especialización en Cultura Política Pedagogía de los Derechos Humanos y la experiencia humana y profesional de los participantes del CPJC en diversos procesos educativos y sociales de transformación institucional.
- Como principal aporte, es posible afirmar el haber llevado la relación entre Educación y Derechos Humanos desde la reflexión académica hacia un escenario organizacional específico.
- La propuesta evidenció la viabilidad de recoger el carácter problémico, participativo y liberador que la Maestría plantea para las PACDH, al partir de una realidad situada, reconociendo tensiones existentes y construyendo alternativas con los actores vinculados al proceso.
- La comprensión de la educación como posibilidad de configuración de subjetividades ético-políticas en el trabajo con las juventudes salesianas, permitió superar una mirada centrada únicamente en la formación de habilidades para el liderazgo y avanzar hacia procesos que fortalecen la lectura crítica del contexto.
- La Investigación-Acción constituyó un aporte significativo a esta relación entre Educación y Derechos Humanos; su abordaje como metodología permitió comprender la investigación como una experiencia de interacción educativa en la que quienes participan leen su contexto, reconocen tensiones, producen saberes y construyen alternativas de transformación.
- Esta perspectiva de investigación permitió una conexión con la profesión de base logrando que la Planeación y el Desarrollo Social en conexión con la MEDH desde un EBDH, que se hace práctica educativa y política, capaz de reconocer desigualdades, hacer visibles voces poco escuchadas y orientar las decisiones institucionales desde el pensamiento estratégico.

- La propuesta de actualización en su versión 3 de la Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación aporta a la construcción de una institucionalidad que asume los Derechos Humanos como parte de su responsabilidad cotidiana.
- La experiencia evidencia la relevancia de la MEDH ante la viabilidad de generar una propuesta formativa que logra orientar prácticas, genera responsabilidades y establece condiciones para la promoción y protección de los derechos.
- Y en ella, su relación con la salvaguarda, la inclusión, la no discriminación y el enfoque diferencial e interseccional amplía la comprensión de las realidades juveniles y permite constatar que las experiencias de participación no son iguales para todas las personas. Las condiciones territoriales, sociales, culturales, de género, étnicas, económicas, relacionadas con discapacidad, entre otros factores determinantes que generan barreras diferenciales.
- La PACDH pone en evidencia la pertinencia de una MEDH, ante la integralidad académica para responder desde el perfil del egresado en actuaciones como el diseño y desarrollo de procesos educativos que no se cierran a la burbuja o frontera institucional, en este caso, en el contexto de la congregación salesiana. Y encuentran los medios y herramientas para una gestión interinstitucional con organizaciones pares o complementarias de la misión, con resultados e incidencia en agendas públicas.
- Finalmente, la PACDH aporta a la Maestría una experiencia en la que se demuestra que Educación y Derechos Humanos dejan de aparecer como dos campos separados y se encuentran en la práctica institucional**.** La Educación desde una perspectiva crítica adquiere sentido cuando permite leer las injusticias, reconocer relaciones de poder, configurar subjetividades[76] y construir alternativas. Por su parte los Derechos Humanos, alcanzan fuerza educativa cuando se convierten en prácticas concretas de reconocimiento, participación, inclusión, organización e incidencia.

6.3. Fortalezas, debilidades/tensiones y aprendizajes del proceso

En el CPJC, se determinó presentar las fortalezas, debilidades/tensiones y aprendizajes del proceso bajo una estructura de ocho (8) ejes de análisis, los ejes 1 al 7 proponen una mirada de perfil interno y para efectos de que este apartado pueda servir como insumo para un DOFA institucional, el eje 8 plantea *aspectos impulsores* y *barreras* como aporte al perfil externo en clave de oportunidades y amenazas.

[76] Tanto juventudes como educadores salesianos.

6.3.1. Capacidad de convocatoria y construcción colectiva

Pregunta de análisis: ¿En qué medida el colectivo logró constituirse como sujeto investigador y no sujeto investigado o de consulta?

La conformación del Colectivo de Pensamiento Juventudes al CENTRO, como plan de acción ante las dificultades del trabajo inicial con el MJS de CDB en 2024, permitió en 2025 consolidar una juntanza intergeneracional e interdisciplinaria con capacidades y experiencias previas vinculadas a las juventudes y los Derechos Humanos. Aunque su participación no fue sostenida de manera homogénea, el colectivo logró convertirse en un espacio de reflexión, construcción de conocimiento y proyección de acciones compartidas en medio de reiteradas reprogramaciones.

Fortalezas

- Conformación de un colectivo intergeneracional e interdisciplinario con experiencias diversas.
- Articulación de saberes y trayectorias provenientes de distintos ambientes y obras salesianas.
- Existencia de capacidades y experiencias previas que pudieron ponerse al servicio de la PACDH.
- Generación de un espacio de diálogo, reflexión y construcción colectiva.

Debilidades / tensiones

- Participación desigual de los integrantes durante las diferentes fases del proceso.
- Disponibilidad limitada por responsabilidades laborales y personales.
- Dificultad para concertar reuniones presenciales en la obra CDB, desde donde participaron el 30% de los y las integrantes del CPJC.
- Presencia juvenil insuficiente en algunos momentos iniciales.

6.3.2. Desarrollo metodológico e Investigación-Acción

Pregunta de análisis: ¿En qué medida la Investigación-Acción permitió articular la reflexión sobre la experiencia con la organización de propuestas y la generación de posibilidades de transformación?

La Investigación-Acción permitió avanzar con mayor desarrollo en la reflexión y organización, mientras que algunas acciones que no dependieron de las agendas de los integrantes del CPJC, limitaron el momento transformación quedando abiertas a nuevos ciclos y sin afectaciones para el desarrollo de los productos.

Fortalezas

- Articulación entre experiencia, reflexión, construcción colectiva y acción.
- Uso de diversas fuentes e instrumentos para comprender las realidades juveniles.
- Construcción de conocimiento situado a partir de experiencias institucionales concretas.
- Flexibilidad metodológica para ajustar acciones y reorganizar el plan operativo.

Debilidades / tensiones

- El tiempo disponible limitó el desarrollo completo de algunos ciclos de acción.
- Algunas actividades debieron ser reprogramadas o quedaron pendientes.
- Estos tipos e investigación demandan tiempos difíciles de concertar en un grupo que no pertenece a una institución concreta.

6.3.3. Participación y agencia juvenil

Pregunta de análisis: ¿En qué medida la PACDH contribuyó a ampliar la comprensión de la participación juvenil y a generar condiciones para el ejercicio de una agencia con mayor capacidad de incidencia?

La experiencia permitió avanzar hacia una comprensión de la participación juvenil vinculada con la capacidad de proponer, organizarse, decidir e incidir en los asuntos que afectan a las juventudes. Al mismo tiempo, hizo visible que la agencia requiere condiciones institucionales muy estructuradas y maduras en el tiempo que permitan superar formas de participación limitada o predominantemente consultiva.

Fortalezas

- Reconocimiento de las juventudes como actores con capacidad de agencia y transformación.

- Incorporación de experiencias y voces juveniles en la problematización de la realidad.
- Formulación del Sistema Inspectorial de Participación y Agencia Juvenil.
- Proyección de espacios y estrategias para fortalecer organización e incidencia juvenil.

Debilidades / tensiones

- Persistencia de prácticas adultocéntricas en escenarios de participación.
- Distancia entre ser escuchado, participar y tener capacidad efectiva de decisión.
- Participación juvenil todavía condicionada por estructuras y dinámicas institucionales.
- Necesidad de fortalecer mecanismos de incidencia y corresponsabilidad juvenil.

6.3.4. Articulación entre Derechos Humanos y gestión institucional

Pregunta de análisis: ¿Hasta dónde la PACDH logró llevar el enfoque de Derechos Humanos desde el campo formativo hacia las decisiones, políticas y procesos de gestión institucional?

Uno de los avances relevantes fue conectar la Educación en Derechos Humanos con asuntos de la PIDDHH y planeación estratégica. Esta articulación permitió comprender el lugar de los Derechos Humanos dentro de la acción salesiana, aunque su incidencia efectiva dependerá de los procesos posteriores de apropiación e implementación.

Fortalezas

- Articulación entre Derechos Humanos, participación, inclusión y gestión institucional.
- Propuesta de actualización de la Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación.
- Incorporación del EBDH como referente transversal para la planeación estratégica.
- Generación de herramientas para favorecer una mirada diferencial e interseccional.

Debilidades / tensiones

- Esta propuesta y sus productos requieren decisiones directivas del orden inspectorial para su implementación y para estos efectos, la CIDDHH COM no tiene ese alcance. Esta instancia, es tan solo un proceso de voluntariado consultor y de apoyo técnico ante el Inspector y su consejo inspectorial. Durante cinco (5) años ha desarrollado un trabajo serio y profesional de acompañamiento a la inspectoría, a pesar de que, para el momento de este proceso de investigación, aun no se encuentra visible y formalizada en los procesos estratégicos de la inspectoría.

- Persisten desafíos ante resistencias de adultos para llevar los enfoques construidos a las prácticas cotidianas.
- Riesgo de reducir el enfoque de Derechos Humanos expreso en los productos a instrumentos o documentos sin una acción concreta; a la fecha de construcción de este apartado, la versión 3 de la PIDDHH solo ha sido revisada por la CIDDHH COM sin la validación por el Inspector y su consejo.
- Necesidad de fortalecer capacidades institucionales para su implementación, seguimiento y evaluación.

6.3.5. Producción y apropiación del conocimiento

Pregunta de análisis: ¿En qué medida el proceso logró convertir la experiencia acumulada en conocimiento y productos con posibilidades reales de uso institucional?

La PACDH permitió organizar experiencias, aprendizajes y reflexiones en productos que trascienden el ejercicio académico y pueden aportar a la acción institucional. El principal desafío es lograr que este conocimiento circule, sea apropiado por los actores responsables y encuentre caminos concretos para orientar las decisiones y prácticas que estos materiales presentan como aporte.

Fortalezas

- Sistematización de experiencias y aprendizajes construidos durante el proceso.
- Producción de documentos, matrices, instrumentos y propuestas de carácter institucional.
- Articulación entre conocimiento académico, experiencia institucional y acción colectiva.
- Generación de productos con posibilidades de continuidad, aplicación y replica en otros escenarios.

Debilidades / tensiones

- Algunos productos requieren validación, ajuste, apropiación y pilotaje.
- Riesgo de que los resultados queden solo circunscritos al documento de la tesis sin una implementación real.
- Necesidad de mecanismos para facilitar la circulación y uso del conocimiento fuera del CPJC.
- Se requiere de seguimiento posterior y recursos en caso de querer valorar su impacto.

6.3.6. Articulación institucional y sostenibilidad

Pregunta de análisis: ¿Qué condiciones existen para que los aprendizajes y propuestas de la PACDH puedan sostenerse más allá del periodo de investigación?

La PACDH logró socializarse con procesos y actores institucionales que pueden favorecer su continuidad, especialmente con la CIDDHH COM y la oficina de comunicaciones de la Red América Social Salesiana ubicada en Quito-Ecuador. La sostenibilidad requiere que lo construido encuentre responsables, tiempos, recursos y espacios institucionales que permitan darle continuidad en especial desde los delegados de pastoral juvenil a nivel inspectorial y local, y, la Oficina de Planeación y Desarrollo COM (OID-COM).

Fortalezas

- Articulación con procesos y actores de algunas obras de la Inspectoría.
- Existencia de propuestas que pueden incorporarse a dinámicas institucionales.
- Proyección del Colectivo de Pensamiento Juventudes al Centro, como grupo de estudio y consultoría independiente.
- Posibilidad de generar nuevos procesos de formación, investigación e incidencia.

Debilidades / tensiones

- La continuidad de la propuesta en la inspectoría COM depende de decisiones y apropiaciones institucionales posteriores.
- Necesidad de definir responsables y mecanismos de seguimiento.
- Disponibilidad limitada de tiempos y recursos para sostener nuevas acciones en el marco de COM.
- Riesgo de pérdida de continuidad si el proceso depende de personas concretas.

6.3.7. Lectura crítica del proceso

Pregunta de análisis: ¿Cuál es la comprensión de la experiencia cuando se revisa desde sus alcances, límites y contradicciones?

La experiencia muestra que la transformación de las condiciones de participación juvenil requiere de procesos sostenidos con una “voluntad política” inspectorial y local que comprometan las relaciones, las prácticas y las estructuras institucionales. La PACDH permitió avanzar en la construcción de capacidades y propuestas desde la viabilidad de una estructura, pero también hizo visibles tensiones que no pueden resolverse dentro de un único ciclo de Investigación-Acción.

Fortalezas

- Capacidad para reconocer críticamente las condiciones reales del proceso.
- Identificación de aprendizajes que permiten orientar nuevas decisiones.
- Reconocimiento de los límites como parte del conocimiento producido.
- Apertura de nuevas preguntas para continuar la investigación y la acción.

Debilidades / tensiones

- Distancia entre las transformaciones propuestas y aquellas efectivamente consolidadas.
- Persistencia de condiciones institucionales que requieren procesos de mayor duración.
- Necesidad de profundizar la participación juvenil en los siguientes ciclos.
- Posturas adultocéntricas muy marcadas y generalizadas en los procesos educativos y sociales.
- Algunas transformaciones dependen de decisiones que exceden el alcance de la investigación.

6.3.8. Aspectos impulsores y barreras del proceso

Pregunta de análisis: ¿Qué condiciones externas favorecieron o limitaron el desarrollo de la PACDH y qué aprendizajes dejan para futuros procesos?

Durante 2024, mientras se preparaba la presentación de la PACDH en el Simposio, se desarrollaron encuentros con el Consejo Local del Movimiento Juvenil Salesiano (MJS) de Ciudad Don Bosco, concebido en ese momento como el colectivo comunitario desde el cual se proyectaría el desarrollo de la investigación. Las particularidades de esta obra ofrecían un escenario óptimo para explorar una experiencia de participación juvenil con posibilidades de aprendizaje y proyección hacia otros ambientes salesianos. Sin embargo, durante el segundo semestre se presentaron dificultades significativas para sostener los acuerdos con la coordinación de pastoral y los adultos acompañantes, sumadas a cambios frecuentes en los participantes, dificultades para reprogramar oportunamente los encuentros y una asistencia cambiante que hizo difícil garantizar la continuidad de un proceso colectivo de investigación acción. Esta situación constituyó una de las principales barreras encontradas durante la investigación.

Al retomar el proceso en 2025, el vínculo del investigador con la obra había finalizado y se habían producido cambios en la dirección de la obra, muchos de los y las jóvenes ya no se encontraba por lo que fue necesario replantear la estrategia. La consolidación del Colectivo de Pensamiento Juventudes al CENTRO (CPJC), concebido como un espacio autónomo de

pensamiento y acción, permitió retomar y reorganizar la propuesta, ampliando las posibilidades de participación y articulación institucional. Desde este espacio se estructuró un nuevo plan operativo organizado en los momentos de reflexionar, organizar y transformar, que permitió dar continuidad a la PACDH y proyectarla hacia escenarios de mayor incidencia.

De manera paralela, la Comisión Inspectorial de Derechos Humanos (CIDDHH-COM) facilitó espacios de interlocución con SDB y laicos provenientes de diferentes obras de la Inspectoría, particularmente en el marco del 2do y 3er Encuentro Inspectorial de Derechos Humanos realizados en 2024 y 2025 respectivamente.

Esta articulación permitió ampliar la mirada sobre las realidades juveniles y, posteriormente, acoger como una acción de esta Propuesta la Red JuventudES DDHH, en cuyo desarrollo se realizaron tres encuentros virtuales de reflexión con juventudes salesianas. Estos espacios se sumaron a las indagaciones realizadas previamente en escenarios locales y a los aprendizajes derivados de las visitas y acciones desarrolladas por la CIDDHH-COM, ampliando así las fuentes y perspectivas que alimentaron la construcción de la PACDH.

Aspectos impulsores

- Existencia y contactos con experiencias previas de participación juvenil y Derechos Humanos en las obras salesianas y otros colectivos de incidencia en el país.
- Disposición de juventudes y educadores pertenecientes a obras, jóvenes egresados y excolaboradores para dialogar sobre las juventudes, en espacios autónomos sin barreras en relación con autorizaciones institucionales.
- Trayectoria y conocimiento misional y profesional acumulado de las juventudes y adultos participantes en el CPJC.
- Conformación del CPJC como alternativa emergente que favoreció una dinámica útil de co-construcción como espacio de pensamiento colectivo permitiendo la gestión de las dificultades y obstáculos presentadas en el proceso.
- Articulación con procesos institucionales inspectoriales en marcha.
- Existencia de productos, herramientas y propuestas que pueden dar continuidad al proceso.
- Apertura en la oficina de comunicaciones y formación de la Red América Social Salesiana para la socialización y diseminación del proceso.
- La congregación a nivel mundial avanza en líneas de gobierno que se alinean a esta propuesta.

Barreras

- Dificultad de agendas para el contacto con delegados de pastoral inspectorial durante el año 2026.
- Limitación de acceso a poblaciones juveniles en CDB, desde espacios colectivos para el inicio del trabajo de campo.
- Disponibilidad limitada de tiempo de los participantes lo dilató procesos y reprogramación de acciones.
- Dinámicas institucionales que dificultan la participación sostenida.
- Persistencia de prácticas adultocéntricas.
- Distancia entre formulación de propuestas y capacidad de implementación.
- Dependencia de decisiones y voluntades institucionales.
- Tiempo insuficiente para completar algunos ciclos de acción y seguimiento.
- Cambio de asesoras de 2 asesoras de tesis por parte de la universidad.

En este recorrido, esta PACDH deja formulada una propuesta integrada de capacidad y desarrollo institucional para continuar aprendiendo y transformando. Su aporte más profundo está, en haber articulado la conjunción de las experiencias humanas y profesionales de los diversos participantes en este proceso, con el conocimiento construido durante la maestría en una posibilidad concreta de acción que develó la urgencia por el reconociendo de las juventudes como sujetos ético-políticos, la importancia de que las organizaciones revisen sus propias estructuras de cara a estas líneas educativas y que la educación se constituya en una práctica cotidiana de dignificación y transformación de la vida, y no, la programación de seres humanos para mantener un sistema hegemónico. Un reto urgente para estos tiempos.

Bibliografía

Alcaldia de Medellín. (2014). *Política Pública de Juventud Medellín.* Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_10/ProgramasyProyectos/Shared%20Content/Documentos/2015/Pol%C3%ADtica_P%C3%BAblicadeJuventud_Medell%C3%ADn.

Alvarado, S. V. (2014). Ampliación de la comprensión de los procesos de configuración de subjetividades políticas de niñis, niñas y jóvenes en Colombia desde una perspectiva alternativa al Desarrollo Humano: tránsitos y aprendizajes. En S. V. Alvarado, & H. F. Ospina, *Socialización Politica y configuración de Subjetividades.* (págs. 17-54). Bogotá: Siglo del Hombre Editores.

Alvarado, S., Pineda, J., & Correa, K. (2017). POLIFONÍAS DE LA RE-EXISTENCIA: Otras voces del Pensamiento Crítico. En *Polifonías del sur: desplazamientos y desafíos de las ciencias sociales.* CLACSO.

Amador, J., & Muñoz, G. (2022). Resistencia, re-existencia y juvenicidio. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, ISSN-e 1692-715X, Vol. 20, Nº. 3*.

Attard, F. S. (Julio de 2025). Progetto Sessennio 2025-2031. Roma.

Ciudad Don Bosco. (2019). *Memoria y Realidad de un sueño: Ciudad Don Boscoen el escenario de la niñez y juventud vulnerada de Antioquia, 1965-2015.* Medellín: Funbosco .

Ciudad Don Bosco. (2023). *Carta de Identidad pastoral Ciudad Don Bosco.* Medellín.

Comisión Inspectorial de Derechos Humanos - Inspectoría Salesiana San Luis Beltrán COM. (2023). *Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación.* Medellín.

Consorcio “Niños, niñas y jóvenes constructores de paz: Democracia, Reconciliación y Paz”. (24 de Noviembre de 2011). Obtenido de http://ceanj.cinde.org.co/programa/Archivos/ProgramaCOLCIENCIAS-%20CINDE-UM-UPN.pdf

Cortez Zambrano, S. P., & Cañón Andrade, A. (2020). La política de Educación en Derechos Humanos en el Estado Social. *EPISTEME*.

Cussiánovich, A. (2005). EDUCANDO DESDE UNA PEDAGOGIA DE LA TERNURA. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://enlafiladeatras.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/01/pedagogia-de-la-ternura-1.pdf.

DANE. (2021). Juventudes en Colombia. *Nota Estadistica*.

Departamento Nacional de Planeación. (mayo de 2023). *Página Web Departamento Nacional de Planeación.* Obtenido de https://www.dnp.gov.co/: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/plan-nacional-de-desarrollo-2022-2026-colombia-potencia-mundial-de-la-vida.pdf

Díaz Vergara, F. A. (Julio de 2024). Entrevista Semiestructurada Delegado Pastoral Juvenil Medellín. (D. Giraldo, Entrevistador)

Díaz, Á. (2014). Algunos trazos de subjetividad política desde una narrativa autobiográfica. *Socialización politica y configuración de subjetividades. Construccion Social de niños, niñas y jovenes como sujetos politicos.* Bogotá, Colombia: Siglo del Hombre Editores.

Dicasterio para la pastoral juvenil salesiana. (2014). *La Pastoral Juvenil Salesiana Cuadro de Referencia.* Roma: Editorial Don Bosco - Centro Gráfico Salesiano.

El_Achkar, S. (2002). Una mirada a la educación en derechos humanos desde el pensamiento de Paulo Freire. Prácticas de intervención político cultural. En D. Mato-Compilador, *Estudios y otras prácticas intelectuales latinoamericanas en cultura y poder.* Caracas, Venezuela: CLACSO.

Garcia Morcuende, M. Á. (2015). *Estad Siempre Alegres.* Madrid. España: Narcea, S.A. de Ediciones.

Giraldo Durango, D. A. (2024). *Participación Ciudadana: tareas previas y concretas de la labor educativa*. Obtenido de Revista Boletín Salesiano Edición 293 - Salesianos de Don Bosco: https://salesianos.edu.co/publicacion/boletin-salesiano-ed-293/

Giraudo, A. (2003). *Memorias del Oratorio.* Alcalá, madrid: EDITORIAL ces.

Giroux, H. (2013). La Pedagogia Critica en Tiempos Oscuros. *Praxis Educativa* .

Gobierno de Colombia. (19 de Abril de 2013). *LEY ESTATUTARIA 1622 DE 2013*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=52971

Granados, L. F. (2014). La escuela como escenario resiliente para afrontar la adversidad. En S. A. Ospina, *Socialización Politica y configuración de subjetividades Construcción social de niños, niñas y jóvenes como sujetos políticos.* Siglo del Hombre Editores.

Hart, R. (1993). La Participación de los niños: de la participación simbólica a la participación autentica. *Ensayos Innocenti No.4*.

Inspectoría Salesiana San Pedro Claver - COB. (2020). *Proyecto Orgánico Inspectorial POI 2021-2026.* Bogota.

Inspectoría San Luis Beltrán - COM. (2020). *Proyecto Orgánico Inspectorial 2021-2026.* Medellín.

Istituto Fligie di Maria Ausiliatrice. (2024). *Istituto Fligie di Maria Ausiliatrice*. Obtenido de Documento Final del Sínodo de los Jóvenes del MJS: https://www.cgfmanet.org/es/ifma-es/publicado-el-documento-final-del-sinodo-de-los-jovenes-del-mjs/

Jean Marie Petitclerc. (2016). Repensar hoy el Sistema Preventivo de Don Bosco. *Revista MIsion Joven*.

Kemmis, S., & Carr, W. (1988). *Teoria crítica de la Enseñanza la investigación-acción en la formación del profesorado.* Barcelona-España.

Martinez, S. (2021). LIDERAZGO CON SENTIDO SOCIAL EN EL MOVIMIENTO JUVENIL SALESIANO, Una apuesta teológica de formación para la justicia social. *Tesis de Teologia*.

Méndez, J. (2022). Pedagogía en Don Bosco y Freire. Un análisis sobre el Sistema Preventivo y la educación liberadora. *Revista de Filosofía, Vol.39, Nº100, 2022 – 1*, 155 - 175.

ONU. (12 de Diciembre de 2015). *https://www.undp.org/nepal/publications/united-nations-security-council-resolution-2250.* Obtenido de https://files.acquia.undp.org/public/migration/np/SCR-2250.pdf

ONU. (2018). *Oficina de las Naciones Unidas para la Juventud.* Obtenido de https://www.un.org/youthaffairs/es/youth2030/about

Peresson, M. (2010). *Educar con el Corazon de Don Bosco.* Madrid: Editorial CCS.

Salesianos de Don Bosco. (2009). *Actas Congreso Internacional sobre el Sistema Preventivo y los Derechos Humanos.* Roma .

Salesianos de Don Bosco. (1985). Obtenido de https://www.sdb.org/es/Qui%C3%A9nes_somos/Costituzione/Costituzione/constituciones_de_salesianos_de_don_bosco_2003

Salesianos de Don Bosco. (2014). *Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana.* Roma: Editorial Don Bosco - Centro Gráfco Salesiano.

Salesianos de Don Bosco. (2023). *El Oratorio/Centro Juvenil Salesiano.* Roma.

Salesianos de Don Bosco. (2024). *El Centro Salesiano de Formación Profesional CFP.* Roma.

Salesianos de Don Bosco. (2024). *Obras y servicios para jóvenes en situación de vulnerabilidad y exclusión.* Roma.

Sanz, J. R., & Serrano, Á. (2015). El desarrollo de capacidades en la educación. una cuestión de justicia social. *Sinética Revista Electrónica de Educación*.

Schavino, N., & Villegas, C. (2018). PEDAGOGÌA DE LA TERNURA. En N. Schavino, & C. Villegas, *TEORÍAS EPISTEMOLÓGICAS Y EDUCATIVAS LATINOAMERICANAS REVISITADAS DESDE LA TRANSCOMPLEJIDAD.* Maracay-Venezuela.

Secretaria de la Juventud - Alcaldia de Medellín. (2018). *Indice de Desarrollo Juvenil.* Medellín.

Secretaria de la Juventud - Alcaldia de Medellín. (2025). *Así viven los jóvenes en Medellín: medición del bienestar juvenil.* Medellín.

Secretaria de la Juventud de Medellín & Ciudad Don Bosco. (2023). *Encuentros por la Salud Pública Juvenil - Policy Brief. Medellín.* Medellín: Funbosco.

UNAULA. (15 de marzo de 2023). PROPUESTA DE ACCIÓN PARA UNA CULTURA DE LOS DERECHOS HUMANOS. *PROPUESTA DE ACCIÓN PARA UNA CULTURA DE LOS DERECHOS HUMANOS*. Medellín.

Vilca, L., & Caira, R. (Octubre de 2024). *Biblioteca Ciencia Latina.* Obtenido de Educación En Los Derechos Humanos : https://biblioteca.ciencialatina.org/educacion-en-los-derechos-humanos/

Apéndice

Producto 1. Sistema Inspectorial de Participación y Agencia de las Juventudes Salesianas

https://drive.google.com/file/d/1PwRsZh0A0QSNGHGSEZHuaewMy_oWMIow/view?usp=sharing

Producto 2. Propuesta de actualización de la Política Inspectorial de Derechos Humanos, Inclusión y No Discriminación

https://drive.google.com/drive/folders/1K8NimSlGNnVaA1Gienv6sFgSrwPaVIVg?usp=sharing

Producto 3. Propuesta para la transversalización del Enfoque Basado en Derechos Humanos en la Planeación Estratégica

https://drive.google.com/file/d/1AzaSsCJ3hS_Oiz5ILsX-ttYTHqeWGTMj/view?usp=sharing

Producto 4. Propuesta Colectivo de Pensamiento "Juventudes al CENTRO" CPJC

https://drive.google.com/file/d/1SJFWjuLWY5MdMowcfFjUp1EarmssDty8/view?usp=sharing

Herramienta 1. Plan Operativo

https://docs.google.com/spreadsheets/d/15gt2seS1UV_oWAflXzrgw7OdhPKB-x6e/edit?usp=sharing&ouid=101487681884738150122&rtpof=true&sd=true

Herramienta 2. Escalera de la Participación

https://drive.google.com/file/d/1o_lJQAx3cpjOWdjO9pm5Wl3exW-lTSpl/view?usp=sharing

Herramienta 3: Modelo Orgánico Inspectorial para la Integración de Servicios Educativos y Sociales Salesianos en clave de Derechos Humanos MOIISESS

https://drive.google.com/drive/folders/1oNX0kKAzGj4JCv_t11OXLHPH2HP-w3fp?usp=sharing

Nota sobre uso y reproducción de los productos

Los productos, propuestas, metodologías y herramientas derivados de esta investigación constituyen desarrollos vinculados a la autoría del investigador y los procesos de Colectivo de Pensamiento Juventudes a Centro gestado en esta propuesta. Su consulta está permitida para fines académicos en la revisión por parte de los jurados y la asesora de maestría. Cualquier reproducción, adaptación, modificación, publicación, divulgación, implementación o utilización total o parcial por parte de una Inspectoría, sus obras, equipos o terceros deberá contar previamente con la autorización y gestión correspondiente con el autor, incluyendo las condiciones de uso y reconocimiento de autoría.