

voces **que** **INCIDEN**

**Manual de respuestas y
explicación de puntajes**



Puedes encontrar
la versión digital
de este manual en
el siguiente QR:

¿Por qué cada opción gana o pierde confianza, legitimidad y articulación?

Cartas de VÍNCULOS

Los dilemas de **Vínculos** abordan la credibilidad mutua entre actores. Las decisiones que construyen confianza priorizan el diálogo honesto y el cumplimiento de compromisos.

Cartas de PARTICIPACIÓN

Los dilemas de **Participación** abordan la diferencia entre participación real y ornamental. Las mejores decisiones aseguran que la voz juvenil incida en decisiones reales, no solo que esté presente.

Cartas de RECURSOS

Los dilemas de **Recursos** abordan la gestión de tiempo, dinero y capacidades. Las mejores respuestas buscan resolver las barreras estructurales de forma creativa y proactiva.

Cartas de LENGUAJE

Los dilemas de **lenguaje** abordan la comunicación como herramienta de poder. Las palabras en reuniones, documentos y comunicados definen quién tiene voz y qué rol ocupa.

Para leer las fichas de respuestas y explicaciones guíate por la siguiente tabla:

# carta	Título del dilema <i>Descripción de la situación presente en la tarjeta</i>	
A	Respuesta A Explicación de la respuesta	C:+0 L:-1 A:+0
B	Respuesta B Explicación de la respuesta	C:+0 L:-1 A:+0
C	Respuesta C Explicación de la respuesta	C:+0 L:-1 A:+0

- Puntaje asignado a cada respuesta en cada pilar
- Estos puntos se mueven en el tablero
- También se registran en la ficha de puntajes

Pilares: **C: Confianza** **L: Legitimidad** **A: Articulación**

V1	El funcionario escéptico <i>Situación: El arquitecto del proyecto dice: "Los jóvenes solo vienen a pedir; no traen propuestas concretas. Dejen el diseño técnico a los expertos." Varios jóvenes se miran ofendidos.</i>	
A	Deciden no responder al comentario y siguen presentando sus ideas técnicas, evitando la confrontación directa. No confrontar es prudente, pero no responder al prejuicio deja la percepción intacta: el arquitecto sigue sin motivos para cambiar su idea sobre los jóvenes, por eso pierde legitimidad. La confianza no se mueve porque tampoco se dañó la relación. La articulación tampoco cambia: no hubo ninguna gestión, ni buena ni mala, ante ningún actor institucional.	C: +0 L: -1 A: +0
B	Responden: "Entendemos su preocupación. ¿Nos da 10 minutos para mostrar el diagnóstico que hicimos con 200 jóvenes?" Responder con evidencia técnica transforma la tensión en diálogo: gana confianza porque demuestra madurez y competencia, y gana legitimidad porque los datos hablan por sí solos. Aun así, tiene un costo en articulación: ganar 10 minutos para exponer un diagnóstico es una oportunidad puntual, no un espacio institucional permanente.	C: +2 L: +1 A: -1
C	Graban el momento y lo publican en redes, denunciando el adultocentrismo del arquitecto. La denuncia pública destruye la confianza con el equipo técnico y colapsa la articulación institucional: el arquitecto se vuelve oponente. Gana algo de legitimidad porque el prejuicio queda documentado y visible ante terceros.	C: -1 L: +1 A: -2
V2	La promesa del secretario <i>Situación: El Secretario de Planeación prometió que los jóvenes tendrían voto en el comité. Hoy les informan que solo serán "observadores con voz pero sin voto". El secretario no está disponible.</i>	
A	Se retiran del proceso en señal de protesta pública y lo anuncian ante los medios locales. El retiro elimina toda posibilidad de incidir. La confianza y la articulación colapsan porque el proceso continúa sin ellos. No hay ganancias reales porque ya no están dentro para reclamarlas. Aun así, no todo se pierde: al hacerse pública, la situación deja de poder ignorarse — eso da algo de legitimidad al reclamo.	C: -2 L: +1 A: -2
B	Aceptan ser observadores por ahora, pero siguen insistiendo en el voto a través de canales informales. Aceptar callados un rol menor sin actuar formalmente erosiona la confianza y la legitimidad. La articulación no se mueve: los canales informales, sin ningún documento de por medio, no cambian nada estructural en la relación con la alcaldía.	C: -1 L: -1 A: +0
C	Documentan la promesa, piden reunión formal y anuncian que si no se cumple, harán pública la situación. Documentar y exigir cumplimiento dentro de los canales institucionales gana confianza y legitimidad: es la respuesta más estratégica. Aun así, tiene un costo en articulación: logran que se cumpla esta promesa puntual, pero no cambian el mecanismo por el que se decide quién tiene voto en futuras mesas.	C: +1 L: +1 A: -1

V3	El concejal ofrece apoyo <i>Situación: Un concejal —opositor al proyecto, aunque no a la administración— ofrece respaldo total: "Puedo hacer que el alcalde los escuche; solo necesito que me mencionen en redes sociales." Faltan 6 meses para las elecciones.</i>	
A	Aceptan el apoyo, pero aclaran que no pueden participar en actividades político-partidistas. Aprovechar el acceso político del concejal con límites claros gana confianza y legitimidad: es la respuesta más inteligente. Aun así, tiene un costo en articulación: el respaldo de un solo concejal es personal y político, no una alianza institucional — y puede desaparecer si él pierde su curul en las elecciones que se avecinan.	C:+1 L:+1 A:-1
B	Aceptan la oferta, incluida la mención en redes sociales. Aceptar la mención en periodo electoral equivale a participar en campaña política: la legitimidad cae fuertemente. La confianza no se mueve porque no se rompió ningún compromiso previo. La articulación sube levemente, pero sobre bases frágiles que pueden romperse apenas pasen las elecciones.	C:+0 L:-2 A:+1
C	Rechazan la oferta para mantener la independencia política. Preserva la independencia y no genera pérdidas de legitimidad. La confianza sube porque queda claro, sin ambigüedad, qué piensa realmente el equipo. Se pierde una oportunidad de articulación: el acceso directo al alcalde que ofrecía el concejal.	C:+1 L:+0 A:-1
V4	Conflicto interno <i>Situación: Dos organizaciones juveniles del equipo se disputan quién representa "la voz de los jóvenes". El equipo técnico de la alcaldía pregunta: "¿Con quién negociamos realmente?"</i>	
A	Proponen crear una mesa conjunta donde todas participen con voz y voto, y firman acta de acuerdo. Resolver el conflicto con diálogo y acta firmada gana confianza al máximo porque el equipo muestra madurez, y gana legitimidad porque hay representación plural. Aun así, tiene un costo en articulación: el acta resuelve quién representa al equipo puertas adentro, pero no abre ningún canal nuevo con la alcaldía — la relación externa sigue exactamente igual que antes.	C:+2 L:+2 A:-1
B	Una de las dos organizaciones decide retirarse en silencio para evitar que el conflicto se haga público. Evitar el conflicto visible debilita la representatividad: la confianza y la legitimidad caen porque el proceso pierde diversidad. La articulación no se mueve: la alcaldía sigue teniendo un interlocutor, aunque ahora sea uno solo y no la mesa completa.	C:-1 L:-1 A:+0
C	Le piden a la alcaldía que decida con cuál de las dos organizaciones negociar, y aceptan lo que resuelvan. Ceder el poder de representación a la institución destruye la confianza interna y la legitimidad. La articulación sube solo porque la alcaldía obtiene un interlocutor único, pero es una articulación impuesta desde afuera, no construida por el equipo.	C:-2 L:-1 A:+1

V5	El técnico aliado <i>Situación: Un técnico de la alcaldía que simpatiza con el proceso les advierte en privado: "El director va a rechazar la propuesta. Tienen 24 horas para hablar con él antes de la reunión." Esta información no es oficial.</i>
A	Usan la información para buscar una reunión urgente con el director. Actuar con la información sin revelar la fuente gana confianza con el aliado interno, porque protege lo que compartió. La articulación sube fuertemente: logran una reunión urgente y directa con quien toma la decisión. Aun así, tiene un costo en legitimidad: la gestión se basó en una alerta informal, sin ningún soporte documentado que la respalde frente a terceros. C:+1 L:-1 A:+2
B	Ignoran la advertencia para no comprometer al técnico. Protege al técnico, por eso la confianza con él no se mueve. La legitimidad tampoco cambia: no hubo ninguna gestión, buena ni mala, frente a terceros. La articulación cae porque se desperdicia una oportunidad estratégica de incidir a tiempo. C:+0 L:+0 A:-1
C	Hacen pública la advertencia para presionar al director. Exponer al aliado interno destruye la confianza al mínimo: nadie volverá a compartir información sensible con el equipo. La articulación se debilita por la misma razón. Gana algo de legitimidad porque la presión pública hace visible el reclamo ante terceros. C:-2 L:+1 A:-1
V6	La reunión sin agenda <i>Situación: La alcaldía convoca una "reunión de coordinación" sin agenda enviada. Cuando llegan, descubren que es para presentar el proyecto ya aprobado, sin espacio para modificaciones.</i>
A	Escuchan sin intervenir y luego envían un comunicado formal con sus observaciones. Una respuesta mesurada que no mueve la confianza —no hay confrontación ni tampoco acercamiento— y suma algo de legitimidad porque las observaciones quedan documentadas. La articulación cae porque no se logra reabrir el proceso: el equipo queda en un rol reactivo. C:+0 L:+1 A:-1
B	Se levantan y abandonan la reunión en señal de protesta. Abandonar la reunión destruye la confianza con la alcaldía y colapsa la articulación. Gana algo de legitimidad porque, al hacerse pública, la situación deja de poder ignorarse — aunque el retiro en sí no aporta ninguna propuesta alternativa. C:-2 L:+1 A:-2
C	Piden formalmente que se posponga la aprobación para incluir un espacio de diálogo real. La respuesta más estratégica: gana confianza porque defiende el derecho a participar sin confrontar, y gana legitimidad al máximo porque queda constancia formal del reclamo. Aun así, tiene un costo en articulación: posponer esta aprobación es una victoria puntual, pero no crea un mecanismo que aplique a las siguientes fases del proceso. C:+1 L:+2 A:-1

V7 El nuevo alcalde <i>Situación: Hubo cambio de gobierno. El nuevo alcalde tiene otras prioridades y desconoce los acuerdos previos. Un asesor dice: "Tienen que empezar desde cero."</i>		
A	Aceptan empezar de cero y reconstruyen la relación sin mencionar los acuerdos anteriores. Aceptar empezar de cero sin reclamar lo construido pierde legitimidad y articulación porque no se defiende lo acordado. Aun así, la confianza sube: queda claro, sin ambigüedad, que el equipo prioriza la buena relación con el nuevo gobierno por encima del reclamo — y eso tiene valor relacional a futuro.	C:+1 L:-1 A:-1
B	Presentan un dossier de acuerdos firmados y piden una reunión formal para darles continuidad. Mostrar el dossier de acuerdos firmados gana legitimidad al máximo porque hay evidencia documentada, y gana articulación porque se pide formalmente continuidad institucional. Tiene un costo en confianza: la relación con el nuevo alcalde no se fortalece de inmediato, porque la prioridad es táctica, no relacional.	C:-1 L:+2 A:+2
C	Hacen campaña pública para presionar al nuevo gobierno a respetar los compromisos. La campaña pública gana algo de legitimidad por la presión mediática que genera, pero deteriora la confianza con el nuevo equipo de gobierno antes de haber intentado el diálogo directo. La articulación cae porque la relación se percibe adversarial desde el inicio.	C:-1 L:+1 A:-1
V8 El mediador informal <i>Situación: Una persona muy respetada en el barrio, sin cargo oficial, ofrece mediar entre la comunidad y la alcaldía. No tiene ninguna formalidad, pero sí mucha credibilidad social.</i>		
A	Integran al mediador al proceso de forma informal y aprovechan su red de confianza. La credibilidad comunitaria del mediador no se puede comprar: la confianza sube al máximo. Gana algo de legitimidad porque su respaldo social amplía el alcance del reclamo. Aun así, tiene un costo en articulación: el mediador no tiene cargo oficial, así que su intervención no crea un canal institucional — depende de su buena voluntad, no de una regla o acuerdo.	C:+2 L:+1 A:-1
B	Le piden al mediador que coordine reuniones pero sin presencia institucional. Aprovecha a medias el potencial del mediador: gana algo de confianza, pero la legitimidad no se mueve porque su rol sigue sin ser reconocido oficialmente. La articulación cae porque tampoco se construye el puente hacia la institucionalidad.	C:+1 L:+0 A:-1
C	Declinan porque el proceso debe ser 100% formal e institucional. Rechazar la credibilidad social por razones de formalidad cierra una vía valiosa: la confianza y la articulación caen porque el proceso pierde acceso comunitario real. Aun así, al hacerse pública la negativa, la situación deja de poder ignorarse — eso da algo de legitimidad al reclamo. pero no crea un mecanismo que aplique a las siguientes fases del proceso.	C:-1 L:+1 A:-1

v9	El acuerdo verbal <i>Situación: En un espacio informal, el director de Planeación les dice: "Cuenten con ese espacio para jóvenes en el parque. Tienen mi palabra." No hay acta ni correo.</i>		
A	Agradecen el gesto y confían en la palabra del director, sin pedir ningún respaldo adicional. Confiar sin documentar gana algo de confianza en el momento, porque no se cuestiona la palabra del director. Pero la legitimidad cae porque no hay evidencia del compromiso, y la articulación baja porque si el director cambia de cargo, el acuerdo desaparece con él.	C:+1 L:-1 A:-1	
B	Desconfían y piden que todo quede en acta antes de continuar el proceso. Desconfiar abiertamente puede percibirse como descortesía: la confianza cae porque la relación se tensiona. La legitimidad no se mueve porque tampoco se generó ninguna evidencia nueva. La articulación no mejora porque el proceso se frena mientras se resuelve el desacuerdo.	C:-1 L:+0 A:+0	
C	Agradecen y al día siguiente envían un correo resumiendo lo acordado para que quede por escrito. Agradecer y formalizar sin confrontar gana confianza al máximo porque el equipo actúa con inteligencia relacional, y gana legitimidad porque queda un registro escrito. Aun así, tiene un costo en articulación: un correo es prueba de lo dicho, pero no un documento con respaldo institucional — protege ante un malentendido, no ante un cambio de funcionario.	C:+2 L:+1 A:-1	
v10	La traición interna <i>Situación: Un miembro de su equipo filtró información confidencial a un funcionario de la alcaldía. Cuando lo descubren, el resto del equipo pide expulsarlo inmediatamente.</i>		
A	Expulsan de inmediato al miembro del equipo, sin darle espacio para explicarse ni definir un proceso. Expulsar sin proceso destruye la confianza interna: el equipo queda con una herida no procesada y ningún acuerdo que evite que vuelva a ocurrir. La legitimidad y la articulación no se mueven: es un conflicto interno del equipo, no cambia cómo lo ven las instituciones ni los canales que tienen con ellas.	C:-1 L:+0 A:+0	
B	Convocan una reunión del equipo, abordan la situación con diálogo y definen acuerdos de confidencialidad. Convocar una reunión con diálogo justo gana confianza porque el equipo demuestra madurez para manejar sus propios conflictos, y gana legitimidad porque la decisión queda respaldada por todos. Aun así, tiene un costo en articulación: los acuerdos de confidencialidad son un arreglo interno, no un mecanismo que involucre a ninguna institución externa.	C:+1 L:+1 A:-1	
C	Minimizan el hecho frente al resto del equipo para no generar más conflicto interno. El silencio cómplice es la peor respuesta: la confianza y la legitimidad caen al mínimo porque quien traicionó puede seguir haciéndolo sin consecuencias. Aun así, la puerta institucional no se cierra del todo, y eso conserva algo de articulación para más adelante.	C:-2 L:-1 A:+1	

P1	La invitación de último minuto <i>Situación: Les invitan para mañana a la presentación del diseño final del parque. "Solo necesitan firmar el acta de aprobación." Ninguna de sus propuestas está incluida. Hay periodistas invitados.</i>	
A	Firman el acta para no perder la relación con la alcaldía. Firmar el acta cuando ninguna propuesta fue incluida es participación simbólica pura. La legitimidad cae fuertemente porque el equipo valida un proceso que los excluyó. La confianza también cae, aunque sea levemente: ceder sin cuestionar erosiona la relación de igual a igual con la alcaldía. La articulación sube levemente, pero sobre bases falsas.	C:-1 L:-2 A:+1
B	Piden 48 horas para revisar y posponen la firma. Compra tiempo sin ceder ni confrontar. La legitimidad sube levemente porque no se valida el proceso excluyente. La confianza y articulación se mantienen porque la decisión queda abierta.	C:+0 L:+1 A:+0
C	No firman, piden la palabra y explican públicamente por qué no pueden aprobar. Un acto de integridad que fortalece la legitimidad ante medios y comunidad. La confianza sube porque el equipo cumple lo que predica. La articulación baja porque la relación con la alcaldía se tensiona a corto plazo.	C:+1 L:+2 A:-1
P2	Solo para la foto <i>Situación: El equipo de comunicaciones de la Alcaldía solicita fotografías de jóvenes participando en el proyecto para impulsar la campaña "Transformando nuestros espacios con los jóvenes". La Alcaldesa quiere visibilizar la participación juvenil; la campaña solo llevará el logo del gobierno local.</i>	
A	Aceptan, pero exigen su logo en la campaña y un compromiso escrito de incluir 3 propuestas juveniles en el diseño final. Negociar condiciones concretas gana confianza porque el equipo demuestra firmeza sin romper la relación, y gana articulación al máximo porque logra un compromiso escrito y verificable. Aun así, tiene un costo en legitimidad: la decisión no queda respaldada con evidencia ni con un mecanismo de representación que otros actores puedan reconocer después.	C:+1 L:-1 A:+2
B	Aceptan sin condiciones y participan en la sesión de fotos para la campaña de la Alcaldía. Prestarse sin condiciones a la participación ornamental. La legitimidad cae porque el equipo aparece como decorado de una campaña institucional. La confianza no se mueve: no se rompió ni se construyó ningún compromiso nuevo. La articulación mejora levemente, pero la relación se basa en una cesión sin reciprocidad.	C:+0 L:-1 A:+1
C	Rechazan participar en la campaña de gobierno, aunque eso signifique perder visibilidad mediática. Preserva la independencia y suma algo de legitimidad, pero la articulación cae porque se pierde una oportunidad de negociar visibilidad y compromisos reales. La confianza tampoco cambia: rechazar sin ofrecer alternativa no construye ni rompe nada con la Alcaldía.	C:+0 L:+1 A:-1

El estudio técnico		
P3	<i>Situación: La universidad contratada presentó su propuesta sin consultar a los jóvenes. "El plazo estaba muy corto." Los jóvenes tenían un diagnóstico propio con 300 encuestas barriales.</i>	
A	Aceptan el estudio técnico tal como llegó y guardan su propio diagnóstico sin mencionarlo. Perder el aporte más valioso del equipo: conocimiento comunitario de primera mano. La confianza y legitimidad bajan porque el equipo acepta ser ignorado sin actuar. Aun así, no todo se pierde: el equipo se mantiene dentro de la conversación, aunque sea en desventaja, y eso vale algo de articulación.	C:-1 L:-1 A:+1
B	Presentan su diagnóstico y proponen integrar ambos insumos en un documento unificado. Proponer colaboración en lugar de confrontación gana confianza al máximo porque posiciona al equipo como aliado técnico, y gana legitimidad porque el diagnóstico juvenil entra al proceso oficial, con la universidad y los jóvenes como coautores. Aun así, tiene un costo en articulación: integrar los diagnósticos es un logro técnico puntual, no crea ningún mecanismo permanente de coordinación con la universidad.	C:+2 L:+2 A:-1
C	Denuncian públicamente en redes que la universidad no los consultó en ningún momento. Gana algo de legitimidad por la visibilidad que obtiene el reclamo, pero deteriora la confianza con la universidad y la articulación con el proceso, que ahora enfrenta una crisis de imagen.	C:-1 L:+1 A:-1
La mesa de trabajo		
P4	<i>Situación: En la primera reunión del comité técnico, son los únicos jóvenes entre funcionarios de 40-55 años con jerga técnica. Un funcionario pregunta: "¿Entendieron o necesitan que les expliquemos más simple?"</i>	
A	Asienten en silencio y piden que les expliquen todo con más calma, pero en privado. Asentir acepta implícitamente el rol de "jóvenes que no saben". La legitimidad cae porque el equipo se coloca en posición subordinada desde el inicio. La confianza y la articulación no se mueven: no hay ninguna gestión, buena ni mala, frente a los funcionarios ni ante ninguna institución.	C:+0 L:-1 A:+0
B	Se quejan abiertamente en la reunión de que los están tratando como si no supieran nada. Genera tensión sin propuesta. La confianza baja porque puede parecer inmadurez. La articulación cae porque la relación con los funcionarios empieza mal. Aun así, no todo se pierde: la situación queda visible, y eso le da algo de legitimidad al reclamo del equipo ante otros actores.	C:-1 L:+1 A:-1
C	Responden: "Entendemos perfectamente. Les compartimos el diagnóstico juvenil con datos que no están en su presentación." La acción más estratégica: gana confianza porque demuestra competencia con evidencia, y gana legitimidad porque rompe el estereotipo adultocéntrico y abre la posibilidad de ser tratados como pares. Aun así, tiene un costo en articulación: responder bien en esta reunión no construye ninguna alianza formal ni deja un puente institucional más fuerte para las siguientes.	C:+2 L:+2 A:-1

El comité de diseño P5 <i>Situación: Les ofrecen un puesto en el comité de diseño del parque, pero les aclaran que "las decisiones finales las toma el equipo técnico". Su participación sería consultiva.</i>		
A	<i>Aceptan el puesto consultivo, aunque no tenga voto, como una primera puerta de entrada al proceso.</i> Estar en la mesa es mejor que no estar. La confianza y articulación mejoran levemente. La legitimidad no cambia porque el rol sigue siendo solo consultivo.	C:+1 L:+0 A:+1
B	<i>Negocian que al menos una decisión por fase sea de votación vinculante con participación juvenil.</i> Transforma la participación consultiva en real. La legitimidad crece significativamente porque hay decisiones que dependen de la voz juvenil. La articulación mejora porque el acuerdo queda formalizado. Aun así, tiene un costo en confianza: se gana terreno estratégico, pero no necesariamente cercanía con quien está al otro lado de la mesa.	C:-1 L:+2 A:+2
C	<i>Rechazan el puesto por completo, porque consideran que no tiene ningún poder real de decisión.</i> Decisión de principios costosa. La articulación colapsa porque el equipo queda fuera del proceso: sin estar en la mesa no pueden incidir. La confianza no se mueve: no se rompió ni se construyó ningún vínculo nuevo. Gana algo de legitimidad porque queda claro que el equipo no se conforma con un rol decorativo.	C:+0 L:+1 A:-2
El presupuesto participativo P6 <i>Situación: La alcaldía organiza un presupuesto participativo digital. Solo el 3% de los votantes son menores de 25 años porque la plataforma no está adaptada a móviles.</i>		
A	<i>Presentan un informe técnico sobre las barreras de acceso y proponen una versión para móviles o puntos presenciales.</i> Evidenciar la exclusión con datos y proponer una solución concreta gana legitimidad porque el reclamo queda respaldado con evidencia, y gana articulación porque le da a la alcaldía un camino de acción claro para corregir la plataforma. Aun así, tiene un costo en confianza: el énfasis está en resolver la situación técnica, no en cuidar el vínculo personal con la otra parte en el corto plazo.	C:-1 L:+2 A:+2
B	<i>Participan sin objetar y promueven el voto entre más jóvenes, tal como está la plataforma hoy.</i> No soluciona la barrera estructural. La legitimidad baja porque el proceso sigue siendo excluyente y el equipo lo valida sin cuestionarlo. La confianza y la articulación no se mueven: el equipo no cuestiona nada, así que tampoco tensiona ni construye ninguna relación con la alcaldía.	C:+0 L:-1 A:+0
C	<i>Boicotean por completo el proceso y llaman públicamente a los demás jóvenes a no participar, por ser excluyente.</i> Elimina toda posibilidad de incidir. La articulación colapsa porque el equipo queda fuera. La confianza baja porque la alcaldía percibe boicot en lugar de propuesta. Aun así, no todo se pierde: al hacerse pública, la situación deja de poder ignorarse — eso da algo de legitimidad al reclamo.	C:-1 L:+1 A:-2

P7	La consulta exprés <i>Situación: Un funcionario organiza una "consulta juvenil" de 2 horas para "validar" un plan que tardó 6 meses en diseñarse. Los jóvenes no estuvieron en ninguna fase anterior.</i>	
A	Participan en la consulta exprés y dan sus opiniones tal como se las piden, sin cuestionar nada del proceso. Valida la consulta exprés como si fuera genuina. La legitimidad cae fuertemente porque el equipo acepta ser incluido solo al final sin cuestionar el diseño. La confianza y la articulación no se mueven: participar sin objetar no construye ni rompe ningún vínculo con la institución que organizó la consulta.	C:+0 L:-2 A:+0
B	Participan y entregan por escrito un memorando señalando que la consulta no cumple estándares de participación genuina. La respuesta más poderosa: están presentes, aportan y dejan constancia de las limitaciones. Gana confianza porque el equipo actúa con seriedad en vez de solo protestar, y gana legitimidad al máximo porque cuestiona la metodología con evidencia escrita. Aun así, tiene un costo en articulación: el memorando deja constancia de esta consulta puntual, pero no cambia cómo se van a diseñar las próximas.	C:+1 L:+2 A:-1
C	Se niegan por completo a participar, porque consideran que el proceso fue diseñado sin ellos desde el inicio. Gana algo de legitimidad por no prestarse a la consulta mínima, pero la articulación colapsa porque el equipo queda fuera del proceso. La confianza cae porque, desde la perspectiva de la alcaldía, el equipo se cierra al diálogo en lugar de proponer una alternativa.	C:-1 L:+1 A:-2
P8	El espacio ganado <i>Situación: Después de meses de gestión, logran que la alcaldía incluya un espacio permanente para jóvenes en el parque. Pero el acuerdo no está en el decreto, solo en un correo del secretario.</i>	
A	Celebran y solicitan que el acuerdo quede incluido en el decreto o resolución oficial. Celebrar el logro y pedir institucionalización es la respuesta correcta. La legitimidad y articulación suben al máximo porque el logro queda protegido por norma. Aun así, tiene un costo en confianza: el énfasis está en resolver la situación, no en cuidar el vínculo personal con la otra parte en el corto plazo.	C:-1 L:+2 A:+2
B	Exigen el decreto antes de celebrar o comunicar el logro. Postura de principios, pero tácticamente rígida: no cede nada, así que no hay pérdidas, pero tampoco genera ningún acercamiento nuevo — ni con la comunidad (confianza), ni evidencia adicional (legitimidad), ni ningún paso institucional nuevo (articulación) más allá de esperar el decreto que ya estaba en curso.	C:+0 L:+0 A:+0
C	Celebran el logro y confían en el correo como evidencia suficiente. Confiar solo en el correo es un error estratégico. La articulación baja porque si el director cambia, el acuerdo desaparece. La legitimidad no cambia porque el logro no está institucionalizado. La confianza sube levemente porque no se cuestiona al secretario ni se le exige nada adicional — la relación se mantiene cordial, aunque a costa de la seguridad institucional del logro.	C:+1 L:+0 A:-1

P9		El veto inesperado <i>Situación: El concejo municipal veta el capítulo de participación juvenil del plan de desarrollo por "falta de respaldo técnico". Tienen 10 días para sustentar.</i>	
A	Asumen que no tienen las capacidades necesarias para defenderse y deciden desistir por completo de ese capítulo. Rendirse ante el primer obstáculo institucional: la legitimidad y la articulación caen porque se abandona el canal institucional más poderoso sin siquiera intentar defenderlo. Aun así, la confianza sube levemente: al no confrontar a nadie, queda claro, sin ambigüedad, que el equipo prioriza la relación por encima del reclamo — y eso tiene algo de valor relacional.	C:+1 L:-2 A:-1	
B	Convocan en 72 horas a un equipo técnico-juvenil ampliado para construir el sustento y presentarlo en el concejo. La respuesta más valiente y estratégica: gana confianza al máximo porque el equipo demuestra capacidad de respuesta rápida, y gana legitimidad porque construye evidencia técnica sólida para defender su lugar en el plan de desarrollo. Aun así, tiene un costo en articulación: sustentar bien ante el concejo esta vez no crea ningún mecanismo que evite un veto similar en el futuro.	C:+2 L:+2 A:-1	
C	Hacen una movilización pública y presionan directamente al concejo a través de las redes sociales. Puede generar algo de legitimidad por la presión y visibilidad que consigue, pero sin sustento técnico el concejo puede ignorarla. La confianza y la articulación bajan porque la respuesta es emocional, no institucional.	C:-1 L:+1 A:-1	
P10		La coalición inesperada <i>Situación: Un gremio empresarial del sector apoya la propuesta juvenil porque coincide con sus intereses de renovación urbana. Varios jóvenes desconfían de esta alianza.</i>	
A	Rechazan por completo el apoyo del gremio, para preservar la autonomía e independencia del proceso. Preserva la autonomía y algo de legitimidad, pero la articulación cae porque se cierra una alianza que podría haber abierto puertas institucionales. La confianza no se mueve: rechazar la oferta no rompe ni construye ningún vínculo con el gremio ni con la comunidad.	C:-1 L:+2 A:+2	
B	Aceptan el apoyo del gremio sin poner ninguna condición, con tal de avanzar mucho más rápido. Acelera a corto plazo, pero la legitimidad cae fuerte porque la comunidad puede percibir cooptación del proceso por intereses privados. La confianza no se mueve: no se rompe ningún compromiso previo. La articulación sube porque el respaldo empresarial abre puertas institucionales, aunque sea a costa de la legitimidad.	C:+0 L:+0 A:+0	
C	Aceptan el apoyo puntual, documentan los límites de la alianza y son transparentes con la comunidad. La respuesta más inteligente: gana confianza porque ser transparentes con la comunidad sobre los límites de la alianza refuerza la honestidad del equipo, y la articulación mejora significativamente porque el gremio abre acceso a instancias a las que el equipo no llega solo. Aun así, tiene un costo en legitimidad: la decisión no queda respaldada con evidencia ni con un mecanismo de representación que otros actores puedan reconocer después.	C:+1 L:+0 A:-1	

R1	La reunión a las 7am <i>Situación: Convocan reunión a las 7:00 am en la alcaldía. De los 6 jóvenes del equipo, 4 trabajan o estudian a esa hora. El secretario dice: "Es la única hora que tengo esta semana."</i>	
A	Proponen reunión virtual a las 7:00 pm o en fin de semana para garantizar la participación de todos. Cuida la representatividad sin confrontar. La confianza y articulación suben porque el equipo actúa con transparencia sobre sus limitaciones reales y defiende el derecho a participar sin sacrificar proyectos de vida. Aun así, tiene un costo en legitimidad: falta un soporte documentado o representativo que sostenga la decisión frente a terceros.	C:+1 L:-1 A:+1
B	Los jóvenes faltan a sus obligaciones laborales o académicas con tal de asistir a la reunión. La articulación cae porque el proceso depende de sacrificios individuales que no se pueden mantener. No es solución sostenible. Aun así, hay algo de confianza: el secretario ve que el equipo prioriza la relación por encima de la comodidad, aunque sea a costa de sus propias obligaciones. La legitimidad no cambia: nadie cuestiona la representatividad del equipo, pero tampoco se gana nada en ese frente.	C:+1 L:+0 A:-1
C	Asisten solo los 2 jóvenes que tienen disponibilidad a esa hora, y el resto se entera después. Reduce la representatividad del equipo. La legitimidad cae porque decisiones importantes se toman con solo una fracción del grupo. La confianza sube apenas, porque el secretario ve compromiso en quienes sí llegaron, aunque sea una fracción del equipo. La articulación no cambia: la reunión ocurre, pero no resuelve el problema de fondo para las próximas convocatorias.	C:+1 L:-1 A:+0
R2	Sin presupuesto para transporte <i>Situación: El proyecto no cubre el transporte para visitas técnicas. Los barrios más alejados tienen a los jóvenes más interesados, pero no pueden costear los pasajes.</i>	
A	Continúan solo con los jóvenes que pueden costear su transporte. Reproduce la exclusión territorial. La legitimidad cae fuerte porque el proceso excluye a quienes más tienen que aportar por razones económicas, no por falta de interés. Aun así, hay algo de confianza: al menos el equipo es transparente sobre por qué algunos no pueden seguir, en lugar de ocultar el problema. La articulación no cambia: el proceso sigue, pero sin abrir ninguna vía institucional nueva para resolver la barrera.	C:+1 L:-2 A:+0
B	Buscan alianza con empresa de transporte o negocian pases con la alcaldía. Resuelve la barrera estructural con creatividad. La legitimidad crece significativamente porque el proceso garantiza inclusión territorial. La confianza también sube, porque el equipo demuestra capacidad de gestión frente a un problema estructural. Aun así, tiene un costo en articulación: resuelve el punto puntual, pero no construye una alianza formal ni deja un puente institucional más fuerte para el futuro.	C:+1 L:+2 A:-1
C	Cancelan las visitas técnicas hasta que haya presupuesto. Detiene el proceso sin avanzar. La articulación cae porque se pierde momentum. No hay pérdidas en confianza o legitimidad pero tampoco hay progreso.	C:+0 L:+0 A:-1

R3	El convenio termina <i>Situación: El convenio con la cooperación internacional vence en 3 meses. No hay claridad sobre continuidad. Los jóvenes preguntan: "¿Qué pasará con el proceso?"</i>
A	<i>Esperan, sin gestionar nada, que la alcaldía asuma el proceso por su cuenta.</i> Apuesta sin base. La articulación cae porque no se hace nada para asegurar la transición. Sin acción no hay ganancias. La confianza y la legitimidad tampoco cambian: no hay ninguna acción, buena o mala, que las mueva.
B	<i>Documentan todo el proceso y esperan a que aparezca nuevo financiamiento internacional.</i> Deja el proceso en pausa indefinida. La articulación colapsa porque no hay acción para asegurar la continuidad. Es la opción de menor esfuerzo y mayor riesgo. Aun así, hay algo de confianza: documentar el proceso muestra responsabilidad, aunque no resuelva nada. La legitimidad no cambia: nadie cuestiona al equipo, pero tampoco construye nada nuevo.
C	<i>Gestionan reunión con la alcaldía para institucionalizar el proceso antes de que termine el convenio.</i> La acción más estratégica. La articulación sube significativamente porque se trabaja para que el proceso sobreviva al financiamiento. La confianza también sube, porque el equipo actúa a tiempo en lugar de esperar a que el problema se vuelva urgente. Aun así, tiene un costo en legitimidad: resuelve el momento, pero no deja una base verificable que otros actores puedan validar más adelante.
R4	Capacidades técnicas <i>Situación: El donante solicita que los jóvenes presenten una propuesta con presupuesto, cronograma y especificaciones técnicas. Ningún joven del equipo ha hecho un documento así. Tienen 5 días.</i>
A	<i>Piden apoyo técnico a la universidad aliada y trabajan conjuntamente.</i> Construye capacidades y fortalece la articulación con el aliado académico. La confianza sube porque el equipo muestra disposición a aprender. Aun así, tiene un costo en legitimidad: falta un soporte documentado o representativo que sostenga la decisión frente a terceros.
B	<i>Buscan un consultor externo para elaborar la propuesta, asumiendo un costo que no estaba presupuestado.</i> Entrega el documento pero excluye al equipo del proceso de aprendizaje. La legitimidad no sube ni baja. La propuesta no refleja el trabajo ni la voz del equipo. La confianza no cambia: el equipo no gana ni pierde credibilidad, porque el trabajo lo hizo alguien externo. La articulación tampoco se mueve: no se construye ninguna relación nueva con un aliado.
C	<i>Declinan presentar la propuesta, porque sienten que no tienen las capacidades técnicas para hacerlo bien.</i> Perder la oportunidad y quedar afuera del proceso. La legitimidad y articulación bajan porque el equipo se autoexcluye. Aun así, hay algo de confianza: el equipo es honesto sobre sus límites en lugar de presentar algo improvisado.

R5	El voluntariado agotado <i>Situación: Los jóvenes del equipo llevan 8 meses trabajando como voluntarios. Dos de los más comprometidos anuncian que no pueden continuar por presión laboral y económica.</i>	
A	Aceptan su salida sin más y continúan el proceso con el equipo que queda. No aborda el problema de fondo. La confianza y legitimidad bajan porque el proceso pierde líderes clave sin gestionar la causa: el voluntarismo insostenible. La articulación tampoco cambia: el proceso sigue igual de conectado (o desconectado) que antes; el problema de fondo simplemente no se toca.	C:-1 L:-1 A:+0
B	Gestionan con la alcaldía o la cooperación un estímulo económico para los líderes que se quedan. Aborda la raíz del problema. La confianza sube al máximo porque el equipo cuida la sostenibilidad humana. La articulación crece porque se involucra a la alcaldía o cooperación en la solución. Aun así, tiene un costo en legitimidad: la decisión no queda respaldada con evidencia ni con un mecanismo de representación que otros actores puedan reconocer después.	C:+2 L:-1 A:+2
C	Le piden a los jóvenes que hagan el esfuerzo un poco más. La respuesta más dañina. Reproduce la lógica del sacrificio juvenil como condición para participar. La confianza y legitimidad caen al mínimo. Aun así, no todo se pierde: el equipo se mantiene dentro de la conversación, aunque sea en desventaja, y eso vale algo de articulación.	C:-2 L:-1 A:+1
R6	La disputa por el espacio <i>Situación: El salón comunitario donde se reúnen fue cedido a otro grupo. Tienen 2 semanas para encontrar alternativa o suspender el proceso.</i>	
A	Suspenden las reuniones hasta resolver el problema del espacio. La articulación colapsa porque el proceso pierde continuidad. La confianza y legitimidad no cambian, pero la pérdida de espacio físico se convierte en pérdida de proceso. Aun así, hay algo de confianza: el equipo no improvisa una solución apresurada, sino que se toma en serio el problema antes de decidir.	C:+1 L:+0 A:-2
B	Siguen reuniéndose en casas particulares de los integrantes. Mantiene el proceso vivo y suma algo de confianza, pero la articulación cae porque la informalidad del espacio dificulta convocar a actores institucionales. La legitimidad no cambia: nadie cuestiona la validez de las reuniones, pero tampoco se gana reconocimiento institucional.	C:+1 L:+0 A:-1
C	Negocian con la alcaldía o un colegio cercano un espacio alternativo permanente para las reuniones. Convierte el problema en oportunidad de institucionalizar la infraestructura del proceso. La articulación sube porque el espacio queda garantizado institucionalmente. La confianza también sube, porque el equipo convierte un problema en una solución de largo plazo en lugar de solo resolver el afán. Aun así, tiene un costo en legitimidad: resuelve el momento, pero no deja una base verificable	C:+1 L:-1 A:+2

R7	El formulario inalcanzable <i>Situación: La convocatoria de fondos exige NIT, estados financieros de 3 años y cámara de comercio. La mayoría de los colectivos juveniles no tienen personería jurídica.</i>	
A	No aplican a la convocatoria por no cumplir los requisitos. Reproduce la exclusión estructural sin cuestionarla. La legitimidad y articulación bajan porque el equipo acepta una barrera sin intentar superarla. Aun así, hay algo de confianza: el equipo no inventa una excusa, es honesto en reconocer que no puede cumplir con lo pedido.	C:+1 L:-1 A:-1
B	Gestionan una alianza con una organización con personería jurídica para aplicar en conjunto. La solución más inteligente. La articulación mejora considerablemente porque se activa una red de apoyo. La confianza también sube, porque el equipo demuestra capacidad de generar alianzas estratégicas frente a una barrera real. Aun así, tiene un costo en legitimidad: falta un soporte documentado o representativo que sostenga la decisión frente a terceros.	C:+1 L:-1 A:+2
C	Denuncian que los requisitos excluyen a los colectivos más innovadores. Gana algo de visibilidad y legitimidad, pero la articulación cae porque la denuncia no resuelve el problema de acceso. La confianza no cambia: la denuncia no daña ni construye la relación directamente con quienes ponen los requisitos.	C:+0 L:+1 A:-1
R8	El recorte presupuestal <i>Situación: A mitad del proceso, la alcaldía anuncia un recorte del 40% al presupuesto del proyecto. El equipo técnico dice: "Habrá que priorizar actividades."</i>	
A	Solicitan una reunión urgente para decidir en equipo qué actividades son innegociables desde la mirada juvenil. Participa activamente en la solución. La legitimidad sube porque la voz juvenil determina qué se prioriza. La confianza también sube, porque el equipo técnico ve una respuesta organizada en lugar de una reacción improvisada. Aun así, tiene un costo en articulación: resuelve el punto puntual, pero no construye una alianza formal ni deja un puente institucional más fuerte para el futuro.	C:+1 L:+2 A:-1
B	Aceptan el recorte y adaptan el plan sin negociar. Cede el control de las prioridades al equipo técnico. La legitimidad cae porque las actividades más importantes para la participación juvenil pueden ser las primeras en recortarse. La confianza no cambia: nadie pierde ni gana credibilidad por aceptar en silencio. La articulación tampoco se mueve: el equipo sigue en la conversación, pero sin incidir en la decisión.	C:+0 L:-1 A:+0
C	Amenazan con retirarse si no se restaura el presupuesto original. La articulación colapsa si la alcaldía llama el bluff. La confianza cae porque la amenaza daña la relación. Sin haber negociado nada, el equipo queda sin posición. Aun así, no todo se pierde: la situación queda visible, y eso le da algo de legitimidad al reclamo del equipo ante otros actores.	C:-1 L:+1 A:-2

R9 El tiempo del proceso Situación: El proceso de diseño participativo tiene 4 fases. A la mitad del tiempo, solo han completado la primera fase. El equipo técnico propone acortar las fases restantes.		
A	Aceptan acelerar el proceso para cumplir los tiempos. Sacrifica la calidad de la participación. La legitimidad cae fuerte porque las fases que se acortan son las que más incidencia permiten. La confianza no cambia: aceptar no genera ni resta credibilidad. La articulación sube apenas, porque el proceso cumple el cronograma acordado, aunque sea a costa de la calidad.	C:+0 L:-2 A:+1
B	Insisten en cumplir las 4 fases completas sin prórroga ni recorte. Puede verse como inflexibilidad. La legitimidad sube un poco pero la confianza y articulación bajan porque no se propone solución al problema del tiempo.	C:-1 L:+1 A:-1
C	Proponen prorrogar el proceso con una justificación técnica sólida, aunque eso implique más tiempo de trabajo del equipo sin reconocimiento económico. Defender la calidad del proceso con argumentos técnicos. La legitimidad sube porque se defiende el derecho a un proceso participativo real. La confianza no cambia: la decisión no depende de la relación con la contraparte, sino de la capacidad del equipo de argumentar técnicamente. Aun así, tiene un costo en articulación: el equipo asume un costo personal —tiempo no remunerado— que no debería ser la única forma de sostener la calidad del proceso.	C:+1 L:+2 A:-1
R10 La rotación institucional Situación: El técnico de la alcaldía que conocía todo el proceso fue trasladado a otra área. El nuevo funcionario llega sin contexto y con su propio estilo de trabajo.		
A	Le explican el proceso desde cero y esperan que se adapte. Ineficiente. La articulación cae porque el proceso pierde tiempo y momentum. El nuevo funcionario no tiene razones para comprometerse con lo que no entiende. La confianza no cambia: el nuevo funcionario no gana ni pierde razones para confiar en el equipo. La legitimidad tampoco se mueve: nadie cuestiona al equipo, pero tampoco construye reconocimiento nuevo.	C:+0 L:+0 A:-1
B	Preparan un dossier de gestión del conocimiento y proponen una reunión de inducción conjunta. Convierte la rotación en oportunidad de fortalecer el proceso. La confianza sube al máximo porque el equipo demuestra profesionalismo. La articulación mejora porque el nuevo funcionario tiene toda la información para continuar. Aun así, tiene un costo en legitimidad: la decisión no queda respaldada con evidencia ni con un mecanismo de representación que otros actores puedan reconocer después.	C:+2 L:-1 A:+2
C	Ignoran al nuevo funcionario y trabajan directamente con su superior. Genera conflicto innecesario. La confianza cae al mínimo porque el equipo saltó la cadena de mando. El nuevo funcionario puede convertirse en obstáculo. La articulación también cae, porque el equipo rompe el canal institucional correcto en lugar de fortalecerlo. Aun así, no todo se pierde: al hacerse pública, la situación deja de poder ignorarse — eso da algo de legitimidad al reclamo.	C:-2 L:+1 A:-1

L1	Los "pelados" <i>Situación: Un funcionario dice en reunión: "Ay, los pelados son jodidos; uno no sabe ni cómo hablarles." Los jóvenes se miran incómodos y deciden que:</i>	
A	Ignoran el comentario para no generar tensión. Normaliza el lenguaje despectivo. La confianza baja porque los jóvenes ven que el articulador no los protege. La legitimidad cae porque el episodio queda sin respuesta y puede repetirse. Aun así, la articulación sube apenas: el articulador no rompe la relación con el funcionario, así que la puerta para hablarlo después sigue abierta.	C:-1 L:-1 A:+1
B	Al final de la reunión, hablan en privado con el funcionario sobre el impacto de su comentario. La respuesta más efectiva. La confianza sube al máximo porque el articulador actúa con cuidado y discreción. La legitimidad también sube, porque el episodio no queda impune, aunque se resuelva en privado. Aun así, tiene un costo en articulación: la solución es puntual y no deja un compromiso institucional que evite que se repita.	C:+2 L:+1 A:-1
C	Confrontan públicamente al funcionario delante de todo el equipo técnico. Puede reivindicar algo de legitimidad ante los jóvenes, pero la confianza y articulación caen porque el conflicto abierto daña la relación con la alcaldía.	C:-1 L:+1 A:-1
L2	Jerga técnica <i>Situación: El arquitecto presenta: "El coeficiente de aprovechamiento del suelo permite densidad habitacional de 150 hab/ha con usos mixtos en zonificación R-3." Los jóvenes no entienden, pero asienten.</i>	
A	Dejan que el arquitecto termine sin interrumpir y después lo comentan entre ellos, sin decir nada en la reunión. Perpetúa la exclusión técnica. La legitimidad cae porque los jóvenes no pueden participar en lo que no entienden. La brecha de poder se mantiene. La confianza no cambia: nadie se expone, pero tampoco se construye nada. La articulación tampoco se mueve: la reunión sigue su curso sin ningún ajuste.	C:+0 L:-1 A:+0
B	Fingen que entienden y preguntan otra cosa, sin señalar la confusión. Reproduce el problema. La legitimidad cae porque el equipo se autoexcluye del tema técnico. Se pierde la oportunidad de que la voz juvenil incida en los aspectos técnicos. La confianza sube apenas, porque al menos no hay una mentira que se sostenga en el tiempo. La articulación no cambia: el intercambio sigue igual de desconectado de lo técnico.	C:+1 L:-1 A:+0
C	Interrumpen educadamente: "¿Podría explicarlo en términos más simples? Queremos entender para aportar." La respuesta más poderosa. Actúa desde el derecho a entender. La confianza sube porque el equipo se muestra seguro de pedir claridad. La legitimidad también sube, porque puede beneficiar a otros en la sala que tampoco entendieron pero no preguntaron. Aun así, tiene un costo en articulación: la pregunta resuelve el momento, pero no deja ningún compromiso de que las próximas presentaciones sean más	C:+1 L:+1 A:-1

L3	El joven "problema" <i>Situación: En documentos y reuniones siempre se habla de "los jóvenes" como grupo homogéneo: "los jóvenes no participan", "hay que motivar a los jóvenes." Un joven del equipo se siente estereotipado.</i>
A	Proponen que en cada reunión cada persona se presente con nombre y rol, no como "representante de jóvenes". Cambia la dinámica de poder sin confrontar. La confianza sube porque el proceso reconoce a las personas. La legitimidad crece porque se nombra la diversidad real del grupo. Aun así, tiene un costo en articulación: cambia la dinámica de esta reunión, pero no queda ningún acuerdo formal que sostenga la práctica en las siguientes. C:+1 L:+2 A:-1
B	Ignoran el comentario porque lo consideran solo una forma de hablar, sin mala intención. Normaliza los estereotipos. La confianza y legitimidad bajan porque el proceso no reconoce el impacto del lenguaje homogeneizador. Aun así, la articulación no se rompe del todo: nadie se va ni escala el conflicto, así que la conversación sigue abierta para más adelante. C:-1 L:-1 A:+1
C	Piden que se elimine la palabra "jóvenes" de todos los documentos. Demanda desproporcionada que puede parecer irrazonable. La articulación cae porque la institución puede no tomarlo en serio. La confianza y la legitimidad tampoco cambian: la exigencia no daña la relación, pero tampoco construye nada concreto. C:+0 L:+0 A:-1
L4	Traducir emociones <i>Situación: Un joven del equipo dice en reunión: "Esto es una pérdida de tiempo, ustedes nunca nos escuchan." Los funcionarios se ofenden. El joven tiene razón en el fondo, pero la forma genera tensión.</i>
A	Le piden al joven que se calme y sea más respetuoso. Invalida la frustración y pone al articulador del lado institucional. La confianza y legitimidad bajan porque el proceso no reconoce la emoción como información válida. Aun así, la articulación sube apenas: el joven se calma y la reunión puede continuar sin romperse. C:-1 L:-1 A:+1
B	Reformulan: "Hay frustración acumulada porque las propuestas no han sido escuchadas. ¿Podemos hablar de eso?" Convierte el conflicto en diálogo. La confianza sube porque el articulador valida al joven y cuida la relación con los funcionarios. La legitimidad también sube, porque la frustración queda registrada como parte legítima de la conversación, no como un exabrupto. Aun así, tiene un costo en articulación: la reformulación resuelve esta reunión, pero no deja ningún acuerdo sobre cómo escuchar mejor en el futuro. C:+2 L:+1 A:-1
C	Dejan que el joven se exprese libremente, sin intervenir ni contestar sobre lo que dice. Puede ser auténtico pero no estratégico. Los funcionarios siguen ofendidos sin que nadie traduzca la emoción en propuesta. La articulación cae. La confianza y la legitimidad tampoco cambian: nadie interviene, así que ni se daña ni se construye la relación. C:+0 L:+0 A:-1

L5	El informe que nadie leerá <i>Situación: La entidad financiadora exige un informe de 80 páginas con lenguaje técnico-jurídico para justificar el desembolso. Los jóvenes no tienen capacidad para hacerlo y tampoco los destinatarios lo leerán completo.</i>		
A	A) Contratan a alguien externo para redactar el informe. Entrega el documento requerido pero el proceso pierde aprendizaje y la propuesta queda desconectada de la voz del equipo. La legitimidad cae levemente. La confianza no cambia: contratar a alguien no rompe ni fortalece la relación con la contraparte. La articulación tampoco se mueve: el informe se entrega, pero no abre ninguna conversación nueva.	C:+0 L:-1 A:+0	
B	B) Presentan el informe de 80 páginas tal como se exige, aunque nadie lo lea. Cumple el requisito formal pero no aporta nada al proceso. La articulación cae porque el documento no sirve para tomar decisiones. Se pierde una oportunidad de proponer algo mejor. La confianza sube apenas, porque el equipo cumple lo pactado sin evadir el compromiso. La legitimidad no cambia: nadie cuestiona al equipo, pero tampoco se gana reconocimiento por un informe que nadie leerá.	C:+1 L:+0 A:-1	
C	C) Proponen a la alcaldía un formato alternativo: infografía + video + resumen ejecutivo de 5 páginas. Innovación en gestión pública. La legitimidad sube al máximo porque el formato es más accesible y más leído. La articulación mejora porque la alcaldía recibe algo útil, no burocrático. Aun así, tiene un costo en confianza: la relación no se fortalece de inmediato, porque la prioridad es táctica, no relacional.	C:-1 L:+2 A:+2	
L6	El nombre del espacio <i>Situación: Al espacio de participación juvenil le llaman "consultiva infantil" en los documentos oficiales. Los jóvenes sienten que el nombre los infantiliza y reduce su rol.</i>		
A	A) Proponen formalmente cambiar el nombre a "mesa de incidencia juvenil" y explican por qué importa. La legitimidad sube al máximo porque el nombre define el tipo de participación que se espera. La confianza también sube, porque el equipo explica el porqué del cambio en lugar de solo exigirlo. Aun así, tiene un costo en articulación: el nuevo nombre queda propuesto, pero falta el trámite formal que lo haga oficial en todos los documentos.	C:+1 L:+2 A:-1	
B	B) Ignoran el nombre porque lo importante es el contenido, no la forma. Subestima el poder del lenguaje institucional. La legitimidad cae porque el nombre define el rol y el estatus político del espacio. La confianza sube apenas: nadie se confronta por el tema, así que la relación no se tensiona. La articulación no cambia: la reunión sigue su curso, sin ningún ajuste en cómo se nombra el espacio.	C:+1 L:-1 A:+0	
C	C) Hacen una campaña de comunicación propia con el nombre que prefieren, sin acordarlo con la alcaldía. Genera confusión. La articulación cae porque el proceso tiene dos nombres y dos mensajes distintos. Algo de legitimidad se gana internamente pero se pierde coherencia institucional. La confianza no cambia: la campaña no se dirige contra nadie, pero tampoco construye nada con la contraparte.	C:+0 L:+1 A:-1	

L7	La traducción intercultural <i>Situación: Un joven del equipo habla una lengua indígena y se expresa mejor en su idioma. En reuniones técnicas, sus aportes se pierden porque no hay traducción.</i>	
A	Le piden al joven que haga el esfuerzo de comunicarse en castellano, aunque no sea cómodo ni natural para él. Le impone una carga adicional y silencia su voz real. La legitimidad cae fuertemente porque el proceso excluye a uno de sus miembros por razones idiomáticas. La confianza no cambia: nadie confronta la situación, así que la relación no se tensiona, aunque tampoco mejora. La articulación tampoco se mueve: la reunión sigue igual, sin ningún ajuste real.	C:+0 L:-2 A:+0
B	Gestionan con la alcaldía la presencia de un intérprete, aunque eso implique cancelar otra actividad presupuestada para cubrir el costo. Garantiza la participación genuina. La confianza y legitimidad suben al máximo porque el proceso incluye de forma real. Aun así, tiene un costo en articulación: resolver esto significa sacrificar otra actividad, sin que quede un presupuesto permanente para interpretación en el futuro.	C:+2 L:+2 A:-1
C	No hacen nada para resolver la barrera idiomática, y el joven termina por dejar de asistir a las reuniones técnicas. La legitimidad y la articulación caen fuertemente porque el proceso pierde a uno de sus miembros y demuestra que la inclusión era solo declarativa. La confianza sube apenas: el joven no arma un conflicto, simplemente se aleja, y esa salida silenciosa no daña directamente la relación con la contraparte — aunque sí es la señal más grave de que algo falló.	C:+1 L:-2 A:-1
L8	El tono del comunicado <i>Situación: Deben redactar un comunicado conjunto con la alcaldía sobre el proceso. El borrador usa frases como "los jóvenes beneficiarios del proyecto" en lugar de "jóvenes coautores".</i>	
A	Aceptan el borrador para no retrasar la publicación. Cede el control del lenguaje. La legitimidad cae fuertemente porque "beneficiarios" define a los jóvenes como receptores pasivos, no como agentes del proceso. La confianza no cambia: aceptar no genera conflicto, pero tampoco construye nada. La articulación tampoco se mueve: el comunicado sale, pero sin ningún ajuste real.	C:+0 L:-2 A:+0
B	Redactan su propio comunicado sin coordinarlo con la alcaldía. La articulación colapsa porque el proceso tiene dos narrativas en conflicto. La confianza baja porque el equipo actuó unilateralmente. Algo de legitimidad se gana internamente.	C:-1 L:+1 A:-2
C	Proponen ajustes específicos de redacción con argumentos sobre el enfoque de derechos. Negociar el lenguaje dentro del proceso es negociar el poder. La legitimidad sube al máximo porque el comunicado refleja el rol real del equipo. La confianza también sube, porque la alcaldía ve una propuesta argumentada, no una imposición. Aun así, tiene un costo en articulación: el ajuste queda en este comunicado puntual, sin ningún acuerdo sobre cómo redactar los próximos.	C:+1 L:+2 A:-1

L9	El slogan que excluye <i>Situación: La campaña del proceso usa el slogan: "Los jóvenes también tienen voz." Varios participantes señalan que el "también" implica que normalmente no la tienen.</i>	
A	Proponen cambiar a "La voz juvenil transforma" y negocian el cambio para materiales digitales. El nuevo slogan posiciona a los jóvenes como agentes activos. La legitimidad sube al máximo. La confianza también sube, porque el cambio se negocia en lugar de imponerse. Aun así, tiene un costo en articulación: el ajuste aplica solo a los materiales digitales, sin un compromiso sobre el resto de la campaña.	C:+1 L:+2 A:-1
B	B) Dejan el slogan porque ya está impreso en materiales. Acepta un mensaje que ubica a los jóvenes en posición subordinada. La legitimidad cae porque el "también" es una marca de exclusión normalizada que queda en todos los materiales. La confianza no cambia: nadie confronta el tema, así que la relación no se daña, pero tampoco mejora. La articulación tampoco se mueve: la campaña sigue igual, sin ningún ajuste.	C:+0 L:-1 A:+0
C	C) Denuncian públicamente, en redes, que el slogan es condescendiente y minimiza a los jóvenes. Gana algo de legitimidad al hacer visible el problema, pero deteriora la confianza y la articulación. El conflicto es innecesariamente público cuando hay canales internos para resolverlo.	C:-1 L:+1 A:-1
L10	El eufemismo institucional <i>Situación: La alcaldía llama "proceso de validación comunitaria" a lo que en realidad es una reunión informativa sin posibilidad de cambios. Los jóvenes lo notan.</i>	
A	Participan sin señalar la contradicción para no crear conflicto. Valida el eufemismo institucional. La legitimidad cae fuertemente porque el equipo acepta que "validar" y "recibir información" son lo mismo, cuando no lo son. La confianza no cambia: el equipo no confronta a la alcaldía, así que la relación no se tensiona. La articulación tampoco se mueve: la reunión avanza igual, sin ningún ajuste real.	C:+0 L:-2 A:+0
B	Preguntan en la reunión qué aspectos del plan son modificables y documentan la respuesta. Expone el eufemismo con inteligencia política. La legitimidad sube al máximo porque el equipo deja constancia de los límites reales del proceso. La confianza también sube, porque la pregunta se hace con respeto, no como acusación. Aun así, tiene un costo en articulación: la respuesta queda documentada para esta reunión, pero no garantiza que el próximo proceso sea distinto.	C:+1 L:+2 A:-1
C	Denuncian en redes que el proceso es una farsa institucional. Puede generar algo de atención mediática y algo de legitimidad al hacer pública la contradicción, pero destruye la confianza y la articulación. La alcaldía cierra puertas y el equipo queda fuera del proceso.	C:-2 L:+1 A:-2



