



EL MOMENTO ES AHORA

la financiación de becas juveniles
diversas, equitativas e inclusivas

Rachele Tardi y Zack Turk

**OPEN SOCIETY
FOUNDATIONS**

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a les colegas de Open Society Foundations, que se han unido a nosotres para financiar a les jóvenes desde una perspectiva de diversidad, equidad e inclusión.

En particular, agradecemos a les colegas de Soros Justice Fellowships, Human Right Initiative, OSI-Baltimore Community Fellowships, Open Places Initiative, Puerto Rico Project, Public Health Program, Open Society Foundation for South Africa y Women's Rights Program. La asociación con estos programas nos permitió experimentar en conjunto con enfoques nuevos para promover la participación de activistes jóvenes de comunidades que sufren múltiples formas de opresión estructural y grandes barreras a la participación. Esas experiencias nos permitieron reflexionar sobre las prácticas positivas y sobre las áreas en las que se puede seguir mejorando y creciendo, tanto en el programa de becas como en relación con nosotres mismos, como personas y como profesionales en el ámbito filantrópico.

Agradecemos también al Grant Making Support Group (Grupo de Apoyo a la Concesión de Becas) por proporcionarnos asesoramiento y sugerencias durante la elaboración de esta guía, a les colegas del Fellowship Program (Programa de becas) que han sido cajas de resonancia importantes, y a les muchas otras colegas de Open Society y de otras organizaciones que dedicaron su tiempo a revisar las versiones preliminares de este documento y proporcionar ideas útiles.

Centrar las necesidades y los puntos fuertes de les jóvenes afectados desde una perspectiva de equidad significa dar prioridad al acceso, la inclusión, la justicia sanadora y la justicia por la discapacidad. Esto también exige reconceptualizar los plazos y los enfoques de concesión de becas: reconocemos el aporte del equipo de Grants Management (Administración de Becas) y de la Office of the General Counsel (Oficina del Director Jurídico), por el apoyo permanente brindado para repensar estos procesos, así como de nuestros colegas de la Strategy Unit (Unidad de Estrategia).

Por último, las reflexiones, lecciones y prácticas positivas que presentamos en esta guía no habrían sido posibles sin les becaries jóvenes comunitari@s con les que trabajamos de 2017 a 2020. Elles guiaron nuestro trabajo, fueron cocreadores de muchos elementos de la beca, nos proporcionaron sugerencias y comentarios de forma continua y permitieron que el programa aprendiera, creciera y cambiara su enfoque para proporcionar un apoyo más significativo, genuino e inclusivo a les activistes jóvenes como valiosos agentes de cambio en todos los esfuerzos de Open Society para abordar los desafíos globales. Les estamos inmensamente agradecidos por todo esto y, además, por su confianza.

Esta publicación fue elaborada como punto de referencia para la conversación en curso y para la práctica activa. Cualquier error u omisión que surja en este documento es nuestra responsabilidad exclusiva. Agradecemos que nos hagan llegar cualquier comentario que puedan tener a gmsg@opensocietyfoundations.org.

LO QUE ENCONTRARÁ EN ESTA PUBLICACIÓN

Esta guía, elaborada por el programa Youth Exchange de Open Society Foundations, alienta a los lectores a entender las becas como una herramienta útil para hacer más equitativa la línea de liderazgo de los activistas jóvenes y contribuir a la construcción de un poder colectivo más inclusivo. Incluye ideas, orientación práctica y sugerencias tomadas de las experiencias de Youth Exchange y sus becarios. Está destinada principalmente a los financiadores, pero los autores esperan que también pueda resultar útil para otros profesionales interesados en apoyar el trabajo de los activistas jóvenes de todo el mundo mediante becas individuales.

Febrero 2021

Derechos de autor © 2021 Open Society Foundations

Esta publicación se encuentra disponible en formato PDF en el sitio web de Open Society Foundations con licencia de Creative Commons que permite su reproducción y distribución, únicamente en forma íntegra, siempre que se atribuya la autoría a Open Society Foundations y se utilice para fines de políticas públicas o educativos no comerciales. No se podrán usar fotografías en forma separada de esta publicación.

Publicado por:

Open Society Foundations

224 West 57th Street

New York, NY 10019, United States of America

www.OpenSocietyFoundations.org

Diseño y maquetación:

Ellery Studio, Berlin

ÍNDICE

1. DEFINICIONES	8
2. PREGUNTAS Y CONSIDERACIONES ESTRATÉGICAS ANTES DEL INICIO DE UNA BECA JUVENIL	12
2.1 Análisis de campo	13
2.2 La teoría del cambio y el papel de la beca como herramienta para la concesión de subvenciones	14
2.3 Examen del nicho del programa: fortalezas y desafíos	15
2.4 Identificación, participación y alcance de la comunidad	18
2.5 Definición y evaluación de los resultados	18
2.6 Consideraciones sobre el presupuesto del programa y las aptitudes del personal	20
3. DESDE EL LANZAMIENTO DE LA BECA HASTA LA REUNIÓN DE ORIENTACIÓN: REDUCIR LAS BARRERAS, AMPLIAR EL ACCESO	24
3.1 Participación juvenil y de la comunidad	27
3.2 Orientación para becaries nuev@s	32
4. ESTRUCTURA DE LA CONCESIÓN DE BECAS	36
4.1 Pago directo–para becaries que trabajan de forma independiente	37
4.2 Pago directo–para becaries que trabajan con una organización anfitriona	38
4.3 Pago indirecto a través de un agente fiscal–para becaries independientes o becaries que trabajan con una organización anfitriona	40
5. APOYO A LES BECARIES	42
5.1 Justicia sanadora	42
5.2 Mentoría y apoyo de pares	46
5.3 Apoyo a ex becaries	47
6. CONSIDERACIONES FINALES	50
ACERCA DE LES AUTORES	54
RECURSOS ÚTILES	56
NOTAS FINALES	60



EL MOMENTO ES AHORA

“El momento es ahora. Me siento abrumada sabiendo todo lo que está pasando en Puerto Rico y en el mundo. Pero tenemos la capacidad de unirnos y luchar. No estamos solos en el mundo. Todos los problemas del mundo nos afectan como colectivo”. Bet Collazo, ex becario de la iniciativa Community Youth Fellow de Youth Exchange, trabaja para dirigir la atención a las formas en que la crisis educativa de Puerto Rico afecta radicalmente la capacidad de los jóvenes de hacer valer sus derechos económicos, sociales y civiles.¹

Al igual que Bet, los activistas jóvenes de todo el mundo siguen impulsando el cambio y fomentando los valores de la sociedad abierta, trabajando en la intersección de los movimientos y creando lazos solidarios entre los diversos actores, dentro de las generaciones y entre ellas.

En 2016, como parte de nuestro proceso de desarrollo de estrategias, en Youth Exchange tomamos conciencia de la necesidad aguda, tanto en Open Society Foundations como en el campo del activismo juvenil, de ayudar a expandir la línea de liderazgo para los activistas jóvenes de comunidades afectadas que experimentan múltiples formas de opresión estructural y grandes barreras a la participación. También reconocimos que muchos jóvenes con identidades y antecedentes no dominantes podrían experimentar barreras para acceder a oportunidades de becas.

De acuerdo con el principio del Fellowship Program (Programa de Becas) de Open Society de que “invertir en las personas individuales no es invertir en el individualismo”, nuestra estrategia fue centrarnos en apoyar a los activistas individuales para que construyan el poder del colectivo y creen movimientos y comunidades más equitativas, inclusivas e interdependientes.

En 2017 lanzamos Community Youth Fellowships (Becas Juveniles Comunitarias), una iniciativa de colaboración para la concesión de subvenciones centrada en la participación de los jóvenes como beneficiarios individuales desde una perspectiva de diversidad, equidad e inclusión.²

Esta guía representa nuestro esfuerzo por documentar lo que hemos aprendido a través de diferentes iteraciones de implementación de becas, primero en los EE. UU. y después en otros países, en conjunto con programas y fundaciones de Open Society durante los últimos cinco años. La meta es ofrecer conocimientos útiles, principalmente a los financiadores interesados.³

Las preguntas, reflexiones y recomendaciones que presentamos aquí se basan en nuestras experiencias en la implementación de las becas del programa Community Youth Fellowship y en los comentarios que recibimos de los becarios y colegas participantes. No pretendemos que sean exhaustivas. Por otra parte, reconocemos que lo que describimos en este documento puede requerir algún tipo de adaptación para algunos lectores en función del contexto local,

los recursos que se encuentren disponibles, etc., pero también esperamos que esos cambios de dirección se mantengan firmemente arraigados en los valores básicos que describimos.

Al crear el programa de becas, nuestro énfasis inicial se dirigió a los activistas con discapacidades intelectuales y de desarrollo. Al identificar e involucrar a los jóvenes discapacidad@s como becarios, tratamos de combatir los prejuicios del capacitismo y ayudar a promover los derechos de las personas con discapacidades.⁴ Utilizamos esto como base para ampliar los principios de accesibilidad e inclusión a todas las becas en las que trabajamos con otros programas de Open Society, asegurando que todas ellas fueran abiertas y fácilmente accesibles para los solicitantes discapacidad@s.

Partiendo de esa experiencia inicial, aprendimos lecciones a lo largo del camino e hicimos cambios: desafiamos nuestra forma de trabajar en equipo, nuestros criterios de selección de activistas, a quiénes seleccionábamos, quiénes integraban el comité de selección y cómo aprendíamos y nos enseñábamos unos a otros. También aprendimos lecciones analizando cómo todas las áreas de trabajo y todos los participantes —desde los proyectos de los becarios hasta los facilitadores de los talleres y los organizadores de eventos— pueden y deben estar alineados con los valores del programa. Una de las lecciones que aprendimos fue que debimos haber adoptado desde el principio un marco de justicia por la discapacidad, que es el que promovemos en esta guía.

Para nosotros, el proceso de reimaginar los procesos tradicionales para avanzar en la equidad y centrar las voces y experiencias de las comunidades más impactadas ha sido una curva de aprendizaje empinada y hemos asumido el compromiso de seguir aprendiendo en estas áreas.

Por último, reconocemos que todo el trabajo que hacemos, incluida la elaboración de esta guía, se produce a través de nuestras propias posiciones de poder y privilegio, como personas y como profesionales blanc@s que trabajan en el espacio de la filantropía privada. Al mismo tiempo, deseamos situarnos abiertamente como profesionales impulsados en esta labor por nuestras propias experiencias personales, entre ellas el tener familiares discapacidad@s.⁵

El programa Youth Exchange fue diseñado como una iniciativa de cinco años a finalizar en 2020. Aunque Youth Exchange terminó en diciembre de 2020, esperamos que la iniciativa Community Youth Fellowship y sus fuertes valores de diversidad, equidad e inclusión para los jóvenes sigan vigentes de diferentes formas dentro de Open Society y más allá, con el fin de apoyar los movimientos y sociedades arraigados en el principio de equidad. Por encima de todo, nuestra esperanza es que la inclusión de las personas jóvenes desde una perspectiva de diversidad, equidad e inclusión se convierta en un patrón sólido y sostenido, y no en una excepción, cuando apoyemos a los movimientos y activistas jóvenes.

Rachele Tardi, directora de Youth Exchange

Zack Turk, oficial de programa de Youth Exchange



1. DEFINICIONES

Dado que los términos que se presentan a continuación son usados de formas diferentes por distintas organizaciones, ofrecemos las siguientes definiciones de trabajo para establecer un lenguaje compartido entre nuestros lectores. Definimos en primer lugar los términos “joven”, “beca” y “diversidad, equidad e inclusión”, ya que son términos y conceptos claves en esta guía.

Joven

No existe una definición universal aceptada de “joven”. Para profundizar en la inclusión, adoptamos una definición lo suficientemente flexible como para abarcar los diferentes contextos geográficos o temáticos de cada beca, así como las diversas experiencias vividas y etapas de la carrera de los jóvenes con los que nos relacionamos. Aclarado este punto, el programa trabajó generalmente con personas jóvenes entre 18 y 30 años. Si bien se reconoce la importancia de la participación de los niños (según se define en la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño), los jóvenes de 15 a 17 años (o sea, que legalmente siguen siendo niños) no recibieron apoyo como becarios debido a las consideraciones jurídicas de Open Society sobre la concesión de subvenciones a menores de edad. Al hablar de jóvenes, nunca quisimos ni pretendimos crear silos adicionales y consideramos el apoyo a las personas jóvenes como un elemento para construir movimientos intergeneracionales más fuertes.

Beca

En esta guía, se entiende por beca una subvención de período fijo para apoyar a una persona para que avance hacia el logro de un proyecto de su propio diseño. Las becas pueden estar orientadas a la investigación, la defensa, la promoción de organizaciones de base, la implementación de campañas u otras actividades, con el objetivo general de lograr un cambio sistémico para crear sociedades más abiertas y justas. Las becas son un instrumento diferente que los financiadores pueden usar para fomentar el cambio y promover objetivos estratégicos más amplios que pueden complementar la concesión de subvenciones a organizaciones, la defensa y/o el litigio estratégico.

En el modelo de la iniciativa Community Youth Fellowships, se solicita la presentación de propuestas mediante una convocatoria abierta y competitiva. Una vez concedidas, las becas generalmente incluyen un estipendio para gastos de manutención y un presupuesto para los gastos del proyecto, que incluye viajes y desarrollo profesional. Los becarios pueden trabajar de forma independiente, implementar el trabajo cotidiano de su proyecto dentro de una organización comunitaria o vinculados a ella, o pueden ser acogidos o trabajar en asociación formal o informal con una organización no gubernamental (ONG) o una organización comunitaria de su elección. Si bien el beneficiario principal debe ser el becario, el ecosistema más amplio —el financiador, la organización anfitriona y/o el movimiento— se puede beneficiar al mismo tiempo del trabajo de la persona y de los resultados del proyecto.

En esta guía se reconoce que existen múltiples vías para la financiación individual: la administración directa, la “reconcesión” de becas a través de una entidad organizadora o un agente fiscal o la financiación de organizaciones/movimientos que se centran en el desarrollo del liderazgo individual, la capacitación y la ampliación de la línea de liderazgo. Si bien las enseñanzas de esta guía se extraen en particular de las becas concedidas y administradas de forma directa por el financiador, se pueden adaptar y resultar útiles para diversas vías de financiación individual.

Diversidad, equidad e inclusión

No existe una definición universal para los términos diversidad, equidad e inclusión. En este marco, hacemos hincapié en la equidad como el principio fundamental de la tríada.⁶ Un programa equitativo integra prácticas inclusivas que pueden convocar y sostener el liderazgo de un grupo diverso de jóvenes de forma no simbólica.

Por esa razón, a veces nos referimos solo a la equidad. Un grupo diverso no es necesariamente inclusivo o equitativo, ya que la diversidad no aborda por sí misma las barreras a la participación (inclusión) ni tampoco cambia necesariamente las relaciones de poder (equidad). Si bien la diversidad puede cuantificarse, no logra captar la forma en que se sienten las personas en un entorno determinado; como objetivo o resultado independiente, es problemática y parcial. La inclusión describe los resultados y los esfuerzos por incluir a personas que, con frecuencia, son excluidas sistemáticamente, presionadas para asimilarse dentro de una cultura dominante y que se enfrentan a barreras para una participación plena y significativa dentro de un grupo, organización, movimiento o sociedad. Mientras que la inclusión aborda las barreras a la participación, la equidad exige justicia y la consideración de las causas fundamentales de las desigualdades.

Un grupo plenamente equitativo aprovecha las políticas, las prácticas, los recursos y la cultura para dirigirlos hacia una redistribución transformadora del poder que aborda directamente los impactos históricos y combinados de las desigualdades estructurales. Las estrategias de equidad centran a las personas más afectadas por el racismo, el capacitismo y otras formas de

opresión dentro de las esferas de poder y de toma de decisiones que afectan sus vidas. Una perspectiva de equidad también reconoce la realidad de las opresiones interseccionales de varias categorías e identidades económicas y sociales (por ejemplo, raza, etnia, género, orientación sexual, condición socioeconómica) que se entrelazan con los sistemas de privilegio y opresión (por ejemplo, racismo, sexismo, capacitismo, xenofobia y heterosexismo).⁷ Dado que las barreras que impiden lograr resultados equitativos e inclusivos varían enormemente, el objetivo no es tratar a todos igual, sino tomar medidas activas para dismantelar y eliminar las barreras culturales, interpersonales, institucionales y estructurales que obstaculizan el logro de esos resultados.

Si bien la diversidad y la inclusión se pueden usar como estrategias para profundizar el impacto, hemos llegado a comprender que, sin un análisis de equidad, no se abordan las disparidades estructurales.

Justicia sanadora

La justicia sanadora se refiere a las “prácticas de resiliencia y supervivencia que centran la seguridad colectiva y el bienestar de las comunidades”.⁸

Justicia del lenguaje

La justicia del lenguaje se refiere al derecho de cada persona de comunicarse en el idioma y a través del medio que le resulten más cómodos.⁹ La justicia del lenguaje se relaciona también con la equidad, si se la analiza desde la perspectiva del poder, los privilegios y la opresión.

Financiador y beneficiario

En esta guía, usamos el término “financiador” para la persona, institución, organización u organismo que administra una subvención y “beneficiario” para el receptor de una subvención (en este caso, un becario). Reconocemos que este encuadre puede resultar poco habitual para algunos lectores (otros encuadres, por ejemplo, se centran más en las asociaciones).

Campo

Los autores de esta guía definen el campo como un país, una región o un área temática que puede incluir (entre otras cosas) los actores, la gobernanza y las dinámicas de poder. Por ejemplo, una beca podría buscar la participación de una comunidad de jóvenes dentro un campo más amplio de enfoques temáticos, geográficos o basados en grupos de partes interesadas.

Justicia por la discapacidad

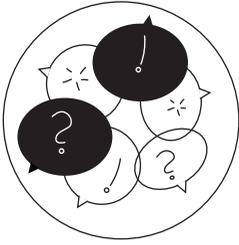
La justicia por la discapacidad es un enfoque que examina la forma en que la discapacidad y el capacitismo se intersecan con otras formas de opresión e identidad: raza, clase, género, sexualidad, ciudadanía, encarcelamiento, etc.¹⁰ Según Patty Berne, una de las fundadoras del Disability Justice Collective (Colectivo de Justicia para Personas Discapacitadas): “Un marco de justicia por la discapacidad supone que todos los cuerpos son únicos y esenciales, que todos los cuerpos tienen fortalezas y necesidades que se deben satisfacer. Sabemos que somos poderosos, no a pesar de las complejidades de nuestros cuerpos, sino debido a ellas”.¹¹

Lenguaje sencillo y formato fácil de leer

Reconocemos que para la accesibilidad resulta importante usar un lenguaje sencillo que sea fácil de leer. El lenguaje sencillo hace que la información sea más clara y concisa, asegurando que el contenido sea fácil de entender y asimilar. Por lo general, incluye frases cortas, evita la jerga compleja y usa formas activas en vez de pasivas.¹² El formato fácil de leer incorpora los mismos principios que el lenguaje sencillo, pero va un paso más allá: en general incluye imágenes para apoyar el texto, usa una redacción simple, descompone textos escritos extensos en partes muy pequeñas y excluye los detalles innecesarios.¹³

Creemos que la mejor práctica siempre es producir información disponible públicamente en lenguaje sencillo como referencia. Pero nos damos cuenta de que el lenguaje sencillo puede no satisfacer las necesidades de comunicación de todes. Para algunas personas, incluso algunas personas con discapacidades intelectuales, el lenguaje sencillo puede ser más adecuado y eliminar una barrera para el acceso y la participación.

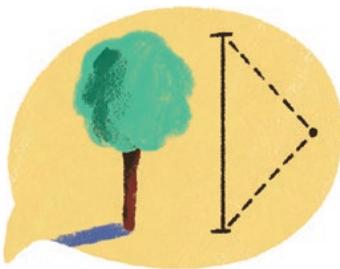
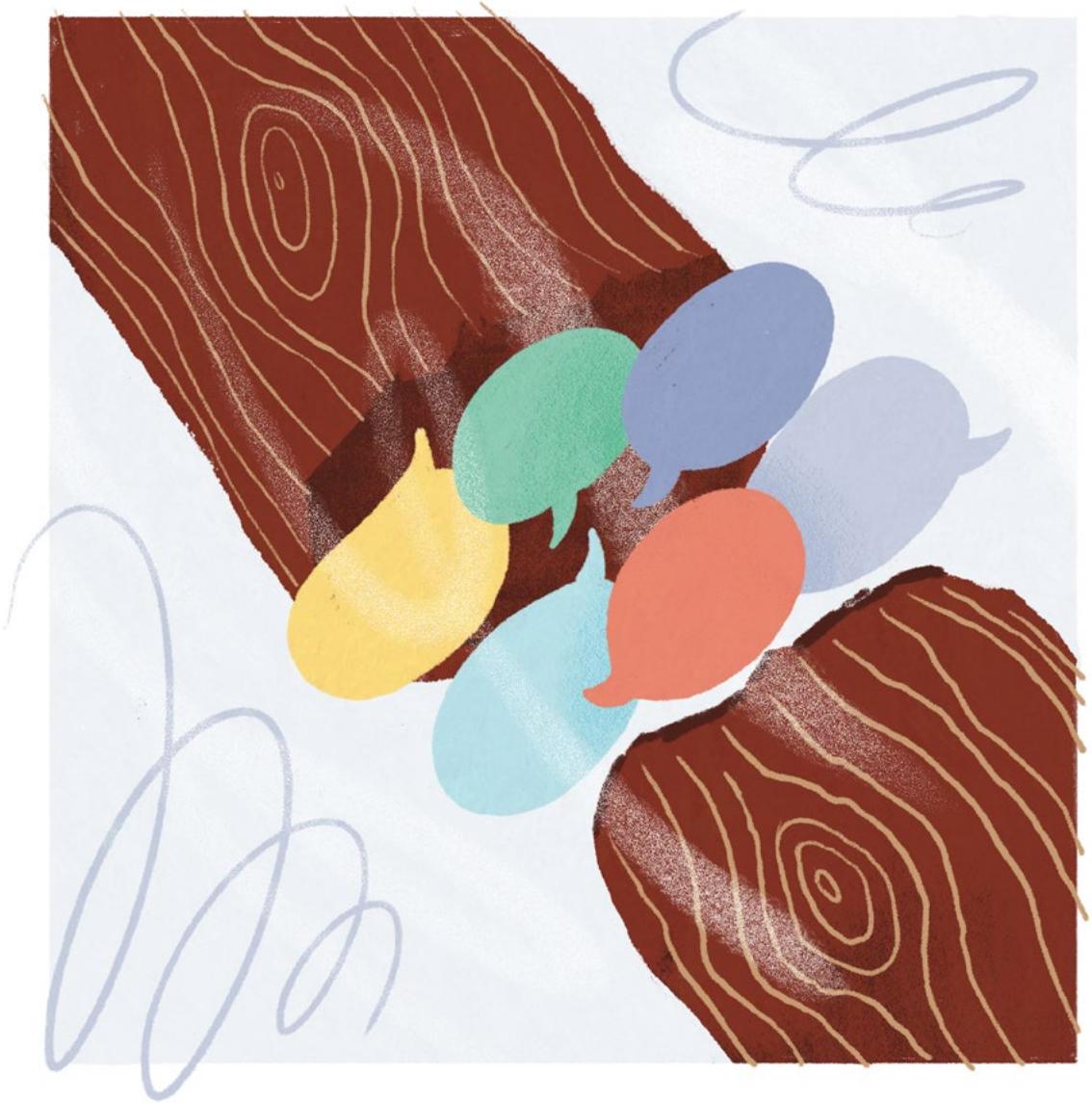
La accesibilidad del lenguaje es parte de nuestro compromiso más amplio con la justicia del lenguaje, como describimos en la sección 3: Desde el lanzamiento de la beca hasta la reunión de orientación.



2. PREGUNTAS Y CONSIDERACIONES ESTRATÉGICAS ANTES DEL INICIO DE UNA BECA JUVENIL

Esta sección incluye pautas para la realización del análisis de campo, la definición de una teoría del cambio, el examen del nicho del programa, la mitigación de los riesgos asociados a las becas individuales, la promoción de la participación de la comunidad y la definición y evaluación de los resultados.

Estas consideraciones se basan en las experiencias del equipo de Youth Exchange en la elaboración de estrategias para becas juveniles comunitarias nuevas en diferentes contextos, con la meta específica de promover la participación de las personas jóvenes desde una perspectiva de equidad. Por supuesto, su beca puede tener una meta diferente y las prácticas que describimos en esta guía se deben adaptar al contexto local, utilizando un análisis de diversidad, equidad e inclusión como una oportunidad de aprender más sobre las muchas formas de opresión estructural y cómo funcionan dentro de las vidas de las comunidades que usted desea apoyar.



2.1 Análisis de campo

Un análisis o exploración de campo consiste en reunir y sintetizar datos que exploran una cuestión particular. Se puede iniciar para identificar o aclarar una dirección estratégica, entender cuestiones emergentes, trazar un mapa del entorno de financiación y/o encontrar lagunas:

“Existen muchas razones para hacer una exploración (o análisis de campo), y muchas formas de hacerla. Algunas exploraciones son formales y se guían por protocolos y plazos bien

definidos; otras tienen forma más libre. Lo que todas tienen en común es que se centran en reunir información de fuentes dispares, le dan sentido y aprenden de la información que llega. [...] Un análisis que empieza con un propósito en general termina sirviendo también a otros y sus beneficios tienden a extenderse a muchas áreas de trabajo”.¹⁴

Escuchar a los grupos de partes interesadas principales es una parte fundamental del análisis de campo (véase la sección 3.1: Participación juvenil y de la comunidad).

Considere las siguientes preguntas antes de iniciar un análisis de campo:

- Teniendo en cuenta su meta/la meta de su programa, ¿qué laguna principal/parte de una laguna o necesidad está abordando en el campo a través de una posible beca juvenil?¹⁵
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y las oportunidades que podría aprovechar la beca juvenil?
- ¿De qué manera se integra la perspectiva de equidad en el análisis de campo?
- ¿En qué medida su análisis de la laguna y las necesidades y fortalezas incluye/puede incluir las distintas voces existentes en el campo? ¿A qué desafíos se enfrentan sus grupos de partes interesadas en sus esfuerzos para la construcción de movimientos?¹⁶



2.2 La teoría del cambio y el papel de la beca como herramienta para la concesión de subvenciones

Partiendo del resultado de su análisis de campo, ¿cómo cree que se producirá el cambio? ¿Cuáles son los caminos/las palancas? ¿Cuál es su teoría del cambio?¹⁷ En especial, tenga en cuenta:

- ¿A qué grupos de activistas juveniles desea apoyar?
- ¿Qué valor distintivo podría aportar a su estrategia el apoyo a personas, en especial, activistas emergentes?
- ¿De qué forma puede abordar las desigualdades estructurales y promover la equidad al centrarse en el grupo o colectivo al que pretende apoyar?
- ¿Cómo podría la beca juvenil complementar o sustituir la concesión de subvenciones a organizaciones u otras herramientas?
- ¿Cuáles son las barreras sistémicas que afectan a los activistas jóvenes y su participación en un programa de becas juveniles?
- ¿Existen riesgos y desafíos potenciales al proporcionar becas individuales en vez de, o además de, subvenciones a organizaciones?

- ¿Qué cambio se producirá debido a su trabajo?
- ¿Cómo definiría el éxito a largo plazo y qué significa para usted “a largo plazo”?
- ¿Cómo definiría el éxito provisorio? (Por ejemplo: ¿Va el proyecto por buen camino? ¿Deberíamos hacer cambios?).
- ¿Cómo y en qué medida involucrará a la comunidad en la definición de su teoría de cambio?



2.3 Examen del nicho del programa: fortalezas y desafíos

- ¿Es su programa adecuado para llenar la laguna identificada a través del análisis de campo? ¿Qué capacidades tiene (o le faltan) para llenar esa laguna?
- ¿Cómo evaluará su capacidad y la de su programa para implementar un programa de becas juveniles que incorpore la equidad?
- ¿Qué desafíos organizativos, por ejemplo, en términos de procesos y políticas, podría experimentar al comprometerse con un enfoque más equitativo para la concesión de subvenciones individuales a activistas jóvenes?
- ¿Cuál es el papel específico que desempeñaría su programa en comparación con otros financiadores (si los hubiera)?
- ¿Qué relaciones debe crear para que la beca tenga éxito?
- ¿Cómo se pueden establecer relaciones que estén arraigadas en la mutualidad y que reconozcan tanto al financiador como al beneficiario como contribuyentes valiosos?

Cómo mitigar las posibles consecuencias negativas de las becas individuales

La beca puede traer aparejados ciertos riesgos y desafíos y los jóvenes que experimentan desigualdades profundas pueden verse enfrentados a factores adicionales o exacerbados. A continuación ofrecemos algunos ejemplos de posibles consecuencias negativas, acompañados de sugerencias para su posible mitigación.

Liderazgo individual en oposición a liderazgo colectivo

Como mencionamos en la introducción, invertir en las personas individuales no significa invertir en el individualismo. Pero, es importante tener en cuenta el posible efecto que una subvención individual puede tener en la elevación de ciertas personas a la categoría de líderes y/o receptores de subvenciones,¹⁸ en especial en

las comunidades que tienen un acceso limitado al apoyo relacionado con el activismo, e incluso si las organizaciones y grupos se esfuerzan por lograr un liderazgo inclusivo y participativo.

- ¿Cómo puede el programa de becas apoyar una definición y una práctica de liderazgo que promuevan la creación de comunidades y formas colectivas de poder y liderazgo, en vez del “excepcionalismo” y los “emprendedores héroes”?¹⁹ Por ejemplo, constatamos que una característica clave del liderazgo individual era la capacidad de generar el liderazgo de otros.²⁰
- Una alternativa a tener en cuenta es la red de premios: en lugar de centrarse en los “ganadores” de una subvención, es posible crear procesos de solicitud que amplíen la colaboración entre los solicitantes, ayudando a crear relaciones entre ellos y con las organizaciones de justicia social.²¹

Representación

Dado que la beca juvenil tiene por objeto elevar a las personas individuales para ayudar a construir un poder colectivo y movimientos más equitativos, es importante comprender en qué medida los solicitantes de la beca están conectados con sus comunidades y las representan (en el formulario de solicitud preguntamos: “¿Quién es tu gente?”²²), y no solo otros jóvenes. Es importante mirar más allá del carisma para asegurarse de que los becarios representen a sus grupos de partes interesadas y sean integrantes de redes fuertes. Una vez dicho esto, el financiador también debe considerar las barreras a las que muchas personas jóvenes se enfrentan en sus comunidades y esas barreras se deben tomar en cuenta.

Posibles costos de las becas individuales

Los financiadores deben tener en cuenta los costos financieros y no financieros que una beca puede implicar para una persona. A continuación se presentan algunos ejemplos.

Costos financieros

- Los solicitantes de becas podrían estar recibiendo beneficios de atención de la salud, ingresos y/o asistencia alimentaria patrocinados por el Estado; una subvención podría invalidar la elegibilidad del solicitante para recibir esos beneficios en ciertas situaciones. ¿Cómo se compensará al beneficiario de la beca la pérdida de ingresos o beneficios?
- Después del período de la subvención, ¿cómo se apoyará a la becario y cómo se cubrirán, si resulta necesario, el tiempo y los gastos necesarios para que recupere las fuentes de ingresos y apoyo que tenía antes de la beca?

Muchas fundaciones promueven la asignación de recursos para cubrir los costos reales de las subvenciones de organizaciones; esto se podría también tener en cuenta para las subvenciones individuales.²³

Costos no financieros

- ¿Hay desafíos personales relacionados con un posible agotamiento causado por la presión de gestionar una subvención de forma individual?
- ¿Cuáles son las repercusiones que una subvención individual puede tener en las actividades personales o en el tiempo libre debido al aumento de la visibilidad pública del receptor?²⁴

Posibles consecuencias de la beca para la organización de le becarie

Una becarie puede tomar una licencia temporal en su trabajo actual dentro de una organización al aceptar la subvención.²⁵ Como resultado, otros miembros de la organización podrían asumir nuevos deberes y oportunidades de crecimiento durante el período de subvención de le becarie.

- ¿Cómo planificará usted los posibles impactos organizativos relacionados con la licencia temporal de le becarie (por ejemplo, transición de liderazgo, capacitación, reestructuración)?
- ¿Qué estrategias elaborará para mitigar los posibles efectos negativos que el regreso de le becarie a la organización podría tener para le becarie y/o para otros miembros de la organización?

Inquietudes de seguridad

En ciertos contextos, los becarios pueden estar sujetos a riesgos, por considerarseles afiliados al financiador. Estos riesgos también pueden estar relacionados con la seguridad digital.²⁶ Esto se puede aplicar específicamente a los becarios sin afiliación institucional, que pueden estar en una situación especialmente vulnerable. Para mitigar los riesgos de seguridad digital, considere si el beneficiario y/u otras personas que trabajan en el proyecto son vistos con hostilidad por el gobierno o por actores no estatales, si el beneficiario maneja información confidencial de interés para un gobierno o un actor no estatal o si posee información sobre grupos amenazados, y si es probable que el financiador esté sujeto a escrutinio en el país o la región donde opera el beneficiario.²⁷

La seguridad también se debe considerar dentro de un marco holístico que aborde el bienestar digital, físico y psicosocial de los becarios.



2.4 Identificación, participación y alcance de la comunidad

- ¿Cómo y en qué medida participará este grupo de partes interesadas, incluidas las personas jóvenes, en el proceso de diseño, selección, ejecución y evaluación de la beca?
- ¿Quiénes son los otros actores, fuera del grupo de partes interesadas, cuya participación podría resultar necesaria en los procesos de la beca?
- ¿Quiénes son los otros actores, fuera del grupo de partes interesadas, a los que se debe influenciar a través de la beca?
- ¿Quién tomará decisiones sobre los receptores finales de la beca? ¿Cómo se tomarán las decisiones? ¿Existen oportunidades para que las personas jóvenes de las comunidades a las que se quiere apoyar participen en el proceso de selección?
- ¿Cómo se apoyará a los becarios discapacitados, teniendo en cuenta que la accesibilidad de la discapacidad a menudo se traduce en la accesibilidad para todos? (Véase la sección 3.1: Participación juvenil y de la comunidad).



2.5 Definición y evaluación de los resultados

Al definir los resultados, es importante implementar un lenguaje, marcos de referencia y análisis compartidos de los objetivos de la beca entre el personal, los jóvenes participantes y las personas que apoyan el programa:

- ¿Qué resultados espera lograr a nivel individual, de la comunidad y del movimiento?
- ¿Cómo se ve el éxito en algunos o todos estos niveles?
- ¿Cómo contribuyen estos resultados al cumplimiento de las metas de su programa?
- ¿Cómo entienden los becarios los objetivos del programa y cómo reflexionan sobre su papel hacia el logro de esos objetivos?
- ¿Cómo abordan estos resultados las desigualdades estructurales y cómo promueven la equidad?
- Durante la implementación de la beca, ¿en qué situaciones compartieron los jóvenes el poder con los becarios/los miembros de la comunidad durante el proceso de evaluación?

A continuación se presentan algunas preguntas generales para *evaluar los resultados* de la beca. Pueden resultarle útiles a usted y a su equipo para diseñar preguntas de evaluación más específicas:

- ¿En qué medida el programa ha cumplido las metas/los resultados establecidos al inicio a nivel individual, de la comunidad y del movimiento? ¿Qué significa el éxito a estos niveles durante la duración de la beca?
- ¿En qué medida la beca le llevó a replantearse algunas de esas metas?
- ¿Qué funcionó o no funcionó?
- ¿Cómo podría buscar impactos no intencionales más allá de lo que sugería su hipótesis de cambio? ¿En qué medida les becaries alcanzaron sus propios indicadores de éxito?
- ¿Cómo podría hacer un seguimiento de los éxitos y las deficiencias durante el transcurso de la beca para mejorar el programa a medida que avanza? ¿Hay momentos posibles en los que una evaluación podría resultar útil para saber si continuar o cómo continuar, redoblar la apuesta o cambiar?

Como financiadores, tenemos que ser cautelosos con el nivel de nuestras expectativas sobre los becarios, dada la corta duración de la beca, ya que sabemos que el cambio social es un proceso gradual. Por esta razón, siempre que sea posible, resulta útil considerar los resultados de una beca desde una perspectiva longitudinal durante un marco temporal que se extienda más allá del período de concesión de la beca.²⁸ En este caso, también se podría tener en cuenta:

- la sostenibilidad del proyecto de la beca (salvo los proyectos que podrían tratar de abordar una cuestión específica que pueda resolverse en un año, como una campaña para un referéndum);
- la continuidad del compromiso con los becarios/la red de becarios después del período de concesión de la beca.

Teniendo en cuenta que la beca se centra en la diversidad, la equidad y la inclusión, también es importante reflexionar en qué medida los procesos de la beca han logrado integrado una perspectiva de equidad y evaluar este aspecto de forma periódica. Además, debe preguntarse cómo y en qué medida su aprendizaje podría reportar cambios en las normas operacionales de su organización, especialmente en relación con la equidad y la participación de personas jóvenes.

Por último, otra dimensión importante de la evaluación es cómo evaluar los resultados propuestos.

Existen varios métodos para responder a las preguntas de evaluación, que van desde los más tradicionales (entrevistas, grupos focales, encuestas) hasta los procesos y métodos de evaluación participativa en los que intervienen, en este caso, los becarios jóvenes y otros miembros de la comunidad.²⁹ Las herramientas de monitoreo participativo, como las historias sobre los cambios más importantes pueden resultar especialmente interesantes para los becarios individuales.³⁰



2.6 Consideraciones sobre el presupuesto del programa y las aptitudes del personal

De acuerdo con nuestra experiencia, es importante evaluar el presupuesto y las aptitudes del personal en una etapa temprana, junto con las consideraciones estratégicas presentadas en esta sección. Podría ser perjudicial para los jóvenes participantes no tener acceso a un apoyo adecuado.

El costo de la beca variará en función de muchos factores, como la ubicación geográfica, el tipo de proyecto apoyado y los costos asociados. Reconocemos que tanto los financiadores como las organizaciones pueden tener presupuestos de funcionamiento limitados. Algunas de las siguientes sugerencias sobre las consideraciones financieras se podrían apoyar mediante vías alternativas, como la financiación por parte de terceros o las iniciativas conjuntas de becas con asociaciones estratégicas.

Algunos puntos que tal vez desee tener en cuenta:

- *Costos relacionados con la concesión de la beca.* Según cómo estructure la concesión de la beca (véase la sección 4: Estructura de la concesión de becas), recomendamos tener en cuenta algunos tipos de apoyo, entre ellos:
 - *Estipendio/salario:* un salario que es equitativo y transparente y que depende de la ubicación y el costo de vida;
 - *Costos del proyecto:* un presupuesto diferenciado para los gastos necesarios del proyecto, como los costos de reuniones, compra de materiales, infografía u otros productos relacionados con la comunicación;
 - *Costos de atención de la salud:* según el foco geográfico y el sistema estatal de atención de la salud, estos costos se deben cubrir. Al definir los costos de bienestar, se debe usar un criterio holístico e incluir la mente, el cuerpo y el alma, el bienestar y la curación.

- *Costos relacionados con los gastos operativos de la beca:*
 - *Costos de planificación e implementación:* asesores y consultores, desarrollo profesional de las becarias para asistir a conferencias o cursos (por ejemplo, desarrollo de aptitudes técnicas, estudios de idiomas y seguridad holística que incluya el bienestar digital, psicosocial³¹ y físico), costos de viaje (si corresponde) del personal o las becarias, y aprendizaje y evaluación;
 - *Costos de cierre y evaluación de la subvención:* financiación de ex becarias para actividades de desarrollo profesional continuo, reuniones y eventos (si corresponde), y evaluación final;
 - *Costos de accesibilidad:* traducciones e interpretaciones, traducción en tiempo real de acceso a la comunicación (CART, por sus siglas en inglés), espacios accesibles para eventos que incluyan el cuidado de niños, la elección de alimentos y el etiquetado de ingredientes (véase la sección 3.2: Orientación para becarias nuev@s).

- *Costos asociados con el tiempo del personal y su propio enriquecimiento profesional /desarrollo de aptitudes,* que podría incluir actividades de capacitación que se centren en la lucha contra el racismo, la justicia por la discapacidad y los derechos de las personas LGBTQI.







3. DESDE EL LANZAMIENTO DE LA BECA HASTA LA REUNIÓN DE ORIENTACIÓN: REDUCIR LAS BARRERAS, AMPLIAR EL ACCESO

En esta sección se esbozan recomendaciones para la aplicación de los principios de diversidad, equidad e inclusión, desde el lanzamiento de la beca, pasando por el contacto con la comunidad, hasta el establecimiento de criterios de selección y protocolos de toma de decisiones y la reunión de orientación de les becaries nuev@s. Todos estos pasos incluyen consideraciones de justicia del lenguaje y promueven la participación de las personas jóvenes.³²

Sobre la base de nuestra experiencia y de una serie de factores descritos en esta sección, pueden transcurrir entre seis y nueve meses desde el momento en que su programa decide iniciar una beca juvenil hasta el punto en que las personas receptoras de las becas comienzan a trabajar en sus proyectos.



Justicia del lenguaje

Un programa de becas juveniles que inculque la justicia del lenguaje brinda una oportunidad para que los jóvenes ejerzan su derecho a comunicarse con el método o estilo de su elección, mientras construyen espacios de movimientos multilingües que encarnan los principios de la diversidad, la equidad y la inclusión.

Algunos ejemplos de justicia del lenguaje en la divulgación y la selección incluyen:

- traducir las convocatorias de propuestas y los materiales de las solicitudes a los idiomas utilizados por la comunidad, así como el formato fácil de leer, que transmite la información en frases cortas utilizando palabras ampliamente utilizadas y fáciles de entender en combinación con imágenes³³ y lenguajes de signos nacionales, ya que muchas personas Sordas³⁴ prefieren usar su lenguaje de signos nacional, ya que es su lengua materna.³⁵
- organizar seminarios web de divulgación abierta en los idiomas utilizados por los solicitantes (con interpretación para el financiador, si resulta necesario), ofreciendo interpretación en lenguaje de señas y transcripción en tiempo real

asistida por computadora para permitir un mejor acceso a la información.³⁶ Esto incluye garantizar que los materiales de divulgación como los documentos de Word, PDF y PowerPoint tengan formatos de documento accesibles³⁷;

- solicitar al principio sólo una carta de intención, en lugar de una propuesta completa, dado que esta última requiere más tiempo y esfuerzo y puede disuadir y excluir a algunos solicitantes potenciales;
- permitir que los materiales de la solicitud se presenten en diferentes formatos de comunicación (escrito, video, audio, etc.). No debería exigirse un único método de comunicación. Por ejemplo, el hecho de exigir que las presentaciones se hagan solo por escrito —incluso sólo para una parte de la solicitud— podría excluir a algunas personas Sordas que se comunican por señas.³⁸
- dejar de lado el perfeccionismo.³⁹ Aprendimos que debíamos mirar de manera diferente las solicitudes que inicialmente habíamos considerado “no pulidas”, centrando en cambio nuestra atención en lo que era original y atractivo de los proyectos de los solicitantes, sin tener en cuenta el idioma o la presentación. Entendimos que buscar la “perfección”, incluso sin quererlo, refuerza las relaciones de poder dentro de las instituciones jerárquicas;⁴⁰
- otra meta es asegurar que el comité de selección tenga traducción o interpretación simultánea o consecutiva. Observamos que incluso los solicitantes que se sienten cómodos presentando su proyecto en el idioma de trabajo del financiador pueden tener dificultades para expresar ciertas palabras o frases fuera de su idioma preferido.

La justicia del lenguaje también debe ir más allá del proceso de selección. En especial para los becarios que se encuentran en las primeras etapas de su carrera, los requisitos de las becas relacionados con la presentación de informes y la comprensión de detalles técnicos (por ejemplo, la forma en que las autoridades fiscales definen el cabildeo) pueden ser abrumadores y tener muchos matices, y se deben facilitar en un lenguaje sencillo y en un formato que se entienda bien. Un enfoque de justicia del lenguaje para orientar a los becarios nuevos y apoyar la ejecución de los proyectos podría incluir estos aspectos:

- proporcionar documentos de bienvenida en un lenguaje sencillo y en un lenguaje y formato usados por la comunidad. Esos documentos podrían incluir la información que necesita el financiador (documentación fiscal necesaria, información bancaria) y la información que el financiador desea transmitir (resumen y expectativas de la subvención, detalles de la estructura de pago prevista, presupuestos del proyecto, etc.);
- traducción, por adelantado, de correos electrónicos importantes relacionados con los plazos y los resultados previstos, como los informes de la beca, etc.;

- elaborar orientaciones sobre la presentación de informes, como las expectativas de los financiadores para la presentación de informes financieros sobre los gastos de los proyectos, en un conjunto de herramientas accesible;
- permitir a les becaries presentar informes en el idioma de su elección y proporcionar plantillas de informes en ese idioma. Los informes también se pueden recibir en diferentes formatos (video, audio), como se indica para las solicitudes en la sección siguiente. En este caso, es posible que el financiador tenga que transcribir los informes para cumplir con el formato requerido.

Todas estas prácticas también apoyan la justicia sanadora —véase la sección 5.1: Justicia sanadora.

3.1 Participación juvenil y de la comunidad

Dependiendo de factores como el foco geográfico o temático, es posible que algunos financiadores ya tengan conexiones profundas con les jóvenes y las comunidades a las que desean apoyar. Dado que el foco geográfico y temático de nuestra beca cambia cada año, nos resultó útil contratar consultores locales para aumentar la proximidad y la comprensión de la comunidad.

Les asesores comunitari@s pueden ayudar a arraigar el proceso en la comunidad y garantizar que se contemplen las sensibilidades culturales o comunitarias en cada toma de decisión. Estes asesores comunitari@s pueden ocupar puestos voluntarios o remunerados. En nuestro caso, se trataba de puestos remunerados para responsabilidades específicas, con una duración determinada.

Contratación de asesores consultivos

Además de recopilar información de la comunidad y hacer un mapa de las oportunidades y necesidades, les asesores consultivos pueden ayudar proporcionando asesoramiento sobre los criterios de elegibilidad, la estrategia de divulgación, el método de selección, etc. Les asesores también pueden apoyar al financiador examinando las propuestas de proyectos y ayudando a garantizar que los proyectos se conecten con las necesidades reales de la comunidad.

Si bien un asesor consultivo puede trabajar también como asesor de divulgación (véase a continuación), las responsabilidades y los resultados previstos son distintos, y puede ser necesario contar con un perfil diferente.

Criterios de elegibilidad

Una forma importante de aumentar la equidad y la inclusión es adaptar los criterios de elegibilidad de una beca a la comunidad que se desea apoyar.

Si uno de los objetivos de su beca es ampliar la línea de liderazgo de los activistas jóvenes, resulta importante eliminar de los criterios de la solicitud todos los requisitos educativos o, como mínimo, la educación terciaria, dado que los obstáculos a la participación impiden a muchas personas asistir a instituciones de educación superior.

Contratación de asesores de divulgación

Algunas comunidades pueden enfrentarse a varias barreras para acceder a las oportunidades de subvención, incluido el idioma usado para la convocatoria de propuestas, los materiales de la solicitud en línea (a los que quizás no se pueda acceder debido a la limitación de Internet), los requisitos complicados de las propuestas y/o la falta de compromiso/conexión establecidos. Los propios financiadores deben reducir algunas de estas barreras mediante la justicia del idioma. Un asesor de divulgación tendrá relaciones auténticas con la comunidad que el financiador desea apoyar, lo que mitiga las otras barreras. Le ases@r, en calidad de “explorador”, puede garantizar que la convocatoria de propuestas llegue a la comunidad y a las personas dentro de dicha comunidad que tengan el perfil de candidato deseado, usando herramientas y plataformas no convencionales (como la radio o los influencers digitales/análogos). También puede utilizar plataformas en línea nuevas y existentes para difundir la convocatoria de propuestas, colaborar con las partes interesadas pertinentes de la comunidad en persona, en conferencias y/o en talleres y hacer presentaciones del proceso de solicitud en talleres o eventos comunitarios.

Nominadores y asesores de divulgación

Algunos programas de becas utilizan un sistema de nominadores (tanto internos como externos a sus organizaciones) que tienden a identificar posibles candidatos a becas dentro de sus redes existentes. Para nuestras becas, preferimos utilizar convocatorias abiertas y contratar asesores de divulgación con el mandato específico de difundir la convocatoria más allá de sus redes, a candidatos a los que no se podría llegar de otra forma. Este enfoque nos dio algunas de las ventajas del sistema de nominaciones, asegurando al mismo tiempo una difusión mayor.

“[Le ases@r de divulgación] aplicó una estrategia de divulgación profunda para asegurar que la convocatoria llegara a las comunidades de todo Puerto Rico. Fue directamente a los campus universitarios, los colegios comunitarios, las emisoras de radio y los periódicos locales, y habló de esta oportunidad a todes quienes quisieron escuchar. Usó las plataformas de difusión de comunicaciones para reunirse con activistes jóvenes en los lugares donde se encontraban. Esta divulgación focalizada dio como resultado un grupo excepcionalmente diverso de solicitantes”.

— Álvaro Fernández, Open Society Puerto Rico Youth Fellowships

Se debe implementar con sumo cuidado el principio de “no hacer daño” al hacer participar a les asesores, al tomar decisiones sobre el lanzamiento de una beca y/o al seleccionar a les solicitantes. En este contexto, es muy importante la sensibilidad ante los conflictos y la atención a las dinámicas de poder dentro de las diferentes comunidades, especialmente si hay tensiones conocidas entre grupos étnicos, de clase, sociales o entre generaciones. La sensibilidad ante los conflictos es la capacidad de una organización de comprender el contexto en el que trabaja y la interacción entre su intervención y ese contexto. Sobre la base de este entendimiento, la organización financiadora puede minimizar los impactos negativos y maximizar los impactos positivos en relación con el conflicto.⁴¹

Becas accesibles e inclusivas de la discapacidad

En asociación con Human Rights Initiative, el programa Youth Exchange puso en marcha la iniciativa Community Youth Fellowships, con el fin de apoyar a les activistes juveniles con discapacidades intelectuales o de desarrollo para promover proyectos de derechos humanos en EE. UU.⁴²

Para esta beca en particular, definimos como “joven” a las personas entre 18 y 24 años de edad. Pero, en otros casos, adoptamos una definición flexible de joven que no se ajustaba a un rango de edad estricto y tomaba en cuenta el contexto regional y/o el tema de la beca. Véase la definición de “joven” en la sección 1: Definiciones, para obtener más información.

Después de identificar claramente la comunidad con la que queríamos trabajar y en un esfuerzo por reducir las barreras que impiden que esta comunidad se presente, utilizamos varias de las estrategias mencionadas anteriormente para asegurar que nuestra convocatoria de propuestas fuera accesible y llegara a diversos activistes. Contratamos a activistes discapacidad@s y a personas jóvenes discapacitadas como

asesores; eliminamos los requisitos de educación formal de los criterios de la solicitud, porque la mayoría de las personas con discapacidades intelectuales y de desarrollo están en gran medida excluidas de las instituciones de educación superior en EE. UU. Pusimos a disposición los materiales de solicitud en formato fácil de leer. Organizamos seminarios web de divulgación y permitimos que se presentaran propuestas completas en varios formatos, solicitando únicamente una carta de intención al inicio del proceso.

Si bien estos ajustes se hicieron inicialmente para llegar a jóvenes discapacitad@s en particular (parte de una cohorte más amplia de becaries no discapacitad@s), nos dimos cuenta de que la adopción de los principios de diseño universal producía beneficios para todes y que era necesario incluirles para todas las becas.⁴³

Después de examinar las solicitudes recibidas, nos preguntamos si el grupo de solicitantes de la beca era representativo de la comunidad con la que queríamos trabajar; nos preguntamos quiénes faltaban o quiénes estaban poco representados y por qué las personas identificadas en teoría como becaries potenciales no se presentaron o no completaron la solicitud.

Para esta beca, después de reflexionar sobre estas preguntas con el primer grupo de solicitudes recibidas, decidimos reabrir la convocatoria. Mirando hacia atrás, después de reunirnos y familiarizarnos más con el trabajo de las organizaciones y les activistes de la justicia por la discapacidad en los EE. UU., reconocimos que podíamos y debíamos haber adoptado desde el inicio un marco de justicia por la discapacidad.

Establecimiento de un proceso de selección de becaries participativo

El comité debe incluir un número limitado de miembros del personal de la organización financiadora (para equilibrar la dinámica de poder), así como representantes de la comunidad de la que proceden les becaries, incluso representantes de les jóvenes.⁴⁴

Promover la participación de personas jóvenes como expert@s y asesores

Para garantizar la participación efectiva y continua de les jóvenes, les financiadores deben alejarse de las consultas puntuales, que corren el riesgo de resultar simbólicas, y apuntar a que les niñes y les jóvenes participen en los procesos en curso.⁴⁵ A lo largo de esta guía, ofrecemos algunas sugerencias sobre cómo asociarse con activistes jóvenes, producto de nuestra experiencia (véase la sección 5: Apoyo a

les becaries). Los “nueve requisitos básicos para una participación efectiva y ética” esbozados por el Comité de los Derechos de los Niños (observación general N° 12), “El derecho de los niños a ser escuchados” son un punto de partida esencial para pensar en la participación de los jóvenes y pueden ser una herramienta útil para planificar y supervisar la calidad de los procesos de participación con niños y jóvenes.⁴⁶ Según los nueve principios, la participación debe ser transparente e informativa, voluntaria, respetuosa, pertinente, adaptada a los jóvenes, inclusiva, apoyada por la capacitación, segura y sensible al riesgo, y responsable.

Cuando se invita a los jóvenes a ser, por ejemplo, asesores juveniles, lo ideal es colaborar con grupos y redes de jóvenes que puedan nominar a los jóvenes mediante procesos democráticos. Además, es necesario hablar claramente sobre el papel y las expectativas de los jóvenes dentro de la iniciativa de la beca. Por ejemplo, les informamos plenamente que una de las limitaciones asociadas a la función de asesoramiento era que no podían presentarse a la beca, por razones de equidad.

Es necesario considerar con sumo cuidado las ventajas y desventajas de hacer participar a los jóvenes como asesores, siempre respetando el principio de “no hacer daño”.⁴⁷ Si los asesores participan de forma voluntaria, se debe procurar reembolsar los gastos para que los jóvenes no tengan que pagar de su bolsillo para participar.

Si bien estos principios tienen como objetivo promover la participación de los niños y los jóvenes, también pueden servir como guía para hacer participar a otros miembros de la comunidad.

Consúltese la sección 5.2: Mentoría y apoyo de pares para obtener más información sobre las políticas y los procedimientos de salvaguardia.

3.2 Orientación para becaries nuev@s

Nos dimos cuenta que hacer reuniones al principio del período de la beca era esencial para que les becaries, los financiadores y los participantes (es decir, los mentores, los anfitriones y los instructores) pudieran crear una cultura de transparencia y comprendieran sus respectivas funciones, responsabilidades y expectativas:

- compartiendo con las becaries orientación y herramientas para apoyar la planificación, la preparación y la adaptación al cambio durante la fase de ejecución del proyecto;
- creando un espacio para que las becaries se conozcan entre sí, e idealmente para que se generen sinergias en los respectivos proyectos, y se familiaricen más con la institución financiadora.

En función del presupuesto y la capacidad del programa y dependiendo de consideraciones de salud y seguridad, puede suceder que las orientaciones presenciales de las becaries nuev@s no sean deseables o realizables. Algunas colegas podrían optar por orientaciones en línea para limitar los costos, proteger la salud, aumentar la accesibilidad y promover los valores de la justicia climática.

Sea a través de Internet o de forma presencial, recomendamos encarecidamente que la reunión de orientación de las becaries nuev@s se realice antes del inicio de los proyectos, para que las becaries se sientan más cómod@s con su propia comprensión de las expectativas de la subvención, que sepan a quién dirigirse en relación con los desafíos y las oportunidades, las consideraciones en materia de comunicaciones relacionadas con la beca y que conozcan las importantes restricciones jurídicas específicas de los financiadores en relación con las actividades de los proyectos, si corresponde.

Consideraciones claves para la planificación de la reunión de orientación para becaries nuev@s jóvenes

Las prácticas positivas deben guiar la planificación con respecto a las siguientes áreas:

Cocreación de la reunión de orientación: las becaries deben ser cocreadores del programa de la reunión de orientación y deben actuar como cofacilitadores (idealmente en parejas) para ayudar a fomentar un sentido de pertenencia.⁴⁸ Considere aplicar la cofacilitación tanto en reuniones presenciales como por Internet.⁴⁹ Si es posible, deje espacio para que los ex becaries compartan sus experiencias en la reunión de orientación (en persona o a través de videos pregrabados o de llamadas telefónicas en línea).

La contratación de un facilitador local, con experiencia en el trabajo con jóvenes, para ayudar en el diseño de la reunión de orientación también podría ser útil para anclar aún más la experiencia en la región.

Elección del lugar de celebración (si la reunión es presencial): organice la reunión de orientación en un país de interés (si la beca tiene un enfoque regional) y/o en un lugar significativo para el enfoque temático de la beca. Los lugares de reunión seleccionados para las reuniones reflejan de forma inevitable las dinámicas de poder. Algunas personas pueden sentirse incómodas en los espacios organizados por los financiadores y es importante reconocer esas dinámicas.

El lugar no sólo debe ser accesible, sino también cómodo y “neutral” para los participantes; por ejemplo, no debe estar relacionado con ninguna creencia o fe específica, pero al mismo tiempo debe considerar las diversidades culturales y religiosas. También debería ser un lugar acogedor para las familias, que pueda ofrecer cuidado de los niños durante la reunión de orientación. Antes de seleccionar un lugar de reunión, permita que los becarios proporcionen sugerencias sobre lugares posibles y esté preparado para cambiar el lugar de reunión previsto si el espacio —o las asociaciones ideológicas, políticas, religiosas o espirituales del espacio— provocan incomodidad o inquietud.

Apoyo a la comunidad usando proveedores locales (si la reunión es presencial): también se puede contratar a proveedores locales para que organicen viajes y experiencias culturales e históricos arraigados en la historia y/o el activismo regional, como forma de reflejar y destacar las perspectivas, la historia y las voces locales.

Accesibilidad

Pregunte a los participantes con antelación suficiente qué accesibilidad y apoyo de alojamiento necesitarán. Con frecuencia es necesario realizar una visita al lugar antes de la reunión de orientación, para confirmar la accesibilidad de los espacios físicos y la disponibilidad de servicios esenciales como baños inclusivos. La Autistic Self Advocacy Network (Red de Autodefensa de los Autistas) y el European Disability Forum (Foro Europeo de la Discapacidad) ofrecen pautas muy buenas para la realización de reuniones accesibles.⁵⁰ Las medidas de accesibilidad deberían incluir la realización de trabajos previos con mucha antelación y la garantía de que todos los becarios comprenden las expectativas relacionadas con la participación.

Consideraciones virtuales (si la reunión se hace por Internet): se debe aprobar un conjunto separado de consideraciones si la reunión de orientación no se hace de forma presencial. Considere la posibilidad de utilizar una lista de verificación de participación en línea o sugerencias para la accesibilidad de las reuniones virtuales.⁵¹

Políticas y procedimientos de salvaguardia: es importante asegurar que las políticas y los procedimientos de salvaguardia y los códigos de conducta se apliquen y se compartan con los becarios, mentores, anfitriones, instructores, proveedores y personal del programa.⁵² Los becarios deben contar con un espacio seguro para hacer preguntas y/o aclarar cualquier aspecto de las políticas y los procedimientos

Participación de mentores/anfitriones de la comunidad: es necesario continuar demostrando la importancia de la comunidad de los becarios mediante la inclusión de los anfitriones y los mentores en la reunión de orientación, para que se familiaricen con el programa de becas y conozcan a los demás participantes.

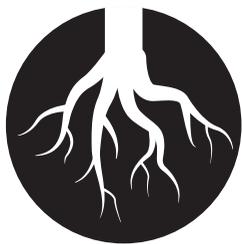
Justicia del lenguaje: en las discusiones de la reunión de orientación, lo mejor es permitir que los becarios decidan sus preferencias de comunicación y participación.

Proporcione traducción e interpretación simultáneas para la reunión de orientación, si el idioma de trabajo del financiador no es el idioma principal de los becarios seleccionados. Todos deben poder usar el idioma con el que se sientan cómod@s. Si la mayoría o todos los becarios hablan el mismo idioma, tenga en cuenta la posibilidad de organizar la reunión de orientación en ese idioma, ofreciendo interpretación simultánea en el idioma de trabajo del personal de la financiador que no pertenece a la región. Antes de la reunión de orientación, recomendamos compartir con todos los facilitadores las pautas específicas de accesibilidad para la reunión de orientación, las presentaciones de PowerPoint y los folletos.

Realización de una reunión de preorientación para asesores, proveedores, intérpretes/traductores y otro personal de orientación: todas las personas que participarán en la reunión de orientación deben asegurarse de que las prácticas antirracistas y anticapacitistas se implementen de manera coherente. El personal debe comprobar que el contenido de la capacitación ofrecida por los proveedores externos está alineado con los valores del programa.

Evaluación: cada sesión es una oportunidad valiosa para evaluar en qué medida se han alcanzado las metas de las sesiones, las actividades y los materiales. El final de la orientación también es una ocasión para recibir comentarios sobre las mejoras

prácticas descritas aquí y para invitar a que se hagan sugerencias sobre otras mejores prácticas. Al final de la orientación, se pueden recopilar los comentarios mediante encuestas anónimas, comentarios grupales y entrevistas/encuentros individuales o en grupos pequeños. En el caso de la opción de comentarios grupales, considere la posibilidad de que un facilitador externo recopile las reflexiones del grupo.



4. ESTRUCTURA DE LA CONCESIÓN DE BECAS

Cuando se trabaja con beneficiarios individuales, especialmente con activistas en las primeras etapas de sus carreras, es importante pensar de manera crítica qué estructura de subvención les puede apoyar de forma más significativa.⁵³

Las tres opciones más importantes de estructura de subvenciones que hemos explorado son:

1. pago directo⁵⁴ - para becaries que trabajan de forma independiente;
2. pago directo - para becaries que trabajan con una organización anfitriona;
3. pago indirecto a través de un agente fiscal - para becaries independientes o becaries que trabajan con una organización anfitriona.

La frecuencia de los pagos es también una consideración importante en todas las situaciones de pago directo a les beneficiaries individuales. Recomendamos que los pagos se desembolsen como mínimo con una frecuencia trimestral, especialmente para les activistes jóvenes. Los pagos más frecuentes podrían beneficiar a les activistes más jóvenes, si les financiadores tienen esa capacidad administrativa.

En esta sección encontrará descripciones de las tres opciones de estructura de subvención, junto con preguntas orientadoras que podrían ayudar a les financiadores a iniciar conversaciones con les becaries y mentores para identificar la opción más adecuada.



4.1 Pago directo—para becarios que trabajan de forma independiente

Cómo funciona esta opción en la práctica: los recursos financieros se proporcionan directamente a le becarie en cuotas.

Se recomienda para: becarios que tengan alguna experiencia en la recepción y gestión de becas de tamaño similar y/o que trabajen en un proyecto que pueda realizarse con un mayor nivel de autonomía (por ejemplo, un libro o una película). Le becarie puede seguir colaborando con una organización local o con activistas locales de forma no oficial.

Preguntas a considerar sobre el pago directo:

- ¿Qué experiencia tiene le becarie en la recepción y gestión de subvenciones de tamaño y alcance similares a las de la beca?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de que le becarie trabaje de manera independiente sin una organización anfitriona? ¿Qué apoyo podría necesitar le becarie para tener éxito en su trabajo independiente?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de que le becarie termine el proyecto en un contexto de conexiones estructuradas limitadas?



4.2 Pago directo—para becarios que trabajan con una organización anfitriona

Cómo funciona esta opción en la práctica: los recursos financieros se proporcionan directamente a le becario, que realizará su trabajo de proyecto en asociación formal con una organización anfitriona.

Se recomienda para: becarios que trabajan en proyectos relacionados con la promoción de organizaciones de base o comunitarias, el fomento de movimientos o la implementación de

campañas. Esta opción puede conectar mejor a los becarios con el movimiento y el trabajo de la organización anfitriona también puede crear beneficios mutuos.

Cuestiones a considerar sobre la colocación de una becario en una organización anfitriona

- ¿Se beneficiarían le becario y el proyecto de un acuerdo de trabajo más estructurado (por ejemplo, más horas de trabajo estándar, dentro de un espacio de oficina)?
- ¿Cómo se beneficiarían le becario y el proyecto con la colocación en una organización anfitriona? ¿Cómo seleccionarán los financiadores a una organización anfitriona para asegurar un compromiso genuino con la colocación de una becario (teniendo en cuenta las dinámicas de poder al hacer los acuerdos con el anfitrión)?
- ¿Cuál es el nivel de confianza entre las diferentes entidades (financiador, becario y organización anfitriona) y, de ser necesario, cómo pueden estas entidades profundizar esa confianza?

Identificación de la organización anfitriona

Se puede identificar a las organizaciones anfitrionas mediante diversos métodos. Por ejemplo, los solicitantes de becas podrían identificar posibles organizaciones anfitrionas dentro de sus comunidades durante el proceso de propuesta o selección. Otra posibilidad es que el financiador identifique las organizaciones anfitrionas antes de la convocatoria de propuestas, ya sea mediante una convocatoria abierta de propuestas de organizaciones anfitrionas interesadas o identificando directamente las posibles organizaciones anfitrionas a través de una red de beneficiarios del financiador.

Independientemente del método que se use para identificar a la organización anfitriona, es especialmente importante reconocer las dinámicas de poder entre el financiador y el beneficiario, el financiador y la organización anfitriona, y la organización anfitriona y el beneficiario.

Algunos de los criterios de selección, que se debería establecer de manera formal, incluyen: conexiones fuertes con la comunidad, compromiso con una participación significativa de los jóvenes desde una perspectiva de equidad y apoyo al proyecto con un enfoque no directivo.

El papel de las organizaciones anfitrionas

Según nuestra experiencia, las organizaciones anfitrionas buscan apoyar a los becarios por diferentes razones. Algunas organizaciones reconocieron una necesidad aguda de ser más inclusivos en el liderazgo de los jóvenes. Otras consideraron que el proyecto del becario estaba directamente vinculado a su trabajo y/o misión. Otras organizaciones anfitrionas tienen una relación existente con el becario y tratan de seguir trabajando con él y ser su mentor durante todo el período de la subvención.

Por lo general, se aconseja que la organización financiadora establezca un acuerdo contractual con la organización anfitriona, en el que se describan las expectativas del anfitrión, el financiador y el becario. Es importante asegurar que la organización anfitriona comprenda que el becario avanzará en su proyecto según el acuerdo de subvención con el financiador y que no estará dirigido por la organización anfitriona ni tendrá una relación laboral con ella. En algunos casos, el financiador puede optar por proporcionar recursos a la organización anfitriona (mediante un acuerdo contractual separado) para que proporcione mentores internos a un becario colocado en su institución. La organización anfitriona puede trabajar simultáneamente como agente fiscal (véase la sección siguiente sobre la relación con el agente fiscal).



Les becaries y el personal de las organizaciones anfitrionas deberían tener varias oportunidades durante el período de la beca de proporcionar comentarios sinceros al financiador sobre la relación de colocación.



4.3 Pago indirecto a través de un agente fiscal—para becaries independientes o becaries que trabajan con una organización anfitriona

Cómo funciona esta opción en la práctica: los recursos financieros se proporcionan a un agente fiscal o a un intermediario de distribución de fondos que administra los pagos programados a le becarie.

La función de agente fiscal puede ser asumida por un tercero con el que el financiador haya trabajado en el pasado, o por una organización beneficiaria de confianza con las aptitudes

pertinentes. A veces, una organización anfitriona puede actuar como agente fiscal, en cuyo caso el agente fiscal debe firmar un acuerdo contractual con el financiador, además de un acuerdo contractual como organización anfitriona. El agente fiscal también puede ser una organización independiente del anfitrión, que administre el pago a una becarie colocad@ en una organización anfitriona o que trabaja de forma independiente. Los financiadores siempre deben consultar con su departamento jurídico y/o de subvenciones para determinar si la contratación de agentes fiscales es apropiada para un programa específico.

Se recomienda para: casos en los que le becarie se encuentra en una etapa inicial de su carrera o no ha administrado anteriormente una suma de dinero tan grande, una preocupación que en general plantean les becaries. En tales situaciones, un agente fiscal puede tener la capacidad de distribuir los pagos de la beca directamente a le becarie con mayor frecuencia de lo que permitiría la capacidad administrativa del financiador (por ejemplo, de forma mensual o quincenal).

Le financiad@r considera que es más eficiente subcontratar la administración de los pagos de la beca y otras obligaciones financieras de la misma (por ejemplo, el desarrollo profesional, los reembolsos de gastos de viaje, el apoyo a antigu@s becaries) a una organización externa.

Si bien los financiadores pueden procurar pagar o compensar a un agente fiscal para cubrir los gastos directos e indirectos de la administración, esa compensación debe ser adicional y distinta de los pagos de las becas, que deben desembolsarse de forma completa a le becarie.

En cualquier situación en que un agente fiscal reciba una compensación, el financiador debe formalizar un acuerdo contractual que establezca las expectativas y las condiciones de pago y administración. Los agentes fiscales deben firmar la carta de concesión junto con le becarie, para asegurar que ambas partes hayan acordado funciones y responsabilidades claramente articuladas.

Preguntas a considerar sobre la contratación de un agente fiscal:

- ¿Cómo se beneficiarían le becarie y su proyecto de pagos más frecuentes?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de que su programa externalice la administración financiera y de las subvenciones (por ejemplo, más tiempo para otras áreas de la beca como la creación de cohortes, la mentoría y el apoyo integral)?



5. APOYO A LES BECARIES

Esta sección contiene algunas reflexiones y sugerencias sobre cómo apoyar a les becaries de manera holística, mediante un enfoque de justicia sanadora.

5.1 Justicia sanadora

Muches ex becaries jóvenes compartieron que un factor que impulsó su compromiso con la labor en favor de la justicia social fue la experiencia personal vivida de los desafíos y las políticas, las prácticas y sistemas injustos que su proyecto trataba de abordar. Nos sentimos honrados y conmovidos cuando nuestros becaries compartieron sus experiencias con nosotros y reconocimos el impacto del trauma, tanto sobre la persona individual como sobre el colectivo a través de las generaciones. Como resultado, sentimos que era crucial apoyar, en el marco de la beca, un enfoque de justicia sanadora

que se centre en la seguridad y el bienestar colectivos de las personas y las comunidades, como parte necesaria del trabajo sostenible de promoción de organizaciones y movimientos.⁵⁵ Las prácticas sanadoras forman parte de un enfoque global e incluyen varios elementos y componentes. No aplican una fórmula única y universal y adoptan formas diferentes según el lugar y la comunidad en que se implementan.



En un esfuerzo por aplicar este enfoque, decidimos reflexionar sobre nuestras propias prácticas de financiación. Esto supuso, por ejemplo, crear las condiciones para flexibilizar los proyectos, para permitir a les becaries responder a desafíos imprevistos, ampliar el calendario de proyecto de les becaries, ofrecer apoyo adicional de justicia sanadora y/o hacer una pausa en la subvención hasta que estuvieran listos para volver al trabajo.

La ampliación del calendario de proyecto de les becaries puede tener diversas consecuencias para los pagos de subvención, las extensiones con o sin costos y otros factores que cada organización debe evaluar.

Cambios imprevistos en el entorno operacional

“El primer desafío que tuve que enfrentar durante la beca fue, sin duda alguna, [el huracán que asoló mi comunidad]. Esto cambió por completo el rumbo del proyecto. Al principio, mi plan era hacer una investigación que se convertiría en un documental para su publicación. Pero con la devastación, la crisis y la desconexión por la que pasamos, se hizo impensable hacer cualquier tipo de investigación en términos de tiempo y recursos. Después de la destrucción del huracán, vimos que las mujeres y los niños, que eran las personas más afectadas, se vieron abandonados por el Estado de diferentes maneras”.

— Ex becario de Youth Fellowships, 2017–2019

En respuesta a los comentarios de los becarios de que se sentían abrumad@s por los requisitos tradicionales de presentación de informes narrativos e información financiera, hicimos un esfuerzo por reducir al mínimo el volumen de informes solicitados y por asumir un enfoque flexible en cuanto a los formatos y los plazos de presentación de los informes. En general, es importante que los financiadores se aseguren de que los becarios se sientan cómod@s con el proceso de presentación de informes. Nos resultó útil hacer lo siguiente:

- Ofrecer espacio y tiempo para hacer llamadas telefónicas con cada becario para responder a sus preguntas sobre la presentación de informes;
- Ofrecer a los becarios la oportunidad de presentar borradores de los informes al personal del programa para que hagan comentarios y sugerencias antes de la presentación final;
- Trabajar con los becarios para identificar las fechas límite de presentación de informes que les resulten viables.

Véanse también las prácticas de justicia del lenguaje (sección 3: Desde el lanzamiento de la beca hasta la reunión de orientación).

Además de examinar nuestras propias prácticas, también promovimos prácticas sanadoras para permitir que los becarios hicieran frente a la pena y el trauma, como los círculos de sanación o el trabajo corporal. Todas estas prácticas, decididas por los becarios o con su pleno consentimiento, tenían por objeto apoyar a las personas individuales y al colectivo, ya que la justicia sanadora “desbloquea más poder para nosotres y nuestras organizaciones. Se trata de recuperar nuestra vida, creatividad y conexión. Cuando hacemos el trabajo de sanación, desbloqueamos estrategias, ideales y capacidad emocional que estaban aprisionadas en nuestro trauma”.⁵⁶

Trauma y resiliencia

“Tener que enfrentarme a tres muertes este verano, mi primo por una sobredosis, mi tío que murió de cáncer y mi amigo que fue asesinado el día antes del primer día de clases de su hija, hizo que me resultara muy difícil concentrarme en mí, en mi salud y en mi proyecto. Encontrar la fuerza para seguir siendo positivo y recordar la necesidad de hacer mi duelo, y además cuidarme a mí mismo resultó ser un gran desafío, pero el apoyo de [los otros] becaries y [un entrenador de liderazgo] era lo único presente en mi vida y que no estaba antes, y lo que me permitió seguir siendo resiliente”.

— Ex becarie juvenil, 2017–2019

Del médico que apoyó a les becaries en EE. UU.:

“La meta del trabajo en grupo era identificar y aprovechar la sabiduría de cada una de les becaries en beneficio del conjunto. Les becaries pudieron desarrollar formas de apoyarse mutuamente durante los 18 meses que pasaron juntas. Aprendieron de las historias y luchas de los otros, tanto personales como profesionales, y exploraron sus complejidades y sus diversos antecedentes. Gracias a esta capacidad de conexión, les becaries pudieron crear una red para intercambiar ideas, herramientas y apoyo emocional durante la implementación de sus proyectos, y para seguir creciendo como líderes para poder servir mejor a sus comunidades. Pudieron aplicar, tanto para sí mismas como para su comunidad, los cinco principios siguientes: 1) liderar con un corazón que no se avergüenza ni avergüenza a otros; 2) explorar lo que no saben y crear la capacidad de aceptarlo, tanto en ellos mismos como en sus comunidades; 3) estar dispuestos a cambiar y a ser cambiados para mejor, especialmente cuando se encuentran en un territorio nuevo; 4) estar abierto a varias perspectivas y saber cómo mantenerlas todas dentro del espacio que lideran; 5) decir que sí a todo de una manera que brinde opciones que sirvan”.⁵⁷

Por último, aprendimos que no hay justicia sanadora sin justicia por la discapacidad: la justicia sanadora no consiste en imponer una noción capacitista de cómo deben ser los cuerpos y las mentes. Por el contrario, la justicia sanadora es un proceso autodeterminado, que nos permite adentrarnos en nosotros mismos y en nuestra verdadera expresión.⁵⁸

5.2 Mentoría y apoyo de pares

La mentoría es uno de los aspectos más importantes de la experiencia de la beca, según afirman muchos ex becarios comunitari@s. Los mentores pueden actuar como conectores, cajas de resonancia y asesores, y deben estar familiarizados con el tema y/o la ubicación geográfica del trabajo de proyecto de la beca. Los becarios pueden tener varios mentores, pero aquí nos referimos a una “mentorx de proyecto” específico.

Lo ideal sería que cada becario eligiera una mentorx de su comunidad o red, identificando a una persona que posea los antecedentes y la experiencia necesarios para las necesidades del proyecto. Cuando resulte necesario, el financiador debe ayudar a facilitar estas conexiones. De resultar necesario, los becarios deben tener la posibilidad de cambiar de mentor.

Una vez identificados los mentores, éstos pueden ser contratados por un número determinado de horas al mes, directamente por el financiador, como lo hicimos en Open Society Foundations, o se pueden destinar recursos a través de canales alternativos, como añadir los costos de la mentoría al presupuesto del proyecto de la becario, o asignar recursos a un acuerdo con la organización anfitriona para incluir los costos de la mentoría.

Es importante que los mentores asistan a la orientación de los becarios y posiblemente a otros eventos importantes de la cohorte, de forma que los mentores y los becarios tengan expectativas claras y comprendan que el papel de los mentores no es directivo ni está orientado a las tareas. Según nuestra experiencia, el financiador debería considerar la posibilidad de reducir la frecuencia de la mentoría estructurada durante el período de la beca, a medida que los becarios desarrollan su propia capacidad de buscar mentores.

Es importante asegurar que haya políticas y procedimientos de salvaguardia y los códigos de conducta vigentes cuando se contraten mentores.⁵⁹

Además de los mentores del proyecto, recibimos una amplia devolución de los becarios jóvenes sobre el valor del apoyo de los pares y de la creación de oportunidades para generar un sentido de propósito compartido y de conexión.

Teniendo en cuenta que las reuniones de cohorte presenciales pueden ser costosas en términos de recursos humanos y financieros y que, además, puede haber preocupaciones de salud y seguridad, nos pareció sumamente importante crear las condiciones para las conexiones digitales. Por ejemplo, los becarios crearon video llamadas “sólo para becarios” para las cuales elaboraron en conjunto el programa, decidieron los principios rectores sobre cómo tratarse mutuamente y se turnaron como facilitadores (con opciones de cofacilitación por parejas de jóvenes).⁶⁰

Facilitar las conexiones

“La oportunidad de conocer a los otros becarios y poder conectarme con ellos transformó lo que soy y mi responsabilidad hacia mi comunidad. Ya solo el escuchar y aprender sobre sus historias y desafíos y sentirme tan cerca de ellos amplió mi campo de acción a temas fuera de mi propia realidad”.

— Ex becario juvenil comunitari@, 2017–2019

En general, es una buena práctica preguntar a los becarios cómo prefieren comunicarse y qué plataformas les proporcionarían comodidad y seguridad. Algunos becarios pueden elegir conectarse a través de aplicaciones de comunicación segura o cifrada. Las consideraciones de accesibilidad son siempre importantes (véase la sección 3.2: Orientación para becarios nuev@s).

También es importante facilitar las conexiones dentro de las cohortes de becarios y entre ellas. Estas conexiones sirven como lugares importantes para el aprendizaje y el intercambio entre pares, y desarrollan y fortalecen las redes de becarios actuales y anteriores.⁶¹

5.3 Apoyo a ex becarios

Según nuestra experiencia, desde el principio dejamos claro a cada becario que la subvención era por un período fijo y que no estaba planteado continuar la financiación de proyectos u organizaciones más allá del período de la beca.⁶² En este caso, los financiadores podrían ofrecer capacitación y mentoría a los becarios como forma de planificar la transición. Además, durante el transcurso de la beca y especialmente a medida que ésta se aproxima a su fin, los financiadores deberían proporcionar conexiones con redes y programas profesionales y con personas pertinentes. Todas esas formas de apoyo individual también benefician a la comunidad.

Los becarios suelen indicar su interés por desempeñar un papel en futuras becas y por conectarse con futuras cohortes de becarios. Según su disponibilidad y la naturaleza de su interés, podrían participar en los comités de selección de nuev@s becarios y/o en los eventos de las cohortes, promover la beca y apoyar la divulgación de futuras convocatorias de propuestas o actuar como mentores/recursos para los becarios nuev@s (la cláusula de financiación de ex becarios que se menciona a continuación también es útil para la destinar recursos a esas iniciativas).

Los programas pueden optar por crear y mantener un consejo de ex becarios que coordine esfuerzos para crear y mantener el compromiso entre los becarios actuales y los ex becarios.

Cláusula de financiación para ex becaries incluida en la carta de concesión de Open Society Youth Fellowships

Para hacer posible que el financiador apoye a les ex becaries para asistir a eventos patrocinados por el financiador o externos como conferencias, talleres o cursos y también para otras oportunidades ad hoc, incluimos en la carta de concesión una cláusula de financiación de ex becaries. Esto también puede ayudar al financiador y al becario a ver la relación como un compromiso a largo plazo que va más allá del período de la subvención.

Hasta tres años después del período de la beca, puede solicitar financiación para asistir a conferencias profesionales, coloquios académicos, cursos de formación, simposios, seminarios u otros eventos relacionados con su campo de estudio o que sean esenciales para su desarrollo profesional. Con sujeción a la disponibilidad de fondos, el programa de becas juveniles de Open Society podrá financiar su solicitud de forma total o parcial, si determina que el evento propuesto le ofrecerá oportunidades importantes de establecer contactos educativos y profesionales, permitirá el intercambio de ideas con sus colegas y apoyará su desarrollo profesional de acuerdo con los objetivos de la beca original.



6. CONSIDERACIONES FINALES

“Siento que el proyecto en el que trabajé fue una referencia positiva en un momento en que la comunidad estaba dividida y amargada. El este de Kentucky es una región famosa por su cobertura mediática. Esta región es famosa por ser explotada a través de artículos que detallan nuestra pobreza, pero no nuestras luchas o éxitos. Esta zona se ve a menudo desde la perspectiva de la lente de una persona externa. [El proyecto] trajo esperanza y recursos a personas que nunca habían contado sus propias historias. Facilitó discusiones, eventos y un lugar para que la comunidad se sintiera segura de que las banderas de orgullo desplegadas abiertamente mostrarían su naturaleza acogedora en vez de mantenerla oculta. Siento que el proyecto se ha convertido en un movimiento y que producirá aún más resultados en el futuro. De una forma u otra, el proyecto sobrevivirá y prosperará”.

— Ex becario de Community Youth Fellowships, 2017–2019

Youth Exchange fue un programa experimental de duración limitada (2016-2020). Lanzamos la iniciativa Community Youth Fellowships en 2017 con una visión clara: identificar y apoyar a los jóvenes desde una perspectiva de equidad.

Nuestras prácticas y enfoques han seguido evolucionando gracias a lo que aprendimos de los becarios, activistas, mentores, organizaciones anfitrionas, colegas y otros financiadores. Una



lección clave que nos quedó clara fue que con demasiada frecuencia se elige y se da apoyo a los jóvenes cuando actúan y se comunican de acuerdo con las expectativas de los financiadores. Como financiadores, tenemos que cambiar el libreto y preguntarnos: “¿cómo podemos conocer y apoyar a los jóvenes en lugares donde están y de la forma en que realmente son?”. Queríamos que nuestro modelo de beca fuera una plataforma para que los jóvenes se acercaran tal como son y florecieran gracias a sus experiencias, sus identidades y su valor inherente.

Nos gustaría seguir trabajando para asegurar que los marcadores de identidad no dominantes no sean los factores que definen la forma en que se trata y apoya a los jóvenes y a las personas en general. Nos conmueven estas personas que continúan luchando cada día por sus comunidades.

Creemos que la mejor forma de asegurar que todas las iniciativas de becas para jóvenes estén enraizadas en la promoción de la equidad es escuchar, amplificar y respetar las voces, las experiencias y las perspectivas de los jóvenes de las comunidades afectadas como agentes de cambio.

Aprendimos la importancia de aplicar una perspectiva holística. Esto significa honrar las intersecciones del compromiso con el trabajo por la justicia social y las experiencias personales como puntos de partida poderosos para abordar las políticas, prácticas y sistemas injustos que pueden impulsar a las personas hacia el activismo.

También aprendimos mucho sobre nosotres mismos como personas y como financiadores, y tuvimos que enfrentarnos a nuestras propias tendencias a aplicar de forma predeterminada prácticas internalizadas y arraigadas. Aprendimos la importancia de exigirnos a nosotres mismos actuar de forma deliberada y coherente al desafiar la discriminación, el racismo en general y contra les negr@s, y el capacitismo. Somos conscientes de la cantidad de trabajo que queda por hacer, de nuestra parte y de otras, para dismantelar el poder institucionalizado que empuja a las comunidades afectadas a los márgenes de la concesión de subvenciones y reproduce los sistemas de opresión.⁶³

Si bien el programa Youth Exchange terminó a fines de 2020, esperamos que esta guía ayude a asegurar que la inclusión de los jóvenes mediante prácticas de diversidad, equidad e inclusión se convierta en la norma a la hora de apoyar a los jóvenes activistas.

ACERCA DE LES AUTORES

Rachele Tardi fue directora de Youth Exchange y ha apoyado la red de Open Society para aumentar la participación de los jóvenes con un fuerte enfoque en la diversidad, la equidad y la inclusión. Tiene más de 15 años de experiencia en la expansión e innovación de programas que apoyan el desarrollo del liderazgo juvenil y el cambio transformador para y con las personas jóvenes. Anteriormente trabajó con organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales en el Reino Unido, Etiopía e Indonesia y como consultora de las Naciones Unidas.

Rachele tiene una licenciatura con distinción de la Universidad de Bolonia, Italia y un doctorado del University College London, en el Reino Unido.

Zack Turk fue oficial de programa de Youth Exchange, Open Society Foundations. Trabaja en Open Society desde febrero de 2016 y se especializa en el apoyo a jóvenes activistas en las primeras etapas de sus carreras a través de becas juveniles individuales, así como en la colaboración con los programas y fundaciones de Open Society que buscan promover de forma más deliberada la participación juvenil como parte de sus estrategias más amplias. Antes de unirse a Open Society, Zack trabajó como oficial de subvenciones en CIVICUS: World Alliance for Citizen Participation (Alianza Mundial para la Participación Ciudadana).

Zack es licenciado en Estudios Internacionales del Kenyon College y tiene una maestría en Políticas Públicas (MPP) de la Gerald R. Ford School of Public Policy en la Universidad de Michigan, Estados Unidos.

RECURSOS ÚTILES

La lista de recursos a continuación no se considera exhaustiva, pero se proporciona para apoyar el aprendizaje adicional de algunos de los temas tratados en esta guía.

A. Sobre los prejuicios raciales en la financiación filantrópica

Dorsey, Cheryl, Peter Kim, Cora Daniels, Lyell Sakaue, and Britt Savage. “Overcoming the Racial Bias in Philanthropic Funding”. *Stanford Social Innovation Review*, 4 de mayo de 2020. https://ssir.org/articles/entry/overcoming_the_racial_bias_in_philanthropic_funding# (consultado el 27 de octubre de 2020).

Dorsey, Cheryl, Jeff Bradach, and Peter Kim. “Racial Equity and Philanthropy Disparities in Funding for Leaders of Color Leave Impact on the Table”. *The Bridgespan Group*, mayo de 2020. <https://www.bridgespan.org/bridgespan/Images/articles/racial-equity-and-philanthropy/racial-equity-and-philanthropy.pdf> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Zakaras, Michael D. “US Social Innovation: Let’s Redraw the Map”. *Ashoka*, 7 de setiembre de 2016. <https://www.ashoka.org/en-us/story/us-social-innovation-lets-redraw-map> (consultado el 27 de octubre de 2020).

B. Lenguaje de la discapacidad

Liebowitz, Cara. “I am Disabled: On Identity-First Versus People-First Language”. *The Body is Not an Apology*, 20 de marzo de 2015. <https://thebodyisnotanapology.com/magazine/i-am-disabled-on-identity-first-versus-people-first-language/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Shakespeare, Tom. *The Disability Reader: Social Science Perspectives*. Cassell, 1998.

C. Justicia por la discapacidad

Berne, Patty. “Disability Justice—a working draft by Patty Berne”. *Sins Invalid*, June 9, 2015. <https://www.sinsinvalid.org/blog/disability-justice-a-working-draft-by-patty-berne> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Mingus, Mia. “Changing the Framework: Disability Justice”. *Leaving Evidence*, 12 de febrero de 2012. <https://leavingevidence.wordpress.com/2011/02/12/changing-the-framework-disability-justice/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Morales, Aurora Levins. *Kindling Writings on the Body*. Palabrera Press, 2013.

Piepzna-Samarasinha, Leah Lakshmi. *Care Work: Dreaming Disability Justice*. Arsenal Pulp Press, 2018.

Sins Invalid. “10 Principles of Disability Justice”. Sins Invalid, September 17, 2015. <https://www.sinsinvalid.org/blog/10-principles-of-disability-justice> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Sins Invalid. *Skin, Tooth, and Bone: The Basis of Movement is Our People. A Disability Justice Primer*. Second Edition. Sins Invalid, 2016.

Wong, Alice (ed.). *Disability Visibility: First Person Stories from the 21st Century*, 2020.

D. Diversidad, equidad e inclusión

The Annie E. Casey Foundation, “Race Equity and Inclusion Action Guide”. The Annie E. Casey Foundation, 8 de enero de 2015. <https://www.aecf.org/resources/race-equity-and-inclusion-action-guide/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Association of Charitable Foundation. “Diversity, Equity and Inclusion: The Pillars of Stronger Foundation Practice”. Association of Charitable Foundations, 2019. https://www.acf.org.uk/downloads/ACF_DEI_Thepillarsofstrongerfoundationpractice_final.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

Chow, Barbara. “From Words to Action: A Practical Philanthropic Guide to Diversity, Equity, and Inclusion”. GrantCraft, 2018. https://grantcraft.org/wp-content/uploads/sites/2/2018/12/Words_to_Action_-_Barbara_Chow.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

Lemma, Solomé and Jennifer Lentfer. “Racism and International Philanthropy: How Little Practices and Big Resource Flows Are Connected”. *Thousand Currents*, 29 de octubre de 2018. <https://medium.com/@1000Currents/racism-and-philanthropy-how-little-practices-and-big-resource-flows-are-connected-e8c325f09c24> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Putnam-Walkerly, Kris and Elizabeth Russell. “What the Heck Does ‘Equity’ Mean?” *Stanford Social Innovation Review*, 15 de septiembre de 2016. https://ssir.org/articles/entry/what_the_heck_does_equity_mean (consultado el 27 de octubre de 2020).

Sen, Rinku and Lori Villarosa. “Grantmaking with a Racial Justice Lens. Philanthropic Initiative for Racial Equity (PRE) and GrantCraft, enero de 2007. https://racialequity.org/wp-content/uploads/2020/01/GWARJL_15.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

E. Participación juvenil e infantil

Creative Commons. “Participation Models: Citizens, Youth, Online. A Chase through the Maze”. Creative Commons, julio de 2011. <https://www.nonformality.org/wp-content/uploads/2011/07/Participation-Models-20110703.pdf> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Crowley, Anna and Dan Moxon. “New and Innovative Forms of Youth Participation in Decision-Making Processes”. Council of Europe, octubre de 2017. <https://rm.coe.int/new-and-innovative-forms-of-youth-participation-in-decision-making-pro/1680759e6a> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Farrow, Alex. “Children, Young People, and Participation. Youth Policy Working Paper No. 3”. Youth Policy Labs, julio de 2016. https://www.youthpolicy.org/library/wp-content/uploads/library/Youth_Policy_Working_Paper_03_201607.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

Gozdzik-Ormel, Zaneta. Have Your Say! Manual on the revised European Charter on the Participation of Young People in Local and Regional Life. Council of Europe Publishing, noviembre de 2015. <https://rm.coe.int/16807023e0> (consultado el 27 de octubre de 2020).

F. Accesibilidad

En el vínculo a continuación se puede obtener una lista de recursos importantes sobre accesibilidad y planificación de eventos, accesibilidad y activismo, y justicia por la discapacidad del sitio web del proyecto Access is Love: https://docs.google.com/document/d/1TY9k_SooLUVXEhI1FdmT8yaG_28cbcBstuyM9wXag6k/edit.

En las siguientes publicaciones se proporciona información adicional accesible sobre la planificación de eventos:

European Disability Forum. “Accessible Online Participation Checklist”. European Disability Forum, 24 de marzo de 2020. <http://www.edf-feph.org/newsroom/news/accessible-online-participation-checklist> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Berne, Patty. “Access Suggestions for a Public Event”. Sins Invalid, 24 de enero de 2017. <https://www.sinsinvalid.org/blog/access-suggestions-for-a-public-event> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Brown, Lydia X. Z. “How to Plan Events That Prioritize Accessibility”. Thinking Person’s Guide to Autism, 16 de octubre de 2019. <http://www.thinkingautismguide.com/2019/10/how-to-plan-accessible-events.html> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Pollack, Kate and Diane Weiner. “A Guide to Planning Inclusive Events, Seminars, and Activities at Syracuse University”. Disability Cultural Center Syracuse University, REV. Diciembre de 2018. http://sudcc.syr.edu/_documents/DCC%20Inclusive%20Event%20Planning%20Guide__December%202018.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

Tastrom, Katie. “Relationships Not Checklists—A Theory of Accessibility”. 13 de setiembre de 2019. <https://medium.com/@katietastrom/relationships-not-checklists-a-theory-of-accessibility-26e0204b370a> (consultado el 27 de octubre de 2020).

G. Justicia sanadora

Black Lives Matter. “Healing in Action A Toolkit for Black Lives Matter Healing Justice & Direct Action”. Black Lives Matter. https://blacklivesmatter.com/wp-content/uploads/2018/01/BLM_HealingAction_r1.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

Piepzna-Samarasinha, Leah Lakshmi. “A Not-So-Brief Personal History of the Healing Justice Movement, 2010–2016”. <http://micemagazine.ca/issue-two/not-so-brief-personal-history-healing-justice-movement-2010-2016> (consultado el 27 de octubre de 2020).

Raffo, Susan. “Healing Justice is More Than Just Words on a Page”. Nexus Community Partners, 2017. https://nexuscp.org/wp-content/uploads/2017/05/Healing-report_for-print-FINAL-6.19.17.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

Black Lives Matter. Healing Justice Toolkit.

NOTAS FINALES

1 Claudio Betancourt, Karina. “Q&A: The Promise of Resistance in Puerto Rico”. Open Society Foundations, 31 de agosto de 2017. <https://www.opensocietyfoundations.org/voices/qa-promise-resistance-puerto-rico> (consultado el 27 de octubre de 2020).

2 Además de las becas juveniles, también trabajamos con otras herramientas —cofinanciación sustancial de organizaciones dirigidas por jóvenes e investigaciones y alcances intencionales dirigidos por jóvenes— para crear un “ecosistema de cambio” dentro de las carteras de subvenciones de Open Society.

3 Algunos de los conceptos mencionados en esta guía —como la justicia por la discapacidad— se utilizan principalmente en EE. UU., mientras que ciertas prácticas, como la justicia del lenguaje, ya se utilizan en otros países.

4 Tardi, Rachele and Zachary Turk. “How Foundations Can Lead on Disability-Inclusive Grantmaking”. *Stanford Social Innovation Review*, 18 de noviembre de 2019. https://ssir.org/articles/entry/how_foundations_can_lead_on_disability_inclusive_grantmaking (consultado el 27 de octubre de 2020).

5 En este documento utilizamos el lenguaje enfocado en la identidad, pero reconocemos el debate sobre el uso del lenguaje enfocado en la persona o en la identidad. En muchas partes del mundo, los activistas de la discapacidad prefieren decir y escribir “persona con discapacidad” en vez de “persona discapacitada”. Esto se debe a que prefieren poner a la persona antes que la discapacidad. Para ellos, “persona discapacitada”, puede reforzar las actitudes negativas y perpetuar la discriminación. Pero otros activistas de los derechos de las discapacitad@s prefieren usar “persona discapacitada”, porque adoptan y defienden lo que se conoce como el modelo social de la discapacidad. Véase la sección Recursos útiles, apartado B.

6 Nuestra definición se basa en la ofrecida por el Grant Making Support Group (Grupo de Apoyo a la Concesión de Becas) de Open Society Foundations: “La diversidad es la variedad intencional dentro de un conjunto específico de personas que tiene en cuenta elementos interseccionales de la diferencia humana, la identidad y la experiencia vivida. Dentro de este grupo, sugerimos que se preste especial atención a los grupos que suelen ser objeto de formas estructurales de discriminación, exclusión y opresión en todo el mundo, incluso, entre otros: las intersecciones de grupos raciales y étnicos, las poblaciones de lesbianas, homosexuales, bisexuales y transexuales (LGBT), las personas con discapacidad, las mujeres, los grupos religiosos y las

personas de condición socioeconómica baja. Un grupo diverso no es necesariamente inclusivo o equitativo. Equidad significa asegurar resultados justos para las personas teniendo en cuenta los sistemas de opresión históricos y existentes (incluso las políticas, los procesos y la distribución de los recursos) y trabajar para desmantelarlos. Inclusión significa asegurar que todas las personas —en especial las comunidades que han sido excluidas sistemáticamente o a las que se ha impedido tener voz en las estructuras de poder— tengan una participación plena y significativa en todos los niveles de la interacción humana, principalmente en la toma de decisiones, dentro de un grupo, organización, movimiento o sociedad. Si bien un grupo verdaderamente inclusivo es necesariamente diverso, un grupo diverso puede ser o no ser inclusivo”.

7 Bowleg, Lisa. “The Problem With the Phrase Women and Minorities: Intersectionality—an Important Theoretical Framework for Public Health”. *American Journal of Public Health*, vol. 102, no. 7, 2012, pg. 1267–1273., <https://ajph.aphapublications.org/doi/full/10.2105/AJPH.2012.300750> (consultado el 27 de octubre de 2020).

8 Raffo, Susan. “Healing Justice. Building Power, Transformative Movements”. *Astraea Lesbian Foundation for Justice*, 8 de mayo de 2019, p. 12. <https://www.astraeafoundation.org/microsites/healingjustice/> (consultado el 27 de octubre de 2020). Véase la sección Recursos útiles, apartado G.

9 Antena Books. “How to Build Language Justice”. Antena, verano de 2013. http://antenaantena.org/wp-content/uploads/2012/06/langjust_eng.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

10 Véanse los recursos sobre justicia por la discapacidad en la sección Recursos útiles, apartado C.

11 Berne, Patty. “Disability Justice—A working draft by Patty Berne”. *Sins Invalid*, 9 de junio de 2015. <https://www.sinsinvalid.org/blog/disability-justice-a-working-draft-by-patty-berne> (consultado el 27 de octubre de 2020).

12 Plan English Campaign. “How to Write in Plain English”. *Plain English Campaign*, 2020. <http://www.plainenglish.co.uk/how-to-write-in-plain-english.html> (consultado el 27 de octubre de 2020).

13 Inclusion Europe. “Easy-to-Read Information is Easier to Understand”. *Inclusion Europe*. <https://www.inclusion-europe.eu/easy-to-read/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

14 Mackinnon, Anne and Lisa Philp. "Scanning the Landscape 2.0. Finding Out What's Going on in Your Field". Grantcraft, 19 de abril de 2012. <https://grantcraft.org/content/guides/scanning-the-landscape-2-0/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

15 Hay diferentes métodos para elaborar estrategias y hay quienes pueden preferir comenzar con un proceso más visionario para imaginar el futuro, como la indagación apreciativa, en lugar de utilizar el análisis de lagunas como punto de partida.

16 Robert Wood Johnson Foundation. "Philanthropy Scan: How Funders View

and Apply Power to Their Work". Grassroots Solutions, otoño de 2018.

https://anr.rwjf.org/templates/external/POWER_Philanthropy_Scan.pdf

(consultado el 27 de octubre de 2020).

17 Mendizabal, Enrique. "Not 'theories of change' but 'theories of how change happens.'" Purpose & Ideas, 2 de agosto de 2013. <http://politicsandideas.org/not-theories-of-change-but-theories-of-how-change-happens/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

18 Pennington, Hilary. "Why Rewarding Leaders Might Hurt Collaboration". Stanford Social Innovation Review, 30 de junio de 2016. https://ssir.org/articles/entry/why_rewarding_leaders_might_hurt_collaboration (consultado el 27 de octubre de 2020).

19 Papi-Thornton, Daniela. "Tackling Heropreneurship". Stanford Social Innovation Review, 23 de febrero de 2016. https://ssir.org/articles/entry/tackling_heropreneurship (consultado el 27 de octubre de 2020).

20 Ganz, Marshall. Leading Change Leadership, Organization, and Social Movements. Harvard Business School Publishing Corporation, 2010. <https://marshallganz.usmblogs.com/files/2012/08/Chapter-19-Leading-Change-Leadership-Organization-and-Social-Movements.pdf> (consultado el 27 de octubre de 2020).

21 Reott, Kimberly Manno. "Building a Prize Network". Stanford Social Innovation Review, 5 de octubre de 2015. https://ssir.org/articles/entry/building_a_prize_network (consultado el 27 de octubre de 2020).

22 Ganz, Marshall. "Organizing: People, Power, Change". Harvard University, 2014. <https://d3n8a8pro7vbm.cloudfront.net/themes/52e6e37401925b6f9f00002/attachments/>

original/1423171411/Organizers_Handbook.pdf?1423171411 (consultado el 27 de octubre de 2020).

23 Eckhart-Queenan, Jeri, Michael Etzel, and Sridhar Prasad. "Pay-What-It-Takes Philanthropy". Stanford Social Innovation Review, verano de 2016. https://ssir.org/up_for_debate/article/pay_what_it_takes_philanthropy (consultado el 27 de octubre de 2020).

24 MacArthur Foundation. "Review Affirms Impact and Inspiration of MacArthur Fellows Program". MacArthur Foundation, 27 de agosto de 2013. <https://www.macfound.org/press/press-releases/macarthurfellows-program-review-summary/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

25 Pennington, Hilary. "Why Rewarding Leaders Might Hurt Collaboration". Stanford Social Innovation Review, 30 de junio de 2016. https://ssir.org/articles/entry/why_rewarding_leaders_might_hurt_collaboration (consultado el 27 de octubre de 2020).

26 Levy, Josh. "The Human Side of Digital Security and Philanthropy". Council on Foundations, 29 de junio de 2017. <https://www.cof.org/blogs/re-philanthropy/2017-06-29/human-side-digital-security-and-philanthropy> (consultado el 18 de agosto de 2020).

27 Nunez, Bryan, Elizabeth Eagen, Eric Sears, John Scott-Railton, and Michael Brennan. "Digital Security & Grantcraft Guide: An Introduction Guide for Funders". European Foundation Centre, 1 de marzo de 2017. <https://efc.issuelabi.org/resource/digital-security-grantcraft-guide-an-introduction-guide-for-funders.html> (consultado el 20 de octubre de 2020).

28 Institute of International Education. "International Fellowships Program (IFP) Alumni Tracking Study". Institute of International Education. <https://www.iie.org/en/Research-and-Insights/IFP-Alumni-Tracking-Study/About-The-IFP-Alumni-Tracking-Study> (consultado el 27 de octubre de 2020).

29 Checkoway, Barry and Katie Richards-Schuster. "Participatory Evaluation with Young People". Program for Youth and Community School of Social Work, University of Michigan, 2003. https://www.participatorymethods.org/sites/participatorymethods.org/files/participatory%20evaluation%20with%20young%20people_Checkoway.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

30 McDonald, Bronwen, Kaye Stevens, Theo Nabben, and Patricia Rogers. "Most Significant Change". BetterEvaluation. <https://www.betterevaluation.org/en/>

plan/approach/most_significant_change (consultado el 27 de octubre de 2020).

31 Higson-Smith, Craig, Daniel Ó Cluanaigh, Ali G. Ravi, and Peter Steudtner. "Holistic Security A Strategy Manual for Human Rights Defenders". Tactical Technology Collective, 2016. https://holistic-security.tacticaltech.org/ckeditor_assets/attachments/62/hs_complete_lores.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

32 Gibson, Cynthia. "Deciding Together Shifting Power and Resources through Participatory Grantmaking". GrantCraft, 2018. https://grantcraft.org/wp-content/uploads/sites/2/2018/12/DecidingTogether_Final_20181002.pdf (consultado el 15 de octubre de 2020).

33 Inclusion Europe. "Easy-to-Read Information is Easier to Understand". Inclusion Europe. <https://www.inclusion-europe.eu/easy-to-read/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

34 En este caso, el término "Sorda" o "Sordo" con mayúscula describe a un grupo de personas sordas que comparten un lenguaje de signos y una cultura comunes y que integran la comunidad de personas Sordas, en contraposición a "sorda" o "sordo" con minúscula, que se refiere a la afección médica de la sordera o al grupo más amplio de personas con pérdida de audición no conectadas con la comunidad de Sordos; Padden, Carol y Tom Humphries. *Deaf in America. Voices from a Culture*. Harvard University Press, 1988.

35 Murray, Joseph J. Language Planning and Sign Language Rights. *Sign Language Studies*, 15:4 (1990): 375-78.

36 National Association of the Deaf. "Communication Access Realtime Translation". National Association of the Deaf. <https://www.nad.org/resources/technology/captioning-for-access/communication-access-realtime-translation/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

37 New York University. "Advanced Word Accessibility". New York University. https://www.nyu.edu/life/information-technology/help-and-service-status/accessibility/how-to-guides/accessibility_online/microsoft-word/advanced-word-accessibility.html (consultado el 27 de octubre de 2020).

38 Si bien la iniciativa Community Youth Fellowships intentó sistemáticamente ampliar los posibles formatos en los que los solicitantes podían presentar materiales, ciertos elementos se exigían en formato de texto, voz o audio (como la descripción del proyecto, el propósito y el presupuesto), con el fin de facilitar una evaluación eficaz. Reconociendo esta limitación, el programa invitó a los solicitantes a presentar materiales complementarios en cualquier formato que desearan,

incluso obras de arte, películas anteriores o fotografías documentales y presencia en los medios de comunicación social, entre otras opciones.

39 Jones, Kenneth and Tema Okun. "Dismantling Racism: A Workbook for Social Change Groups". Changework, 2011. <https://www.showingupforracialjustice.org/white-supremacy-culture-characteristics.html> (consultado el 27 de octubre de 2020).

40 Gray, Aysa. "The Bias of 'Professionalism' Standards". *Stanford Social Innovation Review*, 4 de junio de 2019. https://ssir.org/articles/entry/the_bias_of_professionalism_standards (consultado el 27 de octubre de 2020).

41 Collaborative Learning Projects (CDA). "Conflict-Sensitivity and Do No Harm". <https://www.cdacollaborative.org/what-we-do/conflict-sensitivity/> (consultado el 27 de octubre de); Swisspeace. "Fact Sheet Conflict Sensitivity". https://www.swisspeace.ch/fileadmin/user_upload/pdf/KOFF/KOFF_Documents/KOFF_Factsheet_Conflictsensitivity.pdf (consultado el 24 de agosto de 2020).

42 Tardi, Rachele and Zachary Turk. "How Foundations Can Lead on Disability-Inclusive Grantmaking". *Stanford Social Innovation Review*, 18 de noviembre de 2019. https://ssir.org/articles/entry/how_foundations_can_lead_on_disability_inclusive_grantmaking (consultado el 27 de octubre de 2020).

43 Disabilities, Opportunities, Internetworking, and Technology. "What is universal design?" *Disabilities, Opportunities, Internetworking, and Technology*, 30 de abril de 2019. <https://www.washington.edu/doi/what-universal-design-o> (consultado el 27 de octubre de 2020).

44 Esto depende de los parámetros legales del financiador.

45 Elsley, Susan and Kay Tisdall. "Children and young people's participation in policy-making: Making it meaningful, effective and sustainable". Diciembre de 2011. <http://www.crfr.ac.uk/assets/CRFR-CISParticipation-briefing.pdf> (consultado el 27 de octubre de 2020).

46 "General Comment No. 12 (2009) The right of the child to be heard". United Nations Convention on the Rights of the Child, 14 de octubre de 2011. <https://resourcecentre.savethechildren.net/library/general-comment-no-12-2009-right-child-be-heard> (consultado el 27 de octubre de 2020).

47 Ruff, Azia. "Want to Make a Difference? Join a Youth Advisory Board". The Mockingbird Society, 24 de mayo de 2018. <https://www.mockingbirdsociety.org/>

about-us-1/blog/367-join-a-youth-advisory-board (consultado el 27 de octubre de 2020).

48 Act for Youth. “Co-Facilitation with Youth Peer Educators”. ACT For Youth. <http://actforyouth.net/resources/capp/tools/peer-ed-co-facilitation.pdf> (consultado el 27 de octubre de 2020).

49 Smart, James. “A guide to facilitating remote workshops and virtual meetings”. Session Lab, 24 de marzo de 2020. <https://www.sessionlab.com/blog/remote-facilitation/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

50 The Autistic Self-Advocacy Network. “Inclusive Meetings: The Autistic Self Advocacy Network’s Community Living Summit”. The Autistic Self-Advocacy Network. <https://autisticadvocacy.org/resources/accessibility/> (consultado el 27 de octubre de 2020); European Disability Forum. “EDF guide for accessible meetings for all”. European Disability Forum. http://edf-feph.org/sites/default/files/edf_guide_for_accessible_meetings_1.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

51 European Disability Forum. “Accessible Online Participation Checklist”. European Disability Forum, 24 de marzo de 2020. <http://www.edf-feph.org/newsroom/news/accessible-online-participation-checklist> (consultado el 27 de octubre de 2020); Leary, Alaina. “How to Make Your Virtual Meetings and Events Accessible to the Disability Community”. Rooted In Rights, 13 de abril de 2020. <https://rootedinrights.org/how-to-make-your-virtual-meetings-and-events-accessible-to-the-disability-community/> (consultado el 27 de octubre de 2020).

52 Global Thinkers Mentors. “Safeguarding Adults Policy Statement”. Global Thinkers Forum and Global Thinkers Mentors, 2018. <http://globalthinkersmentors.org/safeguarding-policy-gtf-gtm> (consultado el 27 de octubre de 2020).

53 Tenga en cuenta que Open Society no asesora a los beneficiarios individuales sobre asuntos fiscales y nunca estructura las subvenciones o la distribución de los pagos con fines fiscales.

54 En algunos países, regiones y zonas geográficas, el pago directo podría no ser posible debido a las restricciones que imponen los países al capital extranjero y según las entidades/fuentes de financiación. En las opciones de estructura de la subvención para estos casos habrá que tener en cuenta los parámetros jurídicos y estructurales del financiador.

55 Raffo, Susan. “Healing Justice. Building Power, Transformative Movements”. Astraea Lesbian Foundation for Justice, 8 de mayo de 2019, p. 12. <https://www.astraeafoundation.org/microsites/healingjustice/> (consultado el 27 de octubre de 2020). Véase la sección Recursos útiles, apartado G.

56 Funders for Justice, Neighborhood Funders Group, Healing Justice Institute (2020). Healing Justice Webinar #1 (10/17/2018). Ponente: Prentis Hemphill, Resilient Strategies.

57 Marilyn Torres, Youth Fellowship Facilitator, US-Community Youth Fellow Cohort, 2017-2020. Los cinco principios del movimiento Radical Aliveness se pueden consultar aquí: <https://radicalaliveness.org/>.

58 Funders for Justice, Neighborhood Funders Group, Healing Justice Institute (2020). Healing Justice Webinar #2 (10/24/2018). Ponente: Prentis Hemphill, Resilient Strategies.

59 Global Thinkers Mentors. “Safeguarding Adults Policy Statement”. Global Thinkers Forum and Global Thinkers Mentors, 2018. <http://globalthinkersmentors.org/safeguarding-policy-gtf-gtm> (consultado el 27 de octubre de 2020).

60 Palmer, Parker J. and Center for Courage & Renewal. “Circles of Trust Touchstones”. Center for Courage & Renewal, [https://www.couragerenewal.org/PDFs/CourageRenewal-CircleOfTrust-Touchstones-\(c\)2016-web.pdf](https://www.couragerenewal.org/PDFs/CourageRenewal-CircleOfTrust-Touchstones-(c)2016-web.pdf) (consultado el 27 de octubre de 2020).

61 Goldenhar, Didi. “Strength in Numbers: OSI-Baltimore Community Fellowships Network”. Open Society Institute-Baltimore, noviembre de 2016. https://www.osibaltimore.org/wp-content/uploads/FellowsWhitePaper_October-2016-FINAL.pdf (consultado el 27 de octubre de 2020).

62 La continuidad de la financiación más allá del período de la beca depende de la estrategia y los resultados que se plantea el financiador. La iniciativa Community Youth Fellowships de Open Society no consideró la posibilidad de mantener la financiación de proyectos u organizaciones más allá del período de la beca.

63 Raghelli, Lisa, Jennifer Choi, and Dan Petegorsky. “Power Moves: Your Essential Philanthropy Assessment Guide for Equity and Justice”. The National Committee for Responsive Philanthropy. Mayo de 2018. <http://www.ncrp.org/wp-content/uploads/2018/04/Power-Moves-Philanthropy.pdf> (consultado el 27 de octubre de 2020).

OPEN SOCIETY
FOUNDATIONS

