





Marco de Construcción de Paz Centrado en la Juventud

Reconsiderar la inclusión
juvenil a través de un enfoque
impulsado por jóvenes



Rebecca Ebenezer-Abiola



UNITED STATES
INSTITUTE OF PEACE
Making Peace Possible



El Marco de Construcción de Paz Centrado en la Juventud es una guía funcional que propone un enfoque factible para centrar a la juventud en intervenciones de construcción de paz. La guía pone en práctica el concepto de la participación de jóvenes, partiendo de principios básicos y pasando a guías prácticas y medidas de acción específicas para lograr una participación juvenil significativa en diferentes etapas de un proyecto de construcción de paz.

© 2023 United States Institute of Peace

UNITED STATES INSTITUTE OF PEACE

2301 Constitution Avenue NW
Washington, DC 20037

Teléfono: +1 202.457.1700

Fax: +1.202.429.6063

Correo electrónico: usip_requests@usip.org

Sitio web: www.usip.org

Primera publicación en mayo de 2023

ISBN: 978-1-60127-913-2



UNITED STATES
INSTITUTE OF PEACE
Making Peace Possible

Marco de Construcción de Paz Centrado en la Juventud

Reconsiderar la inclusión juvenil a través
de un enfoque impulsado por jóvenes.

Contenidos

El argumento a favor de centrar a la juventud en proyectos de construcción de paz	4
Para quiénes y para qué está destinada esta guía	6
Definición de términos	7
Creando un nuevo marco: Reconsiderar el papel del poder en la participación de las Personas Jóvenes	9
¿Qué es un enfoque impulsado por la juventud?	12
Principios de la asociación con jóvenes	14
Cinco etapas de participación de jóvenes en proyectos de construcción de paz	18
Avanzar en la construcción de paz centrada en los jóvenes	35
Conclusión	37
Notas y recursos adicionales	38

Colaboradores

Alison Milofsky
Nilaya Knafo
Sarra Messaoudi
Mridul Upadhyay
Paul Lee
Paula Porras

Agradecimientos

La publicación de esta guía fue posible gracias a la inestimable experiencia de los revisores. La autora desea agradecer especialmente a las siguientes personas que ayudaron a desarrollar sus ideas: David Yang, Rosarie Tucci, Danielle Robertson, Melissa Nozell, Julius Kramer, Romeral Ortiz Quintilla, Cecile Mazzacurati, el Equipo de Diseño de Programas y Capacitación de USIP y el Consejo Asesor Juvenil de USIP. Agradecemos especialmente a Andrea Peralta por el material gráfico y a Andrea Blanco por el diseño gráfico de esta guía.

Los puntos de vista que se expresan en esta guía son los de los autores únicamente. No reflejan necesariamente las opiniones del United States Institute of Peace. En el sitio web del USIP (www.usip.org) encontrará una edición en línea de este marco, junto con información adicional sobre el tema.



El Argumento a favor de centrar a la juventud en proyectos de construcción de paz

Habiendo más de 1800 millones de jóvenes en todo el mundo, de los cuales más de 600 millones viven actualmente en zonas afectadas por conflictos, las experiencias y perspectivas de las personas jóvenes en épocas de paz y de conflicto son fundamentales.¹

Históricamente, las personas jóvenes fueron de interés para investigadores y legisladores solo en el papel de víctimas o perpetradores del conflicto. Esta perspectiva limitada tiene cierta base de hecho: al menos una de cada cuatro personas jóvenes de todo el mundo se ha visto afectada por la violencia o los conflictos armados, y algunos han sido reclutados por organizaciones terroristas u otros grupos armados.² Sin embargo, la gran mayoría de las personas jóvenes que se enfrentan a trastornos sociales, políticos o económicos siguen siendo pacíficos y eligen un camino de paz en lugar de participar activamente en la violencia.³ Muchas personas jóvenes en estados frágiles o zonas de conflicto trabajan para prevenir y transformar los conflictos dentro de sus comunidades. Fomentan el entendimiento entre las divisiones étnicas y religiosas, luchan por la igualdad de género y ofrecen alternativas a la violencia a nivel comunitario, nacional o regional. Las personas jóvenes tienen un enorme potencial para ser agentes poderosos del cambio social positivo.

En la segunda década del siglo XXI surgió un giro definitivo hacia el énfasis en los aportes de las personas jóvenes a la construcción de paz. En reconocimiento al importante aporte de las personas jóvenes a la construcción de paz, las Resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (RCSNU) sobre la juventud, la paz y la seguridad n.º 2250, 2419 y 2535, de 2015, 2018 y 2020, respectivamente, han pedido la participación significativa de jóvenes en las actividades de consolidación de la paz y los procesos de paz. Dado que las personas jóvenes se ven significativamente afectadas por el conflicto, también deberían estar en el centro de la búsqueda de alternativas a la violencia. Sin embargo, no basta con conceder a las personas jóvenes “un lugar en la mesa”; su participación debe ser vital y significativa. La participación de las jóvenes no debe limitarse a la cantidad o a la representación; lo más



importante es la calidad y la profundidad de la participación de jóvenes. ¿Se invita a jóvenes a participar en procesos que ya han pasado varios puntos de decisión? ¿O están en el centro de la toma de decisiones y la programación que les afectan a ellos y a sus comunidades? Las pruebas demuestran que los procesos de paz que se centran en una serie de actores, incluidas mujeres y jóvenes, tienen más probabilidades de tener éxito y conducir a una paz más sostenible.⁴

Como parte de la agenda más amplia de USIP sobre Juventud, Paz y Seguridad, el instituto contrató a la agencia Agency for Peacebuilding para llevar a cabo una meta revisión de cincuenta y un proyectos de construcción de paz para jóvenes financiados y ejecutados por el USIP entre 2011 y 2018. La evaluación recomendó que las iniciativas de USIP logren mayores niveles de participación de jóvenes en el diseño de programas y un mejor posicionamiento de jóvenes para liderar y decidir en conjunto las actividades de construcción de paz que les afectan. En la meta revisión también se recomienda una mayor claridad en la definición de inclusión, una ampliación de los tipos de jóvenes participantes para evitar prejuicios en la selección, y una mayor atención para comprender los obstáculos que dificultan la participación de jóvenes y cómo superarlos.

El marco propuesto en esta guía tiene como objetivo acortar las brechas identificadas en la meta revisión explorando qué implica la participación significativa de jóvenes y proporcionando estrategias prácticas para garantizar que las personas jóvenes sean el foco de los proyectos e iniciativas de construcción de paz. Si bien la participación de jóvenes debe garantizarse en todos los esfuerzos de construcción de paz, incluidos los procesos formales de paz, el marco explora específicamente la participación de jóvenes en los proyectos de construcción de paz y el modo en que la participación de jóvenes puede integrarse y potenciarse en cada etapa del ciclo de este tipo proyectos.

Para quiénes y para qué está destinada esta guía



Esta guía está destinada a organizaciones que implementan programas para jóvenes o que están pensando en trabajar con jóvenes.

El objetivo de la guía es explorar cómo las organizaciones pueden asociarse con jóvenes para conceptualizar, diseñar e implementar proyectos de construcción de paz. La guía pone en práctica el concepto de participación de jóvenes, partiendo de principios básicos y pasando a orientaciones prácticas y medidas de acción específicas para lograr una participación significativa en diferentes etapas de un proyecto de construcción de paz. Si bien esta guía ofrece recomendaciones concretas para las diferentes etapas del ciclo de vida de un proyecto de construcción de paz, no es rígidamente prescriptiva: cada situación de conflicto es diferente y requiere formas únicas de asociación y diseño de proyectos. Sin embargo, la guía ofrece un marco para cualquier persona que desee trabajar con jóvenes en un proyecto de construcción de paz y necesite ideas sobre dónde comenzar. Si bien esta guía se enfoca específicamente en proporcionar un enfoque centrado en jóvenes para los proyectos de construcción de paz, las ideas presentadas en la guía pueden adaptarse a los procesos de construcción de paz en general.

Definición de términos

A continuación, se indican las definiciones de algunos términos tal como se utilizan en esta guía y el marco.

Juventud/jóvenes hace referencia al momento de transición entre la infancia y la edad adulta. Sin embargo, el término no tiene una definición precisa porque los países y las comunidades caracterizan esta transición de manera diferente. Si bien las Naciones Unidas no han alcanzado un consenso en cuanto a la definición de juventud, la Asamblea General de las Naciones Unidas define a las personas jóvenes como individuos de entre quince y veinticuatro años de edad con fines estadísticos y sin perjuicio de otros Estados miembros de las Naciones Unidas.⁵ Los indicadores de transición difieren en todo el mundo, y el momento exacto y los indicadores varían según las normas sociales y culturales.⁶

La **inclusión de jóvenes** normalmente hace referencia a un enfoque descendente de la construcción de paz mediante el cual quienes tienen poder determinan cómo se incluirá a las personas jóvenes. En el ámbito de la inclusión juvenil, las personas jóvenes suelen asumir o ser posicionadas en el papel de participantes invitadas a un espacio por adultos. En este enfoque, no se anima necesariamente a las personas jóvenes a asumir las funciones de socias, colaboradores o agentes de cambio. Un enfoque de inclusión de jóvenes hacia la construcción de paz no tiene por qué priorizar la asociación y la sostenibilidad.

La **construcción de paz centrada en la juventud** sitúa a las personas jóvenes en el centro en lugar de dejarlas en la periferia de la construcción de paz. Este cambio de posición para la juventud se basa en una visión del mundo diferente, en la que las experiencias vividas de los conocimientos y la experiencia de jóvenes se valoran, y se entiende que constituyen el núcleo del trabajo de construcción de paz. La construcción de paz centrada en la juventud adopta un enfoque impulsado por la juventud en el que jóvenes impulsan las iniciativas. Centrar a jóvenes en la construcción de paz no significa desplazar a otros actores o partes interesadas, como las mujeres y los grupos minoritarios, que también deberían estar en el centro de las iniciativas de construcción de la paz. En cambio, la construcción de paz centrada en jóvenes adopta una postura de colaboración en la que el poder y los recursos se comparten entre distintas generaciones y partes interesadas.



Creando un nuevo marco: Reconsiderar el papel del poder en la participación de las Personas Jóvenes

Las conversaciones en torno a la identidad a menudo implican poder. La mayoría de las identidades sociales, como la raza, la clase social y el género, tienen un grupo con poder social y un grupo con relativamente poco o ningún poder social.

Cuando pensamos en la juventud, comenzamos con una reflexión sobre el poder: ¿cómo se entiende el poder en las interacciones que involucran a la juventud, quién tiene poder, quién no tiene poder y cómo se utiliza el poder?

Hay varias maneras de ver el poder. Lisa VeneKlasen y Valerie Miller en *A New Weave of Power, People and Politics (Un nuevo tejido del poder, las personas y la política)* han categorizado las expresiones de poder como “poder sobre”, “poder con”, “poder para” y “poder interior”⁷

El **“poder sobre”** es la forma más común de poder. El poder en este sentido es visto como una dicotomía de ganar-perder. Tener “poder sobre” implica sacarle el poder a otra persona y usarlo para dominar e impedir que otros lo obtengan. En los esfuerzos por involucrar a jóvenes, el “poder sobre” puede tomar la forma de una exhibición paternalista de poder en la que otros actores/mayores suponen que saben lo que es mejor para la juventud, independientemente de la posición de la juventud sobre el tema. El “poder sobre” también podría manifestarse como desestimar las opiniones de las personas jóvenes, imponerles programas sin su apoyo y restarle importancia a sus contribuciones.



En contraste con los efectos limitantes del “poder sobre”, las otras tres expresiones de poder identificadas por VeneKlassen y Miller son positivas y crean un espacio para relaciones más equitativas. Estas alternativas son “poder para”, “poder con” y “poder interior”.

El **“poder para”** se basa en la creencia de que cada persona tiene la voluntad y la capacidad para tomar decisiones sobre su propia vida. Al involucrarse con la juventud, es importante reconocer que cada joven tiene el “poder para” marcar una diferencia significativa en el mundo.

El **“poder con”** reconoce que la validez de las experiencias y contribuciones de cada persona puede conducir a un esfuerzo más colaborativo. El “poder con” implica formar coaliciones, encontrar puntos en común y fomentar el poder conjunto a través de la organización y la colaboración. El “poder con” se basa en el conocimiento y los talentos individuales y los amplifica. Se basa en el espíritu de solidaridad y respeto mutuo por los talentos que cada persona aporta. El “poder con” hace posible la resolución conjunta de problemas entre jóvenes y otras partes interesadas. Adoptar el concepto de “poder con” ayuda a superar las barreras intergeneracionales y abre un espacio para compartir conocimientos y recursos. Rompe con el tradicional enfoque jerárquico de “poder sobre”, que limita la participación eficaz de jóvenes en los procesos de construcción de paz.

El **“poder interior”** tiene que ver con el sentido de confianza en uno mismo, la autoestima y el autoconocimiento de una persona. Afianza la capacidad de un individuo de tener esperanza y afirma la dignidad de una persona. Trabajar con jóvenes requiere crear espacios para que afirmen y expresen su autoestima y, en última instancia, reconozcan su “poder interior”. Involucrar el “poder interior” es la antítesis del enfoque tradicional de “poder sobre”. El “poder sobre” empaña la capacidad de las personas jóvenes de verse a sí mismos como los agentes del cambio que son.

Otra forma de analizar el poder es examinar lo que comúnmente se conoce como “espacios de poder”, espacios y foros donde se toman decisiones, se activa y ejerce el poder y se llevan a cabo acciones.⁸ Estos espacios de poder se han categorizado a su vez como “espacios cerrados”, “espacios por invitación” y “espacios reivindicados”.



Espacios cerrados. En los espacios cerrados, las decisiones las toman actores poderosos a puerta cerrada. Estos espacios involucran solo al grupo cerrado que tiene el poder social, incluso cuando las deliberaciones en curso afectarán a un espectro más amplio de actores. Lamentablemente, los espacios cerrados son bastante comunes en la consolidación de la paz, en especial durante las negociaciones formales de acuerdos de paz u otros procesos de paz. Las personas jóvenes suelen quedar excluidos de los espacios cerrados, lo que ha dado lugar a una demanda de mayor transparencia y representación de jóvenes en los espacios de toma de decisiones.

Espacios por invitación. La demanda de abrir espacios cerrados suele dar lugar a los “espacios por invitación”, en los que los actores son invitados o consultados para fines específicos y a menudo dentro de límites establecidos. Este proceso a menudo se realiza en nombre de la “inclusión”. Las personas jóvenes pueden verse invitadas a participar en paneles o foros, reuniones y consultas, incluso cuando el poder sigue recayendo firmemente en quienes hicieron la invitación. Los espacios por invitación, si bien suponen una mejora respecto a los espacios cerrados, limitan el compromiso efectivo y no están diseñados para generar alianzas con jóvenes.

Espacios reivindicados. En los espacios reivindicados, personas con mentalidad afín se unen y marcan su propia agenda. Los espacios reivindicados son orgánicos y tienen una distribución de poder más equitativa porque se reconoce que el poder de cada individuo contribuye a un bien común. Las personas jóvenes han tenido que crear y reivindicar estos espacios para sí mismas, a menudo a través de movimientos. Al trabajar de manera eficaz con jóvenes, es importante crear espacios conjuntos en los que estén plenamente comprometidas, se les vea como socias, se les valore y no se les trate solo como partes interesadas invitadas en aras de la inclusión. En los espacios reivindicados, el poder se comparte y se adopta el enfoque colaborativo de “poder con”.

¿Qué es un enfoque impulsado por la juventud?

Como lo reconocen las Resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre la juventud, la paz y la seguridad (n.º 2250, 2419 y 2535), la falta de participación significativa de jóvenes en las actividades de construcción de paz y en los procesos de paz es un desafío global continuo.



Aunque la “inclusión” de jóvenes eleva su visibilidad, sigue siendo limitada referencia a lograr la equidad mediante la asociación y la colaboración intergeneracionales. Por lo tanto, para entender por qué la sostenibilidad ha sido difícil de lograr, primero debemos examinar el paradigma problemático de la “inclusión” y la dinámica del poder que la “inclusión” perpetúa. El proceso de comprensión del papel de la juventud en la construcción de paz a menudo justifica la participación de la juventud basada en principios como la marginación social, las privaciones y la escasez de representación. Por ejemplo, la ONU define la inclusión social como “el proceso de mejorar los términos de participación en la sociedad, particularmente para las personas desfavorecidas, a través de mayores oportunidades, acceso a los recursos, voz y respeto por los derechos”.⁹ Identificar a jóvenes a través de una perspectiva de déficit que se centra ante todo en una situación desfavorecida disminuye el valor y la calidad de la participación y las contribuciones de jóvenes. La idea de la

“inclusión de jóvenes” sostiene un enfoque descendente hacia la construcción de paz en el que reinan las nociones tradicionales de poder. Los que tienen el poder determinan cuándo y cómo se incluirá a la juventud, reproduciendo así el sistema de poder que situó a la juventud en la periferia en primer lugar. La distribución desigual de poder dentro de este marco elimina las oportunidades de responsabilidad compartida, visibilidad, independencia e iniciativa en las que jóvenes asumen el papel de participantes en lugar del de agentes de cambio. Para apreciar la heterogeneidad de la juventud y sus conocimientos y experiencias, debemos ir más allá de un enfoque de inclusión juvenil y avanzar hacia un enfoque de construcción de paz impulsado por jóvenes.

La diferencia entre un enfoque impulsado por la juventud y un enfoque de empoderamiento de la juventud para la consolidación de la paz es que este último adopta una perspectiva descendente que desde el principio adopta una percepción de la juventud como desfavorecida. Además, la noción de empoderamiento sugiere que quienes tienen poder lo confieren a quienes no lo tienen. Empoderar significa darle a alguien el poder de hacer algo y connota un paternalismo que reproduce sistemas de opresión. Por otro lado, un marco impulsado por jóvenes coloca a la juventud en el centro de la consolidación de la paz porque las personas jóvenes son valiosos agentes de cambio y socios activos. En un marco impulsado por la juventud, las personas jóvenes reivindican su poder en lugar de recibirlo.

Un enfoque impulsado por la juventud es el mecanismo para lograr una construcción de paz centrada en la juventud. Un enfoque impulsado por la juventud ve a la juventud como el corazón de la construcción de paz más que como un apéndice. Con la juventud en el centro en lugar de en la periferia, el “poder con” reemplaza al “poder sobre”; la colaboración y la consolidación de relaciones reemplazan el predominio y el control. Un enfoque impulsado por la juventud defiende el crecimiento y la sostenibilidad, ya que va más allá de la inclusión de jóvenes en su compromiso de proporcionar un entorno equitativo en el que el poder y los recursos se compartan entre generaciones. Como parte de este enfoque de la construcción de la paz, las personas jóvenes se ubican en el centro, donde pueden informar cada aspecto de un proyecto y comunicarse con las diversas partes interesadas. De esta manera, surge un espacio para el intercambio de aprendizaje y mentoría. En lugar de centrarse en la privación de derechos de las personas jóvenes, un enfoque impulsado por la juventud refuerza el significado del trabajo en equipo y hace hincapié en la calidad de la participación y el compromiso de todos los miembros. Las siguientes páginas proporcionan una guía práctica, basada en las experiencias y los conocimientos de jóvenes, sobre cómo adoptar un enfoque impulsado por jóvenes hacia las iniciativas de construcción de paz.

Principios de la asociación con jóvenes

Dar prioridad a las necesidades de jóvenes y asociarse de manera significativa con ellos en la programación de la construcción de paz es una idea ampliamente aceptada pero, desafortunadamente, poco frecuente.



Entender los siguientes principios es fundamental para poner en práctica la asociación con jóvenes. Muchos de estos principios se describen en los “Principios orientadores sobre la participación de jóvenes en la construcción de paz” de la ONU¹⁰. Si bien muchos de estos lineamientos son comunes a esfuerzos más amplios para involucrar a las comunidades y promover la participación de una variedad de partes interesadas, ciertos aspectos son específicos para garantizar una participación eficaz de jóvenes.

Adoptar el respeto. El respeto por la juventud es el punto fundamental de la participación de las personas jóvenes. Los profesionales que deseen asociarse con jóvenes en espacios o cuestiones relativos a la juventud deben comprender que ellos son los expertos de su propia vida y que las experiencias vividas les proporcionan una perspectiva única sobre las cuestiones que les afectan. Adoptar el respeto incluye reconocer y valorar los aportes de las personas jóvenes. También incluye tratar a las personas jóvenes con dignidad, respetar su individualidad, escuchar para comprender y eliminar etiquetas, estereotipos y comportamientos o comentarios condescendientes y despectivos.



Centrarse en la juventud como impulsores de los esfuerzos de construcción de paz.

A menudo se considera a las personas jóvenes como “blancos”, “objetos” o “beneficiarios” de proyectos juveniles, en lugar de considerarlos como promotores y socios de tales proyectos. Para que se produzca una participación significativa, las personas jóvenes deben formar parte como personas con agencia y competencia, que pueden ser socios valiosos en todas las etapas del ciclo de vida de un proyecto de construcción de paz. El proyecto y el proceso deben promover sus fortalezas y aportes.

Valorar y aprovechar la diversidad y las experiencias de jóvenes.

La “juventud” no es un grupo homogéneo, por lo que las

personas jóvenes pueden tener opiniones, intereses y experiencias contrapuestas o diferentes. Existen infinidad de factores que convierten a la juventud en una categoría muy heterogénea. Desde una perspectiva de construcción la paz, la “juventud” abarca a mujeres y hombres jóvenes; minorías sexuales y de género; jóvenes con discapacidades; jóvenes con VIH; jóvenes indígenas; jóvenes marginados; jóvenes migrantes; y jóvenes apátridas, desplazados internos, refugiados o afectados por una crisis humanitaria o un conflicto armado.¹¹ Los proyectos de construcción de paz deben valorar la variedad de identidades que aportan y darle verdadera importancia a sus experiencias.

Prestar atención a las dinámicas de género. Involucrar a las mujeres jóvenes de manera significativa sin hacer suposiciones sobre sus roles o capacidades. Ser consciente también de los factores que pueden obstaculizar la plena participación de las mujeres y hombres jóvenes, así como de las minorías sexuales y de género. Por ejemplo, involucrar a mujeres jóvenes podría requerir un esfuerzo adicional para generar confianza con las familias al demostrarles que las actividades se llevarán a cabo en espacios seguros. La eliminación de las barreras que pueden impedir la participación de mujeres jóvenes y niñas debe ser un componente integral de la política de participación juvenil de una organización.

Desarrollar relaciones y alianzas. Establecer relaciones positivas y de confianza con jóvenes. Estas relaciones deben extenderse más allá del profesional para abarcar la organización del profesional. Crear un entorno en el que las personas jóvenes no se sientan oprimidos, coaccionados o utilizados.

Revisar las expectativas y los resultados reales. La participación de jóvenes debe dar lugar a resultados tangibles o evidentes.¹² Hay que ser muy claro sobre cómo participarán las personas jóvenes y trabajar con ellas para explorar cuáles podrían ser los resultados esperados de esa participación.



Preguntas orientadoras para personas que trabajan en construcción de paz

- ¿Cuáles son mis motivaciones para asociarme con jóvenes?
- ¿Qué papel han desempeñado las personas jóvenes en la conceptualización de la idea o el proyecto?
- ¿Qué es lo que perjudica a jóvenes en este proyecto?
- ¿Cómo podemos garantizar que las personas jóvenes estén protegidos contra los daños derivados de la asociación con este proyecto?

Garantizar la pertinencia y la proximidad del problema.

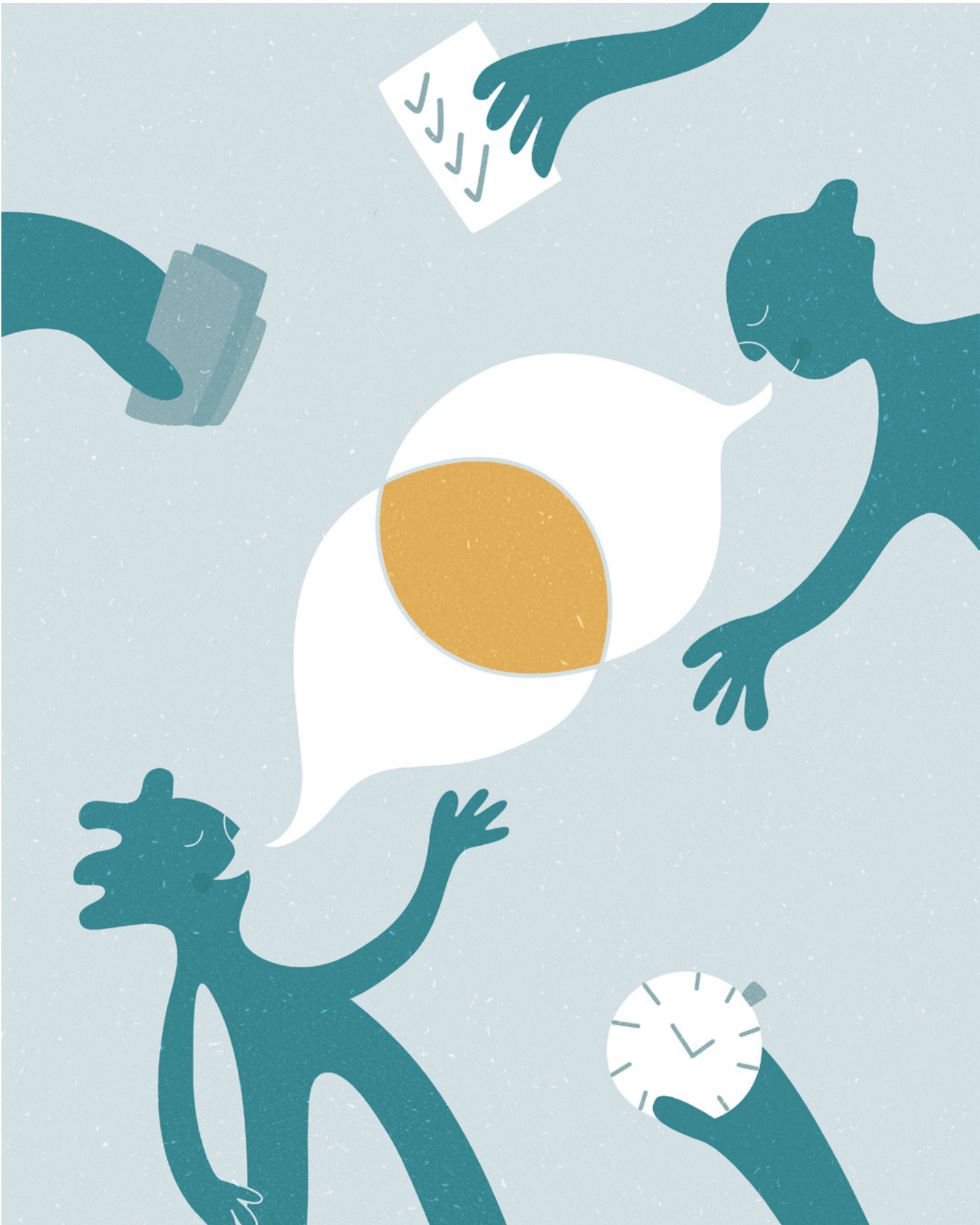
Para que jóvenes se involucren y se comprometan con un proyecto, el asunto debe implicar una preocupación para ellas.¹³ Debe ser relevante para ellas a nivel material o psicológico. Un proyecto de construcción de paz debe responder a las necesidades de las personas jóvenes y debe tener un valor importante. Para garantizar la relevancia, las personas jóvenes deben ser capaces de dar forma al asunto y asesorar a los profesionales sobre lo que es importante para la juventud en una comunidad o con respecto a un tema en particular.

Demostrar compromiso.

Garantizar la disponibilidad de recursos (humanos, financieros y de tiempo) para una participación significativa de jóvenes forma parte de demostrar compromiso. El apoyo organizativo es un requisito para que jóvenes asuman un papel activo en un proyecto, y este compromiso debe estar presente y comunicarse desde el principio hasta el final del proceso.

No hacer daño.

Al trabajar con jóvenes, los profesionales deben tener en cuenta que la consolidación de la paz es un trabajo difícil y puede suponer un riesgo significativo para jóvenes, y potencialmente para cada uno de ellos, dependiendo de sus circunstancias individuales. Cada proyecto debe contar con una estrategia para proteger a las personas jóvenes de los daños externos. Los profesionales deben asegurarse de que ellos mismos no sean una fuente de peligro para las personas jóvenes con los que trabajan o a quienes sirven. Debe existir una estrategia para garantizar que el proyecto no dañe a las personas jóvenes implicadas. Por ejemplo, aparecer en fotografías puede ser peligroso para jóvenes cuyo Gobierno considera problemática su asociación con ese proyecto. Es necesario mantener conversaciones periódicas con las personas jóvenes y evaluar con regularidad los factores de riesgo para poder realizar los ajustes necesarios.

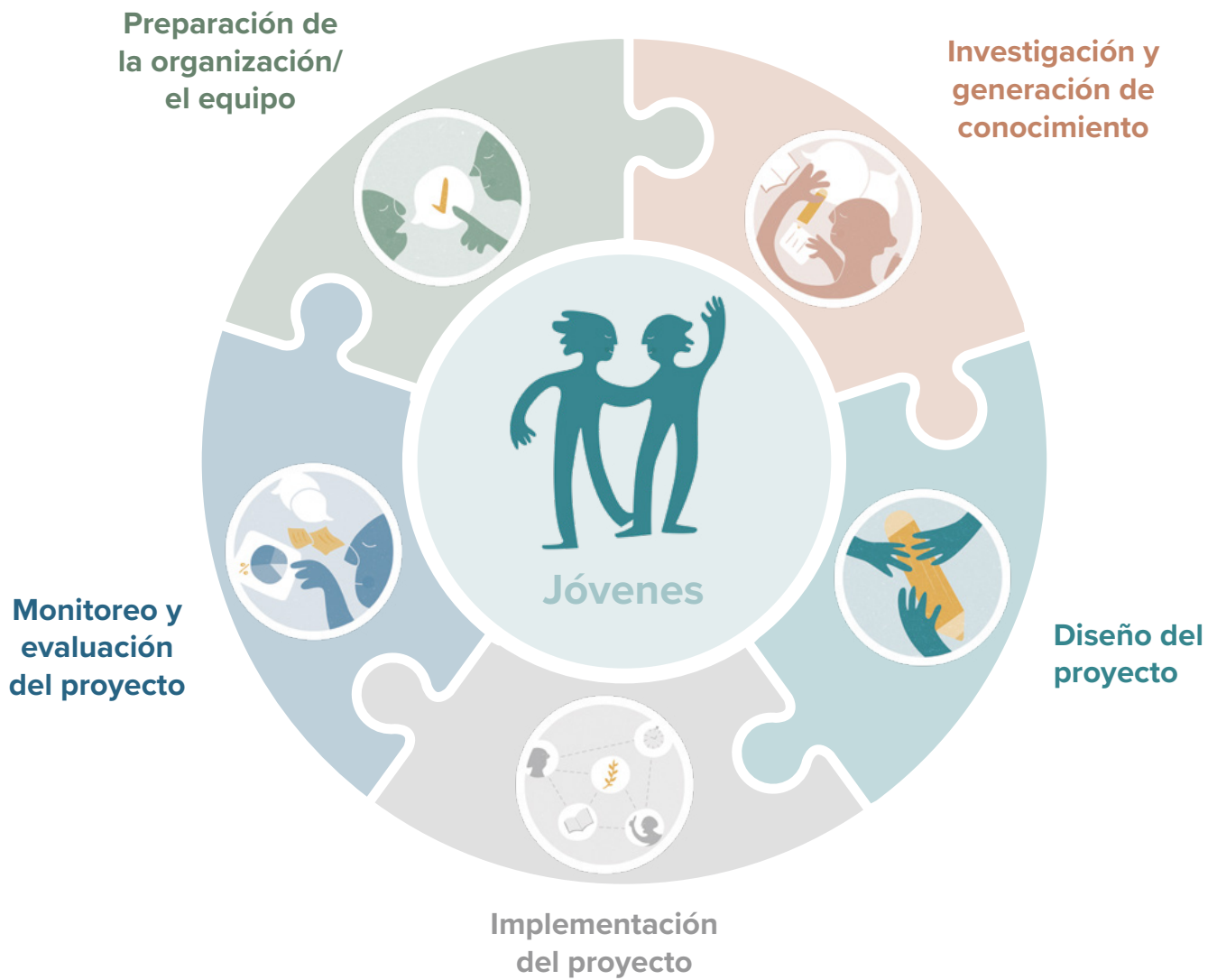


Cinco etapas de participación de jóvenes en proyectos de construcción de paz

La Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño estipula que las personas jóvenes son capaces de formar sus propias opiniones y tienen derecho a expresarlas libremente en todos los asuntos que les afectan.¹⁴

Las personas jóvenes deben ser actores y participantes clave en lugar de solo receptores o beneficiarios. Más allá de que la participación es un derecho de las personas jóvenes, las investigaciones demuestran que las políticas, los proyectos y las acciones para un grupo objetivo determinado son más eficaces cuando el grupo objetivo participa en el desarrollo de las acciones y las políticas que conciernen a los miembros del grupo.¹⁵ El Marco de Construcción de Paz Centrado en la Juventud de USIP explora cinco etapas de proyectos de construcción de paz y cómo jóvenes pueden estar en el centro en cada etapa. Las etapas son las siguientes:

- Preparación de la organización/el equipo
- Investigación y generación de conocimiento
- Diseño del proyecto
- Implementación del proyecto
- Monitoreo y evaluación del proyecto



Preparación de la organización/del equipo



La primera etapa de la participación eficaz de jóvenes en cualquier proyecto es que la organización (o el equipo dentro de una organización) reflexione y evalúe sus sistemas y procesos con respecto al trabajo con jóvenes y, luego, tome las medidas necesarias para garantizar que el equipo esté listo, mental y estructuralmente, para asociarse con jóvenes.¹⁶ Un modelo útil a tener en cuenta es aquel que contempla cuatro pasos de cambio planificado de Kurt Lewin, adaptado por el Grupo de Trabajo Juvenil de la Red de Niños y Jóvenes del DFID-CSO.¹⁷ Los pasos del modelo son el diagnóstico, el descongelamiento, el movimiento y el recongelamiento. Aunque este modelo

atañe al desarrollo organizativo, también puede aplicarse a la preparación de la organización para la participación de los jóvenes.

Diagnóstico. El diagnóstico se refiere a un proceso de autoevaluación, por parte de un equipo u organización, que analiza el compromiso eficaz con jóvenes y las posibilidades de mejora. Implica analizar los procesos y las estructuras existentes dentro de la organización y la idoneidad de estos procesos respecto de la participación de jóvenes, identificar el objetivo deseado del proyecto y los posibles problemas a los que puede enfrentarse, y explorar asociaciones anteriores con jóvenes y reflexionar sobre lo que funcionó y lo que no.

Una herramienta útil que las organizaciones y los equipos pueden utilizar para evaluar su nivel de participación de jóvenes y con el fin de establecer objetivos durante la fase de diseño es la escalera de participación de jóvenes de Hart.¹⁸ El sociólogo Roger Hart identificó ocho modos de participación de jóvenes, que corresponden a un grado bajo o alto de participación: (1) manipulación; (2) decoración; (3) participación simbólica; (4) asignados pero informados; (5) consultados e informados; (6) decisiones compartidas con jóvenes iniciadas por adultos; (7) iniciada y dirigida por jóvenes; (8) decisiones compartidas con adultos, iniciadas por jóvenes. Es fundamental tener en cuenta que los niveles inferiores de la escalera, en las etapas 1 a 3, son modos de participación ineficaces que deben evitarse. Los peldaños más altos son los niveles que la Resolución 2250 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSCR 2250) recomienda que tanto las organizaciones como los equipos deben aspirar a alcanzar.

Descongelamiento. La fase de evaluación debería incluir un análisis de los obstáculos a una colaboración eficaz con jóvenes y cómo eliminarlos. El descongelamiento se refiere a desafiar conscientemente las normas existentes que son contrarias a una asociación significativa con jóvenes. El análisis debe basarse en una conciencia aguda de que los diferentes grupos dentro de la población juvenil pueden tener que afrontar diversos obstáculos a la participación. Por ejemplo, la organización puede necesitar una estrategia de género para garantizar la participación fluida de mujeres jóvenes y niñas, así como una estrategia para incluir a jóvenes en comunidades marginadas o económicamente desfavorecidas. El análisis también podría explorar la dinámica intergeneracional u otra dinámica relacional entre la juventud y la sociedad.

Movimiento. En este paso, la autoevaluación se utiliza como base para emprender acciones encaminadas a cambiar los comportamientos y las actitudes al estado deseado, en este caso, a la internalización de los principios y las prácticas esbozados en este marco, lo que podría conllevar la reorientación del personal respecto de la importancia de la asociación con jóvenes, y la consideración de cualquier prejuicio o escepticismo que pudiera impedir una participación positiva de jóvenes.

Recongelamiento. Por último, el recongelamiento implica poner en marcha estrategias para que una asociación y colaboración significativas con jóvenes sean la norma dentro del equipo o la organización. El recongelamiento podría incluir el cambio de los procesos y procedimientos dentro de la organización, la ampliación de las sesiones de capacitación para incluir contenido sobre cómo el personal puede implementar eficazmente los procesos mejorados, la creación de consejos asesores juveniles, la participación de jóvenes en procesos de planificación anuales y estratégicos y la garantía de que jóvenes estén representados en la toma de decisiones dentro del equipo o la organización.



La escalera de participación de jóvenes de Roger Hart

- Peldaño 8: Jóvenes y adultos comparten la toma de decisiones
- Peldaño 7: Jóvenes lideran e inician la acción
- Peldaño 6: Decisiones iniciadas por adultos, compartidas con jóvenes
- Peldaño 5: Jóvenes son consultados e informados
- Peldaño 4: Jóvenes son asignados e informados
- Peldaño 3: Jóvenes tienen una participación simbólica*
- Peldaño 2: Jóvenes son usados como decoración*
- Peldaño 1: Jóvenes son manipulados*

*Nota: Hart explica que los tres últimos peldaños son de no participación

Adaptado de Roger Hart, "La participación de los niños: de la participación simbólica a la participación auténtica", UNICEF International Child Development Centre, 1992, www.unicef-irc.org/publications/pdf/childrens_participation.pdf



Preguntas orientadoras para personas que trabajan en construcción de paz

Algunas preguntas críticas para comenzar:

- ¿Qué pretendemos lograr al asociarnos con jóvenes?
- ¿Cómo se alinea este proyecto con jóvenes con el objetivo y la misión generales de nuestra organización?
- ¿En qué medida estamos listos para dedicar los recursos necesarios?
- ¿En qué medida estamos preparados para involucrar a jóvenes de principio a fin?
- ¿Cuáles son nuestras expectativas con respecto a este proyecto y a las personas jóvenes con los que estamos trabajando?
- ¿En qué medida estamos preparados para escuchar y seguir las recomendaciones de jóvenes?



Acciones clave

- 1. Crear un consejo juvenil.** Un aspecto fundamental de la preparación es la creación de un consejo juvenil que pueda asesorar y orientar al equipo sobre las necesidades de las personas jóvenes y el modo más eficaz de fomentar su participación. Trabaje con el consejo juvenil para entender cómo conectar con la juventud dentro del alcance de su proyecto. Cualquier otra acción clave de las que figuran a continuación depende de una asociación exitosa con jóvenes. Si no tiene un consejo juvenil, piense críticamente cómo obtendrá respuestas de jóvenes para emprender los pasos recomendados a continuación.
- 2. Desarrollar una estrategia de participación.** Esta estrategia debe indicar por qué y cómo participarán las personas jóvenes en el proyecto. Trabaje con el consejo juvenil para identificar qué grupos de jóvenes deben participar, y enuncie claramente las funciones que desempeñarán, incluido el grado de control que tendrán durante cada etapa del proyecto.
- 3. Realizar un ejercicio de mapeo.** Colabore con el consejo juvenil en la aplicación de un proceso de mapeo para identificar a los diversos jóvenes en un contexto concreto. La representación es fundamental, pero es importante dar el paso de determinar quién debe estar representado y con qué fin. Por ejemplo,

¿hay dimensiones étnicas en un conflicto que puedan tener un impacto en la participación de jóvenes de diferentes orígenes étnicos, afiliaciones religiosas u otras identidades?
¿Qué obstáculos existen para la participación? ¿Qué facilitaría la participación?
- 4. Capacitar al personal.** Designe personal de su equipo para coordinar el proyecto y capacítelos sobre cómo trabajar eficazmente con jóvenes. La capacitación podría incluir el desarrollo de las capacidades del personal para relacionarse y comunicarse con jóvenes. Los miembros del personal deben comprender y encarnar los principios de la asociación con jóvenes.
- 5. Desarrollar una estrategia de reclutamiento.** A partir de su ejercicio de mapeo, desarrolle una estrategia sobre cómo se reclutará a jóvenes como socios en el proyecto. Asegúrese de que haya jóvenes de diversos orígenes en el proyecto. Esta estrategia de reclutamiento ayudará a garantizar que se recluta a jóvenes apasionados y cualificados, que se atraen diversas opiniones y que no se repitan los mismos grupos de jóvenes que han formado parte de varios proyectos. La estrategia de reclutamiento podría incluir ampliar y diversificar sus redes, incorporar el método de “bola de nieve” para identificar nuevas opiniones y un pensamiento diferente acerca de la “inclusión”, en suma, reposicionar a la juventud de la periferia al centro e identificar a las personas representantes y a quienes

demuestran un alto desempeño, así como a aquellos que influyen de otras maneras en sus comunidades. La estrategia de reclutamiento debería considerar cómo involucrar a grupos marginados, como las niñas y jóvenes de entornos económicamente desfavorecidos, y qué recursos se necesitan para garantizar su plena participación en todos los niveles del proyecto.

6. **Asignar presupuesto y recursos.** Reserve un presupuesto para el proyecto y para todos los procesos que implicarán la participación de jóvenes.
7. **Crear estructuras para la práctica reflexiva.** Cree un sistema para reflexionar y abordar cuestiones de participación, equidad y justicia social. Un ciclo de retroalimentación con su consejo juvenil es esencial para una reflexión eficaz.

Preparación de la organización/del equipo en la práctica: Centro de Voluntariado de Recife, Brasil

Rui Mesquita se convirtió en el coordinador ejecutivo del Centro de Voluntariado de Recife, una organización sin fines de lucro en Brasil ubicada en un área con bajos índices de voluntariado que busca aumentar la participación para impulsar proyectos sociales, culturales y ambientales en el área de Recife.¹⁹ Desde el principio, Mesquita sabía que su primera tarea sería preparar a las organizaciones sin fines de lucro para que emprendan sus proyectos dirigidos por voluntarios. Esto lo llevó a empezar por desarrollar métodos de trabajo para la participación en actividades de voluntariado que antes no existían. Junto con la creación de estos nuevos métodos, organizó un curso de capacitación titulado “Planificación y gestión de programas de voluntariado” destinado a arraigar en los candidatos voluntarios los conceptos de voluntariado y trabajo con jóvenes. Al reflexionar sobre sus experiencias como joven activista y líder con este proyecto, Mesquita expresó: “La participación de jóvenes y su ejercicio de la responsabilidad son esenciales, no solo porque serán los beneficiarios y los líderes en el futuro, sino también porque muchos de ellos ya están desempeñando papeles decisivos dentro de sus propias comunidades”.²⁰ Después de tres meses de preparación, en 2000 el Centro de Voluntariado de Recife lanzó un programa piloto con más de 150 voluntarios de organizaciones comunitarias.



Investigación y Generación de Conocimiento



La participación de jóvenes en la investigación y la generación de conocimientos se refiere a la forma en la que jóvenes colaboran en la realización de estudios que investigan cuestiones relativas a la construcción de paz y expanden el conjunto de conocimientos existentes, en particular desde la perspectiva de la juventud.²¹ La participación de jóvenes en la investigación y la generación de conocimientos es vital porque centra a las personas jóvenes y les permite ser propietarios de todo el proceso del proyecto, lo que proporciona otra perspectiva del desafío, que será un componente fundamental de cualquier solución sostenible. La participación plena genera confianza entre jóvenes y las personas de la organización y, lo que es más importante, mejora enormemente la

forma en que se recopilan y analizan los datos gracias a los conocimientos y las perspectivas únicas de las personas jóvenes.

La investigación puede llevarse a cabo en función de la evaluación de necesidades, es decir, para comprender mejor qué requiere el público al que se destina el proyecto. También puede llevarse a cabo con el objeto de comprender mejor el contexto y los problemas, o para el análisis de conflictos. La meta revisión de proyectos de construcción de paz para jóvenes realizada por el USIP determinó que los implementadores de proyectos se basan excesivamente en el conocimiento existente del contexto en el que operan, lo que los lleva a desestimar una evaluación formal de necesidades.²² La evaluación demostró que esto conduce a puntos ciegos que pueden ser perjudiciales para el éxito de un proyecto.

Cuando están debidamente capacitados, las personas jóvenes pueden participar en todas las formas de investigación. La investigación de acción participativa (IAP) es un ejemplo de una metodología que prioriza a los más afectados por la investigación, en este caso la juventud.²³ La IAP se basa en la creencia de que las personas son expertas en su propia vida y, por lo tanto, son el mejor punto de partida para cualquier proceso de planificación o acción.²⁴ La IAP requiere un cambio de poder. Involucra a jóvenes que trabajan como investigadores, que colaboran con sus pares para entender una situación y que presentan conjuntamente estrategias para mejorar esa situación. La IAP es un ciclo iterativo de investigación que implica observación, acción y reflexión. Utiliza una serie de métodos, tanto cualitativos como cuantitativos.



Acciones clave

- 1. Desarrollar un plan de investigación.**
Explore diversos métodos de investigación y desarrolle un plan para el proceso de investigación. Su elección del método de investigación dependerá del tipo de proyecto y de los resultados esperados.
- 2. Asociarse con jóvenes para determinar el mejor enfoque de investigación.** Vaya más allá y capacite a jóvenes de diversos orígenes en el método de investigación elegido, incluido el diseño de herramientas de investigación, el desarrollo de preguntas de investigación, los métodos de recopilación de datos, la movilización de los encuestados y el análisis y la comunicación de los resultados.
- 3. Desarrollar una estrategia de comunicación.** Desarrolle una estrategia con jóvenes con quienes se asocia sobre cómo se utilizarán y difundirán los resultados de la investigación.

Investigación y generación de conocimiento en la práctica: Investigación de acción participativa (IAP) del USIP para promover la construcción de paz dirigida por jóvenes, Kenia

En 2017, jóvenes de comunidades marginadas en tres ciudades kenianas, Nairobi, Mombasa y Kisumu, se reunieron y respondieron a la pregunta: “¿Cuál es el problema más apremiante que le afecta a usted y a su comunidad?” Esta pregunta dio lugar a tres estudios diferentes en los que las personas jóvenes desarrollaron preguntas de investigación y diseños metodológicos.²⁵ Trabajando en equipos por barrio, las personas jóvenes investigadoras recopilaron datos mediante métodos convencionales y participativos, analizaron e identificaron temas en conjunto, y organizaron eventos en los que se compartieron los resultados de la investigación con las respectivas comunidades. Los temas incluyeron tribalismo, prestación de servicios, género, corrupción y seguridad. Las personas jóvenes investigadoras desarrollaron recomendaciones e ideas para soluciones dirigidas por jóvenes en relación con los problemas identificados.



Preguntas orientadoras para personas que trabajan en construcción de paz

- ¿Cómo liderarán jóvenes este proceso de investigación?
- ¿Cuánto sabemos (el personal y los jóvenes) sobre el conflicto, y qué funciones tendrán las personas jóvenes en la realización de un análisis de conflictos?
- ¿Cuáles son las necesidades de construcción de paz del grupo objetivo o la comunidad y cómo se relacionan esas necesidades con jóvenes?
- ¿Cuál es el mejor enfoque para comprender estas necesidades?
- ¿Cuántos recursos tenemos y de qué clase para este tipo de investigación?
- ¿Qué papel tendrán las personas jóvenes en el diseño de las preguntas de investigación y en la realización de la investigación?
- ¿Cómo interpretan o analizan las personas jóvenes los resultados de la investigación?
- ¿Hasta qué punto participarán jóvenes en la redacción de escritos sobre la investigación?
- ¿Qué haremos con los resultados de la investigación? ¿Cómo comunicaremos y difundiremos los resultados? ¿Cómo vamos a involucrar a jóvenes en el plan de difusión?
- ¿De qué manera los resultados de la investigación cambiarán nuestras suposiciones iniciales con respecto al proyecto?
- ¿Qué tan dispuestos estamos a hacer cambios o a modificar nuestra perspectiva en función de los resultados?

Diseño del proyecto



Entrar a la juventud en la etapa de diseño de un proyecto de construcción de paz denota su plena participación en la planificación y conceptualización de iniciativas para abordar desafíos particulares de construcción de paz. Es importante involucrar a jóvenes en esta etapa, por varias razones:

- Contribuirán a garantizar que la intervención propuesta siga siendo pertinente y responda a las necesidades de jóvenes y al contexto de conflicto.
- Pueden aportar una perspectiva nueva e ideas creativas para la programación dinámica de la construcción de paz.

Cada situación de construcción de paz es única y requiere un enfoque a medida o un diseño de proyecto. Un proyecto de construcción de paz eficaz cuyo diseño se centra en jóvenes:

- Se basa en una sólida evaluación de necesidades y análisis de conflictos que incluye la identificación de puntos ciegos que de otro modo no se captarían sin la participación de jóvenes y diversos aportes.
- Diseñado con un enfoque participativo con las personas jóvenes en el centro, integrando sus aportes y dando un sentido de pertenencia a quienes implementan y participan en el proyecto.
- Incluye una teoría del cambio bien pensada.
- Es lo suficientemente iterativo y flexible como para adaptarse a medida que cambia la dinámica del conflicto.
- Está diseñado para “no hacer daño” y, por lo tanto, debe incluir estrategias con el objetivo de mitigar los riesgos para jóvenes.
- Diseñado con indicadores que permiten determinar si el cambio se produce al final del proyecto, incluidos aquellos más relevantes para jóvenes.



Acciones clave

1. Revisar los resultados de la investigación y el análisis de conflictos con jóvenes.

Además de revisar conjuntamente los resultados de la investigación, siga trabajando con jóvenes para resaltar las brechas existentes y abordar las hipótesis planteadas.

2. Pensar conjuntamente en áreas de intervención.

La investigación sacará a la luz muchos problemas críticos que requieren intervención. Su proyecto no puede resolver todos los problemas, por lo que es esencial decidir conjuntamente con jóvenes en qué áreas se centrará su intervención, incluidas aquellas que a ellos les parezcan más importantes. Recuerde que centrarse en ciertas demandas inevitablemente significa que otras demandas no se pueden abordar de manera plena.

3. Establecer una teoría del cambio.

En términos simples, una teoría del cambio permite articular qué tipo de cambio o resultados quiere ver al final del proyecto, qué necesita para lograrlo y por qué se ha propuesto un cambio en particular. Las teorías del cambio deben basarse en las realidades del contexto del conflicto.

4. Desarrollar las actividades del proyecto.

Las actividades del proyecto deben estar diseñadas para alinearse con la teoría del cambio, o el proyecto fracasará. Las ideas de jóvenes para el diseño de programas pueden dar lugar a intervenciones creativas e innovadoras que aporten perspectivas nuevas y matizadas a la resolución de problemas. Por lo tanto, asegúrese de convocar sesiones de intercambio de ideas en conjunto con jóvenes y proporcionar espacio a fin de generar ideas para la implementación del programa.

5. Prepararse para el monitoreo y la evaluación.

Un buen diseño de proyecto ya planifica la evaluación mediante la creación de indicadores para hacer un seguimiento de los cambios que se producen como resultado del proyecto y cómo medirlos.

Sin indicadores claros, es imposible saber si el proyecto funcionó según lo previsto y si se lograron los resultados deseados.

6. Articular el papel de las personas jóvenes.

Desde la etapa de diseño, trabaje con su consejo juvenil para articular en qué medida participarán jóvenes en las diversas etapas de implementación y evaluación del proyecto.

7. Desarrollar un sistema de retroalimentación fuerte.

Establezca un sistema de retroalimentación sólido para garantizar que el proyecto siga respondiendo a las necesidades identificadas y al contexto del conflicto, y que no cause ningún daño.



Preguntas orientadoras para personas que trabajan en construcción de paz

- ¿Cómo lideran las personas jóvenes el diseño de este proyecto? ¿Qué papeles desempeñan?
- ¿Qué hemos aprendido sobre el rol y el aporte de la juventud a partir del análisis del conflicto realizado?
- ¿Quién definió cuáles son los problemas? ¿Quién definió cuáles debían ser las intervenciones? ¿Qué papeles han desempeñado las personas jóvenes en ambos procesos?
- ¿En qué factores culturales relacionados con la participación de jóvenes deberíamos pensar a medida que diseñamos nuestra intervención?
- ¿Qué tipo de cambio queremos ver al final del proyecto? ¿Cómo mediremos este cambio y qué resultados son más relevantes para las personas jóvenes participantes?
- ¿Para qué cosas tenemos la capacidad y los recursos? ¿Qué intervención se ajusta a nuestro mandato como organización y también responde a los resultados del análisis del conflicto?

Diseño del proyecto en la práctica:

Divé Maky—Amapolas Salvajes (Jóvenes Líderes Romaníes), Eslovaquia



El proyecto Jóvenes Líderes Romaníes en Eslovaquia es una iniciativa dirigida por jóvenes con el objeto de capacitar, orientar, entrenar y apoyar a jóvenes de las comunidades romaníes promoviendo la inclusión de los niños romaníes en las oportunidades educativas y asimismo reducir la victimización de la población romaní en las escuelas primarias de las regiones menos desarrolladas de Eslovaquia²⁶.

La idea del proyecto surgió de la mano de jóvenes estudiantes romaníes que formaban parte de un programa de becas apoyado por el programa Divé Maky. El proyecto Jóvenes Líderes Romaníes se diseñó conjuntamente con jóvenes. En la primera fase del proyecto, trece jóvenes romaníes recibieron capacitación en habilidades de liderazgo, comunicación y defensoría. También se los capacitó sobre cómo trabajar con niños y jóvenes en escuelas primarias. Asimismo, el proyecto seleccionó y formó a un grupo que asesora y entrena a jóvenes líderes romaníes mientras trabajan en sus propias comunidades. Dirigidos por los propios jóvenes y con el apoyo del personal del proyecto, las personas jóvenes líderes se reúnen cada tres meses para sesiones regulares de orientación y tutoría.

Implementación del proyecto

La participación de jóvenes en la implementación del proyecto se refiere al papel que desempeñan en la ejecución de iniciativas de construcción de paz.

Las personas jóvenes pueden desempeñar una serie de funciones en la ejecución de las intervenciones de construcción de paz, y están haciéndolo. Sirven como consultores, educadores de pares, instructores, convocantes y facilitadores de procesos de diálogo, movilizadores, etc. La participación activa de jóvenes durante la ejecución puede aumentar los resultados de los proyectos mediante:

- El aumento de la eficacia de las estrategias de comunicación con grupos objetivo similares y grupos de difícil acceso.²⁷
- La facilitación de la adopción a escala comunitaria de enfoques centrados en jóvenes. Cuando la juventud tiene relaciones sólidas y positivas con los miembros mayores de la comunidad pueden actuar como intermediarios para ayudar a comunicar el propósito y las ventajas de estos enfoques.²⁸
- La mejora de la pertenencia local y la entrega específica del contexto, dado que las personas jóvenes ya han estado trabajando activamente en estas comunidades.
- La creación de un sentido de pertenencia entre jóvenes que contribuya a la sostenibilidad a largo plazo.



Una herramienta importante en la implementación de un proyecto de construcción de paz es el cuadro de Gantt o el plan de ejecución de un proyecto (PEP). Un gráfico de PEP enumera claramente todas las tareas necesarias para completar el proyecto y los plazos correspondientes. Es importante desarrollar este cronograma con las personas jóvenes aliadas, ya que:

Ayudará a que todos tengan la misma información sobre las numerosas actividades necesarias para implementar el proyecto.

También es una excelente herramienta para ayudar al equipo de implementación a saber cuánto se ha hecho y cómo se está desarrollando el proyecto, y se convertirá en una herramienta muy valiosa para las fases de monitoreo y evaluación del proyecto.

Aclarará quién es responsable de qué. Esta es una forma de facilitar el seguimiento de cuántas responsabilidades significativas están asumiendo las personas jóvenes aliadas en el marco del proyecto. Esto también pondrá de relieve áreas en las que es necesario crear capacidad para la ejecución de proyectos de calidad.

Le dará una idea del tiempo que llevará completar una tarea. Saber esto ayudará a las personas jóvenes aliadas a planificar adecuadamente otras prioridades y determinar cuánto tiempo necesitan para comprometerse con el proyecto.



Preguntas orientadoras para personas que trabajan en construcción de paz

- ¿Quiénes son las distintas partes interesadas que deberían participar en este proyecto? ¿Cuáles serán sus funciones?
- ¿Qué roles cumplen las personas jóvenes en este proyecto? ¿Qué capacitación necesitan para llevar a cabo eficazmente sus tareas?
- ¿Cuáles son las barreras potenciales para la plena participación de jóvenes en la implementación de este proyecto?
- ¿Cómo se pueden eliminar esas barreras para la plena participación de jóvenes en la ejecución del proyecto?



Acciones clave

- 1. Desarrollar un plan de investigación.** Trabaje con las personas jóvenes aliadas para determinar quién hace qué. Asegúrese de que se asignen funciones significativas a las personas jóvenes aliadas y que se cree espacio para que las personas jóvenes aporten sus conocimientos y capacidades.
- 2. Desarrollar la capacidad de jóvenes.** Respalde la formación de jóvenes en las capacidades necesarias para desempeñar eficazmente sus tareas asignadas. Adopte un enfoque basado en las fortalezas que promueva lo que jóvenes ya aportan a la mesa y proporcione un espacio para el desarrollo continuo de esas habilidades.
- 3. Crear equipos de actividades.** Dependiendo del alcance del proyecto y del número de jóvenes asociados participantes, puede ser necesario dividir el equipo de implementación en grupos más pequeños. Esto permite que jóvenes reciban todo el apoyo necesario para llevar a cabo las actividades asignadas y mantiene a los equipos centrados. Podría significar incorporar un elemento de mentoría en la implementación del proyecto mediante la asignación de mentores a cada equipo de actividades.
- 4. Establecer una estructura de retroalimentación.** Establezca una estructura para un ciclo de retroalimentación. A medida que las personas jóvenes implementen proyectos, necesitarán retroalimentación que los ayude a aprender, adaptarse y mejorar. Lo mismo se aplica a quienes trabajan con jóvenes. Un ciclo de retroalimentación también es importante para que las personas jóvenes ayuden al equipo del proyecto a saber si la iniciativa sigue respondiendo al contexto o si la dinámica del conflicto está cambiando. Las sesiones de pausa y reflexión pueden ser útiles para lograr estos objetivos.
- 5. Manejar los conflictos.** Los conflictos son inevitables y pueden surgir como resultado de pensamientos y perspectivas diferentes. Lidie con estos conflictos y tensiones a medida que surgen. Evitar conflictos puede ser perjudicial para el proyecto en general.

Implementación del proyecto en la práctica: Generations for Peace, Jordania

Generations for Peace (GFP) es una ONG internacional con sede en Jordania dedicada a la construcción de paz dirigida por jóvenes y la transformación sostenible de conflictos.²⁹ La organización apoya un creciente movimiento voluntario de líderes jóvenes inspiradores. Más de 8300 líderes jóvenes voluntarios han sido capacitados a través del programa. El proyecto se centra en apoyar acciones voluntarias lideradas por jóvenes para la transformación de conflictos en comunidades de los siguientes ocho estados árabes de Medio Oriente y la región del norte de África: Argelia, Egipto, Jordania, Líbano, Libia, Palestina, Túnez y Yemen.

Se seleccionaron setenta líderes de los ocho países y se les brindó capacitación sobre el programa de GFP, así como apoyo a fin de usar deportes, artes y defensoría como medios para interactuar con otros jóvenes y facilitar cuidadosamente actividades que respalden la transformación de conflictos en diferentes contextos. Estos jóvenes líderes han sido galardonados y reconocidos como Pioneros de Generations for Peace tras implementar programas mediante la formación e instrucción de otras personas jóvenes en sus comunidades.



Monitoreo y Evaluación del Proyecto



Monitoreo y evaluación del proyecto (M&E) mide el desempeño de un proyecto. El M&E eficaz de un proyecto de construcción de paz debe medir si se han logrado los resultados positivos que plantea la teoría del cambio. La participación de jóvenes en esta fase se refiere a la intervención activa de jóvenes en el diseño de los procesos de M&E y a la recopilación de datos para determinar hasta qué punto el proyecto ha alcanzado sus objetivos, seguida de la identificación de las lecciones aprendidas para contribuir al siguiente ciclo de diseño del proyecto.

El monitoreo abarca todo el ciclo de vida del proyecto, desde la etapa de diseño hasta la evaluación final.³⁰

Todos los proyectos en contextos frágiles y afectados por conflictos deben supervisar lo siguiente:

El contexto. El monitoreo ayuda a mantener un conocimiento continuo de la dinámica del conflicto.

El progreso del proyecto hacia los resultados. Las actividades y los indicadores del proyecto se supervisan para determinar si se están produciendo los cambios previstos. El monitoreo también debe incluir la evaluación de la participación de jóvenes y en qué medida el proyecto sigue estando centrado en la juventud.

La sensibilidad al conflicto del M&E de un programa regular.

El proceso de monitoreo debe contemplar la dinámica del conflicto y garantizar que el proyecto no aumente las tensiones ni prolongue el conflicto en modo alguno.

La evaluación de proyectos, aunque vinculada al monitoreo, es distinta y puede caracterizarse como la revisión sistemática y objetiva de la implementación eficaz, el impacto potencial y los resultados de un proyecto.³¹ La evaluación puede llevarse a cabo internamente, por el personal del proyecto y las personas jóvenes aliadas, o a nivel externo, por evaluadores contratados. La elección depende del alcance, presupuesto, tiempo y capacidad necesarios para la evaluación.

Trabajar con jóvenes a fin de explorar oportunidades para que participen de manera significativa en M&E puede promover el liderazgo, el pensamiento crítico y el desarrollo de habilidades técnicas.³² Las personas jóvenes pueden participar en M&E como sujetos y líderes del proceso de M&E.³³ Las personas jóvenes pueden asociarse de diversas maneras, incluso mediante el diseño de indicadores y métodos, la recopilación de datos, la comunicación de resultados (redacción de informes) y la participación en procesos de revisión.³⁴ El proceso de evaluación también brinda la oportunidad de reevaluar la escalera de participación de jóvenes de Hart junto con jóvenes y evaluar el grado en que el diseño y la implementación del proyecto han colocado a jóvenes en el centro y han compartido el poder con ellos.



Acciones Clave

- 1. Desarrollar un marco de M&E.** Los indicadores que se medirán deberían haberse creado antes de la implementación del proyecto, en la etapa de diseño. Un marco de M&E es un plan de trabajo para actividades de M&E. El marco debería responder a preguntas como qué se hará, cuándo se hará, quién lo hará y qué tipo de datos se recopilarán. El marco de M&E debe llevarse a cabo en un proceso participativo en asociación con jóvenes.
- 2. Capacitar a jóvenes en habilidades de M&E.** Simplifique las terminologías de M&E e imparta a jóvenes capacitación en habilidades de M&E que reconozcan que necesitan participar plenamente.
- 3. Compartir los resultados.** Comparta los aprendizajes clave del proyecto. Esto se puede hacer publicando un informe o escribiendo una serie de artículos o publicaciones en blogs sobre resultados clave. Colabore con jóvenes como autores o coautores de estos informes y artículos, y discuta estos resultados con las partes interesadas de la comunidad.
- 4. Establecer un ciclo de retroalimentación.** Utilice lo aprendido durante el proceso del proyecto y a partir de los resultados de la evaluación. Si bien la evaluación proporciona datos sobre los resultados del proyecto, también puede servir como herramienta de aprendizaje para influir en la programación futura de la construcción de paz, así como para expandir el conjunto de conocimientos en el espacio de Juventud, Paz y Seguridad.



Preguntas orientadoras para personas que trabajan en construcción de paz

- ¿Qué rol cumplirán las personas jóvenes en el monitoreo del proyecto?
- ¿Hasta qué punto es apropiado que las personas jóvenes evalúen este proyecto?
- ¿Qué habilidades de M&E tienen las personas jóvenes aliadas? ¿Qué habilidades necesitan? ¿Cómo les proveerá usted lo que necesitan?
- Además de recopilar datos sobre el progreso o el desempeño del proyecto, ¿qué datos está recopilando con respecto a los beneficios de la participación activa de las personas jóvenes?

Monitoreo y evaluación en la práctica:

U-Report: UNICEF, varios países



La iniciativa U-Report lanzada por UNICEF es una plataforma social en la que jóvenes utilizan sus teléfonos celulares para supervisar los programas y las políticas nacionales que les afectan.³⁵ Las personas jóvenes que utilizan esta plataforma se denominan U-Reporters. Cada semana, los U-Reporters reciben una encuesta en sus teléfonos en respuesta a la cual expresan sus opiniones e inquietudes sobre los servicios en su país y cuáles son sus prioridades como jóvenes. Esta información se utiliza posteriormente para facilitar el diálogo con legisladores, con el fin de garantizar que las personas responsables de la toma de decisiones comprendan y prioricen las cuestiones relativas a la juventud. Este proyecto es un método sencillo pero eficaz para involucrar a jóvenes en el monitoreo de las políticas, los servicios y los proyectos nacionales, al tiempo que les ofrece una plataforma para proporcionar comentarios en tiempo real. La iniciativa U-Report se está implementando en varios países, incluidos Uganda, Ghana, Nigeria y Liberia.

Avanzar en la construcción de paz centrada en jóvenes

¿Ha terminado de leer este marco y ahora se pregunta por dónde empezar? El proceso comienza con usted.

Cada equipo u organización está formado por personas, y cada persona no solo debe tener pasión por asociarse plenamente con jóvenes, sino que también debe comprometerse a realizar el trabajo personal para desafiar cualquier prejuicio que pueda tener sobre trabajar con jóvenes como socios. El punto de partida, por tanto, es una “autoevaluación de prejuicios”. Reconozca sus propios prejuicios y cómo estos podrían afectar su trabajo con jóvenes o su capacidad para involucrar a jóvenes como socios esenciales. Para comprobar sus propios prejuicios, dedique un momento a reflexionar sobre los siguientes puntos. Pida a sus colegas que también realicen la autoevaluación. La conciencia y el reconocimiento de sus propios prejuicios es un punto de partida para que usted haga el trabajo de superarlos y trabajar eficazmente con jóvenes.

1. Cuando pienso en un líder, ¿qué imagen me viene a la mente?
2. ¿A qué edad tiene que llegar alguien para que yo pueda considerar a esa persona un líder?
3. ¿Cuál es mi opinión en general acerca del liderazgo de las personas jóvenes?
4. ¿Cuáles son algunas de las suposiciones que tengo sobre las personas jóvenes?
5. ¿Qué me han dicho sobre la capacidad de las personas jóvenes?
6. ¿Qué creo de la actitud de las personas jóvenes con respecto al trabajo?
7. ¿Cómo me siento al recibir consejos de alguien más joven que yo?
8. ¿De qué manera se me ha enseñado a interactuar con las personas jóvenes en el lugar de trabajo?
9. ¿Cuál de los pensamientos o mensajes anteriores tuvo el efecto más duradero en mi capacidad para trabajar con jóvenes?
10. ¿Cuál de los pensamientos o mensajes anteriores tuvo el efecto más negativo en mi interacción con jóvenes?



Conclusión

Una iniciativa de construcción paz, centrada o no en jóvenes, debe incorporar una perspectiva juvenil e involucrar a jóvenes, cuyas ideas y soluciones a algunos de los desafíos más complejos son absolutamente esenciales para lograr una paz duradera y sostenida en todo el mundo.

Si bien este marco ha propuesto medidas clave que pueden tomarse en cada etapa de un proyecto, es fundamental señalar que cada situación de conflicto es diferente, y la disposición de jóvenes a participar en un proyecto también puede diferir de un lugar a otro. Por lo tanto, es más importante que el equipo de proyecto sea constantemente consciente de la dinámica y el contexto del conflicto, y que ajuste las tácticas y los métodos según sea necesario a fin de lograr los mejores resultados. La creación de un consejo juvenil en su organización puede ayudarlo a mantener al día sobre la disposición de la juventud.

Es importante que las organizaciones y los equipos de construcción de paz institucionalicen una perspectiva impulsada por jóvenes y no lo conviertan en una respuesta a medida. Por último, el concepto de no hacer daño debe estar en el centro de cualquier programa de construcción de paz. Lo que constituye un riesgo para las personas jóvenes varía dentro de la propia demografía y de un lugar a otro. Por lo tanto, es primordial tener un conocimiento profundo de lo que podría exponer a las personas jóvenes a un riesgo innecesario.



Recursos adicionales

- Bertrand, Annie, et al., “Monitoring and Evaluation for Youth Workforce Development Projects,” Technical Note, SEEP Network, 2009, https://seepnetwork.org/files/galleries/630_TN_Monitor_Eval_508.pdf.
- Catholic Relief Services, “How to be Inclusive: Gender Equality and Youth Inclusion in Justice and Peacebuilding,” 2019, www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/how-be-inclusive-gender-equity-and-youth-inclusion-justice.
- Inter-Agency Network on Youth Development Working Group and PeaceNexus Foundation, “Young People’s Participation in Peacebuilding: A Practice Note,” 2014, www.exteriorllc.com/peace-nexus-un.
- UNESCO, “UNESCO Project Planner: Top Tips for Youth Action,” n.d., <https://en.unesco.org/youth/toptips>.
- United Nations, “Youth 2030: Working With and For Young People,” United Nations Youth Strategy, n.d., www.un.org/youthenvoy/wp-content/uploads/2018/09/18-00080_UN-Youth-Strategy_Web.pdf.
- United States Agency for International Development, “Youth Engagement in Development: Effective Approaches and Action-Oriented Recommendations for the Field,” 2014, https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00JP6S.pdf.
- United States Agency for International Development and IREX, “Youth Project Toolkit: A Resource for Youth Leaders and Youth-Serving Professionals,” n.d., www.irex.org/sites/default/files/node/resource/youth-project-toolkit.pdf.
- YouthPower2, “Youth Engagement in Activity Design,” n.d., www.youthpower.org/feed-future-project-design-guide-youth-inclusive-agriculture-and-food-systems-youth-engagement.
- YouthPower2, “Youth Engagement Measurement Guide,” n.d., www.youthpower.org/youth-engagement-guide.

Notas

1. "#YouthStats: Armed Conflict," Office of the Secretary-General's Envoy on Youth, www.un.org/youthenvoy/armed-conflict/.
2. "Prevention of Violent Extremism through Youth Empowerment in Jordan, Libya, Morocco and Tunisia," UNESCO, n.d., en.unesco.org/preventing-violent-extremism/youth/project.
3. "The Missing Peace: Independent Progress Study on Youth, Peace, and Security," United Nations Population Fund, 2018, 25, www.youth4peace.info/system/files/2018-10/youth-web-english.pdf.
4. Tina Luu and Colette Rausch, "Inclusive Peace Processes Are Key to Ending Violent Conflict," Peace Brief 222, United States Institute of Peace, May 2017, www.usip.org/publications/2017/05/inclusive-peace-processes-are-key-ending-violent-conflict.
5. "Definition of Youth," Fact Sheet, United Nations Department of Economic and Social Affairs, n.d., www.un.org/esa/socdev/documents/youth/fact-sheets/youth-definition.pdf.
6. Rebecca Ebenezer-Abiola and Jeremy Moore, "What Works in Youth Projects? Lessons for the Youth, Peace, and Security Field," Special Report no. 485, United States Institute of Peace, October, 2020, www.usip.org/publications/2020/10/what-works-youth-projects-lessons-youth-peace-and-security-field.
7. Lisa VeneKlasen and Valerie Miller, eds., *A New Weave of Power, People and Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation*, Practical Action Publishing, 2007.
8. Powercube, "Spaces of Power," 2011, www.powercube.net/analyse-power/spaces-of-power/.
9. "Leaving No One Behind: The Imperative of Inclusive Development. Report on the World Social Situation," United Nations, Department of Economic and Social Affairs, 2016, www.un.org/esa/socdev/rwss/2016/full-report.pdf.
10. United Nations Inter-Agency Network on Youth Development, "Guiding Principles on Young People's Participation in Peacebuilding," 2016, www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/democratic-governance/guiding-principles-on-young-peoples-participation-in-peacebuildi.html.
11. United Network of Young Peacebuilders, "Agreed Language on Youth, Peace and Security," 2012, www.unoy.org/wp-content/uploads/2015/03/Agreed-UN-Language-on-Youth-Participation-in-Peacebuilding-2-FLAT.pdf.
12. "Inclusion through Employability: Youth Work Approaches to Unemployment," SALTO-YOUTH Inclusion Resource Centre, 2011, www.salto-youth.net/downloads/4-17-2316/InclusionThroughEmployability.pdf.
13. "Inclusion through Employability."
14. United Nations Convention on the Rights of the Child, UN High Commissioner on Human Rights, 1989, www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/CRC.aspx.
15. "Inclusion through Employability."
16. Los términos *equipo* y *organización* se utilizan indistintamente en esta sección para referirse a cualquier grupo que trabaje o desee trabajar con jóvenes o que desee trabajar en asuntos relacionados con jóvenes.
17. "Youth Participation in Development: A Guide for Development Agencies and Policy Makers," Department for International Development and Students Partnership Worldwide, March 2010, www.youthpolicy.org/wp-content/uploads/library/2010_Youth_Participation_in_Development_Guide_Eng.pdf.
18. Roger Hart, "Children's Participation: Tokenism to Citizenship," UNICEF International Child Development Centre, 1992, www.unicef-irc.org/publications/pdf/childrens_participation.pdf.

19. Silvia Golombek, "What Works in Youth Participation: Case Studies from Around the World," International Youth Foundation, 2002, www.iyfnet.org/sites/default/files/library/WW_Youth_Participation.pdf.
20. Golombek, "What Works in Youth Participation."
21. "Youth Participation in Development," Practice Note, Australian Council for International Development, October 2016, www.acfid.asn.au/sites/site.acfid/files/resource_document/ACFID%20Practice%20Note%20-%20Youth%20Participation%20in%20Development%20FINAL.pdf.
22. Agency for Peacebuilding, "Final Report, Meta Review of USIP's Youth Peacebuilding Projects," October 2019.
23. Illana Lancaster et al., "Participatory Action Research for Youth-Led Peacebuilding in Kenya," *Peaceworks* no. 142, United States Institute of Peace, 2018, www.usip.org/publications/2018/10/participatory-action-research-advancing-youth-led-peacebuilding-kenya.
24. "Preparation: Needs Assessment," SALTO-YOUTH Inclusion and Diversity Resource Centre, www.salto-youth.net/rc/inclusion/archive/archive-resources/inclusiongroups/inclusionethnicminorities/InclusionEmpowermentNeedsAssessment/.
25. Lancaster et al., "Participatory Action Research for Youth-Led Peacebuilding in Kenya."
26. Anne Crowley and Dan Moxon, "New and Innovative Forms of Youth Participation in Decision-Making Processes," Council of Europe, 2017, 35, www.rm.coe.int/new-and-innovative-forms-of-youth-participation-in-decision-making-pro/1680759e6a.
27. "Youth Participation in Development."
28. "Youth Participation in Development."
29. Consulte el sitio web de Generations for Peace en www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/SHS/pdf/56775_brochure.pdf.
30. Rebecca Herrington, "Emerging Practices in Design, Monitoring, and Evaluation for Education for Peacebuilding Programming," *Search for Common Ground*, 2015, www.sfcg.org/wp-content/uploads/2016/06/Emerging-Practice-Guide.pdf.
31. Herrington, "Emerging Practices in Design, Monitoring, and Evaluation for Education for Peacebuilding Programming."
32. Sophie Purdue et al. "The Case for Greater Youth Participation in Monitoring and Evaluation in International Development," *Evaluation Journal of Australasia* 18, no. 4 (2018), journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1035719X18804401.
33. "Youth Participation in Development."
34. "Youth Participation in Development."
35. "UNICEF's U-Report Social Platform Hits 1 Million Active Users," UNICEF, 2015, www.unicef.org/media/media_82583.html.

Acerca del Instituto

El United States Institute of Peace (USIP) es un instituto nacional, no partidario e independiente, fundado por el Congreso y dedicado a la premisa de que un mundo sin conflictos violentos es posible, práctico y esencial para la seguridad de los Estados Unidos y del mundo. En zonas de conflicto en el extranjero, el instituto trabaja con aliados locales para prevenir, mitigar y resolver conflictos violentos. Con el objetivo de mitigar futuras crisis y la necesidad de intervenciones costosas, USIP trabaja con gobiernos y sociedades civiles para crear capacidades locales a fin de gestionar los conflictos de forma pacífica. El instituto lleva a cabo su misión vinculando la investigación, la política, la capacitación, el análisis y la acción directa con el fin de apoyar a quienes trabajan para construir un mundo más pacífico e inclusivo.

Marco de Construcción de Paz Centrado en la Juventud

El Marco de Construcción de Paz Centrado en la Juventud es una guía funcional que propone un enfoque factible para centrar a la juventud en intervenciones de construcción de paz. La guía pone en práctica el concepto de participación de las personas jóvenes, partiendo de principios básicos y pasando a orientaciones prácticas y medidas de acción específicas para lograr una participación juvenil significativa de los jóvenes en diferentes etapas de un proyecto de construcción de la paz.



UNITED STATES
INSTITUTE OF PEACE
Making Peace Possible

2301 Constitution Avenue NW
Washington, DC 20037
+1.202.457.1700
www.USIP.org