



UN CAMINO HACIA **LA PAZ**

**Marco de Participación
para la Evolución de la
Construcción de Paz**

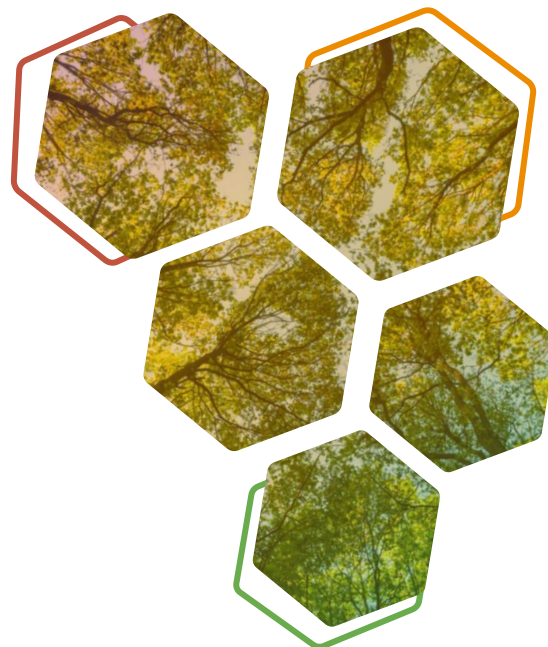


HUMANITY
UNITED

OCTUBRE DE 2025

TABLA DE CONTENIDO

UN CAMINO HACIA **LA PAZ** MARCO DE PARTICIPACIÓN



03	Resumen ejecutivo	18	El camino hacia una nueva visión
		18	Recomendaciones para todos los actores que buscan la paz
06	Introducción	21	Recomendaciones para los donantes bilaterales
10	Tensiones y dinámicas	24	Recomendaciones para las organizaciones filantrópicas
		28	Recomendaciones para los actores intermediarios - ONGIs
14	Una visión para el futuro	32	Recomendaciones para los actores de construcción de paz

RESUMEN EJECUTIVO

Un Camino hacia la Paz: Marco de Participación para la Evolución de la Construcción de Paz es un marco para visionarios y tomadores de decisiones dedicados a crear nuevas formas de trabajar juntos para lograr la paz.

ESTE MARCO FUE CREADO POR:



135
Actores locales de
construcción de paz



PROVENIENTES DE
37
países



A PARTIR DE
Una encuesta global
y grupos focales

Los actores locales de construcción de paz creen que este es un proceso político que requiere acción constante. Consideran que la construcción de la paz ha estado relegada durante demasiado tiempo a los ámbitos del desarrollo y la ayuda humanitaria. Mientras tanto, los movimientos sociales no violentos no han recibido el reconocimiento necesario para crear el clima político propicio para el establecimiento de la paz.

Este momento histórico nos brinda la oportunidad de reconstruir un sistema más justo, sustentado en relaciones a largo plazo basadas en la confianza. Los actores locales de construcción de paz y sus aliados creen que la responsabilidad mutua conducirá a un cambio más sistémico y efectivo. La implementación del Marco deberá contextualizarse, y podría variar según la región geográfica. Los actores locales de construcción de paz reconocen que la implementación del Marco puede presentar desafíos al principio, pero con el tiempo se desarrollarán nuevas formas de cooperación. Los actores locales de construcción de paz, activistas y aliados han propuesto la siguiente visión, principios rectores y estándares de implementación.

VISIÓN

EL OBJETIVO POR EL QUE TRABAJAMOS



Un sistema en el que la construcción de paz es una labor liderada localmente y adaptada a cada contexto, arraigada en la participación comunitaria. Se sustenta en la creación de alianzas y coaliciones colaborativas a largo plazo basadas en la responsabilidad mutua. El objetivo es construir un mundo más justo e inclusivo.

PRINCIPIOS RECTORES

LO QUE GUÍA NUESTRO TRABAJO

La construcción de paz es una labor arraigada en la cultura y el contexto.



RECOMENDACIONES

CÓMO LOGRAMOS NUESTRA VISIÓN

Construir la paz en paralelo con otras luchas más amplias contra la opresión sistémica para garantizar una paz duradera.

Los procesos de toma de decisiones son inclusivos y tienen como objetivo fomentar relaciones duraderas a largo plazo.



Integrar la búsqueda de la paz en todos los sectores, movimientos y coaliciones.

Las relaciones y alianzas entre los distintos actores se rigen por valores compartidos de respeto mutuo, confianza y transparencia.



Apoyar a las personas y a sus comunidades para liderar relaciones de colaboración y resolver conflictos mediante mecanismos culturalmente arraigados, basados en el cuidado, y no violentos.

Los recursos se distribuyen en función de la responsabilidad de la implementación, y los actores de construcción de paz rinden cuentas a las comunidades y a los donantes sobre los procesos y resultados programáticos.



Crear alianzas que se basen en dinámicas de reparto del poder y se construyan sobre intereses colectivos y mutuos.

El aprendizaje y la creación de conocimiento implican el intercambio de experiencias y prácticas vividas entre actores de construcción de paz, actores internacionales, financiadores y comunidades.



Invertir en la construcción de paz como proceso a largo plazo, basado en la paciencia, la generación de confianza y el compromiso sostenido.

EXPECTATIVAS PARA EL MARCO

Las recomendaciones reflejan un enfoque de futuro que va más allá de las soluciones inmediatas.

Su implementación podría tardar entre cinco y diez años, y requerirá que todas las partes interesadas y los actores de construcción de paz de distintos niveles trabajen de manera conjunta para mejorar el sistema de asistencia exterior. La implementación exitosa de este Marco exigirá un compromiso firme por parte de todos los actores, activistas y aliados, independientemente de su ubicación o posición de influencia. El Marco se basa en la premisa de que se necesita la acción conjunta de todos los actores para construir la paz.

Lo invitamos a participar en el Marco y a explorar las recomendaciones organizadas por tipo de parte interesada, incluyendo donantes bilaterales, organizaciones filantrópicas, organizaciones no gubernamentales internacionales (ONGIs), y actores locales de construcción de paz.

TÉRMINOS CLAVE¹:

LAS PALABRAS QUE INSPIRAN NUESTRO TRABAJO

RESPONSABILIDAD MUTUA: Condición en la que financiadores y organizaciones sin fines de lucro se responsabilizan mutuamente por sus acciones, compromisos y decisiones, y están dispuestos a comunicarse con transparencia cuando se produzcan cambios o modificaciones que afecten a la contraparte. En la filantropía basada en la confianza, la responsabilidad mutua se refuerza mediante un sentido compartido de responsabilidad hacia las comunidades a las que se sirve.

CONSTRUCCIÓN DE PAZ: Acciones y los procesos que llevan a cabo las personas en todo el sistema y que ayudan a crear las condiciones para una paz duradera.

ACTORES LOCALES DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ: Aquellas personas que están más cerca y se ven más afectadas por el conflicto, extendiéndose más allá de los actores profesionales e institucionales a las personas comunes en todas las industrias, experiencias y contextos, que toman las riendas de los conflictos en sus propias vidas y comunidades.

INTRODUCCIÓN

CONTEXTO

La construcción de paz se encuentra en un momento decisivo, ya que el aumento de la desigualdad, el debilitamiento de la ayuda y la erosión de la confianza crean las condiciones necesarias para que aparezcan nuevos ciclos de violencia, socavando los esfuerzos de paz a largo plazo.

Los gobiernos de Norteamérica y Europa están dejando de implementar y financiar programas encaminados a la seguridad humana. En cambio, están protegiendo sus fronteras e intereses nacionales mediante el aumento de sus presupuestos militares. En los últimos cinco años, los niveles de conflicto casi se han duplicado². Los acuerdos negociados recientemente son transaccionales, cortoplacistas, y no abordan las causas profundas de los conflictos³. Las organizaciones multilaterales y los mecanismos del derecho internacional son incapaces de adaptarse con rapidez para afrontar los desafíos interconectados del mundo actual. La población se enfrenta a la realidad de la creciente pobreza, la desigualdad cada vez mayor, y los efectos del cambio climático. Todo esto mientras las economías extractivas generan una enorme riqueza para unos pocos, y la financiación para el cambio social disminuye.

Los drásticos recortes a la ayuda extranjera por parte de los gobiernos norteamericanos y europeos han frenado el impulso hacia la construcción de procesos de paz a nivel estructural y comunitario. Han disminuido la confianza entre las comunidades y los actores locales de construcción de paz interesados en prevenir conflictos violentos, abordar las injusticias y reconstruir sociedades sanas⁴. Probablemente los vacíos de poder y las crecientes necesidades humanitarias exacerben la pobreza y las desigualdades existentes. Los conflictos intercomunitarios no resueltos, sumados a la inestabilidad económica, pueden generar resentimientos que aumentan la susceptibilidad a narrativas que presentan la violencia como un medio aceptable para la resolución de conflictos. En diversas regiones, los actores locales de construcción de paz han sido testigos del auge del autoritarismo, la reducción de la sociedad civil y el aumento de la polarización. La incertidumbre, tanto global como local, ha alimentado un aumento de la polarización y el aislacionismo. Las condiciones propicias para el agravamiento de los conflictos ya están comenzando a aparecer.

En julio de 2025, Humanity United lideró una encuesta global para consultar a los actores locales de construcción de paz sobre la dinámica del poder, el panorama de la financiación y las recomendaciones para el futuro. Los participantes señalaron la falta generalizada de financiación y apoyo para fomentar la paz en este momento crítico. A julio de 2025, al menos 14 organizaciones informaron haberse quedado sin fondos⁵. Los resultados de la encuesta muestran que el 44% de los participantes prevé no tener fondos disponibles para diciembre de 2025⁶.

Sin embargo, en este panorama desolador aún hay oportunidades para la esperanza. A través de las fronteras y bajo una presión inmensa, las personas siguen organizándose⁷: se unen a movimientos y trabajan para resolver conflictos locales, construir puentes y abogar por la resistencia pacífica⁸. Hoy más que nunca el conflicto se analiza desde múltiples perspectivas que revelan la interconexión y el impacto del racismo, el autoritarismo, el colonialismo y el capitalismo. Las personas están creando una visión compartida de paz, seguridad y protección que puede servir como fuerza unificadora en tiempos de incertidumbre.

“ Si la construcción de paz ha de estar a la altura de estas circunstancias, debe ser **más valiente, más sólida y más honesta** con respecto a los sistemas en los que opera”.

- ORGANIZACIÓN FILANTRÓPICA, KENIA



LA IMPORTANCIA DE LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ

La pobreza se concentra cada vez más en regiones frágiles y afectadas por conflictos. Se estima que 400 millones de personas que viven en extrema pobreza residirán en regiones afectadas por conflictos en la próxima década⁹. Los conflictos graves pueden reducir el PIB per cápita hasta en un 15% en cinco años¹⁰. Los costos de la guerra se reflejan no solo en el sufrimiento humano, sino también en la destrucción física. En este panorama, la construcción de paz sigue siendo una iniciativa rentable que salva vidas. La prevención de la guerra y los conflictos por medios no violentos impulsa el crecimiento del PIB y evita la migración forzada y masiva. Por cada dólar invertido en la prevención de conflictos, se ahorran 103 dólares en costos humanitarios y de seguridad¹¹. El Instituto para la Economía y la Paz [Institute for Economics and Peace] sostiene que un aumento de la paz puede generar una mejora económica sustancial y permitir que los recursos se destinen a actividades que produzcan mayores beneficios e incrementen el PIB¹².

Un nuevo marco ofrece la oportunidad de reconstruir la ayuda extranjera sobre la base de la confianza, la capacidad de acción y la experiencia de la comunidad. El sistema de asistencia exterior podría lograr un impacto mucho mayor que el actual. Históricamente, los desequilibrios de poder y el acceso limitado a recursos financieros a largo plazo han impedido que las personas que viven más cerca del conflicto desempeñen un papel significativo en la creación de soluciones duraderas. Las necesidades de las comunidades y el liderazgo local a menudo no son escuchados.

El lenguaje burocrático y técnico, junto con enfoques de medición estáticos, han excluido a las personas más afectadas por el conflicto de importantes procesos de diálogo y rendición de cuentas. La información transmitida oralmente, a través de relatos y en lenguas locales, no ha sido recopilada ni se ha valorado adecuadamente. Las dinámicas locales no han sido comprendidas del todo y, en ocasiones, se han formulado suposiciones erróneas. Esto ha reducido la eficacia de la construcción de paz.

Los actores locales y los activistas no han tenido la autoridad para diseñar actividades de construcción de paz, determinar planes de trabajo, controlar presupuestos ni participar activamente en procesos de evaluación y aprendizaje. Sin embargo, han tenido la responsabilidad de implementar actividades y mantener relaciones con las comunidades — a menudo bajo un gran riesgo personal y en condiciones laborales precarias.

El reciente impulso para implementar una agenda de localización (2015-2025) representó un llamado a un cambio gradual en el paradigma de la ayuda extranjera. Se avanzó en la definición de conceptos clave como localización, desarrollo liderado localmente e inclusión. Esto permitió a las ONG internacionales (ONGIs) y sus socios poner a prueba modelos e imaginar nuevas formas de trabajar¹³. Creó espacios para el diálogo dentro de las organizaciones y puso en marcha algunos cambios organizacionales. Sin embargo, la agenda de localización se vio limitada por definiciones restringidas de la rendición de cuentas¹⁴.

Las relaciones estaban sujetas a acuerdos contractuales que exigían procesos de rendición de cuentas ascendentes y dependían de intermediarios para mitigar el riesgo para los donantes bilaterales y multilaterales. Estas limitaciones no propiciaban un sistema que permitiera una transferencia legítima del poder, diera voz a las comunidades afectadas por el conflicto y posibilitara una apropiación sostenible¹⁵.

Este momento ofrece una oportunidad para reconstruir un sistema de asistencia exterior más eficaz, que se sustente en relaciones a largo plazo basadas en la confianza y arraigadas en la capacidad de acción y la experiencia de la comunidad.

Mediante un proceso colaborativo, los actores locales de construcción de paz de países afectados por conflictos definieron las prioridades para la próxima década en el ámbito de la construcción de paz. En octubre de 2024, durante un momento clave de la agenda de localización, Humanity United buscó: (1) colaborar de manera significativa y deliberada con actores locales de construcción de paz; (2) crear espacios para el diálogo abierto sobre aspectos técnicos de la construcción de paz y la colaboración internacional; y (3) apoyar la creación de un nuevo marco de colaboración para el sector de la construcción de paz.

Humanity United reunió a nueve actores locales de construcción de paz provenientes de seis países afectados por conflictos para formar un Comité Directivo que liderara la creación del Marco. Los miembros del Comité Directivo fueron nominados por organizaciones de la red y el personal de Humanity United, y fueron seleccionados por su liderazgo en la implementación de actividades de construcción de paz. El Comité Directivo creó un marco de investigación y validó las preguntas y los hallazgos de la investigación, priorizando las recomendaciones. Además, se consultó a más de 135 actores locales de construcción de paz y socios a través de seis grupos temáticos de discusión de dos horas de duración, una encuesta global, y entrevistas con informantes clave. Adicionalmente, se llevaron a cabo dos mesas redondas de dos horas de duración con 16 ONGIs intermediarias.

Se les preguntó a todos los participantes sobre su visión de futuro. Se partió de la premisa de que los Estados seguirían existiendo y que algunos gobiernos bilaterales financiarían la ayuda extranjera. Los actores locales de construcción de paz y los activistas expusieron los desafíos actuales a los que se enfrentan en la implementación de iniciativas de construcción de paz. Se solicitó a todos los participantes que formularan recomendaciones ambiciosas pero viables para los próximos cinco a diez años, con el fin de mejorar el futuro de la construcción de paz.

Este Marco de Participación está dirigido a responsables de la toma de decisiones y organizaciones que creen en el poder de la democracia y el diálogo entre las personas. También está dirigido a todos aquellos que trabajan por la paz y que actualmente están replanteando su papel dentro del sistema de asistencia. Esto incluye a los responsables políticos, los gobiernos, y quienes financian iniciativas de seguridad humana, democracia y diálogo entre las personas. Está dirigido a todos los actores y aliados que trabajan para transformar el sistema de asistencia exterior y la forma en que colaboramos para lograr la paz.

En Humanity United creemos que este es un momento excepcional para replantear nuestras relaciones globales y crear nuevas formas de colaboración. Este es un Marco de Participación que busca la creación de nuevas relaciones, poniendo en el centro a quienes están más cerca del conflicto. Recoge la sabiduría colectiva de los actores locales de construcción de paz y activistas, y documenta sus propuestas para lograr un sistema de alianzas para la construcción de paz más inclusivo, adaptable, receptivo y mutuamente responsable. Su visión es ambiciosa, pero se basa en recomendaciones prácticas.



TENSIONES Y DINÁMICAS

Transformar el sistema de asistencia requiere no solo honrar la promesa de construcción de paz, sino también examinar de manera crítica las formas en que resulta insuficiente y, a veces, perpetúa el daño.

Aunque la construcción de paz como actividad ha existido durante milenios, el sector moderno de construcción de paz, tal como se describe en este informe, se consolidó dentro del sistema de asistencia internacional tras el fin de la Guerra Fría. Como sector, la construcción de paz se compromete a crear las condiciones para la paz por medios no violentos. Si bien la construcción de paz representa una búsqueda moral y ética, se inscribe en un contexto más amplio de inequidad y desequilibrio. Por lo tanto, un compromiso genuino con el potencial de la construcción de paz exige una crítica precisa y constructiva. Los actores locales de construcción de paz identificaron tensiones clave que impiden que la construcción de paz logre un cambio duradero.

“ *No se puede hablar de paz con el estómago vacío. No se puede hablar de paz cuando se ve que los perpetradores viven cómodamente. Esto se convierte en un factor que impulsa el crimen y el conflicto. Existe una relación fundamental entre paz y justicia. Y algo que Occidente suele pasar por alto al financiar estos programas es que **no puede haber paz sin justicia**”.*

- ONGI INTERMEDIARIA, NIGERIA



La persistente falta de reconocimiento explícito de que los actores internacionales se benefician del conflicto y la desigualdad perpetúa un sistema global injusto. Durante décadas, muchas personas, organizaciones y estados bienintencionados han dejado de reconocer cómo se benefician institucional y personalmente de la inestabilidad, el conflicto y la desigualdad sistémica. Al priorizar los recursos para grupos registrados de habla inglesa, las estructuras de financiación también han exacerbado las divisiones comunitarias y generado tensiones. Los procesos de rendición de cuentas financieras suelen centrarse en el ritmo de gasto, en lugar de enfocarse en el destino de los fondos y en si se utilizan de la manera más eficaz.

Aunque las críticas al sector internacional y al sistema global existen desde hace tiempo, es solo recientemente que han comenzado a recibir mayor atención. Al negarse a afrontar la complicidad de los socios internacionales con estas dinámicas y los beneficios que obtienen de ellas, rara vez se priorizan los esfuerzos dirigidos al cambio sistémico y a abordar las causas profundas; y cuando se priorizan, suelen quedar relegados a un segundo plano entre las soluciones propuestas.

La paz y el conflicto no son conceptos singulares, estáticos, ni sujetos a plazos fijos; sin embargo, los programas de paz esperan resultados lineales y predecibles. La paz no es un estado fijo, sino un proceso dinámico que evoluciona a medida que las sociedades avanzan en un camino continuo. No obstante, la mayoría de los programas de construcción de paz articulan resultados lineales, definidos por teorías del cambio (TdC) y evaluados mediante indicadores cuantificables y estandarizados. Los programas se evalúan en función de criterios externos predeterminados sin comprender plenamente cómo evolucionan la complejidad y el contexto. Las evaluaciones financiadas externamente priorizan las preguntas y la rendición de cuentas impuestas por los donantes sobre los procesos formativos centrados en el aprendizaje.

Los conflictos afectan a comunidades enteras de diversas maneras, pero los programas de paz carecen de la flexibilidad necesaria para adaptarse. En zonas propensas a los conflictos, los eventos traumáticos no solo afectan a personas, sino a comunidades y naciones enteras. Las comunidades no identifican la magnitud de su propio trauma — incluso cuando necesitan sanar. A menudo, las personas enfrentan pérdidas tanto visibles como invisibles. Pueden vivir en contextos donde la violencia es frecuente y está normalizada, incluso en ausencia de un conflicto armado activo. Los programas de construcción de paz y sanación del trauma suelen ser demasiado breves y se adaptan a las prioridades cambiantes de los donantes. Además, con frecuencia no otorgan a quienes los implementan la autonomía necesaria para modificar la programación según la naturaleza cambiante del conflicto y el trauma. El trabajo limitado de sanación y bienestar que apoyan los donantes suele centrarse en modelos occidentales, en lugar de incorporar las tradiciones locales. Para que las comunidades en conflicto puedan coexistir, es necesaria una reparación profunda y auténtica que garantice los procesos de sanación.

“ Gran parte de la sociedad se ve afectada por los conflictos. Y el principal tabú es que todos nos vemos afectados por estos traumas. Pero podría haber **diferencias en el grado en que nos afectan los traumas** y los problemas de salud mental”.

- ORGANIZACIÓN COMUNITARIA O DE LA SOCIEDAD CIVIL, YEMEN



En su afán por profesionalizarse, quienes trabajan en la construcción de paz se han centrado en construir un sector que ha alejado a aliados potenciales. El sector de la construcción de paz se ha profesionalizado y ha adoptado terminologías específicas para describir metodologías y enfoques, creando barreras de entrada excesivamente complejas. El lenguaje tecnocrático de las ONGs y los organismos multilaterales no resulta accesible, fácil de traducir ni de transmitir de forma significativa a través de diferentes culturas o contextos. Estos términos dificultan la participación y la empatía.

“La realidad es que la *dinámica del conflicto en Sudán está entrelazada con traiciones políticas, desplazamientos familiares, narrativas religiosas y agravios no resueltos. Utilizar marcos conceptuales externos conlleva el riesgo de alienar a las comunidades*”.

- ORGANIZACIÓN LOCAL NACIONAL DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ, SUDÁN



Los análisis de conflictos y paz, fundamentales para el diseño de iniciativas de paz, suelen omitir información crucial. La mayoría se realizan con escasa participación de las personas afectadas, la sociedad civil local o los perpetradores de los actos de violencia. Incluso cuando se incluye y reconoce la labor de las comunidades, sus perspectivas y análisis rara vez influyen en la recopilación y el análisis de datos, o en las soluciones propuestas. Los análisis de conflictos a nivel macro liderados por las comunidades son poco frecuentes, lo que genera lagunas en la comprensión de la dinámica subnacional. La falta de diversidad de perspectivas también contribuye a la falta de conocimiento. En consecuencia, algunas iniciativas de paz presentan deficiencias inherentes desde su concepción debido a análisis incompletos. Por ello, se requiere un enfoque multinivel para identificar un punto de partida adecuado que permita generar un cambio significativo.

Los actores locales de construcción de paz suelen tener conocimiento del entorno, pero carecen de fondos y oportunidades suficientes para implementar soluciones. Las organizaciones locales (particularmente, las del sector sin fines de lucro y de impacto social) a menudo enfrentan obstáculos significativos para fortalecer y ampliar sus operaciones. Tres grandes deficiencias que limitan su eficacia son la falta de recursos para la capacitación, la ausencia de oportunidades de contacto directo con donantes, y la insuficiencia de fondos para los programas. Con frecuencia, no pueden registrar sus organizaciones debido a trabas burocráticas o políticas. Los actores locales de construcción de paz también enfrentan complejos requisitos administrativos, de presentación de informes y de concesión de subvenciones, que están sujetos a estrictas normas de cumplimiento. Además, cuando logran transformar los conflictos a nivel comunitario, disponen de pocos mecanismos para escalar su labor a nivel nacional.

Los esfuerzos de rendición de cuentas establecidos tras un conflicto a menudo no cumplen con las expectativas de las víctimas. Los procesos de verdad y reconciliación se implementan comúnmente y, si bien pueden contribuir a la sanación, rara vez garantizan una verdadera rendición de cuentas. Pueden diseñarse con un enfoque en las élites sociales, en lugar de en quienes se ven más afectados por el conflicto. Los perpetradores de crímenes suelen quedar impunes. Los actores locales de construcción de paz han señalado que el Estado no garantiza la seguridad de las víctimas, los constructores de paz, los defensores de los derechos humanos, ni los activistas. Además, las reparaciones a las comunidades rara vez se utilizan como mecanismos para disuadir la violencia futura o para impartir justicia y exigir rendición de cuentas.

Teniendo en cuenta estas tensiones y dinámicas, los principales actores locales de construcción de paz crearon la visión, los principios rectores y las recomendaciones para replantear nuestras relaciones globales y crear nuevas formas de trabajar juntos.

UNA VISIÓN PARA EL FUTURO



Nuestra visión es un sistema en el que la construcción de paz sea una labor liderada localmente y adaptada al contexto, arraigada en la participación comunitaria. Se sustenta en la creación de alianzas y coaliciones colaborativas a largo plazo basadas en la responsabilidad mutua. El objetivo es construir un mundo más justo e inclusivo.

Los actores locales de construcción de paz imaginan un nuevo sistema en el que el poder se comparta de forma genuina y la responsabilidad mutua sea fundamental en las relaciones, la toma de decisiones, la apropiación y la gestión de recursos — un futuro donde las comunidades lideren su propio camino hacia la sanación y la justicia.

“ La localización no se trata solo de transferir recursos, autoridad y tiempo a la sociedad civil local. **También significa que abrimos nuestros sistemas al escrutinio, asumimos la responsabilidad de nuestras decisiones y respondemos por los resultados y el impacto que prometemos.** La confianza es una vía de doble sentido. El verdadero impacto se logra cuando donantes y beneficiarios practican la rendición de cuentas mutua, tanto entre ellos como ante las comunidades a las que servimos”.

- ORGANIZACIÓN TRANSNACIONAL DE REDES GLOBALES, PAKISTÁN



PRINCIPIOS RECTORES

Los siguientes principios rectores describen los enfoques fundamentales que dan forma a una construcción de paz eficaz, inclusiva y sostenible. Hacen hincapié en que la construcción de paz es un proceso dinámico arraigado en la cultura, el contexto y la colaboración. En conjunto, estos principios proporcionan un marco para los esfuerzos liderados de manera local, responsables y a largo plazo para fomentar una paz duradera.



La construcción de paz es una labor que está **arraigada en la cultura y el contexto**.

La construcción de paz evoluciona para adaptarse al mundo y las dinámicas cambiantes. Se respetan las culturas y las prácticas de sanación tradicionales. Se incorporan nuevas voces. Los modelos no se imponen ni se adaptan al contexto local; en cambio, la innovación es liderada por y a través de los miembros de la comunidad. Las soluciones impulsadas localmente se amplían al nivel nacional para generar cambios sistémicos más amplios. La sostenibilidad de los resultados es fundamental para la implementación, ya que se priorizan las necesidades y culturas de la comunidad.



Los procesos de toma de decisiones son inclusivos y tienen como objetivo fomentar relaciones duraderas a largo plazo.

La paz exige la participación activa de todos los actores. Quienes están más cerca del conflicto y de las soluciones lideran el diseño, la implementación y el aprendizaje continuo, y rinden cuentas a las comunidades. Se priorizan las voces de las víctimas del conflicto, las mujeres, los jóvenes, las personas con discapacidad y los pueblos indígenas. Los gobiernos locales y nacionales también rinden cuentas a todos sus ciudadanos. Los actores locales de construcción de paz también destacaron la importancia de incluir a los perpetradores del conflicto en los procesos de diálogo y las actividades de construcción de paz.



Las relaciones y alianzas entre los distintos actores se rigen por valores compartidos de respeto mutuo, confianza y transparencia.

La escucha activa y la valoración de las perspectivas ajenas son prácticas habituales. No se permite la dominación, la imposición de ideas ni las peticiones urgentes sin considerar su impacto en los demás. Las alianzas son transformadoras y se crean coaliciones intersectoriales para implementar una nueva visión para lograr un futuro compartido. Si bien las relaciones y las alianzas son duraderas, también evolucionan y mantienen la flexibilidad. Los constructores e implementadores de paz trabajan en colaboración con las comunidades afectadas por el conflicto y las apoyan la implementación de la paz.



● **Los recursos** se distribuyen en función de la responsabilidad de la implementación, y los actores de construcción de paz rinden cuentas a las comunidades y a los donantes sobre los procesos y resultados programáticos.

Los recursos incluyen apoyo financiero y no financiero, como mentoría, capacitación y acceso a modelos de financiamiento alternativos. Los socios colaboran para lograr la sostenibilidad financiera a largo plazo. Se comparte información sobre estrategias de generación de ingresos, presentando y compartiendo ideas locales para la generación de ingresos en una plataforma global. Existe responsabilidad mutua entre los socios y transparencia en la asignación presupuestaria. Los implementadores informan sobre el progreso hacia los resultados y explican las acciones que emprenden para rendir cuentas a los donantes y las comunidades. Todos los actores trabajan para simplificar los requisitos de cumplimiento.



● **El aprendizaje y la generación de conocimiento** implican el intercambio de experiencias y prácticas vividas entre actores de construcción de paz, actores internacionales, financiadores y comunidades.

Existe un aprendizaje y una reflexión continuos sobre todos los procesos y prácticas de construcción de paz. Hay rendición de cuentas mutua y transparencia entre los socios respecto al progreso hacia los resultados y la asignación presupuestaria. Los resultados se miden mediante procesos participativos para garantizar el aprendizaje. Los actores hablan abiertamente sobre qué estrategias y tácticas funcionan y cuáles no. Reconocen los factores que contribuyen al éxito y las consecuencias no deseadas. Los métodos utilizados para el aprendizaje son apropiados según las condiciones contextuales y el uso de los productos de aprendizaje.

PRINCIPIOS RECTORES DESDE LA PERSPECTIVA DE LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ

La siguiente figura muestra los principios rectores desde la perspectiva de las recomendaciones y acciones sugeridas para la construcción de paz. Destaca cómo estos principios se interrelacionan dentro de un ecosistema de construcción de paz, mostrando las vías colectivas para que todos los actores contribuyan a una paz duradera.



EL CAMINO HACIA UNA NUEVA VISIÓN

Los actores locales de construcción de paz propusieron las siguientes recomendaciones para su implementación en los próximos cinco a diez años. Estas recomendaciones están dirigidas a donantes bilaterales, organizaciones filantrópicas, intermediarios y otros actores locales de construcción de paz. Todos estos actores son interdependientes: un ecosistema de construcción de paz transformado requerirá colaboración a todos los niveles.

La implementación de estas recomendaciones está condicionada por las estructuras de poder vigentes. Por ello, esta sección se organiza de manera descendente y se centra en recomendaciones que permitan la realización de múltiples cambios. Para lograr el éxito, cada actor debe reflexionar sobre su poder, su rol, y su esfera de influencia. Debe considerar dónde y cómo puede ceder poder para que otros actores puedan participar en la toma de decisiones. Esta reflexión interna puede implicar que algunos actores necesiten usar su poder con mayor eficacia, mientras que otros podrían reconsiderar su rol en el sistema. Cada recomendación corresponde a uno o más de los Principios Rectores.

RECOMENDACIONES PARA TODOS LOS ACTORES QUE BUSCAN LA PAZ



Construir la paz en paralelo con otras luchas más amplias contra la opresión sistémica para garantizar una paz duradera.

CULTURAL/CONTEXTUAL

La paz no puede lograrse de forma aislada de otras formas de justicia. La construcción de paz a menudo ha operado de forma aislada, intentando mantenerse neutral e imparcial, cuando en realidad es inherentemente política; debe operar en la intersección de la paz con la justicia social, económica, racial, de género, ambiental y otras formas relevantes de justicia. Debe confrontar y tratar de dismantlar la opresión sistémica, incluyendo los legados coloniales, el patriarcado, el militarismo y el capitalismo como parte del combustible del conflicto y la inestabilidad. Para que existan sociedades sanas, las iniciativas de paz deben abordar las causas sistémicas profundas del conflicto y la injusticia, y centrarse en la construcción de nuevos procesos que sean justos, transparentes, inclusivos y participativos.



Integrar la búsqueda de la paz en todos los sectores, movimientos y coaliciones.

CULTURAL/CONTEXTUAL

La paz exige acción constante, y la construcción de paz debe trascender los límites de su propio sector e integrarse estratégicamente en todas las iniciativas que buscan crear sociedades más justas e inclusivas. Los movimientos sociales forman parte de una lucha más amplia y están más profundamente entrelazados con la construcción de paz de lo que el sector reconoce. La renuencia de quienes trabajan por la paz a integrar movimientos y coaliciones más amplias se debe al deseo de algunos de mantenerse neutrales, considerando que los movimientos son inherentemente políticos. Es necesario reconocer y celebrar la construcción de paz como una competencia transversal fundamental, y un paso esencial para comenzar a abordar los desafíos globales e interconectados de hoy. En un mundo polarizado, se necesitan más espacios para escuchar y dialogar. La integración de la construcción de paz debe ir más allá de la simple implementación de la sensibilidad al conflicto, centrando la atención en la definición de paz de las comunidades. Este enfoque integral puede ayudar a garantizar que la paz no se limite a la resolución de conflictos, sino que también se integre en el tejido estructural, social y económico de las sociedades.



Apoyar a las personas y a sus comunidades para que lideren relaciones transformadoras y resuelvan sus conflictos a través de un enfoque basado en la cultura, centrado en el cuidado y facilitado por mecanismos no violentos.

TOMA DE DECISIONES

Los programas de construcción de paz suelen ser diseñados por donantes bilaterales a partir de evaluaciones de conflictos que pueden no incluir las perspectivas de las comunidades locales afectadas. Estas comunidades, activistas, movimientos y personas afectadas por el conflicto son quienes mejor comprenden el contexto y pueden impulsar el cambio. Si bien puede ser necesario cierto grado de mentoría y participación por parte de actores externos, las iniciativas intrínsecamente ligadas al apoyo de base generan un cambio más significativo y duradero. Es fundamental apoyar la creación de canales y mecanismos de retroalimentación sostenibles y transparentes para garantizar que las voces de quienes viven más de cerca los conflictos influyan directamente en los procesos de toma de decisiones.



Crear alianzas basadas en dinámicas de reparto del poder y construidas sobre intereses colectivos y mutuos.

RELACIONES

Los socios a menudo han perpetuado estructuras de poder coloniales mediante las cuales los socios del Norte Global conservan los recursos, la capacidad de decisión y el control. Todos los socios deben priorizar la escucha activa y el diálogo honesto. Deben compartir sus intereses explícitamente y reflexionar sobre su papel en la perpetuación de dinámicas desiguales de poder. Todos los actores deben tener acceso a la misma información. El reconocimiento y la distribución de méritos son esenciales entre los socios. Se deben apoyar los esfuerzos para construir la confianza necesaria para el desarrollo de procesos complejos.

“ Los actores locales de construcción de paz no deben ser tratados como simples ejecutores. Su carga de trabajo es mayor, con formatos y modalidades de presentación de informes complejos. **En cambio, deben ser considerados socios en igualdad de condiciones.** Los logros deben compartirse equitativamente”.

- ORGANIZACIÓN COMUNITARIA O DE LA SOCIEDAD CIVIL, NEPAL



Invertir en la construcción de paz como un proceso a largo plazo, basado en la paciencia, la generación de confianza y un compromiso sostenido.

RECURSOS

Los programas de construcción de paz suelen ser breves y carecer de financiación suficiente, pero albergan ambiciones grandiosas que con frecuencia resultan inalcanzables. Los cortos ciclos de financiación de los donantes generan falsas expectativas en las comunidades, y las personas pierden la confianza en los actores locales de construcción de paz una vez finalizado el proyecto. Se requiere un apoyo flexible, directo y sostenible que permita la adaptación, la innovación y la sostenibilidad para dismantelar la opresión sistémica. Es necesario contar con mecanismos de protección viables y rápidos para quienes buscan la construcción de paz, defienden los derechos humanos y desean un mundo justo — especialmente en zonas de conflicto o donde se vive la violencia.



Aceptar y reconocer la naturaleza intrínsecamente política del trabajo de construcción de paz, incluyendo su relación indisoluble con el activismo no violento, para crear las condiciones necesarias para un aprendizaje auténtico.

RESPONSABILIDAD

Los movimientos sociales no violentos suelen representar la voz marginada de las bases y son actores clave en la construcción de sistemas saludables. La terminología de la construcción de paz ha excluido a actores y aliados fundamentales. Para lograr prácticas de aprendizaje sólidas y transformadoras, es necesario comprender el papel que desempeña la acción colectiva en la construcción de paz. Es necesario aprender de las estrategias de los movimientos sociales y sindicales, y apoyar el trabajo intersectorial que crea las condiciones propicias para la paz.

RECOMENDACIONES PARA LOS DONANTES BILATERALES



Ser honestos y directos sobre el papel de sus gobiernos y sus intereses nacionales en el resultado de un conflicto o un área geográfica.

CULTURAL/CONTEXTUAL

Los gobiernos extranjeros no son partes neutrales en los conflictos, y pueden participar en conflictos armados para promover sus propios intereses nacionales en cuanto a aspectos económicos, ideológicos y políticos. En muchos casos, los donantes bilaterales han proporcionado armas a un actor, al tiempo que financian iniciativas de gobernanza o de paz. Además, incumplen de forma inconsistente las convenciones de derechos humanos y el derecho internacional. En el mundo actual, estas dinámicas son visibles para todos los actores, incluidos los actores locales de construcción de paz que trabajan directamente en las zonas afectadas y que a menudo se enfrentan a la contradicción de tener que implementar subvenciones financiadas por los mismos gobiernos que, directa o indirectamente, apoyan la violencia o los conflictos armados en sus propias regiones.

“ No estoy seguro de que los gobiernos extranjeros puedan ser financiadores eficaces de organizaciones locales de construcción de paz. Todos los gobiernos extranjeros actúan en función de sus propios intereses nacionales y, a menos que reconozcan que la paz verdadera y duradera en los países que financian forma parte de ese interés nacional, sus prioridades siempre estarán desalineadas con las de los actores locales”.

- ORGANIZACIÓN LOCAL NACIONAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ, ZIMBABUE



Brindar seguridad y mayor autoridad para la toma de decisiones a los actores locales de construcción de paz y las comunidades locales.

TOMA DE DECISIONES

Los actores locales de construcción de paz, los defensores de los derechos humanos y sus aliados carecen de seguridad y protección. Los gobiernos bilaterales pueden incentivar a los gobiernos nacionales a fortalecer procesos de rendición de cuentas que garanticen la seguridad de activistas y personas que trabajan en la construcción de paz. Es necesario crear mecanismos que permitan a los actores locales de construcción de paz, coaliciones y redes colaborar para diseñar e implementar programas centrados en las comunidades, que les otorguen capacidad de acción y control sobre la gestión del día a día. Crear procesos que permitan a los actores locales de construcción de paz tener mayor control sobre la creación y asignación de presupuestos para satisfacer estas necesidades.



Hacer una transición de relaciones contractuales y transaccionales a modelos de asociación colaborativos, participativos y basados en la confianza¹⁶.

RELACIONES

Los gobiernos bilaterales crean acuerdos contractuales que buscan reducir su riesgo aumentando el nivel de cumplimiento administrativo y programático. En consecuencia, se invierten recursos y tiempo en cumplir con los requisitos contractuales en lugar de implementar los programas. Estos requisitos excluyen a los actores locales de construcción de paz, quienes podrían no cumplir con los umbrales establecidos en cuanto al cumplimiento, incluso si su enfoque programático es de alta calidad. Los protocolos de mitigación de riesgos y cumplimiento exigidos por los donantes (como listas de asistencia detalladas que incluyen información personal) pueden poner en riesgo a los constructores de paz y a los participantes. Un modelo de acompañamiento más matizado consiste en financiar directamente a los actores locales de construcción de paz¹⁷. Las ONGs intermediarias necesitan mayores incentivos para trabajar con los actores locales de construcción de paz y en diversos sectores. En Estados frágiles y afectados por conflictos, es fundamental garantizar que todos los fondos humanitarios y de desarrollo incluyan un análisis de conflictos y un componente de construcción de paz.



Restablecer e incrementar la financiación flexible a largo plazo para los programas de construcción de paz, democracia y derechos humanos.

RECURSOS

Los donantes bilaterales de Norteamérica y Europa han reducido drásticamente la financiación de programas que apoyan los movimientos no violentos, los derechos humanos y la resolución pacífica de conflictos. Es necesario seguir proporcionando financiación a largo plazo, predecible, directa y flexible a quienes buscan generar un cambio significativo por vías no violentas.



Simplificar los requisitos de financiación para que las organizaciones de base más pequeñas puedan acceder directamente a las oportunidades.

RECURSOS

Modificar las modalidades de financiación con las ONGs para garantizar que un mayor porcentaje de fondos se transfiera directamente a los socios que implementan las actividades. Considerar las realidades operativas de cada contexto y adecuar en consecuencia los requisitos para acceder a las oportunidades de subvención. Por ejemplo, en algunos países, los actores locales de construcción de paz no pueden registrarse como organizaciones y, por lo tanto, no pueden cumplir con los requisitos de registro. Ser creativos en los tipos de mecanismos de subvención (flexibles y a largo plazo) que puedan apoyar la creación de alianzas basadas en la confianza, necesarias para los esfuerzos de construcción de paz. Garantizar que las operaciones de los actores locales de construcción de paz (incluidas las oficinas, las comunicaciones, el transporte y los gastos generales) estén cubiertas en niveles iguales o superiores a los de las ONGs.



Co-crear una cultura de altos estándares y responsabilidad mutua.

RESPONSABILIDAD

Co-crear directrices de colaboración que tengan en cuenta los diferentes ritmos y concepciones del tiempo, la confianza y la adaptabilidad. Redefinir la forma de medir el cumplimiento, dejando atrás los sistemas complejos de seguimiento y evaluación que priorizan la medición de resultados en detrimento de los procesos de aprendizaje. Garantizar que los actores locales dediquen energía y recursos a la implementación y ejecución de programas con múltiples ciclos de retroalimentación.

Trabajar internamente dentro de las propias instituciones para garantizar que también rindan cuentas a los constructores de paz, los activistas y las comunidades. Esto incluye asegurar mecanismos de protección viables, oportunos y a largo plazo para los activistas y las víctimas de conflictos. El éxito de los programas debe ser medido y validado por los miembros de la comunidad y su capacidad para mantener los resultados y los mecanismos institucionales.

“ Los gobiernos extranjeros donantes deberían priorizar la financiación directa y flexible a las organizaciones locales de construcción de paz, reduciendo la dependencia de intermediarios que pueden diluir el impacto. Simplificar los requisitos para acceder a las subvenciones y presentar informes **ayuda a los actores locales a centrarse más en la ejecución de los programas que en la burocracia**. Los donantes deben escuchar activamente a las partes interesadas locales y colaborar con ellas en el diseño y la evaluación de los programas”.

- ORGANIZACIÓN LOCAL NACIONAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ, ZIMBABUE



RECOMENDACIONES PARA LAS ORGANIZACIONES FILANTRÓPICAS



La filantropía está bien posicionada para actuar como intermediario entre los actores del sistema, con el fin de promover la construcción de paz desde una perspectiva cultural y contextual.

CULTURAL/CONTEXTUAL

La filantropía tiene un papel fundamental que desempeñar para fomentar una mayor cooperación horizontal entre organizaciones, promover la creación de tejido social y el trabajo colectivo, y reducir la competencia por los recursos. Esto, a su vez, permitiría compartir conocimientos, lograr reducción de costos mediante la colaboración, innovar conjuntamente y fomentar la creación de coaliciones que abarquen diversas áreas, en lugar de promover la competencia y la división.



Comprometerse con un verdadero reparto del poder con los actores locales de construcción de paz y evitar la inclusión simbólica.

TOMA DE DECISIONES

Los procesos de concesión de subvenciones deben ser más transparentes y accesibles para lograr resultados más eficaces en la construcción de paz. Se recomienda considerar estructuras de asesoramiento semipermanentes, integradas por actores locales de construcción de paz, para brindar orientación estratégica y apoyo en la toma de decisiones sobre aspectos clave de la estrategia y las prácticas de concesión de subvenciones, con el fin de reflejar mejor la realidad de las personas más afectadas por el conflicto. Es necesario desarrollar procesos específicos de divulgación para encontrar nuevos socios de base con acceso a las comunidades afectadas.

“ Los recursos son importantes. Recursos en forma de alianzas y desarrollo de capacidades que **se basen en lo que se necesita en ese preciso momento**, y no en lo que los donantes quieren que hagamos”.

- ACTIVISTA, SRI LANKA





Continuar avanzando hacia un modelo de asociación basado en la confianza, que se fundamente en la flexibilidad, la capacidad de respuesta y la programación orientada a la comunidad¹⁸.

RELACIONES

Las entidades que otorgan subvenciones deben ser transparentes en cuanto a su estrategia de financiación, sus prioridades, sus procesos internos de toma de decisiones y sus plazos de financiación. Esto permite que crezca la confianza, dado que ambas partes tienen claridad sobre las prioridades, los actores clave y los posibles cambios en la relación. Además, la filantropía debe organizar de forma proactiva debates sobre las dinámicas de poder y recabar críticas constructivas de las organizaciones beneficiarias a través de diversos mecanismos (encuestas anónimas, conversaciones con las entidades financiadoras, mesas redondas con beneficiarios, etc.). Estos espacios para la retroalimentación deben priorizar la accesibilidad para los beneficiarios (por ejemplo, ofreciendo retroalimentación en varios idiomas). Debido a la marcada diferencia de poder, la filantropía no puede dar por sentado que las organizaciones y los actores locales ofrecerán su retroalimentación sin reservas. La colaboración basada en la confianza e impulsada por la filantropía es una condición indispensable para que los actores locales de construcción de paz lideren una programación receptiva y orientada a la comunidad, lo que conduce a soluciones más duraderas.

“ Comprometerse con un enfoque centrado en las relaciones y considerar las fundaciones no como proveedores, sino como socios en el camino de la construcción de paz y la transformación de los conflictos. Confiar en sus socios, asumir riesgos y atender con esmero al bienestar de los socios”.

- (TIPO DE ORGANIZACIÓN NO REVELADO), FRANCIA



Invertir en la infraestructura de la paz creando espacios para el fortalecimiento del poder, apoyando la construcción de relaciones Sur-Sur y legitimando a los actores no violentos.

RECURSOS

En el pasado, el apoyo a los actores locales de construcción de paz se ha proporcionado principalmente a través de programas. Sin embargo, estos actores necesitan ampliar sus redes, aprender unos de otros, adquirir o mejorar sus habilidades, y desarrollar coaliciones. Es necesario considerar otras formas de apoyo, como la financiación de becas, la organización de encuentros o alianzas de aprendizaje que faciliten iniciativas de aprendizaje mutuo e interdisciplinario. Si la filantropía es honesta y transparente sobre su influencia en el sistema, podrá desempeñar un papel más eficaz en la creación de espacios auténticos para la generación de ideas, la colaboración y la alianza entre los actores locales de construcción de paz, lo que contribuirá al fortalecimiento de su poder.



Proporcionar recursos o financiación sostenibles a largo plazo que permitan a los actores locales de construcción de paz desarrollar gradualmente las capacidades financieras, institucionales y de gestión necesarias para una verdadera autosuficiencia.

RECURSOS

El objetivo a largo plazo debería ser proporcionar subvenciones que cubran el Apoyo Operativo General, permitiendo a las organizaciones tener la autonomía y la capacidad de decisión necesarias para optimizar el uso de los fondos. Sin embargo, si los beneficiarios nunca han recibido Apoyo Operativo General, esto puede resultarles abrumador y confuso. Los beneficiarios manifiestan sentir la necesidad de cumplir con expectativas poco claras o confusas. Establecer relaciones basadas en la confianza y la transparencia mutua (por ejemplo, mediante subvenciones para proyectos bien detalladas) puede fortalecer la capacidad y la experiencia compartida para obtener financiación sin restricciones en el futuro. Adicionalmente, las organizaciones necesitan una estrategia para consolidar su independencia y resiliencia con el tiempo. Algunas organizaciones ya cuentan con modelos de voluntariado o de pago por servicio que impulsan su crecimiento. Otras apenas están comenzando su camino hacia la independencia financiera.



Fomentar la construcción de paz liderada localmente apoyando soluciones locales y amplificando el trabajo de los actores locales de construcción de paz.

RESPONSABILIDAD

Esto exige compartir enfoques eficaces, financiar la investigación y promover el análisis interseccional para comprender mejor la complejidad de los contextos locales. Históricamente, las organizaciones filantrópicas operan con estructuras de rendición de cuentas cerradas con sus Juntas Directivas, y una transparencia externa limitada en su aprendizaje, operaciones y toma de decisiones. Esto perpetúa estructuras de poder y toma de decisiones neocoloniales y defectuosas. Apoyar las soluciones locales requiere un cambio en las estructuras de aprendizaje colaborativo.

“Las fundaciones deben ir más allá de la pura inclusión simbólica y transferir realmente el poder, incluyendo la financiación, la toma de decisiones y la visibilidad, a los actores de base y las comunidades marginadas. Muchas organizaciones de construcción de paz tienen dificultades para mantenerse porque la mayor parte de la financiación se basa en proyectos. **Brindar apoyo básico e institucional permite la estabilidad, el crecimiento estratégico y una mejor respuesta ante las crisis**”.

- ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL, UGANDA





Utilizar su rol y posición para promover y dar forma a las narrativas de paz, al tiempo que destaca casos exitosos de su trabajo.

RESPONSABILIDAD

Las organizaciones filantrópicas deben invertir en la creación de narrativas que promuevan la seguridad humana y la empatía. Las fundaciones han financiado organizaciones de forma discreta. Si bien esta práctica puede mantener la seguridad de las organizaciones, los éxitos en el trabajo han gozado de poco reconocimiento. Las organizaciones filantrópicas se han mostrado reacias a adoptar posturas políticas explícitas y a participar en actividades de incidencia para transformar la dinámica de poder del sistema. Dada su independencia financiera, las fundaciones están en una posición privilegiada para aprovechar su influencia y abogar por narrativas de paz, así como para apoyar fuentes de financiación sostenibles, flexibles y a largo plazo.

RECOMENDACIONES PARA LOS ACTORES INTERMEDIARIOS - ONGIs



Diversificar y reconocer la multitud de enfoques para la construcción de paz, especialmente aquellos del Sur Global que históricamente han sido excluidos.

CULTURAL/CONTEXTUAL

Es importante reconocer que las sociedades y los pueblos tienen diferentes conceptos de paz, reconciliación y sanación — particularmente en las culturas no occidentales. Es necesario aprender, integrar y celebrar esta multitud de enfoques para la construcción de paz.

“ Las ONGIs deben redefinir su papel, pasando de ser ejecutoras directas a facilitadoras para apoyar a las organizaciones locales, **centrándose en la transferencia de conocimientos y recursos en lugar del control operativo**. Deben trabajar para transferir el liderazgo a las entidades locales, especialmente en las etapas de planificación y toma de decisiones, lo que mejora la apropiación local y aumenta la eficacia de los programas”.

- ORGANIZACIÓN LOCAL NACIONAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ, EGIPTO



Evitar reproducir dinámicas de poder coloniales e imponer agendas externas.

TOMA DE DECISIONES

Con frecuencia, intermediarios bienintencionados han implementado agendas externas y replicado dinámicas de poder, lo que permite que organizaciones del Norte Global tengan mayor poder y autoridad para la toma de decisiones que aquellas en las zonas en conflicto. Si bien las oficinas en los países pueden estar dirigidas por nacionales de esos países, las decisiones clave y los miembros de la Junta Directiva residen principalmente en el Norte Global.

El papel de los actores intermediarios exige mayor humildad. Deben comprender mejor los contextos para evitar socavar, involuntariamente, la autoridad de los líderes locales, los mecanismos de paz existentes y las tradiciones de sanación. Cuando surjan oportunidades, deben preguntarse: ¿A quién beneficia la implementación de un proyecto determinado? ¿Se utilizarán de forma significativa los datos recopilados? ¿Quién controlará la narrativa de la paz o las historias de cambio? ¿Se compartirán la propiedad y la autoría? Los intermediarios deben tomarse el tiempo necesario para examinar sus propios sesgos. Deben reconocer las dinámicas de poder, cederlo, y aprovechar su privilegio para generar cambios a nivel local, regional y nacional.



Modificar las prácticas y la cultura organizacional para abordar las desigualdades de poder.

TOMA DE DECISIONES

Actualizar y revisar las políticas y prácticas de contratación para priorizar el conocimiento local y dejar de basar la contratación únicamente en credenciales occidentales estandarizadas (logro académico, influencia profesional, privilegio de clase) que pueden excluir a líderes comunitarios. Invertir en el liderazgo juvenil y femenino en todos los niveles de las organizaciones. Asegurar que la Junta Directiva sea representativa de las regiones del mundo donde opera la organización. Descentralizar la toma de decisiones para garantizar la inclusión de las personas afectadas por el conflicto.



Transición hacia un modelo de asociación basado en la mentoría que comparta la responsabilidad de manera equitativa en función de las fortalezas y capacidades.

RELACIONES

En el pasado, muchos actores intermediarios han dependido de actores locales de construcción de paz y sus redes para implementar actividades clave, a menudo en zonas de difícil acceso. Si bien cada alianza es única, muchos actores locales de construcción de paz señalaron el desequilibrio de poder entre los socios.

Los actores locales de construcción de paz desean liderar y ser reconocidos como aliados estratégicos, y no simplemente como ejecutores. Deben participar en todas las decisiones, incluyendo el diseño de proyectos, el diálogo con donantes y el liderazgo en coaliciones y alianzas. Buscan alianzas basadas en la mentoría y oportunidades que requieren habilidades complementarias. Los intermediarios están bien posicionados para movilizar recursos y liderar la gestión financiera, el cumplimiento normativo y el seguimiento de los programas, pero deben evitar transferir requisitos complejos a los actores locales de construcción de paz y, en cambio, colaborar para reformar el sistema de asistencia exterior.

“ La verdadera colaboración comienza cuando las ONGs locales dejan de ser vistas como subcontratistas y pasan a ser **colíderes del cambio**”.

— ORGANIZACIÓN LOCAL NACIONAL DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ,
REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DEL CONGO (RDC)



“ Es hora de reinventar las ONGIs; incluso la idea de ser **simples intermediarios resulta obsoleta en el contexto actual**. Las ONGIs que trabajan en este ámbito deberían reinventarse como redes o plataformas para un trabajo trascendental, permitiendo a las personas realizar una labor extraordinaria para construir la paz. Colectivamente, las organizaciones que operan a nivel internacional pueden generar cierto poder político colectivo, no solo dando voz a quienes lo necesitan, sino también creando redes de personas en torno a una causa común que puedan abordar las causas globales y transnacionales de los conflictos”.

- ORGANIZACIÓN INTERMEDIARIA (ONGI), ESTADOS UNIDOS



Utilizar su poder y privilegio para mitigar los riesgos para los actores locales de construcción de paz y abogar por agendas de paz ante sus propios gobiernos.

RESPONSABILIDAD

Los actores intermediarios deben usar su poder e influencia para crear estrategias de incidencia política en consulta con el personal nacional. Estas estrategias deben implementarse a nivel mundial para exigir la rendición de cuentas de los gobiernos y, al mismo tiempo, fomentar culturas de paz. Es fundamental apoyar el aprendizaje y la creación de redes de constructores de paz para fortalecer el poder colectivo y el intercambio de información. Cuando los actores locales de construcción de paz estén en riesgo, se debe trabajar con las redes y contactos para buscar soluciones a las amenazas de seguridad. Es crucial tomar posturas políticas cuando se violen los derechos humanos y el derecho internacional, independientemente de quién sea el responsable. La construcción de paz es un acto político que exige acción.

“ Las ONGIs deben priorizar relaciones más **equitativas y colaborativas con las organizaciones locales**. Es esencial reconocerlas como aliados estratégicos, no solo como ejecutores, e incluir sus voces en la toma de decisiones”.

- ORGANIZACIÓN LOCAL NACIONAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ, COLOMBIA





Garantizar que se proporcione una mayor asignación de recursos a las organizaciones locales, incluyendo la cobertura de los gastos operativos.

RESPONSABILIDAD

Si bien los actores locales de construcción de paz suelen tener la responsabilidad de implementar actividades clave y generar resultados sostenibles, sus organizaciones a menudo no cuentan con la financiación adecuada. Los proyectos o programas suelen cubrir únicamente los costos de implementación y una parte de los salarios. Es necesario crear políticas equitativas y generar un compromiso frente a la asignación justa de recursos que apoye la implementación de actividades y, al mismo tiempo, financie a las organizaciones de los actores locales de construcción de paz.

RECOMENDACIONES PARA LOS ACTORES DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Los constructores de paz abarcan una amplia gama de actores. Estas recomendaciones son relevantes para los constructores de paz en todos los niveles del sistema: comunitario, regional, nacional e interestatal. Son recomendaciones elaboradas por constructores de paz globales para constructores de paz globales. Durante las consultas, los constructores de paz abogaron por una mejor integración horizontal y vertical entre los sistemas. Estos vínculos ayudan a fomentar la colaboración, la interseccionalidad y el fortalecimiento del poder — especialmente en un momento en que existe una desinversión institucional en la construcción de paz.



Promover y desarrollar respuestas contextualizadas y culturalmente apropiadas que respondan a las necesidades locales.

CULTURAL/CONTEXTUAL

Los programas de construcción de paz a menudo han sido diseñados por donantes bilaterales y plasmados en convocatorias de propuestas. Las nuevas iniciativas deben ser integrales y basarse en las prácticas y acciones comunitarias existentes, emprendidas por personas y comunidades. Es fundamental potenciar la creatividad y el ingenio locales. Las comunidades afectadas por los conflictos deben tener voz en todos los procesos de diseño, implementación y evaluación.



Vincular la construcción de paz con la definición de paz y seguridad de las comunidades, lo que puede implicar vínculos con la prosperidad y el desarrollo.

CULTURAL/CONTEXTUAL

La pobreza, el desempleo y la falta de oportunidades de subsistencia crean las condiciones propicias para el conflicto. La falta de cambios significativos puede llevar a las personas a unirse a grupos violentos. El trabajo de construcción de paz puede vincularse e integrarse con actividades de generación de ingresos, lo que puede aumentar la seguridad económica y fortalecer la resiliencia individual y comunitaria. Es fundamental comprender qué significan la paz y la seguridad para cada comunidad, y trabajar con una amplia coalición para apoyarlas en sus acciones hacia la seguridad. Se deben aprovechar las metodologías existentes para el desarrollo y la medición de indicadores comunitarios¹⁹.



Rendir cuentas a las comunidades, diseñando procesos en los que ellas lideren la toma de decisiones y la dirección de los programas.

TOMA DE DECISIONES

Establecer sistemas de retroalimentación bidireccionales y significativos que permitan una adaptación continua, teniendo en cuenta las tensiones comunitarias y las dinámicas de género. Comunicar de forma transparente los plazos de los programas y priorizar la apropiación y la sostenibilidad desde el principio para garantizar un impacto a largo plazo.



Crear espacios y procesos inclusivos para que se escuchen diversas voces y se influya en la toma de decisiones.

TOMA DE DECISIONES

En la mayoría de las sociedades, los hombres siguen teniendo un acceso desproporcionado al poder. Las mujeres, los jóvenes y las personas que han sobrevivido a conflictos carecen de poder y capacidad de decisión, a pesar de que sus voces son esenciales para la paz a largo plazo. Las mujeres y las víctimas de la violencia suelen tener una perspectiva única e imprescindible sobre lo que ocurre durante y después de un conflicto, pero sus voces a menudo son silenciadas. Las poblaciones marginadas, incluidas las personas con discapacidad y los pueblos indígenas, con frecuencia no se incluyen en los procesos ni participan en la toma de decisiones finales sobre políticas o la resolución de conflictos. Frecuentemente, las personas necesitan capacitación y apoyo para participar plenamente. Los constructores de paz observaron una desconexión entre las prácticas comunitarias ancestrales y las condiciones de vida individualistas en las ciudades. Esta desconexión crea barreras para la sanación y el procesamiento del trauma.

“ Los donantes deberían escuchar primero. Las comunidades saben qué tensiones existen y qué mejora o empeora la situación. Escuchen a las personas, incluyan a los movimientos de base, especialmente a las mujeres, los jóvenes y los grupos marginados. No se trata solo de una consulta; son ellos quienes deben tomar las decisiones”.

- ORGANIZACIÓN COMUNITARIA O DE LA SOCIEDAD CIVIL, PALESTINA



Crear coaliciones amplias de partes interesadas e implementadores que incluyan actores no tradicionales para aumentar el impacto.

RELACIONES

Para abordar las causas profundas del conflicto, los actores de construcción de paz deben buscar alianzas intersectoriales (por ejemplo, con los sectores de la educación, la salud y el derecho). Estas redes son esenciales para abordar las desigualdades en las estructuras legales y en materia de salud. Asimismo, pueden contribuir a impulsar cambios en la legislación y la codificación de la igualdad de derechos de las personas que viven en un mismo territorio geográfico.



Priorizar los programas de construcción de paz que generen un impacto duradero y generalizado, en lugar de buscar beneficios a corto plazo.

RECURSOS

Para fomentar el bienestar y construir la paz, los actores de construcción de paz deben alejarse de los proyectos a corto plazo e invertir en programación colectiva. Esto puede implicar la integración de fuentes de financiación flexibles y a largo plazo, o la institucionalización del cambio a través de alianzas intersectoriales.

“ Es importante ayudar a los jóvenes a **reconectarse con las prácticas ancestrales**, no solo intentar traer o imponer prácticas occidentales de resolución de conflictos. Nosotros brindamos información sobre otras prácticas”.

- INTERMEDIARIO (ONGI), GUATEMALA

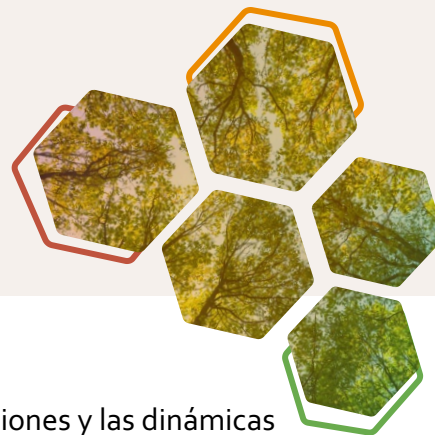


Compartir periódicamente a nivel global los conocimientos, ideas y sistemas generados localmente.

RESPONSABILIDAD

Los constructores de paz están directamente conectados con sus comunidades, y por lo tanto tienen amplia experiencia y conocimientos que pueden servir de apoyo a otros constructores de paz en todo el mundo. Es fundamental compartir información periódicamente a través de medios accesibles. Los actores de construcción de paz son responsables de implementar un proceso de seguimiento y aprendizaje que documente el progreso y los resultados. Un análisis rápido puede conducir a una toma de decisiones eficaz y apoyar la integración de nuevos conocimientos y aprendizajes de otros constructores de paz.

CONCLUSIÓN



Este Marco de Participación describe vías para transformar las relaciones y las dinámicas de poder. Ofrece recomendaciones para los responsables de la toma de decisiones, las organizaciones y los actores de construcción de paz. Su implementación variará según las partes interesadas: para algunas, puede reforzar y fortalecer las prácticas existentes, mientras que para otras requerirá una revisión fundamental de su forma de interactuar con los actores locales y el sistema internacional. Algunas incluso podrían rechazar el Marco por considerarlo incompatible con su visión del mundo, o demasiado disruptivo para los conceptos normativos de construcción de paz que defienden la neutralidad y nociones obsoletas del concepto de “experto”. Sin embargo, esta resistencia en sí misma puede constituir un primer paso importante para reconocer la necesidad de cambio. Al fin y al cabo, en el mundo actual, el cambio es inevitable.

A medida que se configura un nuevo sistema de asistencia exterior, todos los actores son responsables de rendir cuentas por sus acciones y trabajar dentro de sus esferas de influencia para apoyar a los actores no violentos. Es únicamente mediante la responsabilidad mutua que se podrá lograr una construcción de paz más generalizada y sostenible.

En el pasado, las fundaciones han elaborado informes y publicaciones que rápidamente terminan archivados. Humanity United impulsó este proceso de escucha con la intención de continuar el diálogo y apoyar a sus socios que buscan implementar una nueva visión de la construcción de paz en estos tiempos de cambio. Como se evidencia en nuestra [Estrategia de Construcción de Paz 2023](#) y al convocar este proceso, reafirmamos nuestro compromiso de crear espacios de diálogo que conduzcan a la acción.

“Una alianza en la que el poder se comparte verdaderamente es un libro abierto: todos saben cómo empieza la historia, cómo evolucionará, y cuáles son sus posibles desenlaces”.

- ACTOR INTERMEDIARIO NACIONAL, INDONESIA





AGRADECIMIENTOS

“Un Camino hacia la Paz” se elaboró con la colaboración de 135 actores locales de construcción de paz y aliados que trabajan a diario para promover la paz y la justicia social por medios no violentos. Los actores locales de construcción de paz están comprometidos con el liderazgo, la valentía y la capacidad de alzar la voz. Permanecen firmes y continúan desmantelando la opresión sistémica. Agradecemos profundamente su sabiduría, tenacidad e inquebrantable compromiso con la paz.

Agradecemos especialmente a los nueve miembros del Comité Directivo de seis países: Colombia, Etiopía, la República Democrática del Congo, Nepal, Sudán y Pakistán, quienes dedicaron nueve meses a la reflexión y el diálogo, incluso adaptándose a las cambiantes realidades del sistema de asistencia exterior y afrontando los desafíos de los conflictos armados. Su liderazgo y dedicación hicieron posible este Marco.

En consonancia con el compromiso de Humanity United con la seguridad y el fomento de un entorno para el diálogo abierto y honesto, el Marco excluye intencionalmente los nombres de las organizaciones o personas participantes. Las citas textuales de los participantes pueden incluir la ubicación geográfica para contextualizar las declaraciones.

El Marco de Participación fue financiado por Humanity United y contó con el apoyo de Corie Walsh, Vanessa Corlazzoli (Consultora Independiente), Hewan Areaya, Sabiha Khan y Roxana Perez.

REFERENCIA PARA CITAS

Humanity United. Un Camino hacia la Paz: Marco de Participación para la Evolución de la Construcción de Paz. Septiembre de 2025.

Para cualquier pregunta sobre el Marco de Participación, escriba a:
peacebuilding@humanityunited.org

Para obtener más información sobre el trabajo de construcción de paz de Humanity United:
[Estrategia de Construcción de Paz de Humanity United \(2023\)](#)





NOTAS

¹ Las definiciones de Responsabilidad Mutua se derivan de: Trust-Based Philanthropy Project. "Glossary of Terms and Phrases: Frequently used in Trust-Based Philanthropy", disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025. Las definiciones de actores locales de construcción de paz se derivan de: Humanity United. "Peacebuilding Strategy: Resourcing Peace in a Landscape of Crisis". Septiembre de 2023. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

² Raleigh, Clionadh y Katayoun Kishi. "Conflict Index". ACLED. Diciembre de 2024. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

³ Algunos ejemplos recientes de acuerdos transaccionales y negociados a corto plazo incluyen Israel-Gaza (2023-2025), Ucrania-Rusia (2020-2025), Israel-Irán (2023-2025) y la República Democrática del Congo (2025).

⁴ Humanity United. "Survey Brief: Peacebuilding in Crisis". 9 de septiembre de 2025. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

⁵ Las organizaciones incluyen: 5 organizaciones comunitarias o de la sociedad civil, 4 organizaciones locales nacionales de construcción de paz, 3 activistas, 1 ONGI y 1 (sin especificar). Los países donde tienen su sede las organizaciones o los activistas son: República Democrática del Congo, Malí, Sierra Leona, Tailandia, Uganda, Reino Unido, Estados Unidos y Yemen.

⁶ Humanity United. "Survey Brief: Peacebuilding in Crisis". 9 de septiembre de 2025. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025. Y Peaceful Change. "Peaceful Change initiative to close at the end of 2025". Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

⁷ Hardy Merriman, Gino Govender, Steward Muhindo, Ola Ibrahim, Hanyea Mohammed, Shreen Saroor, Veronique Dudouet. "Towards a People's Peace: A Task for Activists, Peacebuilders, and Allies". International Center on Nonviolent Conflict. 2025. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025. Para ver ejemplos de movimientos de la sociedad civil, visite el blog de International Center on Nonviolent Conflict, "Minds of the Movement" (2025). Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

⁸ Naciones Unidas. "100 Women Win seats in Parliament and Local Councils, Among Other Peacebuilding Achievements in Sierra Leone". Abril de 2025. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

⁹ Banco Mundial. "Fragility, Conflict and Violence: Overview". 19 de junio de 2025. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

¹¹ Mueller, Hannes; Christopher Rauh; Benjamin R. Seimon; Raphael A. Espinoza. "The Urgency of Conflict Prevention - A Macroeconomic Perspective". Documentos de trabajo del Fondo Monetario Internacional. 20 de diciembre de 2024. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

¹² Institute for Economics and Peace. "Economics of Peace". Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

¹³ International Alert. "Practical Approaches to Localisation in peacebuilding". Diciembre de 2024. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025. Peace Direct. "Localisation and Decolonization: the difference that makes the difference". Octubre de 2022. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025. Y Robillard, Sabina, Kimberly Howe y Katja Rosenstock. "Localization across contexts: Lessons learned from four case studies". Informe del Centro Internacional Feinstein. Julio de 2020. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

¹⁴ ICVA. "Equitable Partnerships and Localization. 'Grab and Go' Pocket Guide". Abril de 2025. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025. Y Barbelet, Veronique; Davies, Gemma; Flint, Josie; y Davey, Eleanor. "Interrogating the evidence base on humanitarian localisation". Junio de 2021. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

¹⁵ Sabina Robillard, Teddy Atim, Daniel Maxwell. "Localization: A Landscape". Boston, MA: Centro Internacional Feinstein, Universidad Tufts, 2021. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025. Y Rana B. Khoury, Emily K.M. Scott. "Localization doesn't shift power. It deepens international dominance". The New Humanitarian. 23 de julio de 2025. Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

¹⁶ Trust-Based Philanthropy Project. "Glossary of Terms and Phrases: Frequently used in Trust-Based Philanthropy". Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

¹⁷ Humanity United define el modelo de acompañamiento como "un compromiso a largo plazo, de varios años, para acompañar a los socios de manera que se refuerce la suficiencia, la capacidad y el impacto de sus propios enfoques". Para más información, consulte: Humanity United. "Our Approach". Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

¹⁸ El Proyecto de Filantropía Basada en la Confianza ha descrito seis pasos que las organizaciones filantrópicas pueden seguir para desarrollar alianzas basadas en la confianza. Estos pasos son: (1) Otorgar financiación plurianual sin restricciones; (2) Realizar una investigación exhaustiva; (3) Simplificar y agilizar los trámites; (4) Ser transparente y receptivo; (5) Recabar opiniones y actuar en consecuencia; y (6) Ofrecer apoyo más allá de la donación. Trust-Based Philanthropy Project. "Six Practices of Grantmaking". Disponible [aquí](#). Consultado el 9 de septiembre de 2025.

¹⁹ Para ver ejemplos de métodos de medición participativos, consulte la metodología de los Indicadores de Paz Cotidianos, como el desarrollo de indicadores en Afganistán [aquí](#), o el [Marco de Rigor Inclusivo](#).