

# *Guía del asesor para* **la juventud, la paz y la seguridad**

Por Erike Tanghøj y João Felipe Scarpelini



*La Academia Folke Bernadotte*  
Agencia sueca para la paz,  
la seguridad y el desarrollo



**FBA**

# *Guía del asesor para* **la juventud, la paz y la seguridad**

Por Erike Tanghøj y João Felipe Scarpelini

La Academia Folke Bernadotte (FBA) es la agencia del Gobierno sueco para la paz, la seguridad y el desarrollo.

La FBA apoya las operaciones internacionales de paz y la cooperación internacional para el desarrollo. La agencia realiza formación, investigación y desarrollo de métodos para fortalecer la consolidación de la paz y la consolidación del Estado en países en conflicto y posconflicto. También reclutamos personal civil y profesionales calificados para operaciones de paz y misiones de observación electoral dirigidas por la UE, la ONU y la OSCE.

La agencia lleva el nombre del conde Folke Bernadotte, el primer mediador de las Naciones Unidas.

# Índice

PREFACIO	5
AGRADECIMIENTOS	7
1. ¿POR QUÉ UNA GUÍA DIRIGIDA A LOS ASESORES PARA LA JUVENTUD, LA PAZ Y LA SEGURIDAD?	8
2. LA AGENDA SOBRE LA JUVENTUD, LA PAZ Y LA SEGURIDAD	12
3. SER ASESOR PARA LA JPS	20
¿Qué es un asesor para la JPS?	21
El papel del asesor para la JPS	22
Gestionar la resistencia	25
Navegar por la ambigüedad y “no causar daño”	29
4. LAS TAREAS Y LA FUNCIÓN DEL ASESOR PARA LA JPS	34
Tareas específicas del asesor para la JPS	35
Las funciones del asesor para la JPS	38
Análisis sensible a las preocupaciones de los jóvenes	41
Planificación estratégica	52
Coordinación	60
Desarrollar y fortalecer la capacidad institucional	67
Asesorar en el ámbito de la JPS	77
Asesorar sobre la programación en el ámbito de la JPS	84
Presentación de informes	93
Representación	102
Promover la participación de la gente joven	109
5. BUENAS PRÁCTICAS Y EJEMPLOS	116
6. SOBRE LOS AUTORES Y COLABORADORES	121
Sobre los autores	122
Sobre el grupo asesor editorial	123
7. REFERENCIAS Y LECTURAS ADICIONALES	126
8. NOTAS FINALES	134

# Prefacio

Nunca antes en la historia ha habido tantos jóvenes en el planeta<sup>1</sup>. La posibilidad de que estos jóvenes, mujeres y hombres, puedan ejercer sus derechos humanos y tomar parte en las decisiones que hoy conforman nuestras sociedades, es fundamental para el futuro de todos nosotros. A pesar de ello, las y los jóvenes son a menudo excluidos de dichos contextos y sus opiniones son rara vez tenidas en consideración.

La violencia y el conflicto son problemas urgentes para muchos de estos hombres y mujeres jóvenes, impactando de manera directa en sus vidas y sus comunidades. Las estimaciones sugieren que alrededor de 408 millones de personas jóvenes (de 15 a 29 años) viven en entornos afectados por los conflictos armados o la violencia organizada. Esto significa que uno de cada cuatro jóvenes en el mundo ha experimentado o se ha visto afectado por la violencia o el conflicto armado de una forma u otra.<sup>2</sup>

Por lo tanto, un pilar muy importante para alcanzar la paz y la seguridad sostenibles es garantizar que los jóvenes tengan los derechos, las herramientas y las oportunidades para participar de manera significativa en los procesos de consolidación del Estado y de la paz.

La agenda sobre la juventud, la paz y la seguridad (JPS) proporciona un marco que reconoce el impacto positivo y las importantes contribuciones de mujeres y hombres jóvenes. Insta a los actores globales como la ONU, la OSCE y la UE, así como a los actores estatales como la Academia Folke Bernadotte, a invertir en y crear un espacio para la juventud y las organizaciones juveniles, para que ellos también puedan desempeñar un papel en la configuración de sociedades nuevas y pacíficas.

La FBA lleva trabajando con la agenda sobre la JPS desde 2018; centrándose en el desarrollo de políticas y métodos, así como en el desarrollo de capacidades para contribuir a la disposición operativa de nuestros socios internacionales. Aquí, la institucionalización de la agenda sobre la JPS es un objetivo central para garantizar que los principios fundamentales se conviertan en una parte integral de operaciones, prácticas y comportamientos cotidianos, y no solo se materialicen en proyectos juveniles aislados.

El papel de los propios asesores para la JPS es fundamental para lograr un cambio sostenible y poner la agenda sobre la JPS en práctica. A través de la FBA, Suecia está orgullosa de ser uno de los primeros países en desplegar asesores para la JPS sobre el terreno, estacionados con nuestros socios donde se lleva a cabo el trabajo real.

A nuestro entender, esto es clave para lograr una conciencia y acción integradas, ya que estos profesionales aportan nuevas perspectivas y experiencia útil sobre cómo integrar una perspectiva juvenil sensible al conflicto en las operaciones, misiones, estrategias y análisis.

Esta publicación contribuye al mismo esfuerzo. Está diseñada principalmente para brindar apoyo práctico a los asesores para la JPS que trabajan con nuestros socios en la ONU, la OSCE y la UE. Aun así, espero que los consejos ofrecidos en los siguientes capítulos también sirvan para apoyar el trabajo de los centros de coordinación de la JPS de manera más amplia en sus diferentes ámbitos y en sus redes.

Los asesores para la JPS están constantemente abriendo caminos nuevos, emocionantes y desafiantes. Nuestro objetivo con esta guía es tender una mano, como nos gusta expresarlo, a estos profesionales sobre el terreno para apoyarles, y ayudar a cualquiera que elija trabajar con este aspecto tan importante de la consolidación de la paz dondequiera que decida hacerlo.



Sven Eric Söder,  
Director General de la FBA

# Agradecimientos

Esta guía solo ha sido posible gracias a la generosa contribución de los defensores de la JPS de todo el mundo. En particular, queremos agradecer a los miembros del grupo asesor que nos han ayudado a dar forma y fundamentar esta guía sobre las experiencias prácticas y las enseñanzas adquiridas. Nos gustaría agradecer el apoyo de **Anastasia Fusco** (Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa); **Elmaja Bavčić** (Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa); **Péter Torda** (Servicio Europeo de Acción Exterior); **Fatuma Muhumed** (Fondo de Población de las Naciones Unidas en Somalia); **Iana Minochkina** (Misión de la ONU en Kosovo); **Joanna Broumana** (Fondo de Población de las Naciones Unidas en Jordania); **Maria Lundin** (Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas); **Mauricio Artiñano** (Misión de Verificación de la ONU en Colombia) y **Sanaa Kareem** (Misión de Asistencia de la ONU en Iraq).

También nos gustaría expresar nuestra sincera gratitud por el estímulo, la orientación y las recomendaciones recibidas de **Jayathma Wickramanayake** (Enviada del Secretario General de las Naciones Unidas para la Juventud), **Cecile Mazzacurati** (Fondo de Población de las Naciones Unidas), **Emilia Hannuksela** (Oficina de la Enviada del Secretario General para la Juventud), **Nico Schernbeck** (Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa), **Noëlla Richard** (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) y **Susanna Dakash** (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo).

Sobre todo, nos gustaría agradecer al personal de la Academia Folke Bernadotte, en particular a los equipos de la JPS, Comunicaciones y Despliegue, que nos han apoyado enormemente durante el proceso de elaboración de esta guía.

*Erike Tanghøj y João Felipe Scarpelini,  
Estocolmo, diciembre de 2020*

---

# **1. ¿Por qué una guía dirigida a los asesores para la juventud, la paz y la seguridad?**



El creciente reconocimiento de la gente joven como una fuerza positiva en la prevención y resolución de conflictos, la prevención del extremismo y la consolidación de una paz sostenible ha cobrado impulso con la aprobación de las resoluciones 2250 (2015)<sup>3</sup>, 2419 (2018)<sup>4</sup> y 2535 (2020) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (CS)<sup>5</sup> sobre la juventud, la paz y la seguridad (JPS).

La primera resolución, la resolución (CS) 2250, marcó un cambio fundamental a nivel político en la comprensión de las características de la gente joven. También apuntó la importancia de hacer posible su participación, muy significativa, y los roles positivos que desempeñan las y los jóvenes en el mantenimiento de la paz y la seguridad.

Desde entonces, la JPS se ha convertido en una agenda exhaustiva que tiene como objetivo promover, apoyar y aumentar la intervención de los jóvenes con respecto a las cuestiones de paz y seguridad, además de su significativa participación en la toma de decisiones en todos los niveles.

Sin embargo, la puesta en marcha de la agenda sobre la JPS aún debe fortalecerse con niveles apropiados de recursos, capacidad técnica y compromiso político.

Dicho esto, el número de misiones, organizaciones y programas internacionales con mandatos relacionados con la JPS ha aumentado constantemente en los últimos cinco años. Esto se debe especialmente al creciente reconocimiento de que la participación de la gente joven es una parte integral del programa de sostenimiento de la paz.

Esta expansión creó la necesidad de una capacidad institucional fortalecida y profesionales especializados en el ámbito de la JPS, más expertos temáticos, para ayudar a poner la agenda sobre la JPS en práctica. La necesidad de fortalecer la capacidad sobre el terreno se destaca en la resolución 2535 (2020) del CS, que exhorta a Estados Miembros y entidades de las Naciones Unidas a garantizar que se asignen recursos dedicados a la aplicación de la JPS y a fomentar la designación de centros de coordinación específicos para la JPS.

A medida que aumente la demanda de expertos calificados en JPS, será importante comprender qué tipo de conocimientos y habilidades profesionales se necesitan para acelerar la aplicación de la agenda sobre la JPS. A pesar de la gran cantidad de marcos de políticas, informes y notas de orientación disponibles, existe una falta de claridad sobre el papel del asesor o del centro de coordinación de la JPS y cómo este puede diferir de los papeles tradicionales de especialistas en juventud.

Esta guía pretende proporcionar tal orientación. El objetivo general de la guía es mejorar la eficacia y el impacto de los asesores para la JPS, contribuir a la preparación operativa y acelerar la aplicación de la agenda sobre la JPS en diversos contextos. Ha sido desarrollada con el objetivo de preparar y apoyar a los asesores y centros de coordinación de la JPS que trabajan en diferentes entornos dentro de las estructuras de:

- las Naciones Unidas (ONU),
- la Unión Europea (UE), y
- la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE).

Sin embargo, la guía es igualmente relevante para los profesionales de la JPS que trabajan para otras estructuras globales, regionales y nacionales. Presenta interesantes puntos de partida y perspectivas para aquellos que trabajan en otras agendas y temas interrelacionados.

Esta guía no proporcionará soluciones confeccionadas a medida. En cambio, proporcionará ejemplos y sugerirá puntos a partir de los cuales el asesor puede desarrollar sus propias acciones y enfoques, adaptados a su situación.

La guía ofrece:

- una introducción a la agenda sobre la JPS y a sus marcos y principios clave,
- un repaso general del papel del asesor para la JPS y sus distintas posibles atribuciones y responsabilidades,
- un esquema completo de las tareas y funciones principales que pueden asociarse con el papel del asesor para la JPS.

La guía se basa en entrevistas y diálogos con antiguos y actuales profesionales con experiencia en asuntos relativos a la JPS dentro de la ONU, la UE, la OSCE y la FBA. Por este motivo, muchos de los ejemplos destacados en esta guía proceden de Bosnia y Herzegovina, Colombia, Iraq, Jordania, Kosovo\*<sup>6</sup> y Somalia.

---

## 2. La agenda sobre la juventud, la paz y la seguridad

Sobre la base de décadas de activismo y trabajo de incidencia impulsado por jóvenes, la agenda sobre la juventud, la paz y la seguridad representa un cambio importante en la comprensión de la gente joven y su papel activo en temas de paz y seguridad en todo el mundo.

La agenda sobre la JPS se centra en el reconocimiento de que **la participación e influencia significativas de la población juvenil en los procesos de consolidación de la paz y del Estado es tanto un derecho como un activo que puede mejorar la relevancia, eficacia y el impacto de las iniciativas, políticas y decisiones en los ámbitos de la paz y la seguridad.**

La agenda sobre la JPS representa una oportunidad única para las iniciativas a favor de la paz y la seguridad. Una paz sostenible no será posible a menos que las mujeres y los hombres jóvenes estén representados en la vida política, tengan voz en el diálogo político, en la reconciliación, la consolidación de la paz y los procesos de consolidación del Estado, y participen de verdad en decidir su propio futuro.

En el centro de la agenda sobre la JPS se encuentran las resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas 2250 (2015), 2419 (2018) y 2535 (2020).

- **La resolución (CS) 2250**, adoptada por unanimidad en 2015, reconoció por primera vez “la importante y positiva contribución de la población joven en los esfuerzos por el mantenimiento y la promoción de la paz y la seguridad”. Identificó cinco pilares de acción y solicitó al Secretario General que llevara a cabo un estudio de progreso sobre la contribución positiva de la juventud a los procesos de paz y resolución de conflictos.
- **La resolución (CS) 2419**, adoptada en 2018, pide específicamente una inclusión relevante de las y los jóvenes en los procesos de paz formales e informales.
- **La resolución (CS) 2535**, adoptada en 2020, establece pasos concretos para la puesta en práctica de la agenda sobre la JPS, incluyendo una solicitud para el fortalecimiento de la capacidad técnica en el trabajo de la JPS.

Aunque se sigue progresando y desarrollando la agenda, es habitual referirse a los "cinco pilares" de la agenda sobre la JPS establecidos en la resolución (CS) 2250, a saber:



**la participación** de la gente joven en la consolidación de la paz y la resolución de conflictos;



**la protección** de los derechos humanos, de la población civil joven y de los jóvenes promotores de la paz y los activistas;



**la prevención** de la violencia, y la promoción de una cultura de tolerancia y diálogo intercultural;



**la colaboración** para aumentar el apoyo político, financiero y técnico a la participación juvenil y a las acciones dirigidas por jóvenes;



**la separación y reintegración** de las y los jóvenes afectados por los conflictos.

Además del marco creado por las resoluciones del Consejo de Seguridad, otros documentos clave han contribuido a dar una forma más definitiva a la agenda sobre la JPS.

El estudio independiente sobre los progresos “El elemento que falta para la paz”<sup>7</sup> (2018), solicitado por el Consejo de Seguridad en la resolución 2250, ha desacreditado algunos de los estereotipos y mitos relacionados con la gente joven en política. En consecuencia, el informe proporciona una comprensión integral de los desafíos que enfrentan las y los jóvenes y cómo abordar la “violencia de la exclusión”<sup>8</sup>.

El estudio insta a los gobiernos a reemplazar la seguridad dura y los enfoques reactivos hacia los jóvenes con un enfoque de prevención y empoderamiento más exhaustivo y dinámico. El informe también proporciona pruebas concretas sobre el impacto positivo que tiene la gente joven en la paz y la seguridad y ofrece recomendaciones claras para incluir, invertir en y asociarse con los jóvenes para garantizar un dividendo de la paz.

Mientras tanto, el documento de política mundial titulado “We Are Here”<sup>9</sup> (2019), encargado por la Enviada del Secretario General de las Naciones Unidas para la Juventud, analiza diferentes ejemplos para identificar obstáculos y oportunidades para una participación significativa de la población joven en los procesos formales de paz. El informe concluye que la proximidad de la gente joven a la mesa de negociación es un factor importante. Por lo tanto, se debe adoptar un enfoque de múltiples capas para lograr la participación de los jóvenes, incluido el apoyo a la participación juvenil “en la sala”, “alrededor de la sala” y “fuera de la sala”<sup>10</sup>.

La agenda sobre la JPS también se basa en y refuerza otras resoluciones del Consejo de Seguridad y agendas globales importantes como:

- el programa de sostenimiento de la paz<sup>11</sup>,
- la Agenda 2030<sup>12</sup>, y
- el programa sobre la mujer, la paz y la seguridad <sup>13</sup>, por poner algunos ejemplos.

Tomadas en conjunto, estas representan un alejamiento de las respuestas aisladas a las cuestiones de paz y seguridad, a favor de enfoques colectivos, integrados, abordando todo el sistema y combinando las iniciativas humanitarias, de desarrollo y de consolidación de la paz. Esto ayuda a desarrollar la resiliencia necesaria para que las sociedades y las instituciones prosperen.

Además, distintas entidades pueden tener marcos específicos para su entidad, agendas y orientación operativa superpuestas. Algunos ejemplos incluyen:



### **NACIONES UNIDAS**

- La Estrategia de las Naciones Unidas para la Juventud -Juventud 2030
- La juventud, la paz y la seguridad: Informe del Secretario General (S/2020/167)



### **UNIÓN EUROPEA**

- La Estrategia de la UE 2019-2027
- El Consenso Europeo sobre el Desarrollo (2017)
- Conclusiones del Consejo Europeo sobre la juventud en la acción exterior (2020)



### **OSCE**

- Compromisos de la OSCE con respecto a educación sobre la juventud y la seguridad, incluida la Declaración sobre el papel de los jóvenes en la contribución a las iniciativas en pro de la paz y la seguridad (MC.DOC/3/18)



### **UNIÓN AFRICANA**

- Carta Africana de la Juventud
- Agenda 2063
- Marco continental de la UA sobre la Juventud, la Paz y la Seguridad

Para obtener información más completa sobre la agenda sobre la JPS, sus hitos clave, así como más orientación con respecto a los documentos de referencia y la programación de la JPS, recomendamos que visite la página web de la Juventud, la Paz y la Seguridad: [www.youth4peace.info](http://www.youth4peace.info)



## **DEFENDER LA AGENDA SOBRE LA JPS**

Por Jayathma Wickramanayake, Enviada del Secretario General de las Naciones Unidas para la Juventud

Como una persona joven nacida en un país bajo los efectos de conflictos y violencia, crecí buscando formas de contribuir a hacer de mi país un lugar más pacífico. A lo largo de la historia, los movimientos juveniles han sido catalizadores importantes para el cambio en todo el mundo. No obstante, las opiniones, la intervención y el liderazgo de la gente joven se ha ignorado con demasiada frecuencia en los procesos importantes de toma de decisiones.

Es por este motivo que la resolución 2250 del Consejo de Seguridad marcó un punto de inflexión tan importante. Fue el resultado de años de activismo incansable en defensa de esta idea por parte de personas jóvenes que querían contribuir a la consolidación de una paz sostenible. La resolución también ayudó a transformar el discurso en torno a la gente joven, reconociendo sus contribuciones positivas en la prevención y resolución de conflictos, y la construcción de sociedades resilientes y pacíficas.

En los últimos cinco años, la resolución ha seguido jugando un papel importante en el fortalecimiento del discurso positivo de que los jóvenes no son simplemente perpetradores o víctimas de los conflictos, sino actores que impactan de forma positiva en el cambio. Ha afectado cómo los actores en todos los ámbitos perciben e interactúan con la juventud, a la larga obteniendo más apoyo político para las iniciativas intergeneracionales por la paz y la seguridad.

En mi papel de Enviada del Secretario General de las Naciones Unidas para la Juventud, abogar por la agenda sobre la JPS ha sido máxima prioridad para mí. En una alianza sin precedentes entre el sistema de las Naciones Unidas y la gente joven, mi oficina fue pionera en el desarrollo de la primera estrategia enfocada en la juventud que engloba todo el sistema de la ONU, Juventud 2030, que articula una visión exhaustiva y compartida para poner la agenda sobre la JPS en práctica a nivel local, regional y global, como una de las cinco áreas prioritarias centrales de la estrategia. En 2019, la Resolución 2419 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas siguió exigiendo una mayor inclusión de la gente joven en los procesos de negociación y mediación de paz.

Este proceso se vio fortalecido aún más por la resolución 2535 del Consejo de Seguridad, que solicita la institucionalización de la juventud en el trabajo de la arquitectura de la paz y la seguridad, incluso a través de misiones políticas y de mantenimiento de la paz.

Dos ejemplos importantes de las formas en que mi equipo ha abogado por la aplicación de la agenda sobre la JPS incluyen el Simposio Internacional sobre la Participación de la Juventud en los Procesos de Paz que se celebró en 2019, en Helsinki, Finlandia, y la próxima Conferencia Global de Alto Nivel sobre Procesos de Paz Inclusivos para la Juventud que tendrá lugar en Doha, Qatar, en 2021. Construyendo sobre la base del simposio de Helsinki, presentamos un documento de política mundial, titulado “We Are Here: An Integrated Approach to Youth-inclusive Peace Processes”<sup>14</sup>. Actualmente, también estamos trabajando con nuestros socios para desarrollar una estrategia de cinco años sobre los procesos de paz que incluyen a los jóvenes, así como pautas para ayudar a los Estados Miembros a poner la JPS en práctica a nivel nacional.

Con el fin de abogar por iniciativas de consolidación de la paz que incluyan a los jóvenes, también he emprendido varias misiones en países afectados por conflictos y en posconflicto. Además, me he unido a jóvenes promotores de la paz para informar al Consejo de Seguridad sobre la aplicación de la agenda sobre la JPS<sup>15</sup>. En un momento en que el espacio cívico en todo el mundo se está reduciendo y los derechos humanos están bajo ataque, la protección de la gente joven es otra prioridad clave para mi oficina. Actualmente, mi equipo está desarrollando una guía y recomendaciones sobre la protección de la gente joven en los espacios cívicos.

Sin embargo, a pesar del buen progreso, debemos continuar trabajando para institucionalizar la agenda sobre la JPS como una parte central del mandato de las Naciones Unidas. Sin una financiación dedicada y sostenible, la agenda sobre la JPS no alcanzará su máximo potencial. Debemos movilizar recursos para aumentar la programación, pero aún más importante es aumentar la financiación flexible y accesible para apoyar las iniciativas, movimientos y organizaciones liderados directamente por jóvenes.

Es emocionante ver cómo está creciendo el impulso, con el lanzamiento de herramientas innovadoras y nuevas partes interesadas intensificando su apoyo. Tal como pide la resolución 2535 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, mi oficina y yo daremos el máximo para coordinar la agenda sobre la juventud, la paz y la seguridad en todo el sistema de las Naciones Unidas y hacer seguimiento de la aplicación de las resoluciones históricas que pidieron una mayor participación e intervención de la gente joven en los ámbitos de la paz y la seguridad a nivel global, de la manera más inclusiva posible. Solo podemos construir una paz sostenible trabajando juntos y al mismo tiempo dejando que la juventud tome la iniciativa.

---

# 3. Ser asesor para la JPS

# ¿Qué es un asesor para la JPS?

A medida que la agenda sobre la JPS ha conseguido captar cada vez más atención política, se ha revelado la necesidad de institucionalizar y poner la agenda en práctica. Consecuentemente, la demanda de profesionales calificados y expertos en JPS es cada vez mayor. Pero ¿qué entendemos exactamente por un "asesor para la JPS"?

El asesor para la JPS es un profesional dotado del conocimiento técnico y las habilidades para transformar los objetivos políticos en práctica, dentro del ámbito de un contexto definido y un mandato relacionado con la agenda sobre la juventud, la paz y la seguridad.

El asesor para la JPS es un experto que entiende que las y los jóvenes que viven en contextos afectados por conflictos e inseguridades a menudo experimentan realidades muy diferentes y tienen necesidades y aspiraciones específicas.

El asesor es un defensor de derechos, comprometido con el derecho de participación de los jóvenes y decidido a facilitar que puedan involucrarse de manera relevante. Por último, pero no menos importante, el asesor es un estratega que busca garantizar que los procesos de paz y seguridad sean más participativos y sensibles a las preocupaciones de las y los jóvenes, y que sus particulares puntos de vista y experiencias se tengan en cuenta en la toma de decisiones.

Si bien las resoluciones del Consejo de Seguridad sobre la JPS proporcionan el radio de acción del trabajo del asesor para la JPS, el mandato y la estructura específicos de cada organización establecerán los parámetros en los que este deberá enfocarse y priorizar.

# El papel del asesor para la JPS

Un asesor para la JPS tiene un papel dinámico y requiere de flexibilidad y capacidad de adaptación. La realidad es que la mayoría de las organizaciones aún se encuentran en las primeras fases de aplicación y pueden tener una comprensión limitada de la agenda y de cómo su papel específico se relaciona con el trabajo general de la organización.

## DISTINTOS PAPELES POSIBLES

La función precisa que se le atribuirá y el título exacto de su posición pueden diferir significativamente según el mandato y el contexto de la organización. Para ilustrar las posibilidades, enumeramos a continuación algunos de los posibles títulos y papeles que podría esperar, que incluyen:

POSIBLES TÍTULOS	AREA DE ENFOQUE	ALCANCE
Asesor para la JPS, Especialista en JPS, Analista de la JPS Asociado a la JPS, etc.	Política y estrategia	Centrado en la política y la estrategia superior y menos en proyectos e iniciativas. A menudo actuará como líder temático, ofreciendo capacidad de apoyo a otros equipos y liderando la coordinación temática.
Oficial de la JPS, Coordinador de la JPS, Director de programa de la JPS, Oficial de proyectos de la JPS, etc.	Programación	Función operativa, a menudo vinculada directamente a la aplicación de un proyecto específico. Funciona de manera muy similar a un gestor de proyecto, pero con un enfoque marcado en las oportunidades para incorporar la JPS en las actividades de programación, y/o el diseño e aplicación de programas específicos de la JPS.

POSIBLES TÍTULOS	AREA DE ENFOQUE	ALCANCE
Centro de coordinación de la JPS. Enlace de la JPS, etc.	Coordinación	Tarea recogida a menudo dentro de otras funciones del personal, que será responsable de defender la JPS dentro de la organización y coordinar esfuerzos con otros homólogos que realicen acciones similares. Puede o no encargarse también de la programación de la JPS.

Por supuesto, esos papeles no son exclusivos ni están claramente definidos. En realidad, pueden esperar de usted que realice una combinación de diferentes elementos de esos papeles. Puede participar en la implementación de la Agenda JPS incluso si su trabajo no es específico de JPS, por ejemplo, sirviendo como punto focal JPS para su departamento u organización. Además, los Asesores de Consolidación de la Paz, Asesores de Género, Asesores de Paz y Desarrollo (PDA) pueden beneficiarse enormemente de JPS para fortalecer su línea de trabajo y mandatos.

**Independientemente del título exacto de su cargo, como profesional de JPS es importante que se vea a sí mismo como un habilitador, que busca de manera proactiva formas de ayudar a desarrollar la capacidad institucional y avanzar en la Agenda JPS mientras actuando como un miembro contribuyente de su equipo.**

A los efectos de esta guía, utilizaremos “Asesor JPS” como un término genérico que abarca todos estos diferentes papeles posibles que serán definidos por el mandato, la estructura y el contexto de cada organización.

## TENER UN IMPACTO

Tendrá la oportunidad de hacer una contribución y tener impacto en diferentes niveles. Puede influir en varios procesos internos y externos, que incluyen:

- **Alta dirección** – brindar asesoramiento a los principales responsables, contribuir y redactar puntos de discusión, aportar recomendaciones de políticas, desarrollar informes temáticos y facilitar las interacciones con las partes interesadas clave.
- **Equipos de Programación (incluidos los puntos focales de la juventud)** – proporcionando apoyo técnico y apoyando la integración de principios y aspectos JPS en el diseño e implementación de los programas y políticas, asesorando distintos equipos y departamentos de proyectos, desplegando el esquema de los proyectos e iniciativas JPS relevantes y haciendo seguimientos de los mismos, realizando el desarrollo de capacidades.
- **Sede** – contribuir a la presentación de informes, ofreciendo recomendaciones de políticas, identificando tendencias y problemas emergentes, documentando buenas prácticas y enseñanzas adquiridas.
- **Externamente** – actuando como punto de referencia y apoyo para la gente joven, los socios, donantes y autoridades gubernamentales. Apoyando la comunicación estratégica y las iniciativas de divulgación, hablando en eventos públicos, haciendo de enlace con los medios de comunicación.

Sea consciente de la naturaleza provisional de su misión. Los programas y estrategias exhaustivos de JPS a menudo superan la duración de la misión de cualquier asesor individual. Esta es una de varias razones importantes para trabajar deliberadamente para fortalecer las capacidades locales e institucionalizar políticas y programas, de modo que las estructuras no dependan exclusivamente del Asesor JPS.



**Recuerde, su papel es defender la Agenda JPS, no apropiarse de ella.**

Desde el principio, debe promover la asunción de responsabilidades compartida, alentando a las personas y organizaciones a participar y a asumir papeles de liderazgo, además de tener una estrategia clara para el largo plazo.

No obstante, esta perspectiva a largo plazo muchas veces es contraria a los deseos de gobiernos, donantes y organizaciones internacionales.

También puede generar frustración entre la gente joven que quisieran ver un progreso inmediato con los correspondientes resultados. En este sentido, es esencial que un asesor JPS pueda establecer plazos claros y gestionar las diferentes expectativas en consecuencia.

## **Gestionar la resistencia**

El objetivo de la Agenda JPS es abordar los desequilibrios de poder en la toma de decisiones causados por estructuras y actitudes discriminatorias basadas en la edad. En varios contextos, la participación de gente joven y de organizaciones dirigidas por jóvenes en la toma de decisiones puede ser altamente política. Por lo tanto, no es de extrañar que algunas partes interesadas no brinden apoyo o no vean la Agenda JPS con buenos ojos. Es posible que incluso se encuentre con resistencia activa por parte de algunos de los actores.

Es habitual ver una resistencia por parte de los titulares de poder que rechacen la idea de cambiar las dinámicas de poder, debido al temor a una “pérdida de poder o control”. Es posible que encuentre tal resistencia dentro de la comunidad, el en trato con sus contrapartes del gobierno, o incluso internamente, dentro de su propia organización. Muchas veces la resistencia se basa en la percepción estigmatizada de la gente joven como alborotadora, ociosa o desinteresada, o simplemente descrita como “el futuro” que no hace falta tratar como una prioridad. La oposición a la Agenda JPS puede deberse a la idea de que la realización de la Agenda y los derechos de los jóvenes no es una prioridad en comparación con otras agendas y otros grupos marginados.

Debe aprender a manejar estas luchas de poder, sortear la resistencia y conseguir apoyos. Como apoyo en esta tarea, puede utilizar los siguientes consejos adaptados del modelo “13 pasos para abordar la discriminación de género” desarrollado por VicHealth<sup>16</sup>.

### **1. Esté preparado**

La Agenda JPS es nueva y reta a las dinámicas de poder tradicionales. Por este motivo la resistencia es de esperar. Para prepararse, asegúrese de tener una comprensión sólida de la Agenda JPS, recopile pruebas y prepare posibles contraargumentos para situaciones recurrentes. Esto le ayudará a navegar situaciones inesperadas de antagonismo y a mantener la calma.

### **2. Evalúe de qué tipo de resistencia de se trata y quién la está manifestando**

Al afrontar la resistencia, tómese el tiempo necesario para comprender por qué está sucediendo y quién está detrás. Evalúe si la resistencia es consciente o inconsciente y qué la puede estar causando. La resistencia puede surgir debido a la desinformación, las ideas estereotipadas, el miedo a la pérdida de poder, el miedo a la competencia, etc. Comprender las razones y los distintos tipos de resistencia, así como quién es el responsable, le ayudará a diseñar una respuesta adecuada en cada situación.

### **3. Sea un buen oyente y no les haga sentir vergüenza**

Las respuestas dogmáticas a la resistencia pueden ser contraproducentes. Debe tener cuidado de no ser interpretado como atacando personalmente a alguien o a sus puntos de vista. Al contrario, debe crear espacio para la expresión de diversas opiniones. La gente es más propensa a escuchar los contraargumentos si se siente segura y con la libertad de expresar sus diferentes puntos de vista y sus preocupaciones.

**4. Amplíe sus argumentos más allá de las estadísticas**

No todas las personas se dejarán convencer por datos y argumentos racionales. Algunas personas son más propensas a cambiar de punto de vista si se les “toca” la fibra sensible. Debe estar preparado para compartir historias reales y relatos personales sobre el impacto de la gente joven para permitir que las personas conecten emocionalmente con el problema. Siempre que sea posible, cree oportunidades para que la gente joven comparta sus propias experiencias. También puede resaltar los beneficios de la igualdad generacional y los impactos negativos de marginar a los jóvenes.

**5. Concentre sus esfuerzos en aquellos en los que puede influir**

Cambiar la mente y el corazón de oponentes fuertes es difícil. En su lugar, debe construir alianzas con aquellos que ya son afines a la Agenda y concentrar sus esfuerzos en ganarse a aquellos que son neutrales o inconscientes de su resistencia. Un enfoque puede ser empezar a colaborar con colegas, para integrar elementos JPS en la programación ya existente. Otra estrategia es planificar la secuencia de sus intervenciones de manera que empiece con los aspectos que probablemente encontrarán menos resistencia. Es posible que incluso necesite poner en práctica una pequeña iniciativa que proporcione pruebas concretas sobre los beneficios de una participación significativa de los jóvenes para obtener el apoyo de la dirección. Luego puede avanzar hacia enfoques más transformadores e impactantes.

**6. Involucrar a los líderes e institucionalizar JPS**

El apoyo de la alta dirección es fundamental para influir en los cambios duraderos en la organización. La incorporación de la alta dirección ayudará a garantizar que JPS esté integrado en las estrategias, políticas y programas de la organización, contribuyendo a la institucionalización de la agenda.

- 7. Aproveche el apoyo de sus compañeros y no olvide cuidarse**  
Vivirá contratiempos y desafíos a lo largo del camino que pueden interrumpir su trabajo y desanimarle. Recuerde que no está solo, aunque sea la única persona que trabaja específicamente con JPS en su organización. Intente encontrar otras personas que estén defendiendo la Agenda JPS dentro y fuera de su organización para construir alianzas con ellos. Procure que le incluyan activamente en las redes JPS existentes y las comunidades en las que se practique JPS. Ser parte de una comunidad de profesionales JPS puede ayudarlo a mantenerse motivado y le expondrá a nuevos aprendizajes e ideas. También puede recurrir a asesores de género y puntos focales que estén acostumbrados a lidiar con diversas formas de resistencia para compartir ideas, enfoques y encontrar apoyo moral.
- 8. ¡Predique con el ejemplo!**  
Sea un ejemplo y busque de manera proactiva formas de involucrar a mujeres y hombres jóvenes en los diferentes aspectos de su trabajo. Fomente la inclusión de representantes juveniles en las reuniones pertinentes, etc. Siempre que participe gente joven, asegúrese de que encuentre un espacio seguro y que sus opiniones sean respetadas y tenidas en cuenta. En caso de que puedan estar sujetos a algún tipo de técnica de dominación por parte de otras partes interesadas, es necesario apoyar a los jóvenes para contrarrestar eso y, si es necesario, intervenir en su nombre para garantizar su protección.
- 9. Haga seguimiento del progreso y celebre el éxito**  
Cambiar las estructuras arraigadas de discriminación basadas en la edad y los desequilibrios de poder no es algo que pase de la noche a la mañana. Tardará su tiempo. Para mantener el impulso y motivarse a sí mismo y a los demás, intente establecer hitos claros y circuitos de retroalimentación regulares, estos le ayudarán a visualizar el progreso e identificar dónde puede permanecer resistencia. Además, tómese el tiempo para apreciar, reconocer y celebrar el progreso y todas las pequeñas victorias en el camino.

# Navegar por la ambigüedad y “no hacer daño”

Es fundamental reconocer que la “juventud” no es un grupo similar y homogéneo. Muy por el contrario, las mujeres y los hombres jóvenes representan una gama amplia y diversa de personas, con diversos orígenes, necesidades, realidades y aspiraciones. Por lo tanto, las experiencias individuales de los jóvenes son únicas, lo que a menudo se traduce en diferentes puntos de vista y opiniones sobre el mundo, sus comunidades y sobre qué se debe hacer.

A veces, las opiniones y puntos de vista de la gente joven pueden percibirse como conflictivos o contrarios a la iniciativa o los puntos de vista de la comunidad en general. Esto no quiere decir que esas opiniones divergentes no sean válidas o deban ser ignoradas. A los jóvenes que expresen puntos de vista divergentes también se les debe garantizar su derecho a expresarse y a ser incluidos.

Como asesor JPS, debe estar atento a y apoyar la diversidad. Necesita crear espacios seguros para el diálogo entre jóvenes con diferentes puntos de vista e ideas en conflicto. Debe tener en cuenta las diferentes y específicas necesidades de los jóvenes al decidir los enfoques de su trabajo, especialmente para llegar e incluir a los jóvenes de grupos marginados, que a menudo se quedan atrás.

Ser consciente y sensible a las prácticas, tradiciones y creencias culturales locales le ayudará a comprender mejor el contexto. Manténgase humilde en ese enfoque y tenga cuidado de no imponer sus propios sistemas de valores a las mujeres y hombres jóvenes y las organizaciones con las que desee trabajar.

Las prácticas tradicionales y los prejuicios culturales a menudo conducen a ideas equivocadas sobre la gente joven como un problema en las comunidades. Estas ideas equivocadas también suelen ser de género, donde los hombres jóvenes son percibidos como amenazas a la seguridad y las mujeres jóvenes como víctimas sin voluntad propia. **Cambiar este discurso y reconocer las contribuciones positivas de mujeres y hombres jóvenes es una parte central del papel de un Asesor JPS.**

Siempre que piense en establecer contacto con gente joven, tenga en cuenta que los jóvenes podrían ser estigmatizados, procesados y/o acosados debido a su compromiso con la comunidad internacional. Tenga en cuenta estas posibles consecuencias y sea consciente de los impactos en sentido más amplio de cualquier intervención y proceso. Implemente con diligencia todas las medidas de atenuación para garantizar la protección de la privacidad y el bienestar de la gente joven.

Es fundamental analizar y atenuar los riesgos y garantizar un enfoque de “no hacer daño”<sup>17</sup> en cualquier interacción con la gente joven.

## “NO CAUSAR DAÑO” – PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Identificación de partes interesadas y beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué grupos de identidad y grupos de jóvenes diferentes están presentes en el contexto? ¿Los diferentes grupos de jóvenes están adecuadamente representados entre el grupo objetivo y los beneficiarios?</li> </ul>
Planificación e aplicación de iniciativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se han considerado las dinámicas del conflicto y su impacto en jóvenes de diversos orígenes y con distintas identidades de género a lo largo de la planificación y aplicación de la iniciativa?</li> <li>• ¿Qué sistemas, estructuras, organizaciones y espacios seguros existentes en el contexto están utilizando las mujeres y los hombres jóvenes para comunicarse y/o resolver problemas? ¿Es posible aprovechar estos mecanismos al diseñar la iniciativa?</li> <li>• ¿Existe el riesgo de que la iniciativa socave los mecanismos dirigidos por jóvenes y los espacios seguros existentes? ¿Está poniendo en riesgo a los mecanismos y a los jóvenes que los utilizan si se acerca a ellos en calidad de actor internacional? En caso afirmativo, ¿cómo se puede mitigar?</li> <li>• ¿Qué impactos negativos no deseados y/o amenazas directas sobre los jóvenes individuales y/o sus organizaciones pueden ocurrir durante la aplicación de la iniciativa? ¿Cuál es el plan para gestionar y mitigar esos riesgos?</li> <li>• ¿La iniciativa está asumiendo roles que deberían ser desempeñados por organizaciones juveniles o instituciones autorizadas? ¿Existe el riesgo de que la iniciativa socave la asunción de responsabilidades y/o autoridad de estas organizaciones?</li> <li>• ¿Ciertos actores o autoridades (juveniles) son legitimados por su participación en la iniciativa? ¿Existe el riesgo de que la iniciativa premie comportamientos y prácticas incorrectas?</li> <li>• ¿Qué recursos inyectará la iniciativa en el contexto (bienes, servicios, capacidad, empleos, alquileres, etc.)? ¿Cómo se distribuirán entre los diferentes grupos de jóvenes?</li> <li>• ¿Hay algún grupo de jóvenes en particular o parte de la población que pueda percibirse como beneficiándose más que otros de la iniciativa? ¿Puede haber consecuencias negativas de este hecho</li> </ul>
Supervisar la aplicación y medir el impacto	<p>¿Ha considerado algún sesgo o práctica cultural y de género que pueda obstaculizar la participación de grupos de jóvenes específicos (por ejemplo: mujeres jóvenes y personas LGBTI)? ¿Cómo se puede mitigar eso?</p>

## SER ASESOR PARA LA JUVENTUD EN SOMALIA

Por João Scarpelini, Experto en JPS y exasesor para la juventud de las Naciones Unidas en Somalia

Entre 2015 y 2019, fui designado para trabajar como asesor para la Juventud en Somalia, con la tarea de brindar apoyo técnico a los directivos superiores de las Naciones Unidas en el país y de coordinar la respuesta interinstitucional en temática juvenil.

Debido a que el papel era completamente nuevo, al principio fue difícil para los distintos organismos de entender completamente el alcance de mi función. Algunos suponían que mi presencia reemplazaría la necesidad de involucrar a jóvenes somalíes. A menudo me tomaban por el “representante de la juventud” en la sala.

Con el tiempo, los organismos empezaron a comprender mi papel como habilitador y a ver el valor de tener alguien capacitado y dedicado que los pudiera ayudar a comprometerse mejor y de forma más consistente con los jóvenes beneficiarios y las organizaciones colaboradoras dirigidas por jóvenes.

Puesto que más del 70 % de la población de Somalia es menor de 35 años, al principio existía la idea equivocada de que cualquier actividad beneficiaría automáticamente a la gente joven. Al mismo tiempo, siempre que se les preguntara, los altos cargos de la ONU no fueron capaces de explicar o informar sobre qué estaban haciendo para la gente joven de Somalia.

Liderados por el Coordinador Residente, trabajamos para identificar centros de coordinación para la juventud dentro de todos los equipos de las Naciones Unidas en el país e institucionalizar el grupo de trabajo interinstitucional (GT) sobre la juventud como un organismo oficial, que responde ante el equipo del país. A través del GT, pudimos identificar las iniciativas juveniles actuales e identificar las brechas de programación. Estos datos, junto con diversas consultas con grupos de jóvenes, resultaron en la primera Estrategia de las Naciones Unidas para la Juventud en Somalia (2016-2019).



La estrategia para la juventud fue una herramienta importante porque estableció una visión clara para todo el equipo de las Naciones Unidas en el país. Nos permitió mejorar y diversificar la programación, fomentar la colaboración interinstitucional y, aún más importante, nos proporcionó un discurso claro sobre lo que estábamos haciendo y lo que había que hacer. Tener una visión clara nos permitió movilizar apoyo financiero y político para ampliar la cartera de las iniciativas para la juventud, y expandir significativamente nuestro impacto en Somalia.

---

# 4. Las tareas y la función del asesor para la JPS

# Tareas específicas del asesor para la JPS

En general, el asesor para la JPS brinda asesoramiento para el desarrollo de políticas, apoya la aplicación de programas relevantes y coordina los esfuerzos de múltiples partes interesadas relacionadas con la agenda sobre la JPS. Más específicamente, en función de las prioridades presentadas por su organización, puede prever que algunos de los siguientes elementos se incluyan en sus términos de referencia:

ENFOQUE PRIORITARIO	DESCRIPCIÓN DE TAREAS
El fortalecimiento de los mecanismos de coordinación de la JPS en los diferentes niveles.	Apoya la coordinación de la respuesta integrada de la JPS en el país.
	Preside y/o da apoyo de secretaría a las plataformas de coordinación interinstitucional entre múltiples partes interesadas y asegura una integración adecuada de la agenda sobre la JPS en otras plataformas de coordinación (por ejemplo: reuniones de coordinación de donantes, equipos de las Naciones Unidas en los países, etc.).
	Apoya los esfuerzos conjuntos de movilización de recursos y proporciona una plataforma de coordinación e intercambio de información para donantes y funcionarios gubernamentales y otras entidades sobre temas de la JPS.
El fortalecimiento o de la coherencia y alineación estratégica de la aplicación de la JPS a nivel nacional	Apoya el análisis conjunto de conflictos sensible a las necesidades de los jóvenes, y el desarrollo de políticas, estrategias y programas que les tengan en cuenta.
	Fomenta la planificación/programación conjunta y los enfoques multidisciplinarios hacia resultados colectivos.
	Alienta la generación y el uso de datos y estadísticas desglosados por edad y sexo en el análisis, la planificación y la programación.
	Apoya el desarrollo y seguimiento de indicadores específicos de la JPS.

ENFOQUE PRIORITARIO	DESCRIPCIÓN DE TAREAS
	<p>Apoya la identificación de programas e iniciativas juveniles entre todas las partes interesadas, incluidas las organizaciones nacionales e internacionales, donantes, entidades gubernamentales y organizaciones dirigidas por jóvenes.</p>
	<p>Supervisa la aplicación de la cartera de la JPS en el país, lo que permite una mayor eficacia, eficiencia, coherencia y transparencia.</p>
	<p>Apoya la identificación, documentación y difusión de enseñanzas adquiridas y buenas prácticas en políticas y programación de la JPS.</p>
<p>Desarrollar la toma de conciencia de la JPS y su capacidad institucional</p>	<p>Brinda apoyo técnico y asesoramiento a funcionarios y homólogos que busquen participar en la agenda sobre la JPS.</p>
	<p>Lleva a cabo evaluaciones de capacidad y brinda apoyo para el desarrollo de la capacidad de los miembros del personal y de sus homólogos.</p>
	<p>Apoya el desarrollo de investigaciones específicas e informes temáticos sobre la JPS, informes de progreso y situación, etc.</p>
	<p>Apoya el desarrollo de funciones multimedia específicas de la JPS y colabora en campañas de comunicación/información pública.</p>
<p>Mejorar la representación y la participación de los jóvenes en la toma de decisiones a todos los niveles</p>	<p>Actúa como un enlace clave y como centro de coordinación para los jóvenes y las organizaciones dirigidas por y dirigidas a los jóvenes.</p>
	<p>Apoya la organización de eventos de la JPS y facilita la participación de gente joven en eventos relacionados con la paz y la seguridad.</p>
	<p>Apoya el establecimiento de mecanismos permanentes de participación juvenil. (por ejemplo: juntas asesoras para la juventud, consejos de juventud, etc.)</p>
	<p>Facilita la interacción de los representantes juveniles con los altos funcionarios.</p>

La lista no es exhaustiva y, dependiendo de su organización y entorno, es posible que también deba navegar por superposiciones temáticas y participar en otros esfuerzos transversales. Por ejemplo, es posible que deba participar en o cubrir simultáneamente otras agendas, tal y como:

- Las mujeres y la paz y la seguridad (MPS),
- Prevención y lucha contra el extremismo violento (PCVE),
- Desarme, desmovilización y reintegración (DDR), y
- Niños y Conflicto Armado (CAAC), por mencionar solo algunos.

Estas agendas son fundamentalmente complementarias, sin embargo, es posible que se encuentre con aspectos divergentes o incluso definiciones contradictorias de principios y conceptos básicos. La comprensión y los discursos en torno a la juventud pueden diferir entre las agendas. Esto puede tener implicaciones en la aplicación. Por ejemplo, dependiendo del discurso, la protección de los jóvenes podría priorizarse a expensas de su intervención activa. Del mismo modo, las agendas que enfatizan predominantemente a la juventud como una amenaza, probablemente devalúen las contribuciones positivas de la juventud a la paz y la estabilidad.

Como asesor para la JPS, debe ser consciente de estos posibles conflictos y los riesgos que impliquen. Sobre todo, debe estar preparado para defender el hecho de que **la JPS es una agenda por derecho propio.**

# Las funciones del asesor para la JPS

La JPS es una agenda transversal y exhaustiva, por lo que el papel exacto de un asesor para la JPS puede diferir considerablemente dependiendo del contexto en el que trabaje.

Los asesores de la JPS también pueden operar en diferentes niveles, incluidos los niveles global (Sede), regional y nacional. El alcance, enfoque y mandato de su organización determinarán directamente su función y sus tareas diarias. Algunos de esos contextos podrían incluir:

- misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, misiones políticas especiales, equipos de las Naciones Unidas en los países, equipos de desarrollo regional y sede (secretaría y organismos especializados);
- la sede del Servicio Europeo de Acción Exterior y embajadas de la UE (denominadas delegaciones), la Comisión de la UE (Desarrollo (DEVCO), Ayuda Humanitaria (ECHO), misiones de política común de seguridad y defensa de la UE;
- la secretaría de la OSCE, instituciones y operaciones sobre el terreno.

El mandato y las actividades de la entidad y su organización interna son factores decisivos que determinan las tareas del asesor para la JPS.

A pesar de estas diferencias, hay una serie de tareas que son "típicas" del trabajo. Los asesores para la JPS no necesariamente llevan a cabo todas estas tareas todo el tiempo, pero representan el núcleo de lo que el asesor para la JPS debe saber hacer.

Estas funciones básicas se dividen en nueve categorías:

- análisis sensible a las preocupaciones de los jóvenes,
- planificación estratégica,
- coordinación,
- desarrollo y fortalecimiento de la capacidad,
- asesoramiento en temas de la JPS,

- asesoramiento en la programación de la JPS,
- presentación de informes,
- representación,
- promoción de la participación de los jóvenes.





# Análisis sensible a las preocupaciones de los jóvenes

Analizar el entorno, los antecedentes y la dinámica de cualquier contexto es el primer paso, y el más importante, para garantizar la comprensión del entorno y de las partes interesadas con las que tendrá que trabajar. Un análisis de contexto completo y exhaustivo garantizará un asesoramiento coherente y eficaz. Por lo tanto, desde el principio de su misión, dedique tiempo a leer documentos de antecedentes, hable con colegas, socios y organizaciones juveniles para recopilar la suficiente cantidad de información para formar una comprensión precisa del contexto en el que trabajará.

La gente joven constituye la mayoría de la población en la mayor parte de los países afectados por conflictos. Este hecho es un imperativo demográfico apremiante que no puede ser ignorado. Entender las realidades, necesidades y experiencias de una parte tan importante de la población total en cualquier escenario es fundamental para comprender el contexto y el conflicto.

A pesar de esto, los análisis de conflictos son comúnmente “ciegos a los jóvenes”. A menudo ignoran la voluntad propia de mujeres y hombres jóvenes y sus contribuciones positivas a la paz y la estabilidad en sus comunidades. Desafortunadamente, descuidar las contribuciones de la gente joven reduce las oportunidades para una paz duradera.

Peor aún, un análisis deficiente y superficial puede reforzar los estereotipos y crear la impresión de que solamente los jóvenes constituyen una amenaza para la paz, algo que puede resultar en una mayor exclusión y marginación de las y los jóvenes.

Un análisis de conflicto sensible a la juventud y al género es un requisito previo para cualquier iniciativa exitosa de consolidación de la paz. Un buen análisis puede ser una herramienta poderosa para contrarrestar los discursos incorrectos y los mitos políticos que rodean la demografía juvenil.

Un análisis del conflicto que tenga en cuenta la juventud y el género no solo le proporcionará la información y los datos necesarios sobre la situación específica de la juventud, sino que también le ayudará a obtener una comprensión más profunda de los diferentes aspectos del conflicto, por ejemplo, aclarando cómo la edad puede cruzarse con las dimensiones generales del conflicto, sus causas y motores principales, así como las oportunidades de paz.

En particular, dado que la edad se interrelaciona con todas las demás identidades sociales, un análisis de conflicto sensible a la juventud y al género proporciona información sobre la situación de otros grupos y arroja luz sobre la exclusión y la violación de derechos en la sociedad, como los que estén relacionados con el género o la etnia. Por lo tanto, un análisis de conflictos que incorpore una perspectiva juvenil y de género puede fortalecer los aspectos de los análisis que se basen en derechos, igual que la programación de paz y seguridad en general.

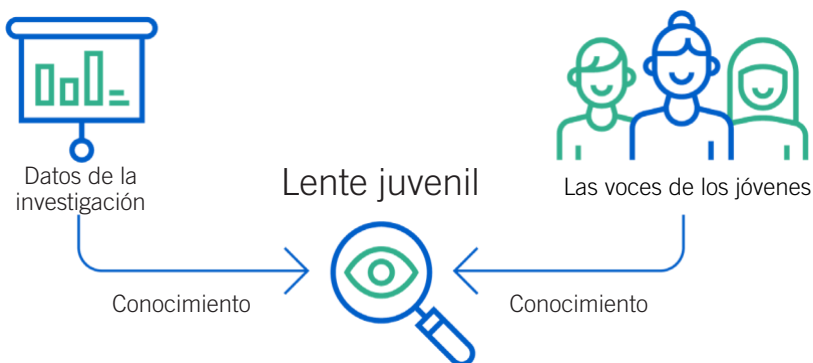
Comprender a los jóvenes en toda su diversidad, sus realidades y experiencias únicas, reducirá el riesgo de desarrollar intervenciones ineficaces y dañinas. Claridad con respecto a los factores de empuje y atracción que influyen en las mujeres y los hombres jóvenes en su toma de decisiones y comportamientos, y con respecto a cómo los jóvenes contribuyen a la consolidación de la paz, aumentará la probabilidad de enfocarse en los mecanismos de cambio que mejor contribuyan a conseguir resultados pacíficos. También puede ayudarle a identificar señales de alerta tempranas e indicadores relacionados en los que basar la prevención, la preparación y los esfuerzos para reducir el riesgo.

### **ANÁLISIS DE CONFLICTO SENSIBLE AL PAPEL DE LOS JÓVENES**

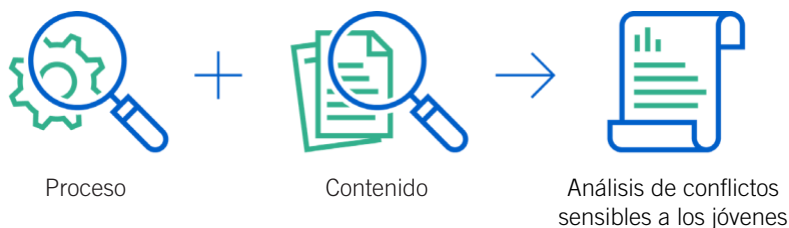
Un análisis de conflicto sensible al papel de los jóvenes y del género requiere la aplicación de una *mirada juvenil*. Una mirada juvenil es un filtro analítico basado en el conocimiento sobre:

- la gente joven de diferentes orígenes e identidades,
- el contexto sociopolítico, y
- las normas basadas en la edad y las estructuras de poder que les afectan.

Podrá adquirir la información que necesite para su análisis a través de datos de fuentes externas, incluidas las investigaciones y recursos producidos por organizaciones dirigidas por jóvenes, y escuchando las experiencias y percepciones de la gente joven.



Para que un análisis de conflicto sea sensible al papel de los jóvenes, se debe aplicar una mirada juvenil a tanto el *proceso* como al *contenido* del análisis del conflicto.



Con respecto al proceso, un enfoque participativo que asegure una participación significativa de mujeres y hombres jóvenes a lo largo del proceso de análisis fortalecerá significativamente el producto final. Siempre que sea posible, incluir a los jóvenes en la recopilación, el análisis y la validación de los datos puede ser una estrategia eficaz para aumentar la legitimidad, relevancia y calidad del análisis del conflicto.

Si se lleva a cabo de manera efectiva, el mero proceso de realizar, por ejemplo, una identificación participativa e inclusiva de las partes interesadas, puede servir como base para superar la brecha entre los jóvenes y los tomadores de decisiones.

**Es importante señalar que, aunque beneficiosa, la participación de gente joven por sí sola podría no garantizar la sensibilidad al papel de los jóvenes de un análisis de conflicto.** La participación de los jóvenes en el proceso en sí no es garantía de que en el análisis se refleje una perspectiva generacional integral, con un enfoque en la juventud. Por lo tanto, la participación de los jóvenes no es un reemplazo sino un complemento a la aplicación sistemática de una mirada juvenil al recopilar y analizar los datos y recursos disponibles. De hecho, un análisis de conflicto sólido, exhaustivo y sensible al papel de los jóvenes solo se conseguirá con una combinación de ambos.

Con respecto a la recopilación de datos para el contenido de su análisis, debe recopilar información basada en la evidencia sobre la *situación específica de la población joven*, así como sobre *las experiencias de los jóvenes y la percepción que tienen* de aspectos y temas relevantes para su análisis. Esto significa que necesita recopilar información estadística sobre el número de jóvenes en la población, su representación política, educación, etc. También necesita hablar con gente joven de diversos orígenes para comprender, por ejemplo, cuáles creen que son los principales factores motivando el conflicto y quiénes son las principales partes interesadas.

### **¿QUÉ SE DEBE CONSIDERAR AL APLICAR UNA MIRADA JUVENIL AL ANÁLISIS DE CONFLICTOS?**

Si bien todos y cada uno de los contextos son únicos, al realizar su análisis de conflicto sensible al papel de los jóvenes, es importante que se haga algunas preguntas, que pueden incluir:

## COMPRENDER EL CONTEXTO MÁS AMPLIO

PREGUNTA DE EVALUACIÓN	PREGUNTAS DE SONDEO
¿Cuál es la situación social, política y económica de mujeres y hombres jóvenes de diferentes procedencias?	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuál es la composición demográfica de la población joven?</li><li>• ¿Qué acceso tiene la gente joven a servicios básicos, derechos y oportunidades?</li><li>• ¿Existen desafíos o barreras específicos que obstaculicen la participación de las mujeres y los hombres jóvenes en la sociedad?</li><li>• ¿Existe legislación específica y/o políticas/estrategias nacionales con respecto a la juventud en el país?</li></ul>
¿Cuál es el discurso en torno a la gente joven en el contexto?	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué actividades, valores, normas y potenciales estereotipos se asocian con los hombres y las mujeres jóvenes respectivamente?</li><li>• ¿Cuáles son los factores sociales, culturales y económicos que afectan la comprensión de los papeles de los jóvenes en la sociedad y durante los conflictos?</li><li>• ¿Cómo se representa a los hombres y las mujeres jóvenes en los medios de comunicación? ¿Se incorpora una perspectiva de género en la cobertura?</li></ul>

## COMPRENDER EL CONTEXTO MÁS AMPLIO

PREGUNTA DE EVALUACIÓN	PREGUNTAS DE SONDEO
¿Cuáles son las estructuras de poder relacionadas con la edad y la dinámica de la desigualdad en el contexto?	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué estructuras de poder y desigualdades relacionadas con la edad observa en diferentes niveles y aspectos de la sociedad?</li><li>• ¿Cómo afectan estas desigualdades al acceso de los jóvenes a derechos y libertades?</li><li>• ¿Cómo afectan estas desigualdades y normas sociales sobre la juventud su comportamiento y la manera en que son tratados?</li></ul>

<b>DINÁMICAS DE CONFLICTOS</b>	
<b>PREGUNTA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PREGUNTAS DE SONDEO</b>
¿Cuál es el impacto directo del conflicto en los diferentes grupos de mujeres y hombres jóvenes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué le dicen los datos desglosados por edad y género sobre, por ejemplo, las muertes relacionadas con conflictos, la migración forzada y el desplazamiento de gente joven?</li> <li>• ¿Qué importancia tienen los distintos sectores, instituciones y servicios para los jóvenes afectados por el conflicto?</li> </ul>
¿Qué papeles juegan en el conflicto las mujeres y los hombres jóvenes de diferentes orígenes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué factores de empuje y atracción influyen en las decisiones y comportamientos de la gente joven en el conflicto?</li> <li>• ¿De qué manera refuerzan o desafían los papeles desempeñados por las mujeres y los hombres jóvenes las normas de edad y/o las estructuras de poder existentes?</li> </ul>
¿Cómo impactan las identidades y normas basadas en la edad en las prácticas de reclutamiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Los jóvenes son objetivo directo de tanto el reclutamiento voluntario como el no voluntario? ¿Por quién?</li> <li>• ¿A qué perfil de jóvenes se dirigen normalmente? ¿Hay diferencias de edad y género?</li> <li>• ¿Qué incentivos positivos y negativos se proporcionan para el reclutamiento voluntario y no voluntario de jóvenes?</li> </ul>
<b>PROBLEMAS CLAVE Y LAS CAUSAS PROFUNDAS</b>	
<b>PREGUNTA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PREGUNTAS DE SONDEO</b>
¿Qué percibe la gente joven como los problemas clave, las causas profundas y los motores del conflicto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son los problemas clave, las causas profundas y los motores del conflicto identificados por la gente joven?</li> <li>• ¿Difieren estas descripciones de las de otras generaciones y grupos sociales?</li> <li>• ¿Las mujeres y los hombres jóvenes se ven afectados de manera desproporcionada por los problemas identificados?</li> </ul>

## ACTORES CLAVE Y SUS RELACIONES

<p>¿Quiénes son los actores clave en el conflicto según los jóvenes?</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿A quiénes ve la gente joven como los actores clave en el conflicto?</li><li>• ¿Existen diferencias generacionales y/o de género en cuanto a quiénes son percibidos como actores clave?</li><li>• ¿Existen entidades específicas dentro de las autoridades nacionales, regionales o locales que tengan el mandato de trabajar con la gente joven? De ser así, ¿cómo son percibidas esas entidades por la gente joven?</li></ul>
<p>¿Qué actores y/o iniciativas lideradas por jóvenes están tomando parte activa en el conflicto y/o el proceso de consolidación de la paz?</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué papel tienen estos actores liderados por jóvenes en el conflicto y/o el proceso de consolidación de la paz?</li><li>• ¿Qué grupos de jóvenes representan?</li><li>• ¿Quién tiene influencia sobre las organizaciones y/o iniciativas dirigidas por jóvenes?</li></ul>

## DINÁMICAS DE POSCONFLICTO (SI APLICABLE)

<p>¿Cuáles son las percepciones de la gente joven sobre el proceso o acuerdo de paz?</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Han estado representados en el proceso de paz mujeres y hombres jóvenes con diferentes orígenes e identidades?</li><li>• ¿El proceso y/o acuerdo de paz es percibido como legítimo entre los jóvenes de distintos orígenes?</li><li>• ¿Se han reflejado en el acuerdo de paz las necesidades, agravios y aspiraciones específicas de la gente joven?</li></ul>
<p>¿Se ha reconocido en el proceso de paz el papel de los jóvenes en la consolidación de una paz duradera?</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Existen disposiciones estableciendo la participación activa de mujeres y hombres jóvenes en el proceso de paz (por ejemplo: en el monitoreo del cese al fuego, como mediadores, etc.)?</li><li>• ¿Se han asignado recursos para apoyar iniciativas de mediación y reconciliación dirigidas por jóvenes?</li><li>• ¿Existen iniciativas de reconciliación y prevención de conflictos lideradas por jóvenes?</li></ul>

## DINÁMICAS POSCONFLICTO (SI APLICABLE)

Factores de riesgo y amenazas de conflicto.

- ¿Cuáles son las divisiones de conflicto y seguridad en el contexto según la juventud?
- ¿Cuáles son los posibles motores del conflicto en el contexto según las mujeres y los hombres jóvenes?
- ¿Qué estructuras (instituciones, leyes y convenios) mantienen la situación de conflicto y la marginación de los jóvenes?
- ¿Existen comportamientos y prácticas de ciertos grupos de jóvenes que podrían conducir a un empeoramiento del conflicto?
- Según las mujeres y los hombres jóvenes, ¿cuáles son las oportunidades para romper las dinámicas y tendencias negativas y superar activamente las divisiones del conflicto?

Para obtener una lista más completa de las preguntas sugeridas, lea el capítulo sobre el análisis de conflictos sensible al papel de los jóvenes en el Manual de programación sobre JPS publicado por las Naciones Unidas y la FBA<sup>18</sup>.



## **UTILIZAR EL ANÁLISIS**

Un análisis sólido y sensible al papel de los jóvenes debe ser la base de cualquier estrategia, política o programa que finalmente inicie y con el que trabaje durante su misión. En este sentido, como asesor para la JPS, se espera que traduzca esos hallazgos en recomendaciones concretas y que abogue internamente para que su organización tenga en cuenta el análisis.

El conocimiento recopilado a lo largo del proceso será útil para diseñar informes temáticos, perfiles de países e influir en la toma de decisiones. Podrá aprovechar el análisis de conflictos como base para el diseño de futuros programas, dar forma a la planificación estratégica e incluir una perspectiva juvenil en, por ejemplo, las evaluaciones de países y los informes trimestrales.

Puesto que el análisis de conflictos es su principal fuente de conocimiento validado, debe buscar oportunidades de manera proactiva para utilizar los hallazgos del análisis de conflictos para influir en la toma de decisiones, dentro y fuera de su organización.

Sin embargo, es importante señalar que un análisis de conflicto puede ser altamente político, ya que puede tener un impacto directo en el discurso político y alterar los discursos dominantes. Por lo tanto, es imprescindible que se aplique una metodología clara, que se revelen y mitiguen los potenciales sesgos y que se siga un enfoque de "no causar daño".

## APLICAR LA “MIRADA JUVENIL” AL ANÁLISIS DE CONFLICTOS

Por Erike Tanghøj, Especialista de la juventud, la paz y la seguridad en la FBA

Aunque la mayoría de los profesionales de la paz y la seguridad estarían de acuerdo en que un análisis del conflicto es fundamental, casi todos los análisis con los que me he encontrado carecen por completo de una perspectiva juvenil. Esto es un verdadero problema. Ignorar la perspectiva juvenil puede conducir a suposiciones erróneas que corren el riesgo de alimentar estereotipos negativos y contribuir involuntariamente a aumentar las tensiones y los conflictos.

Por lo tanto, mi primera recomendación a cualquier asesor para la JPS es que averigüe si su organización ha realizado un análisis de conflictos y, de ser así, que lo analice desde la perspectiva juvenil. Si resulta que no se ha tenido en cuenta a los jóvenes, su primer paso sería intentar movilizar apoyo interno para llevar a cabo un análisis complementario que proporcione datos específicos sobre la población juvenil. Tal ejercicio también brindará una oportunidad excelente para contactar con diferentes grupos de jóvenes y establecer una relación con ellos, invitándolos a participar en el proceso de análisis.

No obstante, es aconsejable evitar el error de crear un “espejismo de inclusión” simplemente organizando “consultas” simbólicas solo para marcar la “casilla de la participación”. Incluir de manera significativa a los jóvenes y permitir que se escuche su voz requerirá más trabajo, pero los resultados harán que valga la pena. No dude en dejar que la gente joven defina las preguntas de investigación ni en contratar a jóvenes calificados para, al menos, codirigir el proceso.

Mi último consejo, y quizás el más importante, es que, si usted o su organización tienen que depender de consultores externos para realizar algún tipo de análisis, asegúrese de que los términos de referencia establezcan explícitamente que se aplicará un enfoque participativo para con los jóvenes durante todo el proceso y que se deben recopilar datos específicos sobre la población joven. ¡Esto asegurará que los jóvenes no sean olvidados o simplemente ignorados!



# Planificación estratégica

Crear una visión clara y un discurso conjunto le ayudará a generar un impulso hacia adelante y acelerar la aplicación de la agenda sobre la JPS. Para eso, debe basarse en toda la información que recopila a través de los análisis, la identificación de programas y la coordinación con todas las partes interesadas, y traducir este conocimiento en planes estratégicos coherentes.

Aunque la agenda sobre la JPS es integral, su naturaleza global a menudo conduce a la idea equivocada de que consiste en una agenda "extranjera" o "impulsada por la sede central" que no es relevante o aplicable al contexto local.

Por lo tanto, una parte importante de su trabajo será:

- localizar la agenda y seguir construyendo sobre las iniciativas que funcionan;
- alinear la agenda sobre la JPS con el mandato de su organización;
- traducir las recomendaciones globales en objetivos específicos del contexto basándose en discursos propios del lugar; y
- facilitar el intercambio de conocimientos entre los niveles local, regional y mundial.

## **CONTRIBUIR A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

A lo largo de su misión, es probable que participe en diferentes procesos de planificación estratégica, que pueden incluir el desarrollo de:

- objetivos específicos de la JPS para los planes de trabajo anuales y los programas nacionales plurianuales;
- estrategias nacionales de la JPS para su organización;
- planes de acción nacionales de la JPS en cooperación con las autoridades gubernamentales y otras partes interesadas (según lo solicitado por la resolución (CS) 2535);
- elementos específicos de la JPS que se integrarán en otras estrategias y marcos nacionales (por ejemplo: estado de derecho, reforma del sector de la seguridad, etc.).

Además de contribuir al diseño y la formulación de planes estratégicos, su función también incluirá la puesta en práctica de diversas estrategias y marcos normativos que ya existen. Por ejemplo, si su misión es con la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas (MONUSCO) en la República Democrática del Congo, su trabajo se guiará aún más por:

- el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas en el país,
- la Agenda 2030,
- la Estrategia de las Naciones Unidas para la Juventud (Juventud 2030),
- la Carta Africana de la Juventud,
- la Agenda 2063 de la Unión Africana, por nombrar solo algunos.

Por lo tanto, es importante conocer y comprender esos diferentes marcos para alinear su trabajo y mandato y garantizar que sus esfuerzos contribuyan a la aplicación de los marcos institucionales existentes.

## ELABORAR PLANES ESTRATÉGICOS

Si bien no existe una fórmula o receta establecida para una buena estrategia, existen algunos principios clave que debe tener en cuenta al conducir el desarrollo de planes estratégicos. Para garantizar un buen proceso y producto final, asegúrese de que la estrategia sea:

- **Inclusiva y representativa:** de las voces y puntos de vista de todas las partes interesadas relevantes, tanto fuera como dentro de la organización. Los planes deben tener en cuenta la diversidad de la gente joven y sus necesidades y aspiraciones específicas.
- **Basada en la evidencia empírica:** construida sobre datos fiables, enseñanzas concretas adquiridas y una comprensión de lo que funciona en el contexto en cuestión.
- **Sensible a la edad y al género:** tomando en cuenta cómo las diferentes iniciativas pueden afectar a las mujeres y a los hombres, así como a diferentes sectores demográficos de la población de forma distinta, asegurándose de que se satisfagan las necesidades específicas y que nadie se quede atrás.

- **Acoplada e integrada:** reconociendo los distintos esfuerzos que ya se están realizando y proporcionando una visión exhaustiva de cómo esas iniciativas se complementan y se refuerzan mutuamente.
- **Sostenible:** con una comprensión clara de los impactos a largo plazo y un plan concreto para mantener el impulso hacia adelante y el progreso más allá de la duración de su misión.

En el proceso de planificación estratégica, hay algunas preocupaciones importantes que deben tenerse en cuenta, entre las cuales encontramos:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – TEMAS A CONSIDERAR	
¿Dónde estamos ahora?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la situación social, política y económica actual de las mujeres y los hombres jóvenes en el contexto que nos ocupa?</li> <li>• ¿Qué datos desglosados por edad y género están disponibles y pueden ser utilizados como puntos de referencia?</li> <li>• ¿Cuáles son las estrategias, políticas y marcos nacionales, regionales y globales disponibles que guiarán su planificación estratégica?</li> <li>• En la actualidad, ¿quién está haciendo qué? ¿Hay otras iniciativas de la JPS ya en marcha? ¿La gente joven de diferentes orígenes percibe esos esfuerzos como legítimos? ¿Hay algo que debería hacerse, pero aún no se está haciendo?</li> <li>• ¿Cuál es el resultado y cuáles son las enseñanzas adquiridas de anteriores estrategias, políticas, programas, etc. con respecto a la JPS?</li> </ul>
¿Cuál es la visión?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué estamos intentando conseguir con nuestro trabajo?</li> <li>• ¿Cuál es el rendimiento y los resultados esperados? ¿Cómo están relacionados con los objetivos y prioridades de la agenda sobre la JPS?</li> <li>• ¿Cuáles son los problemas clave que las mujeres y los hombres jóvenes identificaron como sus prioridades?</li> <li>• ¿Están reflejados en su visión?</li> </ul>

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – TEMAS A CONSIDERAR	
¿Cómo llegamos hasta allí?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es su teoría del cambio? ¿Es sensible a las preocupaciones de la juventud?</li> <li>• ¿Existen condiciones previas para que usted pueda lograr lo que desee? ¿Están disponibles los recursos necesarios?</li> <li>• ¿Cuál es la mejor secuencia cronológica de sus actividades?</li> <li>• ¿Qué papel jugará la gente joven en el proceso de planificación estratégica?</li> <li>• ¿Hay algún riesgo asociado a su enfoque? ¿Cómo se pueden mitigar esos riesgos?</li> </ul>
¿Quién está involucrado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Quién liderará cada aspecto de la aplicación? ¿Existen oportunidades para que las actividades sean gestionadas por organizaciones dirigidas por jóvenes?</li> <li>• ¿Quién debe estar involucrado en los diferentes pasos del proceso para asegurar una amplia representación de perspectivas?</li> <li>• ¿Cómo asegurarse de que nadie se quede atrás?</li> </ul>
¿Cómo mediremos los resultados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo podemos controlar el progreso y medir nuestro impacto?</li> <li>• ¿Cómo sabremos que hemos logrado nuestros objetivos?</li> <li>• ¿Cómo puede ser parte de las fases de monitoreo y seguimiento la gente joven? ¿Qué mecanismos de rendición de cuentas necesitamos establecer para garantizar que los jóvenes sean parte de la evaluación y validación de los resultados y el impacto?</li> </ul>

Además, en el proceso de desarrollar o evaluar cualquier plan estratégico, ya sea específico de la JPS o no, es fundamental aplicar la mirada juvenil al revisarlo. Algunas de las preguntas que puede considerar son:

EVALUACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DESDE UNA PERSPECTIVA JUVENIL	
Desglosado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El análisis y los indicadores presentan datos desglosados por edad y género específicos para la población juvenil?</li> <li>• ¿Se reflejan claramente las necesidades y aspiraciones de la gente joven de diversos orígenes en los objetivos y los indicadores?</li> </ul>

## EVALUACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DESDE UNA PERSPECTIVA JUVENIL

Inclusivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se les ha comunicado la estrategia a la gente joven y sus organizaciones?</li> <li>• ¿Las mujeres y los hombres jóvenes de diversos orígenes han participado de forma equitativa en el proceso de planificación? De no ser así, ¿por qué y qué se puede hacer para garantizar una representación más amplia en las próximas fases?</li> <li>• ¿Se le ha dado a la gente joven las mismas oportunidades de influir en la estrategia que a otros grupos?</li> <li>• ¿Se les están dando las mismas oportunidades a las mujeres jóvenes que a los hombres jóvenes?</li> <li>• ¿La gente joven ha participado en la validación de la estrategia?</li> <li>• ¿La gente joven tendrá la oportunidad de tomar parte de la aplicación y evaluación de la estrategia (a través de grupos de trabajo, comités directivos, etc.)?</li> </ul>
Sensible	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existen objetivos, indicadores y actividades específicas para jóvenes?</li> <li>• ¿Están reflejadas las diferentes necesidades y aspiraciones de mujeres y hombres jóvenes en todos los componentes de la estrategia?</li> <li>• ¿La gente joven puede participar en y beneficiarse de los diferentes componentes del plan estratégico?</li> <li>• ¿Se basó la estrategia en análisis, evaluaciones y/o auditorías sensibles a las preocupaciones de los jóvenes?</li> <li>• ¿La estrategia está alineada con otras políticas y marcos relevantes para la juventud y relevantes para el contexto?</li> </ul>
Viabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe un plazo claro para la aplicación del plan estratégico?</li> <li>• ¿Se han asignado recursos adecuados (humanos, técnicos, financieros, etc.) a la aplicación del plan estratégico?</li> <li>• ¿Hay suficiente apoyo de la alta dirección para garantizar la plena aplicación de la estrategia?</li> <li>• ¿Hubo una evaluación de la capacidad para comprender la capacidad local para implementar el plan estratégico? ¿Esta evaluación de la capacidad incluyó a grupos y organizaciones dirigidos por jóvenes?</li> <li>• ¿Existen componentes específicos del plan estratégico que puedan ser implementados por y/o en colaboración con</li> </ul>



## **SOSTENIBILIDAD**

Considerando la duración limitada de su misión y teniendo en cuenta el tiempo necesario para planificar e iniciar nuevas iniciativas, es importante asegurarse de que la aplicación no dependa de su presencia en el país. Los plazos de los planes estratégicos deben superar la duración de su misión.

Crear un sentido de apropiación y responsabilidad compartida sobre cualquier plan estratégico es un requisito previo para garantizar su aplicación exitosa y sostenible. Recuerde, su papel es defender la agenda, no apropiarse de ella. Ya desde el principio, debe promover la apropiación compartida alentando a las personas y organizaciones a participar y asumir roles de liderazgo, asegurando así la institucionalización de la estrategia.

## DESARROLLAR UN PLAN DE ACCIÓN NACIONAL PARA LA JPS

Por Joanna Broumana, Asociada para la juventud, la paz y la seguridad en el UNFPA Jordania

En octubre del 2018, empecé a trabajar en la Oficina del UNFPA en Jordania como Voluntaria Internacional de las Naciones Unidas y Asociada para la juventud, la paz y la seguridad, y ¡qué gran e instructivo viaje ha sido!

Mi tarea principal es apoyar la coordinación del trabajo de la organización en temas de la JPS, principalmente la copresidencia de la Secretaría de la Coalición Nacional de Jordania para la juventud, la paz y la seguridad 2250. Junto con 22 organizaciones miembros y 24 miembros representantes de la juventud, colaboramos en las iniciativas de la JPS y nos aseguramos de que la gente joven se incluya activamente en la aplicación de la resolución 2250 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (RCSNU). He tenido la suerte de poder trabajar con y para la gente joven, ¡siendo yo misma una mujer joven!

Invirtiendo en las capacidades, la intervención activa y el liderazgo de la gente joven, estableciendo alianzas y acciones colaborativas en la JPS e identificando la dirección estratégica nacional de la JPS en Jordania, estamos allanando el camino para un futuro plan de acción nacional para la JPS.

Con tantos actores diferentes involucrados, el aspecto más difícil es ¡el tiempo que lleva tratar de llegar a un consenso!

La lección más importante para mí es que debemos enfatizar el derecho fundamental de la gente joven a participar en todas las decisiones que les conciernen y trabajar para traducir esto en acción en lugar de centrarnos en los aspectos técnicos de la RCSNU 2250.

Por lo tanto, mi consejo a todos los asesores para la JPS involucrados en apoyar el trabajo de las iniciativas nacionales de la JPS, es que dediquen esfuerzos a traducir la RCSNU 2250 en algo tangible y real, con lo que nosotros como gente joven, podamos relacionarnos, beneficiarnos y utilizar en nuestra vida diaria dentro del marco de la JPS, pero también en otras estrategias y marcos existentes, con el fin de evitar reinventar la rueda. La agenda sobre la JPS fue creada por gente joven de todo el mundo, por lo que son ellos que deben liderar los esfuerzos nacionales.



# Coordinación

En cualquier entorno en el que esté actuando, se enfrentará a una amplia gama de partes interesadas que representan diferentes intereses y puntos de vista, así como necesidades y prioridades específicas. El carácter transversal de la agenda sobre la JPS también contribuye aún más a una diversidad de actores y sectores que serán relevantes para su trabajo de una forma u otra.

La coordinación es importante, ya que ofrece plataformas concretas para permitir una mayor eficacia, eficiencia, transparencia y coherencia entre las diversas iniciativas que se están implementando a nivel nacional. Proporciona una vía para crear sinergias entre programas, políticas e iniciativas, algo que le ayudará a cumplir su mandato de una manera más integrada y eficaz.

La coordinación efectiva ayudará a las organizaciones a evitar la duplicación, aprovechar el trabajo de los demás y utilizar mejor los recursos, algo que a su vez tendrá un efecto exponencial sobre el impacto colectivo.

Al comenzar su misión, estudie las estructuras y marcos de coordinación nacionales, regionales y locales ya existentes antes de proponer el establecimiento de algo nuevo. Para evitar la fatiga o la creación de más capas de trabajo para las partes interesadas, investigue si puede incorporar los aspectos de la JPS a las iniciativas ya existentes.

## **¿COORDINAR A QUIÉN Y A QUÉ?**

A lo largo de su misión, es probable que participe en diferentes espacios de coordinación, con diferentes actores apuntando a diferentes objetivos. Su objetivo principal es facilitar la coordinación de múltiples partes interesadas interna y externamente con respecto a la JPS.

Podrían solicitarle que participe en espacios de coordinación interna más específicos, como:

- Estructuras de coordinación en toda la organización, a nivel nacional, regional y mundial;
- Coordinación interinstitucional sobre la juventud a nivel nacional, regional y mundial; y
- Coordinación terreno-sede central.

O bien, se le puede pedir que participe en más espacios de coordinación externos, como:

- Coordinación de donantes;
- Coordinación intergubernamental;
- Coordinación del sector de la seguridad; y
- Coordinación del sector de la juventud.

Y la lista podría ser más larga, según la complejidad de las operaciones en las que esté designado. Algunos de esos espacios de coordinación solo se destinarán al intercambio de información entre las partes interesadas, mientras que otros podrán tener un objetivo específico, tal y como:

- facilitar el análisis conjunto de situaciones y problemas;
- fomentar la planificación/programación conjunta;
- desarrollar esfuerzos conjuntos de movilización de recursos; o
- colaborar en campañas de comunicación/información pública.

En este sentido, tenga en cuenta que se espera de usted que colabore con diferentes iniciativas de coordinación no necesariamente vinculados a la JPS, defendiendo la inclusión de la JPS y la integración de la juventud en otros espacios y agendas, además de coordinar las iniciativas específicas en el área de la JPS.

La coordinación no significa que usted será dueño de la agenda, ni implica que usted será quien gestione todas las iniciativas implementadas en el marco de la JPS. Por el contrario, su responsabilidad es defender y promover la agenda sobre la JPS, permitiendo que otras personas y organizaciones también se apropien de su aplicación.

Establecer una red de centros de coordinación de la JPS es una forma poderosa de crear un sistema de apoyo y garantizar la apropiación compartida y la coordinación efectiva de la JPS. El sistema de centros de coordinación brinda a los miembros la oportunidad de intercambiar información, crear sinergias en la programación y crear aprendizaje juntos. Esas redes podrían ser internas de su organización o involucrar a otras partes interesadas, y podrían operar a nivel local, nacional, regional y global.

En resumen, sus funciones de coordinación implican:

- reunir a personas y organizaciones y fomentar la colaboración y las alianzas;
- consolidar información, gestionar el conocimiento e intercambio de información;
- facilitar la alineación de las diversas iniciativas e identificar brechas, amenazas y oportunidades;
- liderar el desarrollo de una visión compartida y un discurso coherente.

La coordinación de múltiples partes interesadas a menudo puede ser un trabajo increíblemente difícil, ya que los diferentes equipos y organizaciones tienen sus propios mandatos y prioridades. Se espera de usted que lidere sin tener la autoridad o el poder necesario para hacerlo, ni los medios concretos para exigir una rendición de cuentas de las otras personas.

Si bien es posible que tenga una función y un mandato específicos de la JPS, lo más frecuente es que otros colegas hagan malabares con su tiempo entre gestionar otras responsabilidades y prioridades contrapuestas. En este sentido, tenga en cuenta las limitaciones de la tarea, pero sea estratégico sobre cómo abordar la situación.

Para tener éxito, debe demostrar el valor de la coordinación y fomentar el compromiso demostrando lo beneficioso que puede ser para todas las partes interesadas involucradas.

COORDINACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS: PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	
Inclusión y representación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se ha asegurado de que todos los socios, homólogos y partes interesadas relevantes, incluidos los representantes de la juventud y los centros de coordinación de la JPS, hayan sido invitados al proceso?</li> <li>• ¿Ha conseguido el nivel adecuado de representación de todas las partes interesadas?</li> <li>• ¿Hay puntos sensibles entre las partes interesadas que debe tener en cuenta? En caso afirmativo, ¿cómo se pueden mitigar?</li> </ul>
Compromiso significativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Tiene que reunirse con alguna parte interesada específica por adelantado para preparar su participación?</li> <li>• ¿Algún representante de una parte interesada requiere apoyo especial para participar de manera significativa, como viáticos o cuidado infantil?</li> <li>• ¿Todos los participantes tienen claros los objetivos y la estructura de la reunión?</li> <li>• ¿Está claro quién presidirá la reunión? ¿Esa persona tiene el mandato para hacerlo?</li> <li>• ¿Los representantes que asisten a la reunión pueden influir en las discusiones y participar en la toma de decisiones?</li> </ul>
Mantener el impulso hacia adelante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Con qué frecuencia deben celebrarse las reuniones de coordinación?</li> <li>• ¿Cómo se controlarán los acuerdos y las decisiones entre las reuniones y cómo se incorporarán a las operaciones?</li> <li>• ¿Cómo se comunicarán los puntos de información y las decisiones de la reunión a las partes interesadas relevantes, incluidos los representantes de la juventud, que no asistieron a la reunión?</li> </ul>

## MEJORAR LA COORDINACIÓN

Por Elmaja Bavčić, Oficial del Programa Nacional de Género y Juventud, en la Misión de la OSCE en Bosnia y Herzegovina

Promover un enfoque armonizado y coherente al trabajo con la gente joven y para la gente joven entre los diversos actores de una organización política nunca es una tarea fácil, y esto es verdad también para la OSCE, una organización cuyo trabajo se basa en decisiones consensuadas acordadas por los Estados participantes, y cuyas estructuras ejecutivas tienen su propio mandato.

De vez en cuando, se vuelve un desafío facilitar el intercambio de información y consolidar las acciones de toda la organización sobre la juventud y la seguridad. En mi cargo coordino redes de centros de coordinación para la juventud en el grupo asesor para la juventud de la Misión, así como diferentes actores externos en el área de la juventud.

Además del trabajo diario, esto es una carga de trabajo importante, puesto que los esfuerzos de coordinación requieren energía adicional.

Para mí, lo que realmente funciona es mantener contactos personales con todas las partes interesadas relevantes, comprender sus intereses y responsabilidades, clarificar el mandato en cuestión y compartir responsabilidades, igual que proporcionar plataformas para compartir buenas prácticas. Y, sobre todo, construir una sensación de comunidad y confianza.

Algo que he encontrado útil es mantener el horario regular (reuniones trimestrales, semestrales, anuales dependiendo de las prioridades y su grupo), así como también manejar las expectativas. Establecer el objetivo y propósito de las reuniones de coordinación directamente al principio le ayudará a definir su participación y asegurar que el trabajo se distribuya equitativamente entre los actores.



Por lo tanto, en el momento en que comience su misión, asegúrese de hacer su trabajo con diligencia, identifique y consulte a sus colegas, comprenda su visión, aproveche su experiencia y conocimientos, asegúrese de que el curso de acción propuesto sea aceptable para todas las partes y satisfaga sus necesidades y expectativas. Actúe de buena fe y con los intereses de su organización en mente, y no se olvide de ser creativo. Su tarea más importante es promover un ambiente de trabajo genuino de conseguir los mejores resultados!



UN PHOTO/ECTARIOS MARGOIANNIS

# Desarrollar y fortalecer la capacidad institucional

El desarrollo de capacidades institucionales impactantes puede funcionar como un motor para impulsar la agenda sobre la JPS y multiplicar los efectos de los esfuerzos realizados. El desarrollo de capacidades es, por lo tanto, una vía operativa clave para la realización de la agenda sobre la JPS. Hasta la fecha, la capacidad institucional de la JPS sigue siendo en gran medida inconsistente y limitada en las estructuras de instituciones, socios y organizaciones. Incluso dentro de una organización individual, la familiaridad con la agenda sobre la JPS puede variar entre unidades y niveles. En algunos casos, la conciencia sobre la JPS puede ser simplemente inexistente.

Por lo tanto, como asesor para la JPS, se le recomienda que dedique tiempo y energía a evaluar y fortalecer la capacidad de su organización, y de socios y homólogos. Desarrollar la capacidad institucional también es la forma de garantizar que su trabajo tenga un impacto duradero más allá del alcance de su misión.

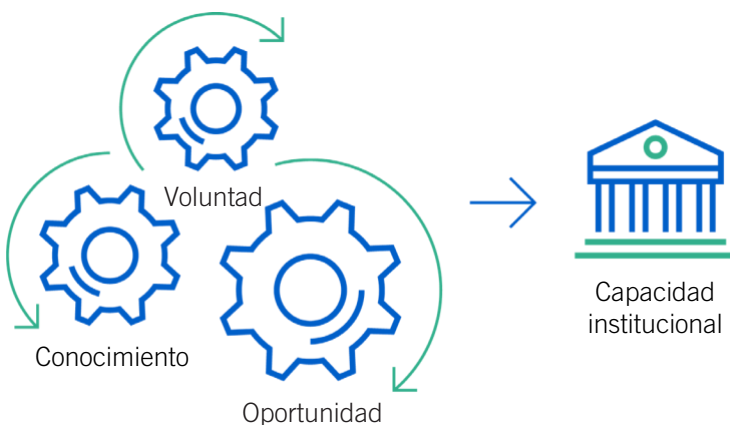
Para que su trabajo tenga un impacto real, debe ser analítico y discreto. Debe comprender los diferentes elementos que contribuyen a la capacidad global de una organización.

Si bien es importante desarrollar y fortalecer la capacidad de su organización y sus socios, recuerde que **no hace falta que todos se conviertan en expertos en JPS**. Su objetivo debe ser sensibilizar las partes interesadas relevantes a la agenda sobre la JPS y ayudarlas a identificar oportunidades para integrar la JPS consistentemente en su trabajo.

## COMPRENDER LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Es bastante común definir la capacidad como el conocimiento o las habilidades que se necesitan para “hacer algo”. Por lo tanto, no sorprende que haya una tendencia real a limitar los esfuerzos de desarrollo de capacidades únicamente a las iniciativas de capacitación. Esto es problemático, puesto que rara vez es suficiente *saber cómo hacer* algo si usted, o sus superiores, *no quieren hacerlo* y no tienen las *oportunidades o recursos necesarios para llevarlo a cabo*.

Por consiguiente, es útil comprender la capacidad institucional de una organización para poner la agenda sobre la JPS en práctica con éxito en términos de:



- la **voluntad** de comprometerse con, apoyar y priorizar la aplicación de la agenda sobre la JPS;
- el **conocimiento** de la agenda sobre la JPS, sus marcos rectores y las diferentes metodologías disponibles; y
- las **oportunidades** para aplicar la agenda, tales como recursos financieros adecuados, mandatos y marcos legales propicios, redes de apoyo, etc.

En consecuencia, la capacidad institucional de una organización no solo depende de que su personal tenga conocimiento sobre la agenda sobre la JPS, sus principios y componentes básicos. Requiere que el conocimiento sea combinado con una voluntad organizacional genuina y un mandato para priorizar la aplicación, así como un entorno propicio que brinde las oportunidades adecuadas para llevar la agenda a la práctica.

## **ASSESSING EXISTING CAPACITIES AND IDENTIFYING CAPACITY NEEDS**

Antes de diseñar cualquier tipo de iniciativa de desarrollo de capacidades, es necesario realizar una evaluación exhaustiva de las capacidades, brechas y necesidades existentes. Esto le ayudará a orientar mejor sus intervenciones y diseñar iniciativas que sean más sensibles a las necesidades y, por lo tanto, relevantes. Por ejemplo, la organización de una formación *ad hoc* para gestores de proyectos tendrá un impacto limitado si la brecha de capacidad se debe realmente a la financiación o incluso a la falta de compromiso de la alta dirección.

Al realizar una evaluación, recuerde que la capacidad de aplicar con éxito la agenda sobre la JPS puede estar condicionada por el entorno político en el que opera su organización. También depende de la capacidad de otras partes interesadas, como organizaciones aliadas, homólogos gubernamentales y organizaciones juveniles. Esto significa que limitar el análisis y, posteriormente las intervenciones, a solo su organización puede no ser suficiente para tener un impacto duradero.

Los siguientes ejemplos de preguntas de evaluación pueden ayudarle a identificar y analizar la capacidad organizacional.

## PREGUNTAS DE EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD

<p>Voluntad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué apoyo a la agenda sobre la JPS se expresa en el mandato de la organización?</li> <li>• ¿Qué apoyo a la agenda sobre la JPS se ha expresado a nivel de la alta dirección (por ejemplo, en informes, correos electrónicos, discursos, etc.)?</li> <li>• ¿Ha habido algún compromiso específico por parte de la alta dirección con respecto a la JPS? ¿Hay un presupuesto asignado? ¿Se incluyen objetivos e indicadores de la JPS específicos en el plan estratégico de la organización?</li> <li>• ¿Qué apoyo a la agenda sobre la JPS expresa el gobierno en el país de operaciones? ¿Existe una política de juventud y/o un plan de acción nacional para la JPS?</li> <li>• ¿Qué apoyo a la agenda sobre la JPS expresa la comunidad de donantes en el país de operaciones? ¿La JPS forma parte de las estrategias de financiación de los donantes?</li> </ul>
<p>Conocimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el nivel de conocimiento dentro de los diferentes niveles y funciones de la organización con respecto a la agenda sobre la JPS?</li> <li>• ¿Cuál es la percepción de la gente joven dentro de la organización? ¿Está en línea con los principios de la agenda sobre la JPS? ¿Existe una tendencia a estereotipar a la juventud en los documentos y comunicaciones internos y externos?</li> <li>• ¿Existen informes o estudios específicamente centrados en la población juvenil producidos por la organización? ¿El contenido de estos informes y estudios está en línea con los principios fundamentales de la agenda sobre la JPS?</li> <li>• En qué medida están familiarizados sus homólogos gubernamentales más importantes con la agenda sobre la JPS y sus marcos fundamentales, como las resoluciones sobre la JPS?</li> <li>• ¿Los principios y mensajes fundamentales de la agenda sobre la JPS son entendidos y respetados por las instituciones gubernamentales relevantes? ¿Existe una tendencia a considerar y representar a los jóvenes como “alborotadores” como “promotores de paz”?</li> <li>• ¿Cuál es el nivel de comprensión de la agenda sobre la JPS entre los socios y dentro de la comunidad de donantes? ¿El discurso dominante sobre la juventud está en línea con los principios y valores de la JPS? ¿Han sido incorporadas referencias claras a los marcos de la JPS en las estrategias de país?</li> </ul>

## PREGUNTAS DE EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD

Mantener el impulso hacia adelante

- ¿Se ha asignado un presupuesto para actividades y proyectos relacionados con la JPS?
- ¿Hay fondos/ventanas específicas de la JPS disponibles?
- ¿Qué documentos directivos específicos de la JPS (como políticas y estrategias) existen en la organización? ¿Están proporcionando la orientación pertinente para el personal?
- ¿Existe un sistema de coordinación de la JPS dentro de la organización?
- ¿Existen líneas presupuestarias específicas para la población juvenil en el presupuesto del Estado?
- ¿Los marcos legales locales y nacionales son favorables para los jóvenes? ¿Hay algún aspecto discriminatorio en ellos?
- ¿Hay centros de coordinación de la JPS dentro de las instituciones gubernamentales pertinentes?
- ¿Existen mecanismos específicos de financiación de la JPS disponibles para las iniciativas de la JPS?
- ¿Existe un “grupo de amigos” de la JPS establecido dentro de la comunidad de donantes?
- ¿Existe una coalición nacional de la JPS liderada por gente joven en el país? Existen otras organizaciones o redes juveniles que estén trabajando activamente en temas relacionados con la JPS?

Debe procurar incluir al grupo objetivo en el proceso de identificación de necesidades y brechas de capacidad. Eso reforzará la relevancia de su evaluación y proporcionará mejores puntos de partida para diseñar respuestas adecuadas. También mejorará la apropiación del proceso de aprendizaje como tal y reducirá el riesgo de que lo vean como alguien que “señala con el dedo”.

### **DESARROLLAR Y MANTENER LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL**

No existe un “modelo único para todos” cuando se trata de crear o fortalecer la capacidad. Lo que se debe hacer depende del resultado de su evaluación. Es probable que necesite aplicar una combinación de herramientas y métodos para abordar los diferentes aspectos de la capacidad y lograr un impacto sostenido con sus esfuerzos.

Un compromiso genuino de la alta dirección para implementar la JPS es fundamental. Esto ayudará a mantener el impulso hacia adelante de la JPS y fomentará su trabajo como asesor para la JPS. Sin embargo, influir en *la voluntad institucional* puede ser difícil ya que a menudo estará fuera de su “esfera de control”. No se logrará automáticamente a través de una sola sesión de capacitación, reunión o discusión, especialmente si la alta dirección u otros actores clave expresan resistencia hacia la JPS. Por lo tanto, deberá ser tanto estratégico como paciente.

Una parte fundamental de la creación de voluntad institucional consiste en ejercer presión sobre la alta dirección y los responsables de la toma de decisiones, por ejemplo:

- sensibilizar a la dirección sobre la JPS y enfatizar mandatos y marcos globales durante reuniones y diálogos;
- demostrar que la aplicación de la agenda sobre la JPS beneficiará a la organización en general;
- crear conciencia y suscitar interés respecto de la JPS, tanto en la vida real como en internet; y
- organizar diálogos entre la gente joven y los responsables de la toma de decisiones.

Institucionalizar una cultura de aprendizaje y establecer formas de un sistema de gestión del conocimiento es la base del *conocimiento institucional* sostenido. Esto es especialmente relevante en contextos donde la rotación del personal es alta. Por lo tanto, debe aplicar un enfoque holístico y de largo plazo para la construcción y gestión del conocimiento.

Lo puede hacer creando proactivamente oportunidades para integrar el aprendizaje en la vida laboral diaria de las personas. Esto se puede conseguir, por ejemplo, por medio de las siguientes acciones:

- cristalizando el conocimiento a través de resúmenes temáticos, conjuntos de herramientas, etc.;
- facilitando el aprendizaje y la reflexión entre homólogos;
- ofreciendo tutoría y asesoramiento técnico (por ejemplo, revisar propuestas y proporcionar comentarios).



Cada vez que lleve a cabo sesiones de capacitación, trate de distribuir estratégicamente las sesiones facilitadas durante un período prolongado y complemente los modelos enseñados con otras herramientas, como reuniones de tutoría, grupos de trabajo entre homólogos y deberes entre sesiones.

**Permitir que los participantes practiquen los conocimientos recién adquiridos en situaciones de la vida real y que reflexionen sobre su propio aprendizaje creará resultados más sostenibles.**

Aumentará la probabilidad de que no solo aumenten su conocimiento de *cómo* hacer las cosas, sino que realmente hayan puesto el conocimiento en acción. También existe una buena posibilidad de que, cuando los alumnos interactúen con colegas que no forman parte de la sesión de formación, se produzca un efecto indirecto en términos de transferencia de conocimientos.

El fortalecimiento de *las oportunidades institucionales* debe entenderse en términos de un entorno propicio para la acción sostenida. Esto incluye garantizar que los medios, recursos y activos necesarios para una aplicación colectiva, sistemática y a largo plazo de la agenda sobre la JPS estén disponibles y sean accesibles. En su función como asesor para la JPS, puede respaldar esto, por ejemplo:

- Impulsando la integración de la JPS en el mandato de la organización, así como en estrategias, políticas y programas;
- recaudando fondos y presionando a los donantes para que proporcionen mecanismos específicos de financiación para la JPS; y
- estableciendo un sistema de centros de coordinación de la JPS y facilitando la cooperación interinstitucional.

# EMPODERAR A LAS PERSONAS Y DESARROLLAR LA CAPACIDAD

Por Maria Lundin, Gerente de la cartera de aprendizaje en UNSSC

Como alguien que trabaja en el diseño y la impartición de cursos, a menudo se me acercan colegas y socios en busca de formación para aumentar su capacidad organizativa sobre un tema determinado. La tarea de empoderar a las personas con habilidades y conocimientos para contribuir a unas Naciones Unidas más eficaces, ágiles y orientadas a los resultados es un gran privilegio, y ser testigo del progreso individual y organizacional es verdaderamente inspirador. No hace falta decir que creo en lo que hago.

Sin embargo, a veces pienso que la capacitación no es la respuesta inmediata para fortalecer la capacidad de manera efectiva. No me malinterpreten, la capacitación y el aprendizaje están en el centro de lo que hago, pero a veces el obstáculo que se interpone en el camino de una fuerte capacidad parece estar relacionado con el entorno organizacional, la prioridad que se le da al tema, o los recursos humanos y financieros y la falta de ellos. Por lo tanto, antes de aventurarme por el camino de la capacitación y el aprendizaje, primero intento identificar cuál es el cambio específico que queremos ver y por qué. Luego, para retroceder desde allí y centrarse en la causa del problema; es decir, ¿por qué este cambio deseado no está ocurriendo ahora? Creo que solo después de estos pasos podemos encontrar una respuesta a si la capacitación es el enfoque más efectivo.

Si el cambio deseado está relacionado con la falta de habilidades, ¿entonces la capacitación puede ser un excelente camino a seguir! Si el problema está relacionado con el entorno/contexto, la motivación/prioridad o los recursos disponibles, es posible que se deban realizar otros cambios antes de que la capacitación pueda ser una respuesta efectiva.

Si la capacitación es la respuesta, entonces, como capacitador, debo averiguar cómo ayudar a las personas a aprender y practicar lo que necesitan hacer. Algunos de los principios por los que me rijo son: Mostrar, en lugar de contar. Practicar, en lugar de observar. Diálogo entre pares, en lugar de monólogo. Práctica, en lugar de (solo) teoría. Diferencia entre la "necesidad de saber" y el "está bien saber". Iterativo, no definitivo. Espaciado, no una sola vez.

Y cuando se trata del proceso habitual de “dos pasos adelante, un paso atrás” para lograr el cambio, recuerdo las palabras de Dag Hammarskjöld: *“Todo estará bien, ¿sabes cuándo? Cuando la gente, solo la gente, deje de pensar en las Naciones Unidas como una extraña abstracción de Picasso y las vean como un dibujo hecho por ellos mismos”*.



# Asesorar en el ámbito de la JPS

Establecer una compenetración y una relación basada en el respeto mutuo es la forma más eficaz de asegurar que sus consejos y contribuciones se tengan en cuenta y tengan un impacto. Pero establecer una relación de confianza no sucede de la noche a la mañana.

Si bien es importante demostrar su integridad, dedicación y lealtad, es igualmente importante que haga todo lo posible para brindar un asesoramiento sobre la JPS bueno y concreto a lo largo de su misión, basado en la evidencia y en el pensamiento analítico.

## **ELABORAR MENSAJES, RECOMENDACIONES Y CONSEJOS**

Un buen punto de partida es asegurarse de invertir suficiente tiempo y energía para comprender el contexto en el que está operando. Si tiene preparada una base sólida de análisis, le permitirá responder de manera efectiva a las solicitudes, a menudo de última hora, a tiempo y sin comprometer la calidad de su asesoramiento. También le ayudará a desarrollar mensajes claros y estratégicos y asegurará la coherencia en su trabajo y en sus consejos.

Siempre que sea necesario, debe poder complementar sus recomendaciones con suficiente información de antecedentes para demostrar que ha hecho sus deberes y que comprende lo que está sucediendo, por qué está sucediendo y cómo sus recomendaciones afectarán la situación.

Para mantenerse actualizado, debe recopilar información continuamente, analizar la literatura disponible y realizar sus propias investigaciones y evaluaciones. Reserve el tiempo para hablar con las personas relevantes, llegando a una amplia gama de partes interesadas. Toda la información que pueda recopilar le ayudará a elaborar un análisis de situación sólido y algunos mensajes específicos clave con respecto a la JPS.

La validación de la información mediante la participación de diferentes partes interesadas en el proceso es una buena práctica para producir un análisis sólido. En este sentido, asegúrese de invertir tiempo y energía en construir su propia red personal de diversos contactos fiables y dignos de confianza entre jóvenes activistas, líderes juveniles y organizaciones dirigidas por jóvenes que puedan brindarle una mayor comprensión de las últimas novedades y actuar como una caja de resonancia.

### **OFRECER BUENOS CONSEJOS**

Un buen consejo es el producto de una combinación de un análisis extenso de información confiable y actualizada, con una comprensión sólida de la situación y una evaluación honesta de qué se puede hacer con base en lo que se sabe. Sin embargo, esta gran cantidad de información debe ser condensada para ser concisa, simple y directa.

Un buen consejo necesita ser franco y muy claro sobre las incertidumbres y premisas. Es mejor revelar las incertidumbres por adelantado, en lugar de correr el riesgo de dar consejos incorrectos basados en suposiciones erróneas.

Dado que las organizaciones tienen sus propios mandatos y visiones estratégicas, un buen asesoramiento debe basarse en el mismo pensamiento estratégico y contribuir a los objetivos generales de la organización.

### **ELABORAR CONSEJOS SOBRE LA JPS**

Cuando brinde consejos en el ámbito de la JPS, tenga en cuenta quién es el receptor y adapte su enfoque y estilo en consecuencia. Al comienzo de su misión, intente averiguar qué es lo que prefieren o es más efectivo para usted y sus homólogos.

A veces, es más adecuado ofrecer recomendaciones exhaustivas por escrito, mientras que otras veces listas concisas con numeración o viñetas son la mejor opción. Para algunas partes interesadas, podría ser mejor diseñar conjuntamente el camino a seguir, mientras que otras esperarán que usted proporcione respuestas y sugerencias claras desde el principio.

Algunas partes principales tienen preferencias muy específicas sobre cómo quieren recibir asesoramiento. Está en su propio interés que la información que está tratando de proporcionar esté configurada de una manera que funcione para ellos. Al fin y al cabo, la forma en que presenta la información puede ser el factor decisivo para que sus recomendaciones se tengan en cuenta o no.

Los estilos naturalmente variarán significativamente de una misión a otra. A veces, dentro de la misma organización, es posible que deba emplear una combinación de enfoques para maximizar su impacto.

Sea flexible en su enfoque e intente recopilar comentarios de sus homólogos para comprender la estructura que consideren más útil. Al preparar sus consejos, trate de considerar:

PREGUNTAS DE EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD	
Comprender los problemas o la situación sobre la que está asesorando	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el problema o situación en cuestión?</li> <li>• ¿Por qué es relevante este tema para la organización en este momento particular?</li> <li>• ¿Es relevante para las mujeres y los hombres jóvenes? ¿Por qué por qué no?</li> <li>• ¿Cómo experimenta o se ve afectada la gente joven por la situación y/o el problema? ¿Lo está experimentando de manera diferente en comparación con otros miembros de la comunidad?</li> <li>• ¿Cómo se han comprometido o involucrado las y los jóvenes en el tema o la situación hasta ahora?</li> <li>• ¿El problema presenta alguna oportunidad o amenaza para la organización? ¿Y para la gente joven?</li> </ul>
Comprender el contexto y el entorno organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el contexto o entorno en el que surgió este problema? ¿Tiene información fiable y actualizada sobre el contexto en el que se desarrolla el problema en cuestión?</li> <li>• ¿Hay dinámicas de poder contextual o dinámicas de conflicto relativas al problema que debe tener en cuenta?</li> <li>• ¿De qué manera es relevante el tema o afecta a su organización y sus objetivos y mandatos?</li> </ul>

## PREGUNTAS DE EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD

Acciones recomendadas y resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuáles son las principales acciones que espera que sean realizadas? ¿Quién debe tomar medidas? ¿Quién se verá afectado por estas acciones?</li><li>• ¿Cuáles son los resultados esperados de esta situación?</li><li>• ¿Cuál sería el resultado deseable para su organización? ¿Está alineado con las prioridades y perspectivas de la población juvenil sobre los problemas? ¿Hay algún conflicto de intereses o prioridades?</li></ul>
Elaborar recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Teniendo en cuenta los diferentes escenarios, ¿cuál es, según su evaluación, la mejor manera de proceder? ¿Por qué es esta la mejor opción?</li><li>• ¿Hay alguna preocupación que sea exclusiva de grupos de jóvenes específicos, por ejemplo: jóvenes marginados, mujeres jóvenes, LGBTI, etc.? ¿Sería necesario adaptar las recomendaciones en consecuencia?</li><li>• ¿Su asesoramiento está en consonancia con la visión, el mandato y los objetivos de su organización?</li></ul>
Analizar los riesgos	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuáles son los riesgos asociados con las diferentes opciones disponibles? ¿Hay alguna sensibilidad al conflicto que deba ser considerada?</li><li>• ¿Cuáles son las posibles consecuencias negativas de cada una de las opciones?</li><li>• ¿Qué acciones pueden ayudar a mitigar esas amenazas?</li></ul>

Puede encontrar más orientación sobre cómo preparar y brindar un buen asesoramiento político en la "Guía del asesor político" de la FBA <sup>19</sup>.



## GENERAR CONFIANZA Y PREPARAR CONSEJOS

Por Susanna Dakash, Especialista de la JPS en el Centro Regional del PNUD en Estambul

Desde el 2016, he trabajado en la implicación de la juventud y la consolidación de la paz liderada por jóvenes en el Centro Regional del PNUD en Estambul, más recientemente como especialista en la juventud, la paz y la seguridad. En mi papel como asesora regional, apoyo a una gama muy diversa de oficinas nacionales en la región de Europa y Asia Central. Todavía queda mucho por hacer en términos de crear formas significativas para que la gente joven participe en la toma de decisiones y se comprometa positivamente.

Generar confianza con las diferentes partes interesadas empieza con comprender su perspectiva. Uno de los mayores desafíos al que me enfrento es el discurso que los tomadores de decisiones, los responsables de formular políticas y los propios actores internacionales cultivan en torno a las y los jóvenes. A menudo, a la gente joven se la mira como un problema a resolver, una amenaza que debe ser controlada, o como un grupo pasivo y desconectado, necesitado de una mejor orientación. Otro desafío es ir más allá de la participación simbólica de la élite juvenil y dar cabida a los grupos marginados y difíciles de involucrar.

La clave para políticas, estrategias y programas sensibles a las preocupaciones de los jóvenes es comenzar con pruebas sólidas sobre las prioridades de los jóvenes. Cuando puede demostrar cuáles son las necesidades y ambiciones de diferentes grupos de jóvenes, es más fácil conseguir que el gobierno y la alta dirección de la ONU se sumen. Esto es lo que estamos haciendo en los Balcanes Occidentales, por ejemplo: junto con un grupo asesor para la juventud, diseñamos un estudio sobre paz y seguridad involucrando al grupo en el análisis y en los esfuerzos de promoción. Los resultados se utilizarán para una programación de paz y reconciliación más específica y de abajo hacia arriba, que tenga en cuenta la generación nacida después de los conflictos del pasado.

En general, el conocimiento de la agenda sobre la JPS sigue siendo bajo. Resaltar el compromiso global con la JPS y la importancia de la juventud en mantener la paz ha sido fundamental para conseguir la implicación en un tema que no está exento de controversia en la región. Algo que también ayuda, es facilitar oportunidades para la movilización de recursos en torno a la agenda juvenil; concretamente ayuda a elaborar propuestas para proyectos juveniles que sean un reflejo sólido de los principios de la JPS y que incluyan a la gente joven en todas sus fases.

Generar confianza también consiste en superar las diferencias intergeneracionales y crear un diálogo entre la población juvenil y las autoridades encargadas de la toma de decisiones. Cuanto más podamos incorporar a la gente joven, en su diversidad, a los debates importantes, más fácil será encontrar un terreno común sobre el que construir algo. Parte de mi trabajo de asesoramiento, o su esencia, en realidad, es crear espacios y desarrollar la capacidad de la sociedad civil joven de participar en diálogos, reunirse con altos funcionarios, diseñar proyectos e implementarlos y, en general, tomar la iniciativa para marcar la diferencia.



# Asesorar sobre la programación en el ámbito de la JPS

La programación sigue siendo uno de los elementos más importantes del trabajo realizado por diferentes organizaciones. Es a través de diferentes programas que las políticas y estrategias se implementan y cobran vida.

Si bien existe un campo cada vez mayor de programas e iniciativas juveniles implementados en todo el mundo, la programación específica de la JPS todavía es bastante nueva y aún no está desarrollada en todo su potencial.

Como experto en el tema, su papel será apoyar su organización y a los diferentes equipos de programación en:

- diseñar nuevos programas e iniciativas integrales de la JPS;
- repensar los programas e iniciativas juveniles actuales para incluir y fortalecer elementos específicos de la JPS;
- integrar elementos de la JPS en otros programas e iniciativas más amplios que están en marcha y que no son específicos para jóvenes (por ejemplo, estado de derecho, reforma del sector de la seguridad, etc.).

## ¿QUÉ ENTENDEMOS POR PROGRAMACIÓN DE LA JPS?

Los programas de la JPS se pueden estructurar de varias maneras, con el objetivo de abordar diferentes necesidades y alcanzar objetivos específicos. Sin embargo, todos los programas de la JPS deben contener tres aspectos importantes: contexto, contenido y proceso.

## EL CONTEXTO

Un programa de la JPS debe estar localizado y basado en el entorno y el contexto específicos. En consecuencia, los equipos del programa deben llevar a cabo un análisis del conflicto y el contexto sensible a las preocupaciones de la población joven antes de lanzarse al diseño del programa. A menos que los equipos de proyecto tengan una comprensión profunda de cómo los jóvenes viven, influyen en o se

ven afectados negativamente por la situación (de conflicto), corren el riesgo de desarrollar una teoría de cambio sesgada para el programa. Esto, a su vez, desviará la identificación de los resultados.

## **EL CONTENIDO**

Una programación coherente en los ámbitos de la juventud, la paz y la seguridad puede promover la inclusión, fomentar la participación y ayudar a construir y/o fortalecer el tejido social de las comunidades. Por lo tanto, los programas de la JPS tienen un alcance más amplio que los esfuerzos tradicionales para la paz y la seguridad.

La necesidad de programas para la juventud, la paz y la seguridad no es exclusiva de los contextos afectados por crisis o conflictos. De hecho, la naturaleza amplia de la agenda sobre la JPS ofrece una oportunidad para abordar agravios y exclusiones y promover enfoques de prevención sólidos dirigidos a mantener la paz en una variedad de entornos diferentes.

No obstante, a menudo los avances con respecto a los problemas económicos, políticos y sociales que impulsan el conflicto se ganan a través de la transformación estructural asociada con los programas tradicionales de desarrollo. Si bien esta relación estrecha significa que hay recursos y alianzas sólidas disponibles como complemento a las iniciativas de consolidación de la paz, los equipos de proyecto deben tener cuidado de no caer en la trampa común de suponer que todo el trabajo de desarrollo o seguridad que se lleve a cabo en contextos afectados por conflictos respalda los objetivos de consolidación de la paz.

Más importante aún, una buena programación de la JPS requiere una teoría de cambio cuidadosamente diseñada que pueda articular fácilmente cómo las intervenciones individuales conducirán a resultados pacíficos, prevención de conflictos y seguridad fortalecida.

No es un requisito que los programas de la JPS tengan a la gente joven como el principal grupo objetivo, ni deben limitarse únicamente a "temas de la juventud". Más bien al contrario, los jóvenes no viven aislados, por lo que los resultados pacíficos beneficiarían a las comunidades en general. Sin embargo, se requiere un esfuerzo para garantizar que la gente joven no quede excluida y que también se beneficie de las intervenciones.

## EL PROCESO

**Cuando se trata de programas de la JPS, el proceso utilizado para diseñar y aplicar las iniciativas es tan importante como el propio programa.**

Eso significa que, además de asegurar que tanto las mujeres como los hombres jóvenes puedan beneficiarse del programa por igual, los equipos deben crear mecanismos y oportunidades para que la gente joven participe de manera significativa durante todo el ciclo del proyecto, desarrolle su capacidad y se empodere en el proceso.

Por lo tanto, un programa de la JPS debe esforzarse por incluir siempre a mujeres y hombres jóvenes en la fase inicial, la planificación, la aplicación y la evaluación del programa. Además, las organizaciones juveniles deben ser consideradas y habilitadas para trabajar como socios implementadores en iniciativas de la JPS.

El *contexto*, el *contenido* y el *proceso* son igual de importantes cuando se trata de la programación de la JPS. La conclusión esencial es que no basta con que el contenido (es decir, lo que se hace con o a favor de los jóvenes) sea receptivo a los jóvenes, a menos que las actividades hayan sido diseñadas en colaboración con los jóvenes y adaptadas a su contexto y realidad específicos. Asimismo, no es suficiente que el proceso de planificación haya sido participativo si la aplicación y evaluación del proyecto no continúa siendo inclusiva y receptiva a las inquietudes de los jóvenes.

### APOYAR EL DESARROLLO DE PROGRAMAS

Como el asesor para la JPS, lo más probable es que no participe en la gestión directa de los proyectos. En cambio, su función será apoyar a los equipos que lideren las fases iniciales y la aplicación. El apoyo incluye:

- proporcionar orientación con respecto a las brechas y oportunidades de programación;

- contribuir al análisis y la elaboración del marco contextual;
- ayudar a definir una sólida teoría del cambio;
- elaborar indicadores claros y marcos de seguimiento y evaluación;
- revisar borradores de propuestas;
- movilizar fondos y el apoyo de donantes, etc.

Siempre que revise una propuesta, es útil observar algunos aspectos para garantizar que las iniciativas sean relevantes y coherentes en relación con los objetivos estratégicos generales de la organización, así como con el potencial de la iniciativa para tener un impacto sostenible. Algunas preguntas de evaluación útiles pueden incluir:

PROGRAMACIÓN RECEPTIVA A LAS INQUIETUDES DE LA JUVENTUD: PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	
Relevancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El programa está alineado con los principios y prioridades de la agenda sobre la JPS?</li> <li>• ¿Responde el programa a las necesidades y aspiraciones de las y los jóvenes? ¿La población juvenil ha formado parte del proceso de identificación de las necesidades y aspiraciones?</li> <li>• ¿Cómo contribuirá el programa a mejorar la participación de la gente joven en los procesos relacionados con la paz y la seguridad?</li> <li>• ¿Cómo contribuirá el programa a la paz y la seguridad en general?</li> <li>• ¿Hay historias de éxito y lecciones aprendidas de iniciativas similares?</li> </ul>
Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se basa el programa en un análisis de conflicto sensible a la temática de la juventud y del género, así como en una teoría del cambio que incorpora el papel de la juventud?</li> <li>• ¿Los resultados identificados del programa están claramente vinculados a efectos positivos para la paz y la seguridad?</li> <li>• ¿Es el enfoque programático sugerido la forma más efectiva de lograr los resultados identificados?</li> <li>• ¿Cómo se involucra a la población juvenil a lo largo del ciclo del proyecto y en la gestión del proyecto?</li> </ul>

**PROGRAMACIÓN RECEPTIVA A LAS INQUIETUDES DE LA JUVENTUD:  
PREGUNTAS DE EVALUACIÓN**

Impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo impactará el programa en las políticas, procesos e iniciativas más amplios?</li> <li>• ¿Cómo afectará el programa su propia capacidad y organización de sus socios?</li> <li>• ¿Cómo se beneficiarán las mujeres y los hombres jóvenes de los productos y resultados de la iniciativa a largo plazo?</li> </ul>
Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son algunas de las formas en que la población juvenil podría verse afectada negativamente por esta iniciativa?</li> <li>• ¿Existen riesgos para la gente joven que pudiera participar en la iniciativa? ¿Estos riesgos están relacionados con el género?</li> <li>• ¿Cuáles son las medidas que debemos aplicar para mitigar esos riesgos?</li> </ul>
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El programa está superando una brecha? ¿O hay riesgos de duplicación? En particular, ¿existe el riesgo de que la iniciativa pueda competir con iniciativas dirigidas por jóvenes que ya están en marcha?</li> <li>• ¿Cuáles son las estrategias para garantizar que la iniciativa pueda continuar más allá del ciclo de financiación?</li> </ul>

En su papel de asesor, los donantes pueden solicitarle que dé su opinión sobre las prioridades de la programación de la JPS, el desempeño de los socios, las brechas de financiamiento y orientación general sobre cómo podrían invertir mejor sus recursos de manera estratégica. Esta es una oportunidad de oro para que usted ayude a dar forma, fortalecer y diversificar la cartera de programas e iniciativas de la JPS dentro de su contexto. También es una oportunidad para que usted les ayude con la movilización de recursos y facilite que las organizaciones se acerquen a posibles donantes e interactúen con ellos.

En estos casos, **siempre que sea posible, intente apoyar y fortalecer el trabajo de las organizaciones e iniciativas dirigidas por jóvenes, ya que rara vez reciben reconocimiento a pesar de l impacto de su trabajo.**



Debido a que el campo de la JPS aún está emergiendo, también existe la necesidad de probar enfoques y recopilar pruebas sobre lo que funciona y lo que no. En este sentido, usted juega un papel importante en el apoyo a los equipos para supervisar la aplicación cuidadosamente y documentar el aprendizaje y las mejores prácticas que podrían ser replicadas o expandidas.

Trabajar en estrecha colaboración con los equipos de implementación del programa le permitirá tener una visión más precisa de lo que está sucediendo en la práctica y quién está haciendo qué.

Puede encontrar más orientación sobre la programación en el ámbito de la JPS y, en particular, sobre cómo desarrollar de manera efectiva la teoría del cambio específica a la JPS y las declaraciones de resultados en el Manual de programación sobre JPS de las Naciones Unidas y la FBA<sup>20</sup>.

## CONVERTIR LA AGENDA LA JPS EN PROGRAMACIÓN

Por Fatuma Muhumed, Oficial para la juventud y la innovación en el UNFPA Somalia

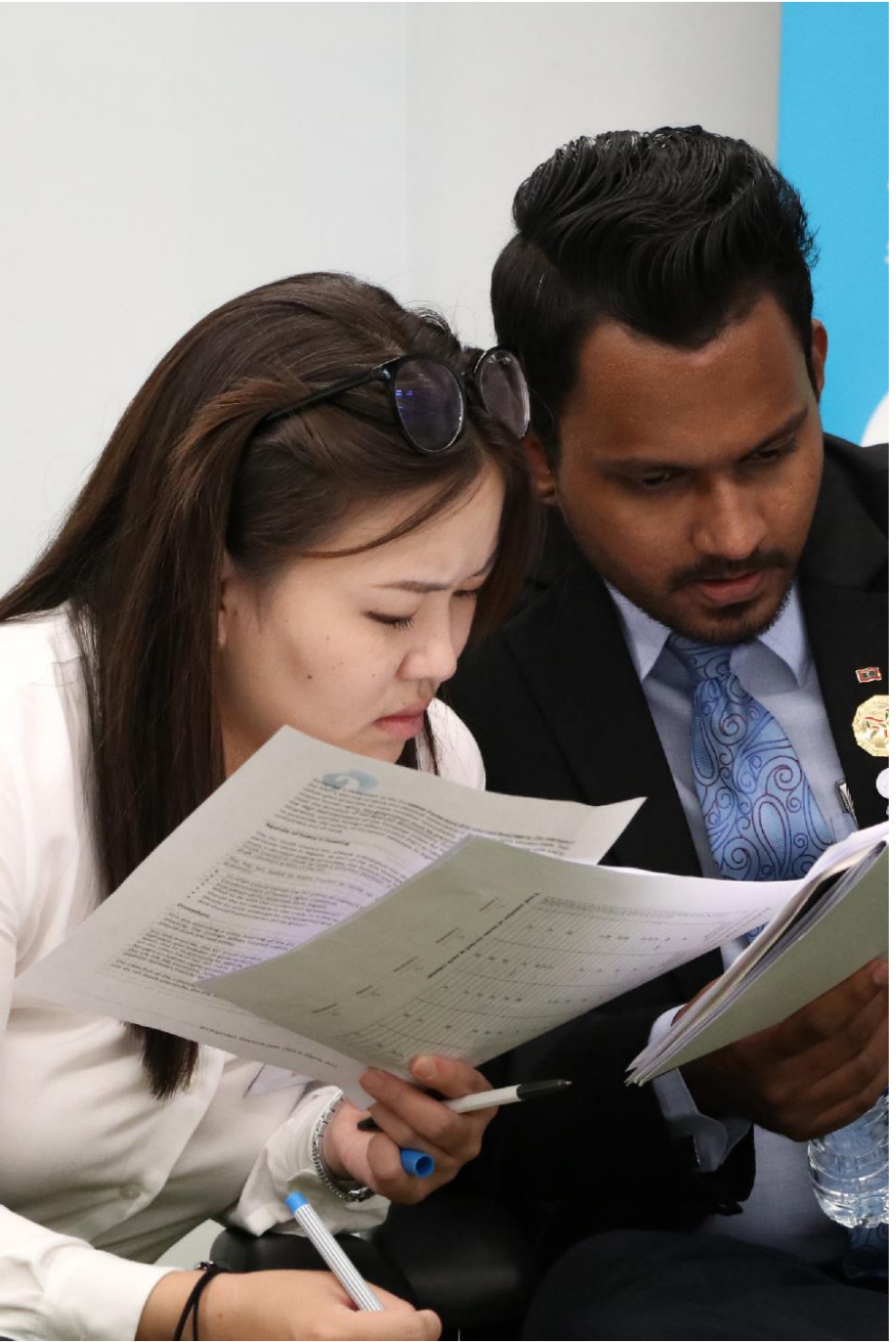
He estado trabajando en programación para la juventud en África Oriental durante muchos años. Por lo tanto, cuando decidimos diseñar un proyecto para la Iniciativa de Promoción de la Juventud del Fondo para la Consolidación de la Paz (FCP), pensé que iba a ser similar al proceso de desarrollo de otras propuestas para la población juvenil.

Directamente al comenzar el proceso, uno de nuestros principales desafíos fue articular una teoría del cambio coherente. Partiendo de las discusiones con nuestros socios jóvenes, ya teníamos una idea de lo que queríamos hacer. Pero tardamos bastante tiempo en realmente comprender cómo exactamente podría contribuir directamente cada una de nuestras actividades a conseguir resultados pacíficos. Este proceso resultó ser muy importante para el proyecto. Fuimos capaces de formarnos una opinión muy clara sobre la lógica detrás de cada actividad, algo que fue útil cuando tuvimos que priorizar y ordenar la secuencia de las distintas actividades.

Quedó claro durante el proceso de redacción que incluso la gente joven a veces reproduce algunos de los estereotipos negativos y refuerza el discurso simplista de que la juventud ociosa equivale a una amenaza para la comunidad. El proceso de redacción nos dio la oportunidad de debatir con la gente joven y tratar de desacreditar algunos de esos mitos políticos juntos.

Durante las discusiones, también fuimos capaces de identificar desafíos específicos que dificultarían la participación significativa de las mujeres jóvenes. Quedó claro que, si queríamos que las mujeres jóvenes se beneficiaran de la iniciativa por igual, tendríamos que invertir esfuerzos adicionales y crear un entorno propicio para ellas. Como grupo, hicimos una lluvia de ideas sobre estrategias que nos ayudarían a apoyar a las mujeres jóvenes y asegurar que nadie se quedara atrás.

Fue muy importante para nosotros poder contar con todo el apoyo de la gente joven en el proceso de diseño de la propuesta. Su compromiso nos proporcionó ideas frescas y soluciones personalizadas para aprovechar al máximo el impacto del proyecto. Gracias al hecho de que esas organizaciones dirigidas por jóvenes formaron parte de la creación del proyecto, asumieron la responsabilidad completa y trabajaron junto con nosotros durante la aplicación del proyecto para asegurar que su visión fuera traducida en acción.



UNV/Memoko Sato & UNDP/Tim Jenkins

# Presentación de informes

La presentación eficaz de informes tiene un impacto directo en la mejora de la calidad y relevancia de la toma de decisiones. Los informes técnicos proporcionan la base analítica que da forma a todas las decisiones políticas, estratégicas y programáticas que toma la organización. Por lo tanto, otro aspecto fundamental del papel del asesor para la JPS se refiere a la supervisión, la presentación de informes y el intercambio de información.

El asesor debe supervisar y documentar el trabajo relacionado con la JPS realizado por la organización, los socios y las autoridades, así como las últimas tendencias y la evolución del país con respecto a la paz y la seguridad en general. Esta información permite al asesor:

- informar sobre la aplicación de la agenda sobre la JPS a nivel de país, algo que puede incluir las últimas novedades en los ámbitos de la paz y la seguridad en el país, el progreso relacionado con las políticas y programas de la JPS, etc.;
- identificar las tendencias emergentes de la JPS y recomendar políticas y respuestas de programación apropiadas;
- incorporar una perspectiva juvenil e integrar las consideraciones de la JPS en todos los demás informes a nivel de país.

La presentación eficaz de informes ofrece una oportunidad concreta para establecer un discurso conjunto dentro de la organización, lo cual es fundamental para alinear los esfuerzos y garantizar que las políticas y los programas se implementen de manera coherente.

## **¿DE QUÉ DEBO INFORMAR?**

Si bien la agenda sobre la JPS le proporcionará el alcance de lo que debe informar, el mandato de la organización establecerá los parámetros sobre en qué enfocarse y priorizar.

Aunque no existe una fórmula establecida de lo que debe incluirse en esos informes, a menudo incluyen:

- actualizaciones sobre la situación de la paz y la seguridad,
- eventos políticos que pueden impactar el trabajo o la organización,
- nuevas políticas y legislación que se están discutiendo o adoptando,
- progreso en la aplicación del programa,
- hitos importantes, como reuniones clave, logros de objetivos, etc.

Al fin y al cabo, dada la sobrecarga de información que produce cada organización sobre una serie de temas diferentes, incluidas las prioridades contrapuestas, *debe priorizar la información clave*. Debe decidir qué se incluirá en el informe en función de la demanda y de su sentido común sobre lo que otros necesitan saber.

Dada la dinámica sobre el terreno y los plazos frecuentes y extremadamente cortos, una buena práctica es tratar de establecer desde el principio una cultura de presentación de informes dentro de su red de centros de coordinación. A menudo, es más fácil recopilar actualizaciones pequeñas y frecuentes de sus homólogos que esperar que encuentren el tiempo para preparar una actualización completa cada vez que usted deba presentar información para un informe.

Si sus homólogos pueden proporcionarle actualizaciones frecuentes a medida que ocurran, le será más fácil consolidar la información y desarrollar su propia comprensión analítica de las últimas novedades y prioridades.

La presentación de informes no tiene que ser formal o pesada. ¿Por qué no establecer una costumbre de quedar con diferentes centros de coordinación para hacer un café y ponerse al día, y utilizar otras reuniones como oportunidades para mantenerse al día con las últimas actualizaciones de la programación?

A nadie le gusta informar por informar. Por lo tanto, la mejor manera de establecer una nueva cultura de presentación de informes es garantizar que todos sus homólogos entiendan completamente por qué se recopila la información, cómo se utilizará, además de que reciban comentarios claros y actualizaciones sobre el impacto de sus

contribuciones. Debe ser una relación en los dos sentidos. Cuanto más comparta la información y mantenga informados a sus homólogos, más probable será que contribuyan en consecuencia.

En sus informes, asegúrese de incluir información matizada que refleje la diversidad de perspectivas y necesidades entre las mujeres y los hombres jóvenes y que no contribuya involuntariamente a reforzar los estereotipos negativos.

Siempre que sea posible, intente identificar oportunidades para incluir información específica acerca de la juventud en las diferentes secciones y áreas temáticas. La integración de la agenda sobre la JPS puede ser una forma poderosa de fortalecer su naturaleza transversal y evitar la agrupación de todos los diferentes "temas de la juventud" en una sola sección aislada.

### **¿CUÁNDO Y CÓMO INFORMAR?**

La presentación de informes es una forma estratégica de influir en la toma de decisiones y, por lo tanto, debe decidir cómo utilizar esta herramienta de la mejor manera. Cuando esté trabajando en un informe, tenga en cuenta estos principios básicos:

- **Relevancia:** decida de qué debe informar, asegurándose de que sea relevante para la organización, el mandato y los lectores.
- **Exactitud:** Haga un esfuerzo para presentar información exacta y precisa. Proporcione una exención de responsabilidad clara en caso de que no se pueda verificar alguna información.
- **Actuación oportuna:** Asegúrese de que la información sensible al paso del tiempo se informe en consecuencia. Identifique estratégicamente oportunidades para informar sobre los temas que no tienen un límite de tiempo.
- **Brevidad:** Asegúrese de que el informe sea breve, cohesivo y que vaya al grano.

- **Credibilidad:** Transmita un relato veraz de la situación, aunque haya resultados sensibles o negativos.
- **Orientado a la acción/políticas:** Asegúrese de que su informe proporcione un curso de acción claro, traduciendo el análisis en recomendaciones de políticas o acciones.

Diferentes plantillas de informes a menudo requerirán que produzca exactamente la misma información en diferentes formatos. Por ejemplo, mientras que los informes temáticos le brindarán la oportunidad de ser más analítico y completo en su relato, los informes semanales y mensuales de toda la organización requerirán que sea breve y concentre toda la información en unos pocos párrafos. Por ejemplo, en un informe al Consejo de Seguridad, los diferentes temas ocuparán solo un par de líneas cada uno, lo que le obligará a ser estratégico sobre qué priorizar para su presentación.

Cada organización tiene una cultura de presentación de informes única y, a menudo, diferentes organizaciones tienen sus propias pautas y procedimientos internos para la presentación de informes. Como consecuencia de que la JPS es una agenda bastante nueva, es probable que aún no se haya institucionalizado dentro de los requisitos y procedimientos de informes de la organización. Independientemente de eso, debe buscar oportunidades de manera proactiva para informar sobre el progreso e integrar la información de la JPS en otros informes relevantes.

Solo recientemente, con la resolución del Consejo de Seguridad 2535 (2020), la solicitud de actualizaciones de progreso y un informe semestral sobre la aplicación de la agenda sobre la JPS se ha adoptado oficialmente. Esto significa, al menos para los colegas que trabajan para las Naciones Unidas, que habrá una creciente necesidad de presentar informes completos a la sede con respecto a la JPS.



Siempre que trabaje en un informe le será útil considerar lo siguiente:

PREPARAR UN INFORME - TEMAS A CONSIDERAR	
Alcance	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Quién es el destinatario final de este informe? ¿Qué debe tenerse en cuenta para confeccionar el informe para dicho destinatario de la mejor manera (por ejemplo, en términos de extensión, lenguaje, etc.)?</li><li>• ¿Cuál es la profundidad de información que se puede incluir?</li><li>• ¿Cuál es el período de referencia relevante?</li><li>• ¿Quién más debe estar involucrado en este proceso?</li></ul>
Intención	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué queremos lograr con el informe?</li><li>• ¿El informe debe ser principalmente analítico o descriptivo?</li><li>• ¿Se requieren próximos pasos/seguimientos?</li><li>• ¿Qué acción se espera del destinatario del informe?</li></ul>
Relevancia	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué información es interesante y relevante para los destinatarios previstos?</li><li>• ¿Estaría esta información fácilmente disponible en otro lugar?</li><li>• ¿Complementa la información previamente compartida?</li></ul>

Además, cuando esté trabajando en un informe, ya sea redactando uno específico de la JPS o aportando material para otros informes institucionales, hacerse las siguientes preguntas le ayudará a fortalecer la perspectiva juvenil:

EVALUAR UN INFORME DESDE UNA PERSPECTIVA JUVENIL	
Desglosado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿La información sobre la población juvenil en el informe está basada en la evidencia empírica?</li> <li>• ¿Cómo se describe a las y los jóvenes en el texto? ¿El discurso es estereotipado, negativo, positivo o neutral?</li> <li>• ¿Tanto las mujeres jóvenes como los hombres jóvenes son visibles en el texto?</li> <li>• ¿Se representa la diversidad de la población joven?</li> </ul>
Inclusivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se integra la perspectiva juvenil en todo el informe o hay un “capítulo sobre la juventud” específico que solo trata “temas específicos de la juventud”?</li> <li>• ¿La gente joven ha participado en la validación de las recomendaciones presentadas en el informe?</li> </ul>
Sensible	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El lenguaje utilizado en el informe es sensible y receptivo a las inquietudes de la población juvenil y transformador para los jóvenes?</li> <li>• ¿Hay algún contenido en el informe que pueda poner en riesgo a la población juvenil?</li> </ul>

## **LOGRAR QUE EL RELATO SEA OFICIAL**

Por Mauricio Artiñano, Oficial informante de la Misión de Verificación de la ONU en Colombia

En julio de 2018, el informe trimestral del Secretario General de las Naciones Unidas sobre Colombia incluyó, por primera vez, una sección dedicada a la “Juventud, la paz y la seguridad”, incluyendo una evaluación de cómo los jóvenes colombianos y colombianas estaban contribuyendo a los esfuerzos de consolidación de la paz en su país. La práctica de incluir una sección específica sobre la juventud, la paz y la seguridad (JPS) ha continuado en todos los informes posteriores del Secretario General sobre Colombia, que se presentan cada tres meses al Consejo de Seguridad y se centran en la aplicación del mandato de la Misión de Verificación de la ONU en Colombia.

Al informar constantemente al Consejo de Seguridad sobre la juventud, la paz y la seguridad, la Misión de Verificación se ha asegurado de que los miembros del Consejo estén bien informados sobre la participación de los jóvenes en las áreas bajo el mandato de verificación de la Misión. Desde entonces, varios miembros del Consejo han hecho referencia a los problemas de la juventud en sus declaraciones individuales en las sesiones del Consejo, y el Consejo ha incluido lenguaje sobre la juventud en muchas de sus declaraciones de prensa trimestrales sobre Colombia, que son acordadas por unanimidad por todos los miembros. Los informes sobre la JPS también han provocado la acción del Consejo de otras maneras. Por ejemplo, el Consejo invitó a un joven líder colombiano de la sociedad civil a hablar en su reunión en abril de 2020 sobre Colombia. Este fuerte interés del Consejo por la juventud, la paz y la seguridad en el contexto colombiano es en gran parte producto de la decisión de la Misión de incluir el tema en los informes del Secretario General.

Dando más visibilidad a la JPS, nuestros informes al Consejo también ayudaron a impulsar una mayor acción sobre temas relacionados con la juventud internamente dentro de la Misión, especialmente en nuestras oficinas sobre el terreno. Esto fue clave considerando que la Misión no tiene

recursos ni personal dedicados a la JPS. En particular, al informar al Consejo sobre la adopción de nuestra estrategia de la JPS para toda la misión y la creación de una red de centros de coordinación de la JPS en nuestras oficinas, nuestros centros de coordinación sobre el terreno se sintieron empoderados y motivados para ampliar sus iniciativas de contacto hacia actores de la población juvenil y aumentar las actividades relacionadas con la JPS.

Las tres resoluciones del Consejo de Seguridad sobre la juventud, la paz y la seguridad incluyen solicitudes al Secretario General para que incluya en sus informes al Consejo información sobre la participación de los jóvenes en los procesos de paz. Las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales deberían considerar aprovechar esta solicitud para informar al Consejo sobre sus actividades relacionadas con la juventud. La presentación de informes es un paso fundamental para asegurar que los problemas de la juventud reciben la atención que merecen.



# Representación

Los eventos oficiales le brindan la oportunidad de interactuar directamente con el público y movilizar apoyo para la aplicación de la agenda sobre la JPS. Además, proporcionan una plataforma útil para ayudarle a dar forma a los discursos sobre la gente joven, la paz y la seguridad.

Las diferentes organizaciones cuentan con directrices y políticas específicas con respecto a quién está autorizado para representar y/o hablar formalmente en nombre de la organización. Es necesario familiarizarse con esas directrices y cumplir con las políticas organizacionales.

Sin embargo, debido a la naturaleza especializada de su función, será percibido como una autoridad en temas relacionados con la JPS. Por lo tanto, es posible que se le pida que represente a la organización para hablar sobre los esfuerzos de la JPS en diferentes eventos, conferencias, compromisos de prensa y actividades de divulgación. Recuerde, usted no es un “representante de la juventud”, puede ser un fuerte aliado, pero representa a una organización.

Siempre que sea posible, **intente crear una plataforma para que mujeres y hombres jóvenes hablen directamente con los medios de comunicación, así como en eventos y reuniones.** A menudo los jóvenes son desatendidos y carecen de acceso a oportunidades y a medios de comunicación tradicionales. Como asesor para la JPS, haga un esfuerzo y aproveche todas las oportunidades para amplificar las voces de los jóvenes y ayudar a que su mensaje llegue a audiencias más amplias.

## **PARTICIPACIÓN EN EVENTOS**

Hay muchos diferentes tipos de eventos en los que se puede encontrar. Pueden variar desde seminarios hasta charlas en universidades, grandes congresos nacionales o pequeños talleres temáticos.

Algunos de esos eventos estarán abiertos al público y a los medios de comunicación. Por lo tanto, su mensaje debe estar alineado con el

discurso oficial de su organización, de acuerdo con las posiciones y mensajes institucionales. Tenga en cuenta que la información y los informes de las reuniones a menudo circulan mucho más allá de la audiencia prevista, creando oportunidades para malas interpretaciones y tensiones. Siempre que sea posible, invierta tiempo en revisar los borradores de actas y acuerdos para verificar su precisión.

Es útil consultar a su equipo con anticipación para tomar conciencia de las posibles sensibilidades que puedan surgir, y establecer una comprensión completa de la posición y la respuesta institucional.

Después de asistir a un evento, informe a su equipo y documente los puntos clave, los contactos realizados y toda la información relevante de importancia para la memoria institucional.

### **PRONUNCIAR DISCURSOS Y DECLARACIONES OFICIALES**

Los discursos y declaraciones oficiales deben alinearse cuidadosamente con las políticas institucionales y el mandato de la organización. Se puede dar mucho peso a una declaración, ya que proporciona citas específicas que se consideran una posición oficial de un representante de la organización. Las declaraciones y discursos pronunciados normalmente se archivan como parte de la memoria institucional de posiciones y políticas oficiales.

Siempre que se esté preparando para un discurso, tenga en cuenta a su público objetivo y adapte su mensaje y tono en consecuencia.

En caso de que vaya a hablar en un panel o con otros oradores, intente comprender quiénes son y anticipar algunos de los temas que cubrirán y la perspectiva de sus discursos. Siempre que sea posible, antes de la sesión, trate de afinar su discurso con los demás oradores. Esto es particularmente importante si va a hablar junto con otros representantes de su organización.

## **HABLAR CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

Dar entrevistas y hablar con los medios puede ser una gran oportunidad para difundir el mensaje y llegar a un público más amplio. Sin embargo, tal exposición también puede dar lugar a malentendidos. Los artículos y las entrevistas a menudo serán vistos por diferentes partes interesadas que podrían diferir en su interpretación de lo que se dice.

En este sentido, evite las opiniones personales y mantenga sus respuestas basadas en datos y pruebas. Asegúrese de que la atención de los medios de comunicación permanezca en la agenda sobre la JPS y en cómo se implementa, y no en usted.

Puede encontrar una guía más completa sobre cómo involucrar a los medios en la sección de diplomacia pública de la “Guía del asesor político”<sup>21</sup>.

## **REDES SOCIALES**

Las plataformas de redes sociales pueden brindarle un canal dinámico de comunicación directa con audiencias jóvenes, tomadores de decisiones, *influencers* y medios de comunicación. Si usa estas plataformas profesionalmente, tenga en cuenta que el contenido que publica (incluido el contenido de su cuenta personal) debe alinearse con la ética, los principios y las políticas de su organización.

Particularmente en entornos de conflicto donde la interacción en persona puede ser limitada, las plataformas de redes sociales se convierten en un espacio importante para discutir ideas, interactuar con socios, informar sobre proyectos y actividades y promover la agenda sobre la JPS.

Asociarse con celebridades e *influencers*, por ejemplo, se está convirtiendo en una estrategia popular, ya que es una forma rentable de promocionar su mensaje a un público más amplio. Sin embargo, se requiere precaución, ya que es más difícil controlar el discurso, dado que el mensajero es alguien con su propia voz, opiniones e intereses. Es especialmente problemático cuando los *influencers* se involucran simultáneamente en otros asuntos que no están alineados o contradicen los valores y principios de su organización.



## PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE REPRESENTACIÓN

### TEMAS A CONSIDERAR CUANDO SE ESTÉ PREPARANDO PARA REPRESENTAR SU ORGANIZACIÓN

Autenticidad y credibilidad	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Los mensajes están alineados con las posturas, la ética y los principios de mi organización?</li><li>• ¿Están los mensajes alineados con las prioridades y percepciones de la población juvenil?</li><li>• ¿Tenemos suficientes pruebas para apoyar el mensaje?</li><li>• ¿Es posible representar junto con un homólogo joven?</li></ul>
Relevancia	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuál es la información más reciente sobre el tema?</li><li>• ¿La información es relevante para mi audiencia?</li><li>• ¿Hay debates en curso, desacuerdos o sensibilidades en torno al tema?</li><li>• ¿Cuál es la posición de su organización sobre el tema? ¿Está en línea con las prioridades y percepciones de la población juvenil?</li></ul>
Claridad	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Hay alguna manera de simplificar el mensaje que está tratando de transmitir?</li><li>• ¿Hay una acción concreta o una petición que está tratando de transmitir con su mensaje?</li></ul>
Seguimiento y compromisos	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuáles son los próximos pasos previstos?</li><li>• ¿Se adquirieron compromisos? ¿Quién los acabará?</li></ul>

## REPRESENTAR LA ORGANIZACIÓN

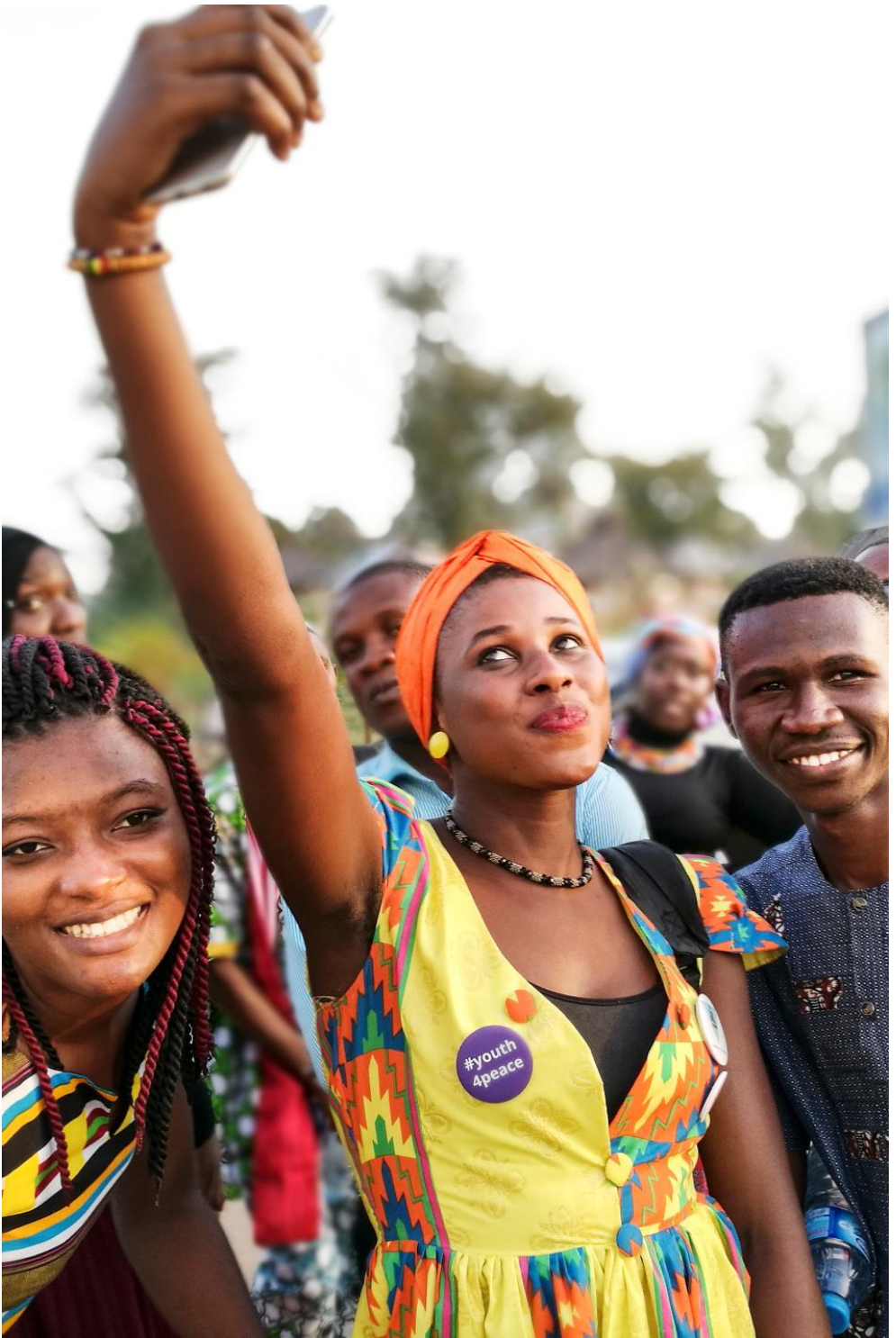
Por Anastasia Fusco, Asesora sobre juventud y seguridad de la Oficina del Secretario General de la OSCE

En mi calidad de asesora sobre Juventud y Seguridad en la Oficina del Secretario General de la OSCE, a menudo represento a la organización en reuniones, conferencias, seminarios y otros foros. Esta es una experiencia enriquecedora gracias a la cual interactúo directamente con socios y colegas de toda la organización acerca de una serie de temas.

En solo 9 meses, pronuncié un discurso en al menos cinco conferencias abiertas a las delegaciones de los Estados participantes de la OSCE y Socios para la Cooperación, así como al personal de la OSCE, representantes de otras organizaciones internacionales y gente joven. Los temas abarcaron desde el papel de las mujeres jóvenes en los esfuerzos de paz y seguridad, el impacto de COVID-19 en la juventud, la prevención del consumo de drogas por parte de los jóvenes, pasando por la policía comunitaria y hasta la juventud y los derechos humanos. Presenté el trabajo de la OSCE con y para los jóvenes en más de siete talleres juveniles organizados por colegas de toda la región. Además, los socios me invitan regularmente a intercambiar buenas prácticas y discutir posibles colaboraciones, y la gente joven interesada en trabajar con la OSCE me contacta para saber más sobre posibles oportunidades. Cada uno de estos encuentros me llevó a explorar aspectos específicos relacionados con la agenda de la juventud y la seguridad, abrió la posibilidad de nuevas perspectivas y nuevas e inspiradoras oportunidades. También tuve que readaptar el enfoque al nuevo formato de eventos en línea.

Representar a la Oficina del Secretario General de la OSCE es un gran honor, pero requiere una amplia preparación. Siempre tengo presente que mi contribución debe estar alineada con las políticas de mi institución y debe reflejar el mandato de la organización. Este también es el motivo por el cual antes de aceptar una invitación, consulto regularmente con mi dirección y mi equipo para comprender el valor añadido de mi posible participación, cómo encajaría con el mandato de mi oficina y si soy la persona más indicada para ser la voz de la organización expresando esa postura específica.

En general, representar a la organización es una experiencia gratificante y enriquecedora. Es un privilegio dar voz a mi institución y promover aún más la agenda de la juventud y la seguridad. Al representar a su organización, usted tiene la oportunidad de adaptar los mensajes de la JPS a diferentes audiencias y entrará en contacto con una gran cantidad de personas motivadas e inspiradoras.



# Promover la participación de la gente joven

La participación significativa de la población juvenil está al centro de la agenda sobre la JPS. Por lo tanto, otra parte fundamental de su función es promover la inclusión de los jóvenes en la toma de decisiones y facilitar su participación e influencia en el diseño, aplicación y evaluación de políticas, estrategias, programas, etc.

Las mujeres y los hombres jóvenes tienen el derecho incuestionable de participar, y que tomen parte de manera significativa puede ser una forma estratégica de aumentar la relevancia y la eficacia de las iniciativas de paz y seguridad.

Más allá de defender la agenda sobre la JPS y garantizar la integración de una perspectiva juvenil en las políticas y programas relacionados con la paz y la seguridad, su trabajo también requiere que proporcione una plataforma donde las y los jóvenes puedan hablar por sí mismos y contribuir con sus propios puntos de vista y opiniones.

## **MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN JUVENIL**

Hay diferentes formas de promover la participación de la gente joven tanto internamente, en los trabajos internos de su organización, como en la sociedad en general.

La participación puede ocurrir en momentos específicos, como en consultas o en el marco de un proyecto específico. O bien puede ser continua, mediante el establecimiento de mecanismos permanentes de participación juvenil tales como juntas asesoras para la juventud, consejos de juventud, congresos de la juventud periódicos, etc.

Independientemente de la tipología de la participación de los jóvenes, es fundamental que tenga una razón válida para involucrar a los jóvenes. Para que su participación valga la pena, deben tener la oportunidad de alzar la voz e influir en las decisiones. También es necesario tener un plan claro con respecto a las expectativas y cómo

su compromiso funcionará y en qué resultará. Invitar a mujeres y hombres jóvenes a participar por el simple hecho de participar, corre el riesgo de obtener resultados contrarios, ya que la gente joven reconoce fácilmente cuando la participación es simbólica o manipuladora.

En este sentido, puede beneficiarse explorando diferentes modelos de participación<sup>22</sup>, tratando de identificar cuál funcionaría mejor en su contexto específico.

### **¿A QUIÉN INVOLUCRAR?**

Dada la diversidad de la población joven, pregúntese sobre los jóvenes con los que interactúa:

- ¿Son representantes legítimos de sus comunidades?
- ¿Representan algún punto de vista específico o grupo social?
- ¿Pueden ser considerados privilegiados o marginados?

Reconocer esas diferentes facetas será el primer paso para asegurar una inclusión juvenil real y representativa.

Varias identidades interrelacionadas de una persona joven, como su género, edad, clase, raza, afiliación religiosa, sexualidad, etc., pueden tener una influencia directa en la forma en que se moldeen sus visiones. Por lo tanto, tener diversidad entre las personas a las que involucre aumentará y fortalecerá la comprensión del contexto desde diferentes puntos de vista.

Algunos grupos específicos pueden requerir medidas especiales para participar de manera significativa. Por ejemplo, para garantizar la participación de grupos marginados y de “difícil acceso”, es posible que deba proporcionarles ayuda para el transporte, traducción o incluso el cuidado de los niños. Algunas mujeres jóvenes pueden necesitar tener su propio espacio de reunión, mientras que algunos jóvenes necesitarán preservar su anonimato.

Asegúrese de consultar a los jóvenes que está tratando de involucrar para comprender realmente cuáles son sus necesidades y qué esperan de usted para poder participar de manera significativa y segura.

## **TRABAJAR CON Y PARA LA POBLACIÓN JUVENIL**

Uno de los cinco pilares de la agenda sobre la JPS hace referencia a la colaboración. Como asesor para la JPS, debe comprender la importancia no solo de trabajar *para* la gente joven, sino especialmente la necesidad de trabajar *con* la gente joven.

Establecer esta asociación bidireccional con líderes juveniles, grupos juveniles, redes juveniles y organizaciones dirigidas por jóvenes puede ser una forma poderosa de acelerar la aplicación de la JPS mientras predicamos con el ejemplo.

Su capacidad para comunicarse directamente con la gente joven y relacionarse con ellos se verá limitada en situaciones de conflicto activo. En estos contextos, forjar alianzas con organizaciones dirigidas por jóvenes puede ser una forma eficiente de garantizar el progreso y la participación continua.

Permitir que las organizaciones dirigidas por jóvenes actúen como socios implementadores también es una oportunidad para desarrollar aún más su capacidad. Ofrece una oportunidad única para que su organización aprenda más sobre las prácticas locales y fomente la innovación. En conjunto, estos esfuerzos contribuyen a aumentar el impacto a largo plazo.

## **CONSIDERACIONES SOBRE EL CONCEPTO DE NO CAUSAR DAÑO**

Al trabajar con gente joven, es imprescindible respetar estrictamente el principio de “no causar daño”. Debe ser plenamente consciente de las sensibilidades culturales, sociales y políticas, y tomar todas las medidas necesarias para reducir y mitigar cualquier riesgo que pudiera sufrir la gente joven como consecuencia de la participación en sus iniciativas.

También debe tener en cuenta que algunos jóvenes pueden ser reacios o preferirían no participar en sus esfuerzos. Desafortunadamente, las experiencias negativas de exclusión, abuso y manipulación pueden haber contribuido a desconfiar de las organizaciones internacionales.

**Tiene que reconocer la validez de este miedo o reticencia y buscar proactivamente formas de recuperar la confianza y fomentar la participación.**

Por último, en las situaciones duras y de escasez de recursos en las que a menudo operan las organizaciones internacionales, el apoyo a algunos actores seleccionados puede percibirse como algo delicado y/o político. El apoyo a las organizaciones asociadas, la organización de sesiones de formación, la distribución de material de apoyo, así como la provisión de cualquier otro recurso, pueden contribuir a las tensiones y los conflictos. Un análisis integral de conflictos que tenga en cuenta la juventud y el género puede ayudarle a mitigar algunas de esas amenazas.

Siempre que planifique trabajar con gente joven, hay algunas consideraciones importantes que se deben tener en cuenta, entre las cuales están:

**AL INVOLUCRAR A MUJERES Y HOMBRES JÓVENES, TENGA EN CUENTA:**

¿Cómo está involucrada actualmente la gente joven en el contexto? ¿Qué organizaciones, proyectos, redes e iniciativas dirigidas por jóvenes ya están en marcha? ¿Estarían en riesgo si usted, representando una organización internacional, se acercara a ellos?

¿Las mujeres y los hombres jóvenes a los que está intentando involucrar tienen el deseo de ser incluidos en su iniciativa? Si no, ¿qué podría incentivarlos?

¿Qué tipo de apoyo (operativo, de capacidad, etc.) podría ser necesario para permitir la participación plena y significativa de hombres y mujeres jóvenes en el proceso?

¿Cómo garantizar un proceso inclusivo que no margine (aunque sea sin querer) a ciertos grupos en función de su identidad de género, raza, orígenes étnicos o lingüísticos, afiliación religiosa, condición de discapacidad u otras distinciones?

¿Existen oportunidades para que la gente joven y las organizaciones dirigidas por jóvenes se involucren como socios implementadores en su iniciativa? ¿Esas oportunidades son igualmente accesibles para mujeres y hombres jóvenes?



## AL INVOLUCRAR A MUJERES Y HOMBRES JÓVENES, TENGA EN CUENTA:

¿La gente joven a la que estamos intentando involucrar proviene de los mismos o similares orígenes? En caso afirmativo, ¿qué se podría hacer para ampliar/diversificar el rango de jóvenes involucrados?

¿Hay riesgos a los que la gente joven podría estar expuesta si se percibiera que participaran en sus iniciativas? ¿Están esos riesgos relacionados con el género?

¿Existen sesgos y barreras culturales o sociales que puedan impedir o poner en peligro la participación de las mujeres jóvenes en particular? En caso afirmativo, ¿cómo podemos abordarlos?

## **PROMOVER LA PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE LA POBLACIÓN JUVENIL**

Por Julius Kramer, Especialista de la JPS en la FBA y Sanaa Kareem, Oficial de Información Pública y asesora juvenil en UNAMI

La gente joven constituye la mayoría de la población en Iraq, pero tiene oportunidades limitadas al haber crecido en un país devastado por la guerra. Sus derechos y necesidades han sido desatendidos durante mucho tiempo, lo que ha creado una desconfianza generalizada hacia las instituciones públicas e internacionales.

Para restaurar el tejido social y el diálogo entre la juventud iraquí y los funcionarios del gobierno, así como promover la implementación institucional de la agenda sobre la JPS, quedó claro que necesitábamos crear oportunidades para un diálogo sostenido.

Diferentes socios, incluidos la FBA, el UNFPA y la UNAMI, comenzaron a trabajar con grupos de jóvenes iraquíes para establecer vías permanentes para que la gente joven participe en la toma de decisiones.

La FBA y el UNFPA facilitaron el proceso de construir una Coalición iraquí para la juventud, la paz y la seguridad, empezando por una reunión conjunta entre jóvenes activistas por la paz, ministerios y agencias de la ONU. Desde entonces, el proyecto se ha codirigido entre jóvenes y no jóvenes, desde el diseño hasta la implementación. Antes del lanzamiento de la coalición liderada por jóvenes, miles han interactuado con la coalición a través de las redes sociales y consultas dirigidas por jóvenes.

Por su parte, la UNAMI, en coordinación con entidades gubernamentales, llevó a cabo la serie de talleres “Jóvenes iraquíes: Pioneros para el diálogo y la estabilidad”, reuniendo a gente joven en cada provincia iraquí para darles un espacio donde interactuar con los tomadores de decisiones.

A través de estos procesos, aprendimos la importancia de:

- Aprovechar las redes e iniciativas existentes, más la competencia de los jóvenes promotores de paz, y asegurar el liderazgo de la gente joven en cada fase del proceso, lo que permite la formación orgánica de una comunidad.
- Clarificar el propósito y el nivel de ambición de cualquier mecanismo de participación: ¿ofrecer consejos en relación con un proceso o entidad formal, o servir como una coalición autoorganizada de la voluntad?
- Esfuerzos continuos para informar, educar y gestionar las expectativas de las instituciones públicas, para clarificar su papel y responsabilidades.
- Coordinación y cooperación tempranas entre los actores, para asegurar el entendimiento común y la complementariedad de los esfuerzos.

---

# 5. Buena prácticas y ejemplos

## **ESTRATEGIAS DE LA JPS**

Desarrollar una estrategia de la JPS es una forma poderosa de articular diferentes esfuerzos, programas e iniciativas en un marco estratégico e integrado. Las estrategias de la JPS articulan la visión de organizaciones individuales o, de manera más amplia, pueden representar una visión compartida de un grupo de partes interesadas, como equipos nacionales interinstitucionales y coaliciones de múltiples partes interesadas. Una estrategia clara y definida proporciona una guía valiosa que ayudará a maximizar la cobertura, el impacto y garantizar la sostenibilidad de las intervenciones de la JPS. El proceso de reunir a las partes interesadas relevantes para acordar una estrategia común da un amplio margen para armonizar los enfoques de las políticas y la programación. La Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia y la Misión de las Naciones Unidas en Kosovo, (UNMIK) son dos ejemplos de estrategias de la JPS a nivel nacional que se han desarrollado hasta ahora.

## **PLANES DE ACCIÓN NACIONALES SOBRE LA JPS**

Un plan de acción nacional (PAN) integral sobre la JPS fortalece la apropiación nacional de la agenda y proporciona una hoja de ruta clara de lo que se debe hacer. Por lo general, consiste en un plan operativo, con una definición clara de actividades, productos y resultados. El PAN también define quiénes son los responsables de garantizar la aplicación de cada una de esas tareas. Los esfuerzos para desarrollar planes de acción nacionales de la JPS están actualmente en curso en Jordania, Iraq y Finlandia.

## **COALICIONES NACIONALES PARA LA JPS**

El establecimiento de coaliciones nacionales para la JPS brinda la oportunidad de promover una verdadera alianza de múltiples partes interesadas, fundamental para construir y mantener el impulso de la agenda sobre la JPS. Las coaliciones para la JPS crean una plataforma para coordinar diferentes actores y sus diversos esfuerzos, promoviendo la colaboración y construyendo sinergias. Se han establecido coaliciones en varios países y se han estructurado de diferentes maneras. Ejemplos incluyen: la Coalición Nacional de Jordania para la juventud, la paz y la seguridad 2250, la Coalición de la JPS de los EE. UU. (#Yes4YPS), la Coalición para la juventud, la paz y la seguridad de Sri Lanka, la Coalición Canadiense para la JPS, por nombrar algunos.

A nivel global, la Coalición Global sobre Juventud, Paz y Seguridad (GCYPS) facilita el intercambio, la coordinación y la colaboración entre organizaciones de la sociedad civil, donantes, el mundo universitario y actores intergubernamentales. Encontrará más información sobre la GCYPS en [www.youth4peace.info](http://www.youth4peace.info)

## **RED DE CENTROS DE COORDINACIÓN DE LA JPS**

Establecer una red de centros de coordinación de la JPS es una forma simple y rentable de crear un sistema de apoyo y facilitar la incorporación de una perspectiva juvenil en el trabajo de diferentes equipos y áreas temáticas. Proporciona al personal que trabaja en toda la organización una plataforma para compartir experiencias, intercambiar ideas y colaborar en nuevas iniciativas. Las estructuras ejecutivas de la OSCE han designado centros de coordinación para la juventud por toda la secretaría, las instituciones y las operaciones sobre el terreno. Estos centros aseguran una coordinación oportuna y son una poderosa plataforma para difundir información. En las Naciones Unidas, algunos equipos nacionales ya han establecido grupos de referencia interinstitucionales sobre la juventud, mientras que, a nivel global, los diferentes centros de coordinación de la JPS de la ONU se reúnen bajo el paraguas de la CGYPS.

## **INFORMES DE PROGRESO DE LA JPS**

Documentar el progreso en la aplicación de la agenda sobre la JPS es una forma efectiva de consolidar la evidencia empírica sobre su impacto y abogar por la ampliación de las inversiones. Dichos informes son más analíticos y ofrecen la oportunidad de articular cómo los diferentes programas e iniciativas han contribuido a la aplicación de la agenda sobre la JPS. Crear un discurso poderoso puede ayudar a convencer a las organizaciones sobre los beneficios de integrar la JPS en su programación actual. Por ejemplo, la ONU en Somalia preparó un informe interinstitucional anual sobre cómo los programas actuales contribuyeron a la aplicación de la resolución 2250 en el país. El informe reforzó el argumento de que la JPS es una parte integral de los mandatos individuales y ayudó a movilizar el apoyo de los principales líderes y donantes. Con la resolución CS 2535 solicitando informes periódicos sobre la aplicación de la JPS, los informes de progreso de la JPS serán el estándar y parte de los requisitos generales de informes de las organizaciones.

## **PUBLICACIONES ESPECÍFICAS DE LA JPS**

La publicación de estudios de la JPS, informes temáticos y resúmenes de políticas puede ayudar a diversificar y fortalecer la literatura y la evidencia en este campo emergente. Estas publicaciones ofrecen la oportunidad de presentar la agenda sobre la JPS a través de las lentes de diferentes organizaciones, algo que ayuda a comprender cómo la agenda sobre la JPS se relaciona con diferentes agendas, marcos y mandatos. También pueden dar ideas para entender cómo la agenda sobre la JPS se ha traducido en contextos específicos para cada país. Un ejemplo es el documento de discusión de la OSCE “Involucrando a la juventud para un futuro más seguro”, que es el resultado de una serie de discusiones con un grupo de 22 jóvenes expertos de la región, quienes identificaron seis áreas críticas de seguridad que la OSCE debería priorizar en la próxima década. Se pueden encontrar otros informes temáticos de diferentes organizaciones en [www.youth4peace.info](http://www.youth4peace.info)

## **CAPACITACIÓN EN EL ÁMBITO DE LA JPS**

Crear conciencia sobre la agenda sobre la JPS y fortalecer la capacidad de la organización para aplicar la agenda es fundamental. Diseñar y ejecutar sesiones de capacitación en materia de juventud, paz y seguridad puede ser una forma efectiva de lograrlo. La FBA ha estado trabajando con organizaciones asociadas para fortalecer la capacidad de la JPS en el terreno. Por ejemplo, se organizaron sesiones de capacitación en programación en el ámbito de la JPS en Somalia para ayudar al personal de la ONU a integrar la JPS en su programación y fortalecer las propuestas al Fondo para la Consolidación de la Paz. Con la OSCE, los centros de coordinación juveniles regionales recibieron formación para comprender mejor la agenda sobre la JPS y cómo se vincula directamente con el trabajo de la OSCE.

## **JUNTAS ASESORAS JUVENILES**

Los derechos de la gente joven a participar en la toma de decisiones se destacan en la agenda sobre la JPS. Por lo tanto, el establecimiento de mecanismos de participación es fundamental, ya que permite participación significativa y sostenida. Mecanismos tales como juntas

asesoras juveniles, donde mujeres y hombres jóvenes tienen la oportunidad de contribuir directamente al diseño, aplicación, supervisión y evaluación de estrategias, políticas y programas pueden ayudar a mejorar la relevancia y eficacia de su organización. Las estructuras ejecutivas de la OSCE, por ejemplo, han establecido mecanismos consultivos para la juventud que proporcionan un canal para la participación regular entre los jóvenes y el personal de la OSCE. Las Naciones Unidas también están invirtiendo en el establecimiento de dichos mecanismos de asesoramiento a nivel nacional y mundial.

### **INCLUSIÓN DE LA JUVENTUD EN LOS PROCESOS DE PAZ**

La inclusión de mujeres y hombres jóvenes en los procesos de paz formales e informales puede ser decisiva para garantizar una paz duradera. La inclusión de representantes de la juventud en los comités de paz crea una plataforma formal para el diálogo intergeneracional y proporciona a los jóvenes la vía para expresar sus preocupaciones y contribuir a la resolución de conflictos. También hay oportunidades para involucrar a los jóvenes como mediadores comunitarios y apoyar los esfuerzos para movilizar e involucrar a sus pares. Experiencias como el establecimiento del Comité Mixto de la Juventud de Galkayo en Somalia se encuentran entre algunas de las experiencias presentadas en el documento de política mundial: *We Are Here*<sup>23</sup>.

### **INCLUSIÓN DE LA JUVENTUD EN LAS REVISIONES DE SEGURIDAD ANUALES**

Las conferencias anuales de revisión de la seguridad organizadas por la OSCE crean un espacio permanente para el diálogo regional sobre los desafíos de la seguridad. Brindan a los Estados participantes la oportunidad de hacer un balance del progreso en las dimensiones político-militares e intercambiar información y cooperación con socios relevantes. La gente joven tiene la oportunidad de participar y dar forma a los debates y deliberaciones sobre las prioridades y los desafíos de seguridad. La misión de la OSCE en Bosnia y Herzegovina ha promovido con éxito la participación de los jóvenes a través de mesas redondas y creando oportunidades para que los representantes juveniles establezcan un diálogo directo con las autoridades del sector de la seguridad.



---

# 6. Sobre los autores y colaboradores

# Sobre los autores

## **ERIKE TANGHØJ**

Erike se ha desempeñado como especialista en JPS y líder de equipo en la Academia Folke Bernadotte desde 2018. Es responsable del desarrollo temático y gestiona los proyectos globales de la agencia sobre la JPS. Erike tiene muchos años de experiencia trabajando con la participación de los jóvenes en la consolidación de la paz, la consolidación del estado y la democratización en países afectados por conflictos. En 2010, inició el *Programa para jóvenes políticos en África*, aún en curso, un programa de desarrollo de capacidades de liderazgo dirigido a las alas juveniles de los partidos políticos en 16 países de África. Basándose en sus experiencias únicas, se ha desempeñado como asesora externa de la ONU en relación con la participación política formal de la gente joven. En funciones anteriores, Erike también ha trabajado en empleo juvenil y reducción del riesgo de desastres en Somalia. Erike tiene experiencia como activista juvenil en Suecia. Entre otras cosas, ha iniciado y dirigido organizaciones y redes juveniles en su municipio natal.

## **JOÃO FELIPE SCARPELINI**

João es consultor experto de la JPS en la FBA. Originario de Brasil, João tiene más de 17 años de experiencia internacional en la gestión de procesos de múltiples partes interesadas, programas comunitarios y políticas de juventud en más de 40 países. Desde 2004 ha abogado por una participación significativa de los jóvenes en la ONU. Durante los últimos nueve años ha trabajado para diferentes entidades de las Naciones Unidas en países como Colombia, Indonesia, Turquía y Kenia. Fue el asesor de las Naciones Unidas para la Juventud en Somalia durante cinco años, donde gestionó la cartera interinstitucional sobre la juventud y brindó asesoramiento técnico a los principales líderes de las Naciones Unidas en el país. Durante su misión, João desarrolló la Estrategia de las Naciones Unidas para la Juventud en Somalia, estableció la Junta asesora de la ONU para la Juventud y facilitó la inclusión de la gente joven en el proceso de paz de Galkayo. Sus experiencias anteriores incluyen escribir para la revista juvenil más grande de Brasil, coordinar un programa nacional de adaptación climática dirigido por niños con UNICEF en Zambia y asesorar al Gobierno Federal de Brasil sobre temas de juventud y política exterior.

# Sobre el grupo asesor editorial

## **ANASTASIA FUSCO (OFICINA DEL SECRETARIO GENERAL DE LA OSCE)**

Anastasia trabaja como asesora sobre Juventud y Seguridad en la Oficina del Secretario General de la OSCE y ha estado trabajando con la OSCE en diferentes capacidades desde 2015. Anteriormente, Anastasia trabajó para distintas ONG, donde desarrolló una serie de proyectos, entre los cuales había proyectos sobre la inclusión social de la juventud.

## **ELMAJA BAVČIĆ (MISIÓN DE LA OSCE EN BOSNIA Y HERZEGOVINA)**

Elmaja trabaja en la Misión de la OSCE en Bosnia y Herzegovina desde 2015 en varias posiciones. Actualmente, como Oficial Nacional de Programas, dirige la Unidad de Género y Juventud desde 2019. Anteriormente, trabajó en el Consejo de Europa y para ONG internacionales en Bosnia y Herzegovina centradas en la igualdad de género y el apoyo al activismo de las mujeres jóvenes.

## **FATUMA MUHUMED (UNFPA SOMALIA)**

Fatuma es líder del equipo de jóvenes y oficial de programas para la juventud y la innovación en UNFPA Somalia. También es la actual presidenta del grupo de trabajo interinstitucional de las Naciones Unidas sobre la juventud en Somalia. Ha trabajado durante los últimos 15 años en contextos humanitarios en África Oriental y ha visto de primera mano cómo las cicatrices de la guerra afectan a los hombres y las mujeres jóvenes.

## **JOANNA BROUMANA (UNFPA JORDANIA)**

Joanna trabaja actualmente con la Oficina Nacional del UNFPA en Jordania como Asociada de Paz y Seguridad Juvenil. Antes de su cargo en el UNFPA, trabajó y se ofreció como voluntaria en diferentes comunidades, siempre con un enfoque en el compromiso universal de “No dejar a nadie atrás”, incluidos a los niños que sufren violencia en Suecia junto con Save the Children y los sobrevivientes de la trata de personas en Grecia junto con la organización A21.

### **JULIUS KRAMER (ACADEMIA FOLKE BERNADOTTE)**

Julius es experto en la participación juvenil en la consolidación de la paz y la gobernabilidad en la FBA. Su experiencia abarca desde el apoyo a la mediación comunitaria liderada por jóvenes en la región de los Grandes Lagos de África hasta el diseño de mecanismos para la toma de decisiones inclusiva en marcos institucionales complejos, incluidos los procesos de políticas intergubernamentales, el Gobierno de Suecia y la sociedad civil. Julius encabeza las operaciones de JPS de la FBA en Iraq, asesora a las instituciones públicas y facilita el proceso de múltiples partes interesadas para construir una coalición iraquí para la JPS.

### **MARIA LUNDIN (ESCUELA SUPERIOR DEL PERSONAL DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS)**

Actualmente se desempeña como Administradora de la Cartera de Aprendizaje en el Equipo de Paz y Seguridad de la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas (UNSSC), Maria trabaja con capacitación y aprendizaje en el campo de la juventud, la paz y la seguridad, así como las dimensiones de la colaboración humanitaria, de desarrollo y de paz conectadas con las resoluciones gemelas de mantenimiento de la paz. Su experiencia incluye funciones con la FBA, el Consejo Mundial de Iglesias y, más recientemente, en la Asociación Sueca de Reconciliación, donde gestionó proyectos de paz y derechos humanos en Sudán del Sur, el Sáhara Occidental y América Central y del Sur.

### **MAURICIO ARTIÑANO (MISIÓN DE VERIFICACIÓN DE LA ONU EN COLOMBIA)**

Mauricio es un oficial informante de la Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia, habiendo servido previamente en la Misión como oficial de planificación de la Misión y como asistente especial del Representante Especial del Secretario General. Mauricio coordinó la redacción de la estrategia de la juventud, la paz y la seguridad (JPS) de la Misión. Mauricio también ha trabajado con la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Somalia y la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur.

**SANAA KAREEM (MISIÓN DE ASISTENCIA DE LA ONU EN IRAQ)**

Sanaa Kareem ha trabajado para la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Iraq (UNAMI) desde 2010. Desde 2017, Sanaa ha trabajado como oficial de información pública y asesora juvenil de la UNAMI, está involucrada en una serie de proyectos que contribuyen a la aplicación de la agenda sobre la JPS en Iraq. En 2012, fue nombrada embajadora de juventud de la UNAMI por el Representante Especial del Secretario General y trabajó para establecer una vía para que las mujeres y hombres jóvenes interactúen con la dirección de UNAMI.

**SUSANNA DAKASH (CENTRO REGIONAL DE ESTAMBUL DEL PNUD)**

Susanna es especialista en la JPS en el Centro Regional de Estambul del PNUD. Trabaja en la consolidación de la paz liderada por jóvenes y apoya la aplicación de la RCSNU 2250 en todos sus pilares de compromiso, participación y alianzas juveniles en todos los asuntos relacionados con la paz y la seguridad. Además de esto, sus áreas de especialización incluyen el activismo cívico, la reconciliación, las relaciones entre grupos y la cohesión social, así como la migración y el desplazamiento desde la perspectiva de la gobernabilidad y la paz. A través de su trabajo de apoyo a las oficinas nacionales de la ONU y proyectos regionales en Europa y Asia Central, aboga por la formulación de políticas inclusivas para los jóvenes y el activismo liderado por jóvenes, tanto en internet como en la vida real.

---

# 7. Referencias y lecturas adicionales

## **RESOLUCIONES DEL CONSEJO DE SEGURIDAD SOBRE LA JPS**

United Nations Security Council. 2015. *Resolution 2250 on Youth, Peace and Security*, S/RES/2250 (9 de diciembre de 2015). [En línea]. Disponible en: [https://undocs.org/S/RES/2250\(2015\)](https://undocs.org/S/RES/2250(2015))

United Nations Security Council. 2018. *Resolution 2419 on Youth, Peace and Security*, S/RES/2419 (6 de junio de 2018). [En línea]. Disponible en: [https://undocs.org/en/S/RES/2419\(2018\)](https://undocs.org/en/S/RES/2419(2018))

United Nations Security Council. 2020. *Resolution 2535 on Youth, Peace and Security*, S/RES/2535 (14 de julio de 2020). [En línea]. Disponible en: [https://undocs.org/en/S/RES/2535\(2020\)](https://undocs.org/en/S/RES/2535(2020))

## **MARCOS DE LAS NACIONES UNIDAS Y DOCUMENTACIÓN RELEVANTE**

United Nations. 2018. *United Nations Youth 2030 Strategy of the Secretary-General* (18 de septiembre de 2018). [En línea]. Disponible en: <https://www.un.org/youthenvoy/wp-content/uploads/2018/09/18-00080-UN-Youth-Strategy-Web.pdf>

United Nations General Assembly. 2015. *Resolution 70/1 - Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*, A/RES/70/1 (25 de septiembre de 2015). [En línea]. Disponible en: [https://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E](https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E)

United Nations General Assembly. 2016. *Resolution 70/762 – Review of the United Nations peacebuilding architecture*, A/RES/70/762 (27 de abril de 2016). [En línea]. Disponible en: [https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A\\_RES\\_70\\_762.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_762.pdf)

United Nations Security Council. 2016. *Resolution 2282 on the Peacebuilding Architecture*, S/RES/2282 (27 de abril de 2016). [En línea]. Disponible en: [https://undocs.org/en/S/RES/2282\(2016\)](https://undocs.org/en/S/RES/2282(2016))

United Nations Security Council. 2019. *Resolution 2457 on Silencing the Guns in Africa*, S/RES/2457 (27 de febrero de 2019). [En línea]. Disponible en: [https://undocs.org/S/RES/2457\(2019\)](https://undocs.org/S/RES/2457(2019))

## **MARCOS DE LA UNIÓN EUROPEA Y DOCUMENTACIÓN**

**RELEVANTE** Council of the European Union. 2020. *Resolution C 8629/20 on the Council conclusions on youth in external action*, 2020/C 8629/20 (5 de junio de 2020). [En línea]. Disponible en: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-8629-2020-INIT/en/pdf>

Council of the European Union. 2018. *Resolution C 456/1 on a framework for European co-operation in the youth field – The European Union Youth Strategy 2019-2028*, 2018/C 456/1 (18 de diciembre de 2018). [En línea]. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:C:2018:456:FULL&from=EN>

European Union. 2017. *The new European consensus on development – “Our world, our dignity, our future”*, (7 de junio de 2017). [En línea]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/international-partnerships/european-consensus-development\\_en](https://ec.europa.eu/international-partnerships/european-consensus-development_en)

## **MARCOS DE LA OSCE Y DOCUMENTACIÓN RELEVANTE**

Organization for Security and Co-Operation in Europe. 2019. *Youth and Security Education: Compilation of OSCE Commitments*, (Enero de 2019). 1ª edición. [En línea]. Disponible en: <https://www.osce.org/files/f/documents/6/6/455512.pdf>

Organization for Security and Co-Operation in Europe. 2018. *2018 Milan Ministerial Council Declaration on the Role of Youth in Contributing to Peace and Security Efforts*, MC.DOC/3/18 (7 de diciembre de 2018). [En línea]. Disponible en: <https://www.osce.org/files/f/documents/6/7/406436.pdf>



Organization for Security and Co-Operation in Europe. 2015. *2015 Belgrade Ministerial Council Declaration on Youth and Security*, MC.DOC/5/15 (4 de diciembre de 2015). [En línea]. Disponible en: <https://www.osce.org/files/f/documents/6/7/207266.pdf>

Organization for Security and Co-Operation in Europe. 2014. *2014 Basel Ministerial Council Declaration on Youth*, MC.DOC/3/14 (5 de diciembre de 2014). [En línea]. Disponible en: <https://www.osce.org/files/f/documents/0/c/130536.pdf>

## **MARCOS DE LA UNIÓN ÁFRICANA Y DOCUMENTACIÓN RELEVANTE**

African Union Commission. 2020. *AU Continental Framework on Youth, Peace and Security*. [En línea]. Disponible en: <https://au.int/sites/default/files/documents/39150-doc-continental-framework-on-youth-peace-and-security-english.pdf>

African Union. 2016. *African Union Master Roadmap of practical steps to Silence the Guns in Africa by year 2020 (Lusaka Master Roadmap 2016)*. [En línea]. Disponible en: <https://au.int/sites/default/files/documents/38304-doc-1-au-roadmap-silencing-guns-2020-pdf-en.pdf>

African Union. 2013. *Agenda 2063: The Africa we Want*, (10 de junio de 2013). [En línea]. Disponible en: <https://au.int/sites/default/files/documents/36204-doc-agenda2063-popular-version-en.pdf>

African Union. 2006. *African Youth Charter*, (2 de julio de 2006). [En línea]. Disponible en: <https://au.int/sites/default/files/documents/30922-doc-african-youth-charter-english-0.pdf>

## LECTURAS ADICIONALES SOBRE LA JUVENTUD, LA PAZ Y LA SEGURIDAD

Folke Bernadotte Academy, United Nations Population Fund, United Nations Development Programme and United Nations Department of Peacebuilding and Political Affairs. 2020. *Youth, Peace & Security: A Programming Handbook*, (Diciembre de 2020). [En línea]. Disponible en: <https://www.youth4peace.info/>

African Union and the Institute for Security Studies. 2020. *Policy Brief: Youth Peace and Security in Africa – Towards the development of national action plans*, (Noviembre de 2020). [En línea]. Disponible en: <https://cdn.trainingforpeace.org/wp-content/uploads/20201124113510/RoundTablePolicy Brief Final.pdf>

United Nations Peacebuilding. 2020. *United Nations community engagement guideline on peacebuilding and sustaining peace*, (Agosto de 2020). [En línea]. Disponible en: [https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/un\\_community-engagement\\_guidelines.august\\_2020.pdf](https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/un_community-engagement_guidelines.august_2020.pdf)

United Nations. 2020. *Secretary-General Report to the Security Council on Youth, Peace and Security*, S/2020/167 (2 de marzo de 2020). [En línea]. Disponible en: <https://undocs.org/en/S/2020/167>

United Nations Security Council. 2019. *Statement by the President of the Security Council*, S/PRST/2019/15 (12 de diciembre de 2019). [En línea]. Disponible en: <https://undocs.org/en/S/PRST/2019/15>

Altiok, A. y Grizelj, I. 2019. *We are here: an integrated approach to youth-inclusive peace processes*, (Abril de 2019). United Nations Office of the Secretary-General's Envoy on Youth. [En línea]. Disponible en: <https://www.youth4peace.info/node/348>

Organization for Security and Co-Operation in Europe. 2019. *Core Group of Experts Discussion Paper – Engaging youth for a safer future*

(OSCE Perspective 20-30 Initiative), (Noviembre de 2019). [En línea]. Disponible en: [https://www.osce.org/files/f/documents/c/c/441371\\_0.pdf](https://www.osce.org/files/f/documents/c/c/441371_0.pdf)

Simpson, G. 2018. *The Missing Peace: Independent Progress Study on Youth and Peace and Security*, (July 2018). United Nations. [En línea] Disponible en: <https://www.youth4peace.info/ProgressStudy>

United Nations Inter-Agency Network on Youth Development, Working Group on Youth and Peacebuilding. 2016. *Young People's Participation in Peacebuilding: A Practice Note*, (Enero de 2016). [En línea]. Disponible en: [https://www.youth4peace.info/PracticeNote\\_YPS](https://www.youth4peace.info/PracticeNote_YPS)

United Nations Inter-Agency Network on Youth Development, Working Group on Youth and Peacebuilding. 2014. *Guiding Principles on Young People's Participation in Peacebuilding*, (Diciembre de 2014). [En línea]. Disponible en: <https://www.youth4peace.info/node/60>

United Nations Peacebuilding Fund. 2019. *PBF Guidance Note on Youth & Peacebuilding*. [En línea]. Disponible en: [https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org/peacebuilding/files/documents/pbf\\_guidance\\_note\\_on\\_youth\\_and\\_peacebuilding\\_2019.pdf](https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org/peacebuilding/files/documents/pbf_guidance_note_on_youth_and_peacebuilding_2019.pdf)

United Nations Peacebuilding Support Office. 2017. *PBSO Guidance Note on Sustaining Peace*, (17 de enero de 2017). [En línea] pág. 1-8. Disponible en: [https://up-pbf-gypi-2020.cdn.prismic.io/up-pbf-gypi-2020/5943470d-92fc-491c-8f1f-521171d22bbd\\_Guidance\\_on\\_Sustaining%2BPeace.170117.final.pdf](https://up-pbf-gypi-2020.cdn.prismic.io/up-pbf-gypi-2020/5943470d-92fc-491c-8f1f-521171d22bbd_Guidance_on_Sustaining%2BPeace.170117.final.pdf)

United Network of Young Peacebuilders and Search for Common Ground. 2016. *Translating Youth, Peace and Security Policy into Practice – Guide to kick-starting UNSCR 2250 Locally and Nationally*, (Noviembre de 2016). [En línea]. Disponible en: <http://unoy.org/wp-content/uploads/2250-Launch-Guide.pdf>

Folke Bernadotte Academy. 2019. *Executive Summary: Report on UN-FBA Joint Learning Forum on Youth, Peace and Security*, (27 de febrero 2019). [En línea]. Disponible en:

<https://fba.se/contentassets/e2d4c0a0cec24098afdda2a40fe1906a/executive-summary.pdf>

Folke Bernadotte Academy. 2019. *Young Liberians Building Peace – Lessons Learnt from the first conflict prevention leadership program*.

[En línea]. Disponible en:

<https://fba.se/contentassets/4a0b72df037c433abc9d680e9900d7a1/young-liberians-building-peace.pdf>

## **RECURSOS Y LECTURAS ADICIONALES**

Elroy, G. 2016. *A Gender Perspective in CSDP: Training Manual*. Folke Bernadotte Academy. [En línea]. Disponible en:

<https://fba.se/contentassets/0aeaa83a6ff54c92ad0e119cb27e6fa3/genderperspective 2016 webb.pdf>

Adolfo, E. 2019. *FBA Brief 2019 – Supporting Inclusive Peace Processes*.

Folke Bernadotte Academy. [En línea]. Disponible en:

<https://fba.se/contentassets/3e258b25d4ac477dada3a58d2d39dd47/supporting-inclusive-peace-processes.pdf>

Folke Bernadotte Academy and the African Union. 2019. *Conflict Prevention in the African Peace and Security Architecture –*

*Policy and Dialogue Notes on Conflict Prevention and Mediation*,

(Febrero de 2019). [En línea]. Disponible en:

<https://fba.se/contentassets/9cc2568501404fc780001c300ad1eb3e/au-fba-brief-final.pdf>

Skeppström, E. 2016. *The SSR Adviser's Handbook*. Folke Bernadotte Academy. [En línea]. Disponible en:

[https://fba.se/contentassets/c865f102b1c24de3a31e8b776441ff69/fba\\_ssr-rapport webb.pdf](https://fba.se/contentassets/c865f102b1c24de3a31e8b776441ff69/fba_ssr-rapport webb.pdf)

Wesslau, F. 2013. *The Political Adviser's Handbook*. Folke Bernadotte Academy. [En línea]. Disponible en:

[https://fba.se/contentassets/93df04725706423eab79bb5e2bb2040e/fba\\_handbook\\_webb.pdf](https://fba.se/contentassets/93df04725706423eab79bb5e2bb2040e/fba_handbook_webb.pdf)

VicHealth. 2018. *(En)countering resistance: Strategies to respond to resistance to gender equality initiatives*. Victorian Health Promotion Foundation. [En línea]. Disponible en:

<https://www.vichealth.vic.gov.au/media-and-resources/publications/13-steps-to-tackle-gender-discrimination#>

---

# 8. Notas finales

1 United Nations. 2015. 10 things you didn't know about the world's population, (10 de abril de 2015). Office of the United Nation Secretary General's Envoy on Youth. [En línea]. Disponible en: <https://www.un.org/youthenvoy/2015/04/10-things-did-nt-know-worlds-population/>

2 Hagerty, T. 2017. Data for Youth, Peace and Security: A summary of research findings from the Institute for Economics and Peace, (Septiembre de 2017). Institute for Economics & Peace. [En línea] Disponible en: [https://www.youth4peace.info/system/files/2018-04/16.%20TP\\_Youth%20affected%20by%20violent%20conflict\\_IEP.pdf](https://www.youth4peace.info/system/files/2018-04/16.%20TP_Youth%20affected%20by%20violent%20conflict_IEP.pdf)

3 United Nations Security Council. 2015. Resolution 2250 on Youth, Peace and Security, S/RES/2250 (9 de diciembre de 2015). [En línea]. Disponible en: [https://undocs.org/S/RES/2250\(2015\)](https://undocs.org/S/RES/2250(2015))

4 United Nations Security Council. 2018. Resolution 2419 on Youth, Peace and Security, S/RES/2419 (6 de junio de 2018). [En línea]. Disponible en: [https://undocs.org/en/S/RES/2419\(2018\)](https://undocs.org/en/S/RES/2419(2018))

5 United Nations Security Council. 2020. Resolution 2535 on Youth, Peace and Security, S/RES/2535 (14 de julio de 2020). [En línea]. Disponible en: [https://undocs.org/en/S/RES/2535\(2020\)](https://undocs.org/en/S/RES/2535(2020))

6 \*Todas las referencias a Kosovo en este texto, ya sea al territorio, las instituciones o la población, se entenderán en pleno cumplimiento con la resolución 1244 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y sin perjuicio del estatuto de Kosovo.

7 Simpson, G. 2018. The Missing Peace: Independent Progress Study on Youth and Peace and Security, (Julio de 2018). United Nations. [En línea] Disponible en: <https://www.youth4peace.info/ProgressStudy>

8 La “violencia de la exclusión” presentada en el Estudio de Progreso Independiente se refiere a las formas de violencia que experimentan las mujeres y los hombres jóvenes cuando enfrentan exclusiones estructurales (sociales, políticas, culturales y económicas) y psicológicas. Las exclusiones sistemáticas a las que están expuestos las mujeres y los hombres jóvenes a menudo generan agravios y la desconfianza hacia los gobiernos y las comunidades. En el peor de los casos, algunos jóvenes y/o grupos de jóvenes pueden recurrir a la violencia o al extremismo en un intento de ser escuchados.

9 Altiok, A. y Grizelj, I. 2019. We are here: an integrated approach to youth-inclusive peace processes, (Abril del 2019). United Nations Office of the Secretary-General's Envoy on Youth. [En línea]. Disponible en: <https://www.youth4peace.info/node/348>

10 Es común aplicar el enfoque de las “3 vías” en las iniciativas de consolidación de la paz, que establece que los funcionarios gubernamentales y los tomadores de decisiones de alto nivel representan la “Vía 1”, los actores de la sociedad civil organizada representan la “Vía 2” y las comunidades y poblaciones locales de base se denominan la “Vía 3”. En lugar de tratar de ubicar a los jóvenes en una de esas vías, el documento de política mundial “We Are Here” presentó un marco en capas que ayuda a comprender dónde y cómo los jóvenes participan formal e informalmente en los procesos de paz. Las capas reconocen que los jóvenes pueden contribuir e influir en los procesos de paz incluso cuando no se les da un asiento en la mesa de negociación formal.

11 Twin resolutions: United Nations General Assembly. 2016. Resolution 70/762 – Review of the United Nations peacebuilding architecture, A/RES/70/762 (27 de abril de 2016). [En línea]. Disponible en: [https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A\\_RES\\_70\\_262.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_262.pdf) and United Nations Security Council. 2016. Resolution 2282 on the Peacebuilding Architecture, S/RES/2282 (27 de abril de 2016). [En línea]. Disponible en: [https://undocs.org/en/S/RES/2282\(2016\)](https://undocs.org/en/S/RES/2282(2016))

12 United Nations General Assembly. 2016. Resolution 70/762 – Review of the United Nations peacebuilding architecture, A/RES/70/762 (27 de abril de 2016). [En línea]. Disponible en: [https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/general-assembly/docs/globalcompact/A\\_RES\\_70\\_262.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/general-assembly/docs/globalcompact/A_RES_70_262.pdf)

13 Encontrará más información acerca de la agenda sobre las mujeres, la paz y la seguridad (WPS) y sobre sus resoluciones en: <https://dppa.un.org/en/women-peace-and-security>

14 Altiok, A. y Grizelj, I. 2019. We are here: an integrated approach to youth-inclusive peace processes, (Abril de 2019). United Nations Office of the Secretary-General's Envoy on Youth. [En línea]. Disponible en: <https://www.youth4peace.info/node/348>

15 Encontrará más información acerca de las reuniones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas para la aplicación de la agenda sobre la juventud, la paz y la seguridad (reuniones de información sobre la JPS) en: [https://www.youtube.com/watch?v=t\\_FvYZpfcbs](https://www.youtube.com/watch?v=t_FvYZpfcbs) (23 de abril de 2018), <https://www.youth4peace.info/node/349> (17 de julio de 2019) y <https://www.youtube.com/watch?v=o2FApVuEz8M> (28 de abril de 2020).

16 VicHealth. 2018. (En)countering resistance: Strategies to respond to resistance to gender equality initiatives. Victorian Health Promotion Foundation. [En línea]. Disponible en: <https://www.vichealth.vic.gov.au/media-and-resources/publications/13-steps-to-tackle-gender-discrimination#>

17 Las organizaciones definen el principio de “no causar daño” de manera diferente, sin embargo se puede simplificar como el esfuerzo por tener en cuenta las consecuencias no deseadas de los programas y las políticas. Para “no causar daño”, debe reconocer los posibles efectos negativos de las intervenciones y ser consciente del impacto de sus iniciativas no solo en los beneficiarios sino también en la comunidad en general y en el tejido social. Por último, pero no menos importante, debe proteger y asegurar la calidad de las relaciones con los beneficiarios y todas las partes interesadas.

18 Folke Bernadotte Academy, United Nations Population Fund, United Nations Development Programme and United Nations Department of Peacebuilding and Political Affairs. 2020. Youth, Peace & Security: A Programming Handbook, (Diciembre de 2020). [En línea]. Disponible en: <https://www.youth4peace.info/>



19 Wesslau, F. 2013. The Political Adviser's Handbook. Folke Bernadotte Academy. [En línea]. Disponible en: [https://fba.se/contentassets/93df04725706423eab79b-b5e2bb2040e/fba\\_handbook\\_webb.pdf](https://fba.se/contentassets/93df04725706423eab79b-b5e2bb2040e/fba_handbook_webb.pdf)

20 Folke Bernadotte Academy, United Nations Population Fund, United Nations Development Programme and United Nations Department of Peacebuilding and Political Affairs. 2020. Youth, Peace & Security: A Programming Handbook, (Diciembre de 2020). [En línea]. Disponible en: <https://www.youth4peace.info/>

21 Wesslau, F. 2013. The Political Adviser's Handbook. Folke Bernadotte Academy. [En línea]. Disponible en: [https://fba.se/contentassets/93df04725706423eab79b-b5e2bb2040e/fba\\_handbook\\_webb.pdf](https://fba.se/contentassets/93df04725706423eab79b-b5e2bb2040e/fba_handbook_webb.pdf)

22 Para obtener más información sobre los diferentes modelos de participación, un buen punto de partida es: Karsten A. 2012. Participation models: Citizens, youth, online. A chase through the maze. [En línea]. Disponible en: [https://www.youthpolicy.org/wp-content/uploads/library/Participation\\_Models\\_20121118.pdf](https://www.youthpolicy.org/wp-content/uploads/library/Participation_Models_20121118.pdf).


23 Altioq, A. y Grizelj, I. 2019. We are here: an integrated approach to youth-inclusive peace processes, (Abril de 2019). United Nations Office of the Secretary-General's Envoy on Youth. [En línea]. Disponible en: <https://www.youth4peace.info/node/348>

**WWW.FBA.SE/EN**

 [twitter.com/FBAFolke](https://twitter.com/FBAFolke)

 [facebook.com/FolkeBernadotteAcademy](https://facebook.com/FolkeBernadotteAcademy)

 [instagram.com/FolkeBernadotteAcademy](https://instagram.com/FolkeBernadotteAcademy)

 [linkedin.com/company/FolkeBernadotteAcademy](https://linkedin.com/company/FolkeBernadotteAcademy)

 [soundcloud.com/FolkeBernadotteAcademy](https://soundcloud.com/FolkeBernadotteAcademy)

*La Academia Folke Bernadotte*  
Agencia sueca para la paz,  
la seguridad y el desarrollo

