



# **PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE PERSONAS REFUGIADAS COMO LIDERAZGO TRANSFORMATIVO: DIRECTRICES PARA ACCIÓN CONCRETA**



**REVICPAZ - LAC**  
Red de Víctimas Colombianas por la Paz  
en Latinoamérica y el Caribe

# AGRADECIMIENTOS

Este documento fue escrito por la Red Global de Refugiados en colaboración con *Asylum Access* y fue traducido al español por *Asylum Access*. Agradecemos mucho los consejos provistos por expertos durante el proceso de la *Asia Pacific Network of Refugees (APNOR)*, *Forced Migration Research Network* (Universidad de New South Wales), la Coalición Internacional contra la Detención, *Jumpstart Refugee Talent*, *Local Engagement Refugee Research Network (LERRN)*, *Queer Sisterhood Project*, *Saint Andrew's Refugee Services (StARS)*, y *Settlement Services International*.

El contenido de este documento está apoyado por todas las instituciones enumeradas anteriormente, así como por MECoPa, Migrante Universal, FUNDACOLVEN, Oxfam e *Independent Diplomat*.



**OXFAM**



# INDICE

<b>Sobre la Red Global de Refugiados</b>	<b>4</b>
<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>6</b>
<b>Definir y habilitar la participación significativa de personas refugiadas</b>	<b>10</b>
El “quién” y el “cómo” de la participación significativa de personas refugiadas	12
Quién debe participar de manera significativa	12
Cómo hacer que la participación sea significativa	13
<b>Acciones prioritarias de transformación</b>	<b>14</b>
Medidas proactivas hacia la participación significativa de personas refugiadas	16
Facilitar el acceso libre y permanente	16
Facilitar la preparación de las personas refugiadas	18
Iniciar autorreflexión institucional	19
Financiar la participación de personas refugiadas e iniciativas dirigidas por ellas	21
Desmantelar las barreras a la participación de personas refugiadas	22
Prevenir el tokenismo	22
Identificar y abordar las dinámicas institucionales dañinas	25
<b>Conclusión</b>	<b>26</b>

# SOBRE LA RED GLOBAL DE REFUGIADOS

La Red Global de Refugiados (GRN) es una coalición de líderes refugiados y organizaciones dirigidas por personas refugiadas en seis regiones del mundo (Norteamérica, Latinoamérica, Europa, África, el Medio Oriente y África del Norte y Asia-Pacífico). A través de nuestros esfuerzos, colaboramos con iniciativas de personas refugiadas y aumentamos sus voces a nivel nacional, regional y global.



La búsqueda de la participación significativa de personas refugiadas es el pilar y principio fundamental de nuestro trabajo. Como una red de personas refugiadas, trabajamos con refugiados, iniciativas globales relevantes y otras partes interesadas para abogar por nuestro derecho de autorrepresentación para promover cambios positivos al sistema global de refugiados (incluso dentro de sistemas humanitarios y de desarrollo) así como mejorar la inclusión de personas refugiadas a nivel local, nacional y global.

Con tal fin, hemos facilitado la participación de personas refugiadas a través de Cumbres de Refugiados en cada una de nuestras regiones y al nivel global. Hasta ahora, hemos aprendido del conocimiento y experiencia de más de 130 iniciativas dirigidas por personas refugiadas de más de 60 países, y todavía esperamos más. Este logro ha sido posible gracias a una planificación cuidadosa y prácticas innovadoras de participación virtual. Desde Asia hasta Latinoamérica y en cualquier parte, las cumbres nos han dado a nosotros y a todos los participantes refugiados un sentido de pertenencia a una nueva comunidad global, así como la oportunidad de compartir experiencias e intercambiar ideas para abordar el desplazamiento. Este aprendizaje no tiene precedentes y la profundidad de conexión humana ha sido extraordinaria.

Las demandas fueron similares en todas las cumbres, pero principalmente aquella que exige la inclusión de iniciativas dirigidas por personas refugiadas puesto que son discusiones en donde se toman decisiones sobre sus vidas. Todos los participantes compartieron comentarios valiosos sobre diversos aspectos de política de refugiados, que ahora están consolidados y consagrados en el Manifiesto Transfronterizo de la GRN, el cual se pueden encontrar en el sitio web de la GRN: [www.globalrefugeelednetwork.org](http://www.globalrefugeelednetwork.org)

## SOBRE REVICPAZ-LAC

Sobre REVICPAZ-LAC: La Red de Víctimas Colombianas por la paz en Latinoamérica y el Caribe (REVICPAZ - LAC) es una plataforma que articula organizaciones de personas colombianas con necesidades de protección y exiliados/as asentadas en diez países de la región, desde México hasta Argentina. Se constituyó en 2017 a partir de 3 ejes de trabajo y reflexión que motivan su acción colectiva e incidencia política.



- 01 Derechos de las víctimas.** En este eje se busca visibilizar las graves violaciones a los Derechos Humanos sufridas en Colombia por acción de la violencia política estatal, para estatal y contra estatal. Se reclama el reconocimiento de los daños sufridos incluyendo el exilio y la reparación integral, en consonancia a lo establecido por el derecho internacional de los Derechos Humanos.
- 02 Construcción de paz.** Entendida como un proceso de búsqueda de soluciones estables y duraderas. Si no se actúa sobre las causas de origen, la migración forzada continua como una acción constante de despojo, violencia y vulneración de los Derechos humanos. La Red respalda el acuerdo de paz firmado en Colombia y compromete sus esfuerzos en la búsqueda de la memoria, la verdad y la justicia.
- 03 Protección internacional.** La Red trabaja y suma sus esfuerzos para garantizar altos estándares de protección a todas las personas forzadas a migrar y por su acceso efectivo a derechos. La Red entiende que la participación efectiva de las personas con necesidades de protección en la formulación, ejecución y evaluación de políticas y programas es un componente ineludible para construir respuestas realmente inclusivas.

## SOBRE ASYLUM ACCESS

En Asylum Access creemos que todas las personas refugiadas merecen una oportunidad justa para una nueva vida. En todo el mundo, desafiamos las barreras que impiden a las personas refugiadas vivir de manera segura, moverse libremente, trabajar y asistir a la escuela, porque cuando los refugiados pueden reconstruir sus vidas, las naciones prosperan. Usamos empoderamiento legal, reforma de política, y cambio global de sistemas para desafiar dichas barreras. Creemos que cuando los refugiados disfrutan de sus derechos humanos, pueden acceder a soluciones efectivas y duraderas. Nos centramos en el Medio Oriente, África, Asia y América Latina porque la mayoría de los refugiados del mundo viven en estas regiones. Como una familia global de organizaciones nacionales, Asylum Access ha operado en contextos diversos por más de una década.





## RESUMEN EJECUTIVO

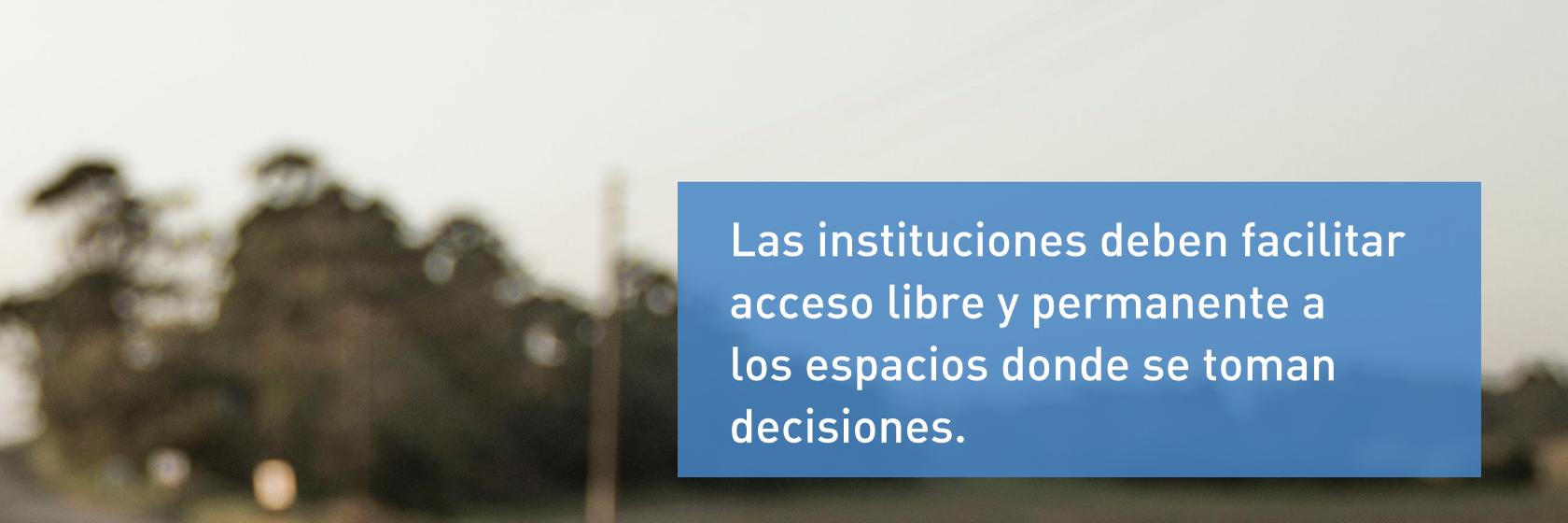
Por más de una década, el sector de ayuda a refugiados<sup>1</sup> ha hablado de la importancia de incluir a personas refugiadas en la formación de respuestas a situaciones de refugiados. Recientemente, la Declaración de Nueva York de 2016 y el Pacto Mundial sobre los Refugiados (GCR por sus siglas en inglés) de 2018 han resaltado la necesidad de la participación significativa de personas refugiadas en respuestas a situaciones que refieren a ellos. En particular, el GCR dice: “Los Estados y las partes interesadas pertinentes facilitarán la participación real de los refugiados, especialmente, las mujeres, las personas con discapacidad y los jóvenes, en el Foro Mundial sobre los Refugiados, y velarán por que se tengan en cuenta sus opiniones sobre los progresos realizados.” Otras políticas internacionales van más allá, como la Política sobre Edad, Género, y Diversidad de ACNUR, la cual exige la participación de grupos específicos de personas refugiadas como mujeres, jóvenes y personas LGBTIQ.

Dicha conversación ha provocado algunos avances. Ahora más que nunca, hemos visto que hay más personas refugiadas invitadas a foros, participando en paneles y hablando sobre sus intereses. Se logra apreciar que incluir a personas refugiadas de manera substancial no sólo es lo correcto, sino también que su inclusión resultará en políticas y programas que serán más efectivos y legítimos.

**A pesar de este progreso, el sector de ayuda a refugiados todavía tiene dificultades para habilitar la participación significativa.** Globalmente, iniciativas dirigidas por personas refugiadas están exigiendo un cambio, de la retórica a realidad. Entre ellos, nosotros, la Red Global de Refugiados, una red global de iniciativas dirigidas por personas refugiadas, hemos exigido en voz alta y repetidamente la transformación sistémica del sector de ayuda a refugiados para actuar sobre las opiniones, perspectivas y orientación de personas refugiadas, independientemente de su estatus legal, capacidad de viajar o género. Como muchas otras iniciativas dirigidas por personas refugiadas y sus aliados, creemos que el sector de ayuda a refugiados necesita escuchar, reflejar y, finalmente, cambiar para que refugiados como nosotros podamos participar de manera significativa en la creación de estrategias, en la financiación y la implementación de programas, políticas y otras respuestas que influyan en nuestras vidas.

---

<sup>1</sup> En este documento, una persona refugiada se define como una persona que ha sido desplazada de su país nativo independientemente de su estatus legal. Organizaciones/iniciativas dirigidas por personas refugiadas son las que fueron fundadas por y/o lideradas por personas con experiencia vivida de ser refugiado, y pueden incluir tanto organizaciones formales como iniciativas informales.



Las instituciones deben facilitar acceso libre y permanente a los espacios donde se toman decisiones.

--

Con el objetivo de transformar estos pocos ejemplos en práctica general del sector, la Red Global de Refugiados y algunas organizaciones claves aliadas han creado el presente documento que contiene una definición de “participación significativa” y Directrices que la activan dentro de nuestro sector. Este documento es el primer paso de un proceso más amplio con el que la GRN busca construir y compartir Directrices para habilitar la participación significativa en la sociedad en general.

Definimos la participación significativa de la siguiente manera:

Quando personas refugiadas, independientemente de su ubicación, estatus legal, género, identidad y demografía, están preparadas para participar, o cuando participan, en foros y procesos donde se desarrollan estrategias y/o se toman decisiones incluyendo a nivel local, nacional, regional y global, especialmente, cuando faciliten interacciones con gobiernos de acogida, gobiernos donantes y otras instituciones influyentes, en una manera que sea ética, sostenible, segura y apoyada financieramente.

Para alcanzar esta definición de participación significativa, las siguientes Directrices, se dirigen a concretar el compromiso del sector y éstas incluyen:

### **Facilitar acceso libre y permanente a procesos donde se diseñan estrategias y se toman decisiones a todos los niveles.**

La participación de personas refugiadas muchas veces se limita a momentos de consulta *ad hoc*, la cual no permite que ellas influyan o informen sobre la orientación de las políticas que afectan sus vidas. En cambio, las instituciones deben facilitar acceso libre y permanente a los espacios donde se toman decisiones. Lo cual será posible si se incrementa la representación de personas refugiadas en equipos, especialmente en liderazgo y estructuras de gobernanza dentro de instituciones, y si se construyen mecanismos para conexiones externas que transfieran poder y apropiación. Se debe prestar especial atención a la seguridad y logística cuando se habilita la participación significativa.

## **Facilitar la preparación de personas refugiadas para participar en momentos donde se desarrollan estrategias o se toman decisiones.**

Para participar de manera significativa, las personas refugiadas necesitan estar listas y posicionadas como socios iguales. Todos los actores en el sector de ayuda a refugiados deben crear oportunidades para facilitar preparación, incluyendo a través de entrenamientos, programas de tutoría, oportunidades de empleo y fondos para desarrollo profesional.

## **Iniciar autorreflexión institucional y habilitar cambios que desmantelan las dinámicas de poder.**

La participación significativa no se convertirá en práctica común al menos que instituciones predominantes (incluidas el ACNUR, sociedad civil nacional e internacional, la comunidad de donantes y gobiernos de acogida, entre otros) reflexionen en las maneras en que sus sistemas excluyen a personas refugiadas. Estas entidades deben identificar y cambiar prácticas internas que provocan que la participación de personas refugiadas sea insegura, improductiva o imposible. Un enfoque estándar para promover este tipo de cambio interno puede incluir el contratar a un experto en equidad, diversidad e inclusión para diagnosticar problemas y capacitar al equipo.

## **Financiar la participación de personas refugiadas e iniciativas dirigidas por ellas.**

El apoyo financiero es una puerta para habilitar la participación, puesto que a la mayoría de las iniciativas dirigidas por personas refugiadas y líderes refugiados carecen de estos apoyos. Todos los actores de este sector tienen un papel en financiar la participación de personas refugiadas. En particular, los actores deben ofrecer oportunidades de subsidios que financien gastos de operación y manutención, compensen a personas refugiadas por su tiempo y conocimiento y cubran gastos de viaje. A la larga, el sector de ayuda a refugiados en general necesita reexaminar los flujos de fondos para que se pueda financiar de manera total la participación de personas refugiadas.

## **Abordar y prevenir el tokenismo de personas refugiadas.**

La práctica del tokenismo<sup>2</sup> sigue siendo común en el sector de ayuda a refugiados. Con el fin de superar esta práctica, el sector tiene que responsabilizarse mutuamente con una versión significativa de participación. La participación no debe ser limitada a números pequeños de personas refugiadas o iniciativas específicas, a consulta o presentación o a la narración de historias que son solicitadas de manera insensible. Dichas prácticas pueden victimizar o volver

a traumatizar a líderes refugiados, crear competencia dañina entre organizaciones dirigidas por personas refugiadas y limitar de manera fundamental el impacto positivo que ellas pueden lograr en respuestas futuras a situaciones de refugio.

Mientras el sector da seguimiento al primer Foro Mundial sobre los Refugiados, cuya intención es mejorar de manera dramática las situaciones de personas refugiadas a nivel global, **todas las instituciones y todos los individuos que trabajan en este sector** deben reconocer que estos cambios, los cambios sistémicos que habilitan a las personas refugiadas a poder influir en decisiones importantes, están entre los cambios más poderosos y transformadores que pueden hacer.

Cambiar en general no es fácil, y este tipo de cambio es muy complejo. Las investigaciones demuestran<sup>3</sup> que un cambio de esta magnitud sólo es posible cuando los líderes se comprometen a una transformación sistemática y, en consecuencia asignan tanto el tiempo como los recursos financieros necesarios para provocar dicho cambio. Al fin y al cabo, hay que hacer este cambio: **no será hasta que las personas refugiadas lideren las respuestas a situaciones de refugio a nivel local, nacional y global que se podrá revisar y reformar profundamente el estado actual y las respuestas ineficaces.**

<sup>3</sup> Por ejemplo: Anand, R. "Leadership Commitment: Gaining and Keeping it Country by Country." Global Diversity Primer. Disponible en: [https://www.diversitybestpractices.com/sites/diversitybestpractices.com/files/import/embedded/anchors/files/07\\_gdp\\_leadership.pdf](https://www.diversitybestpractices.com/sites/diversitybestpractices.com/files/import/embedded/anchors/files/07_gdp_leadership.pdf).



...los cambios sistémicos que habilitan a las personas refugiadas a poder influir en decisiones importantes, están entre los cambios más poderosos y transformadores que pueden hacer.

# DEFINIR Y HABILITAR LA PARTICIPACION SIGNIFICATIVA DE PERSONAS REFUGIADAS

Mucha gente que trabaja en el sector de ayuda a refugiados entiende que una conferencia sobre los derechos de la mujer gestionada por hombres no será efectiva. Se preguntaría sobre la validez de un portavoz de una organización LGBTIQ quien fuera heterosexual y cisgénero y, criticaría un panel sobre los derechos de personas indígenas que no tuviera ningún ponente indígena. Sin embargo, dentro del sector de ayuda a refugiados, es infrecuente que haya personas refugiadas presentes en momentos donde se toman decisiones o incluso donde se discuten asuntos que afectan sus vidas. En conferencias sobre los derechos de personas refugiadas, se puede contar el número de personas refugiadas presentes con los dedos de la mano y, en lugares donde se toman decisiones importantes, se excluye totalmente a personas refugiadas. Tampoco están presentes en los equipos de instituciones de ayuda a refugiados.

Lo anterior es un fracaso sistémico del sector. Hay que cambiar, porque la historia demuestra que los movimientos sociales exitosos siempre los dirigen los que son afectados por el problema. Cuando se consideran movimientos exitosos, como los de derechos de la mujer, derechos civiles, derechos LGBTIQ, contra el *apartheid*, o en favor de la independencia, hay un patrón claro: los líderes siempre son representantes de sus comunidades, con experiencia directa sobre lo que se necesita cambiar, acompañado de un compromiso sustentable para habilitar este cambio.

En muchas instancias, comunidades afectadas han luchado con diligencia para el liderazgo de su propio movimiento; el movimiento de derechos de las personas con discapacidades, por ejemplo, acuñó la frase “nada sobre nosotros sin nosotros,” la cual exigió que la comunidad tuviera influencia sobre las respuestas que afectan sus vidas. Algunas iniciativas dirigidas por personas refugiadas, como nosotros la GRN, usamos esta frase también mientras luchamos para liderar el movimiento de derechos de personas refugiadas. Dentro de este sector, esta lucha ha traído algo de progreso en instituciones aliadas.

Por ejemplo, colaboradores académicos y de sociedad civil en Canadá han estado trabajando juntos para desarrollar una comprensión más profunda de la participación significativa de personas refugiadas y los pasos necesarios para eliminarles barreras. Esos pasos incluyen un programa de tutoría para que líderes refugiados puedan aumentar su impacto en discusiones de política, recursos para apoyar la participación de personas refugiadas en procesos tanto nacionales como globales y la inclusión de líderes refugiados en la gestión de iniciativas como LERRN (*The Local Engagement Refugee Research Network*). Siguiendo estos compromisos, actualmente algunos colaboradores están discutiendo las maneras en que las personas refugiadas pueden conectar con actores claves de política para fomentar este proceso de transformación institucional. Asimismo, organizaciones de refugiados, en particular *Jumpstart Refugee Talent*, están participando en la innovación de políticas y programas, por ejemplo, el Proyecto de Caminos para Movilidad Económica (EMPP por sus siglas en inglés), financiado por el gobierno de Canadá.

Otro ejemplo es la organización *Saint Andrew's Refugee Services* (StARS) en El Cairo, Egipto, la cual en 2015 se comprometió a convertirse en una organización por y para las personas refugiadas. Actualmente, más del 85% de empleados de StARS son de comunidades desplazadas y, más del 80% de equipos en StARS son gestionados por miembros de poblaciones desplazadas. StARS notó que esta transformación fue posible después de que ellos se comprometieron con ella: el problema no fue que no hubiera empleados refugiados calificados, sino que la organización no los estaba buscando activamente.

Estas iniciativas demuestran pasos adelantados, pero no representan el estado actual. A partir de crear una definición de “la participación significativa de personas refugiadas” y Directrices específicas para habilitarla, esperamos que el sector colectivamente pueda tomar pasos para hacer que el movimiento de derechos de personas refugiadas sea lo más exitoso posible. Independientemente de cuáles de las Directrices se cumplan, es crucial que haya un compromiso fuerte con la transformación sistémica; el cambio hacia un sector de ayuda a refugiados liderado por y para personas refugiadas requerirá un cambio profundo y fundamental en cada aspecto de los programas, de la incidencia y de las maneras de trabajar del sector. Las investigaciones demuestran que intentos de promover la diversidad en la toma de decisiones y en el liderazgo de instituciones fracasan a menudo<sup>4</sup>. Expertos en la promoción de equidad, diversidad e inclusión notan que:

*El cambio es un proceso.* Requerirá un periodo de transición donde instituciones (donantes, sociedad civil, gobiernos de acogida y ACNUR) decidan cuáles prácticas deben terminar y cuáles deben empezar.

*El cambio requerirá tiempo y recursos adicionales.* Instituciones tendrán que asignar los recursos humanos y financieros necesarios para habilitar nuevas maneras de trabajar.

*El cambio necesita la aprobación de liderazgo.* Para habilitar cualquiera de las siguientes directrices de manera exitosa, hay que asegurar que los líderes de instituciones entiendan y estén de acuerdo con el principio de esta transición.

Sabiendo que esta transición necesita de tiempo, recursos humanos, recursos financieros y la aprobación del liderazgo, la participación significativa de personas refugiadas es posible y puede llevar a soluciones duraderas a largo plazo para personas refugiadas en todo el mundo. Se deben aplicar estas ideas cuando se habilitan las Directrices escritas a continuación.

---

<sup>4</sup> Por ejemplo: Dobbin, F. and Kalev, A. (2016). “Why Diversity Initiatives Fail.” Harvard Business Review. Disponible en: <https://hbr.org/2016/07/why-diversity-programs-fail>.

# EL “QUIÉN” Y EL “CÓMO” DE LA PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE PERSONAS REFUGIADAS

Mientras el sector empieza este periodo de transición, es importante crear un entendimiento compartido de cuál es el significado de “la participación significativa” de personas refugiadas. *¿Quién debe participar? ¿Cómo deben participar?*

## Quién debe participar de manera significativa

La comunidad global de personas refugiadas no es nada homogénea. La participación significativa de personas refugiadas requiere prestar atención a sus varias experiencias e identidades. *Todas las personas refugiadas*, si están reasentadas o en su primer país de acogida; con o sin estatus legal; con cualquier nivel de educación formal; e incluidos todos los géneros, identidades sexuales, religiones, grupos étnicos, personas con discapacidades y jóvenes y adultos mayores entre otras identidades, deben ser incluidas en discusiones importantes que afectan sus vidas.

Los sistemas actuales desalientan la inclusión de personas refugiadas de manera significativa. En foros globales y regionales, cuestiones de visas y la habilidad de viajar hacen que sólo personas refugiadas que están reasentadas en el Norte puedan participar. A nivel local, problemas de seguridad previenen que muchas personas refugiadas, en particular niñas, mujeres, y personas LGBTIQ, participen. Para promover inclusión de todas las personas refugiadas, los actores deben:

### *Para foros y procesos globales/regionales*

- Proveer apoyo para conseguir visas con el objetivo de ayudar a personas refugiadas con capacidades diferentes para viajar.
- Proveer apoyo tecnológico con el fin de asegurar participación a distancia cuando las personas refugiadas no puedan asistir (mientras se reconoce que se debe tomar todos los pasos para fomentar la participación en persona).
- Considerar las varias zonas horarias donde se encuentren las personas refugiadas al planear reuniones.
- Informar a participantes sobre las fechas de eventos y foros con anticipación, porque el proceso de obtener una visa requiere al menos dos o tres meses.
- Proveer servicios de traducción para reuniones, eventos, conferencias, y foros.
- Asegurar accesibilidad de viaje, alojamiento y lugar para el evento para personas con discapacidades.

Al facilitar este tipo de inclusión el sector tendrá que acostumbrarse a menos control en discusiones, así como acostumbrarse a la posibilidad de programas más cortos, problemas y limitaciones tecnológicos y más.

*Para foros y procesos locales:*

- Trabajar activamente con líderes refugiados (mujeres y hombres) para entender los riesgos de seguridad de participación de personas refugiadas y cómo mitigarlos.
- Crear modelos de consentimiento informado que ayuden a comunicar los riesgos de participación de líderes refugiados/as.
- Solidarizarse con los líderes refugiados/as, si éstos son excluidos de participar en discusiones claves con funcionarios, absteniéndose de participar.
- Proveer servicios de traducción para reuniones, eventos, conferencias y foros.

## Cómo hacer que la participación sea significativa

Incluso si las personas refugiadas están participando, su participación no es “significativa” si no confiere influencia en las decisiones que afectan sus vidas. La participación significativa de personas refugiadas es:

Cuando personas refugiadas, independientemente de su ubicación, estatus legal, género, identidad y demografía, están preparadas para participar, o cuando participan, en foros y procesos donde se desarrollan estrategias y/o se toman decisiones incluyendo a nivel local, nacional, regional y global, especialmente, cuando faciliten interacciones con gobiernos de acogida, gobiernos donantes y otras instituciones influyentes, en una manera que sea ética, sostenible, segura y apoyada financieramente.

Para lograr esta definición, considerando la diversidad de experiencias e identidades de la comunidad refugiada, se requiere que todas las instituciones del sector tomen pasos proactivos, concretos y accionables en la participación significativa y que dismantelen las barreras para acceder a ella. Las secciones siguientes describen dichos pasos a través de nuestras Directrices y ofrecen pasos concretos de alta prioridad que varios actores pueden tomar para contribuir a la transformación de todo el sector.

# ACCIONES PRIORITARIAS DE TRANSFORMACIÓN

Se deben hacer todas las siguientes acciones en colaboración con líderes refugiados. Aunque nos hemos enfocado aquí en el sector de ayuda a refugiados (en particular donantes, gobiernos de acogida, sociedad civil nacional e internacional y ACNUR), muchas de las recomendaciones articuladas pueden ser llevadas a cabo, también, por la sociedad en general. En el futuro, se explorarán las directrices en particular para el sector privado y el mundo académico, entre otros.

## Actores

## Acciones prioritarias de transformación

Donantes (fundaciones, gobiernos, ACNUR y más)

- Aumentar la representación de personas refugiadas en el personal así como el liderazgo de departamentos o proyectos relevantes de financiamiento.
- Abrir “Convocatorias de Propuestas” para iniciativas dirigidas por personas refugiadas; flexibilizar las condiciones de acceso y crear opciones de patrocinio fiscal para que las nuevas iniciativas puedan acceder a la financiación, incluyendo en ubicaciones donde el acceso a bancos y a registros oficiales son limitados para dichas iniciativas.
- Reorientar recursos actuales para apoyar a iniciativas que promueven la participación significativa.
- Realizar informes regulares y transparentes sobre oportunidades de financiación y hacer anuncios dentro de comunidades de refugiados.

Gobiernos de acogida

- Aumentar la representación de las personas refugiadas entre el personal que trabaja en departamentos relevantes y en proyectos sobre ayuda a refugiados.
- Implementar proyecciones y ofrecer garantías a iniciativas dirigidas por personas refugiadas para que sus líderes estén seguros ante una detención o deportación.
- Construir y/o fortalecer medios para que obtengan el estatus legal que les confiera el derecho al trabajo y movimiento libre que les permita trabajar como representantes de sus comunidades con seguridad.

Sociedad civil nacional e internacional

- Aumentar la representación de personas refugiadas en el personal y en el liderazgo de organizaciones, incluyendo Juntas Directivas; garantizar que las personas refugiadas reciban el mismo salario por el mismo trabajo y evitar el empleo inestable.
- Ser un intermediario entre el Gobierno y los líderes refugiados para asegurar que dichos líderes puedan participar con seguridad en los diálogos.
- Construir y realizar modelos de asociación que garanticen el acceso equitativo y copropiedad con organizaciones dirigidas por personas refugiadas y líderes refugiados.

## ACNUR en Ginebra y oficinas regionales

- Aumentar la representación de personas refugiadas en el personal y en el equipo de liderazgo; garantizar que las personas refugiadas reciban el mismo salario por el mismo trabajo y evitar el empleo inestable.
- Crear líneas presupuestarias que promuevan la participación de las personas refugiadas, incluidos gastos de viaje, honorarios, gastos de visas, mejor equipo tecnológico para participación a distancia y trabajo fuera del horario laboral normal para acomodar diferencias en zonas horarias.
- Construir y realizar modelos de asociación que garanticen el acceso equitativo y copropiedad con organizaciones dirigidas por personas refugiadas y líderes refugiados.
- ACNUR debe proponer, en colaboración con organizaciones dirigidas por personas refugiadas, maneras de incluirlas y a instituciones dirigidas por ellas dentro de sus estructuras formales de gobierno a los niveles global, regional y local.

## Oficinas nacionales de ACNUR

- Aumentar representación de las personas refugiadas en el personal y en el equipo de liderazgo; garantizar que las personas refugiadas reciban el mismo salario por el mismo trabajo y evitar el empleo inestable.
- Cubrir los gastos de operación y mantenimiento de iniciativas dirigidas por personas refugiadas, incluidas subvenciones no restrictivas para el desarrollo de sus capacidades.
- Construir y realizar modelos de asociación que garanticen el acceso equitativo y copropiedad con organizaciones dirigidas por personas refugiadas y líderes refugiados.



# MEDIDAS PROACTIVAS HACIA LA PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE PERSONAS REFUGIADAS

A continuación se presenta una serie de medidas proactivas que actores diversos, como sociedad civil nacional e internacional, donantes, gobiernos de acogida y ACNUR, pueden tomar para crear la transformación de nuestro sector.

## Facilitar el acceso libre y permanente

La participación significativa de personas refugiadas requiere la inclusión de ellas no solamente en momentos limitados; en cambio, se debe involucrar a las personas refugiadas en todos los pasos de los procesos de toma de decisiones. En particular, las personas refugiadas necesitan el acceso libre y permanente a conversaciones sobre la distribución y gestión de financiamiento dentro del sector de ayuda a refugiados y a conversaciones sobre política y leyes nacionales, regionales y globales.

**Ocupar puestos de personal, liderazgo y gobernanza con personas refugiadas.** Un aspecto importante para facilitar el acceso libre es el asegurar que las personas refugiadas sean parte del personal de instituciones, en particular en puestos de liderazgo, incluidas las multilaterales como ACNUR, en gobierno o en el sector privado y dentro de iniciativas asociadas con comunidades de refugiados. Hay que desarrollar prácticas de reclutamiento con el objetivo de aumentar el número de solicitudes de personas refugiadas. Aunque las personas refugiadas deben estar presentes en todos los niveles organizacionales, es sumamente importante que estén presentes en puestos que provean acceso a procesos de toma de decisiones. Como todas las prácticas de reclutamiento incluyentes, hay que prestar atención especial en asegurar el tratamiento equitativo de personas refugiadas de diversos géneros, religiones, sexualidades, edades y capacidades.

Cuando empleen a las personas refugiadas, las instituciones deberán evitar el uso de empleo inestable (empleos comunes para traductores y trabajadores de la comunidad que usualmente no incluyen prestaciones ni protecciones laborales, ni proveen seguridad laboral). Las instituciones deben planear la cobertura de los gastos asociados al empleo de los extranjeros, por ejemplo, los gastos de abogados de empleo o de visas. Cuando las personas refugiadas no tienen el derecho adecuado al trabajo, y no hay ninguna alternativa, es crucial que las instituciones hagan o apoyen acciones de incidencia que promuevan el estatus legal y el derecho al trabajo para que éste pueda ser seguro para personas refugiadas e instituciones.

Además de emplearles en puestos de personal, las personas refugiadas deben estar presentes en estructuras de gobernanza, como en juntas directivas. ACNUR, en particular, debe empezar a diseñar nuevas estructuras de gobernanza que incluyan a personas refugiadas, e iniciativas dirigidas por ellas, en los procesos de toma de decisiones a nivel local, regional y global, incluso dentro del comité ejecutivo de ACNUR (ExCom, por su acrónimo en inglés), lo cual direcciona todos sus programas

y actividades. Actualmente, ExCom no tiene ningún miembro que represente a las personas refugiadas. Los comités consultivos pueden habilitar la participación significativa, siempre que sus estructuras confieran influencia y poder.

### **Establecer modelos de asociación que garanticen acceso equitativo como colaboradores**

**equitativos.** Ya que el aumento de la representación de personal (las estructuras de gobernanza incluidas) toma tiempo, se pueden crear inmediatamente asociaciones con iniciativas dirigidas por personas refugiadas y con líderes refugiados. Hay diversas formas de hacer asociaciones, por ejemplo: memorandos de entendimiento, campañas conjuntas, recaudación de fondos conjunta, la concesión de subvenciones, etc. Se deben definir las asociaciones como una alianza entre dos o más partes iguales, y también como un paso más allá de simple consulta, la cual no confiere influencia a participantes.

Es crucial que los modelos de asociación no tomen por propia la mensajería, el liderazgo ni el poder de las iniciativas dirigidas por personas refugiadas. Lo cual se puede lograr diseñando con líderes refugiados la índole de la asociación y asegurando que siempre se dé crédito completo a las personas refugiadas por su trabajo. Los donantes pueden promover modelos de asociaciones eficaces a través de establecer los criterios de financiación que exijan la participación directa y significativa de poblaciones refugiadas en la creación de estrategias y en la toma de decisiones.

Los modelos de asociaciones que promuevan el acceso equitativo, al igual que los colaboradores equitativos, difieren totalmente del uso predominante de grupos focales, los cuales no confieren poder ni influencia y no se deben usar como ejemplos de participación significativa.

### **Proveer el apoyo logístico que se necesita para habilitar el acceso.**

Muchas veces, las personas refugiadas tienen dificultad para participar en foros y reuniones importantes debido a problemas con documentos de viaje o con estatus legal. Las instituciones que organizan tales foros deben proveer apoyo para conseguir documentos de viaje y proporcionar posibilidades en la participación a distancia cuando sea imposible viajar. Por ejemplo, ACNUR en Ginebra podría proveer tal apoyo coordinando las videollamadas u organizando los viajes para las organizaciones dirigidas por personas refugiadas y que puedan participar en las Consultas Anuales o Regionales. Dicho apoyo puede habilitar la participación de manera general; la Red de Personas Refugiadas en la Región Asia-Pacífico (APNOR por sus siglas en inglés), por ejemplo, convocó una reunión en otoño de 2019 que habilitó la participación virtual de personas refugiadas de 10 países en Asia, la cual dio como resultado una participación sin precedentes de personas refugiadas en una discusión de política.



Este apoyo se debe ofrecer al menos dos a tres meses antes de una convocatoria porque el proceso de conseguir una visa puede ser largo y complejo. Para personas refugiadas LGBTIQ, y en particular refugiadas transgéneras, muchas veces no es seguro viajar por ciertos países; por eso, se debe ofrecer más apoyo para asegurar que sus itinerarios no presenten riesgos adicionales.

Asimismo, las instituciones que organizan dichos foros siempre deben proveer traducción e interpretación para los líderes refugiados que las necesiten. Se debe asumir estos gastos dentro de presupuestos y planes estratégicos en lugar de asumirlos en una manera *ad hoc*. Lo cual previene pensar que la participación es algo “extra” y sólo se puede facilitar si hay recursos disponibles.

**Crear espacios para la participación, incluso cuando las personas refugiadas no estén protegidas legalmente.** Es probable que las personas refugiadas, especialmente a nivel local y nacional, vivan grandes riesgos de seguridad relacionados con su participación en cualquier formato. Estos riesgos incluyen detención y deportación a condiciones mortales; para mujeres y niñas en particular, estos riesgos también incluyen violencia basada en el género y/o en el sexo. Lo anterior pasa sobre todo en situaciones cuando las personas refugiadas que quieren participar no tienen estatus legal emitido por el gobierno de acogida.

Para solucionar este problema, los gobiernos de acogida deberán fortalecer o crear leyes que confieran estatus legal, libertad de movimiento, el derecho al trabajo y acceso a la justicia. Incluso antes de que los gobiernos de acogida construyan o promulguen leyes o políticas que protejan la participación de las personas refugiadas, pueden ofrecer a los líderes refugiados garantías que prometan seguridad indefinida antes, durante y después de momentos de participación.

ACNUR y la sociedad civil pueden apoyar en la facilitación de estas garantías tomando el papel de intermediario. Además, cuando las garantías sean inadecuadas, sociedad civil y ACNUR pueden construir modelos de consentimiento informado para asegurar que participantes posibles entiendan los riesgos de su participación.

## Facilitar la preparación de las personas refugiadas

El promover y facilitar la participación significativa de las personas refugiadas requiere el reconocimiento de las disparidades de privilegio que los líderes refugiados viven en términos de educación, experiencia laboral y conocimiento de la cultura profesional del sector de ayuda a refugiados. Las instituciones deben facilitar oportunidades de desarrollo de habilidades profesionales para asegurar que los líderes refugiados tengan las herramientas necesarias y puedan participar eficazmente dentro de las instituciones, así como contribuir en discusiones donde se desarrollen estrategias y se tomen decisiones.

**Proveer fondos de desarrollo profesional.** Las instituciones y organizaciones deben proveer fondos de desarrollo profesional para personas refugiadas en todos los niveles de sus equipos con el objetivo de promover ascensos dentro de las instituciones. Debido a su experiencia de

desplazamiento, las personas refugiadas podrían haber vivido la interrupción de su educación formal y experiencia laboral. Es vital que las instituciones provean oportunidades para que las personas refugiadas puedan cubrir brechas educacionales o laborales necesarias para éxito profesional y comodidad en el trabajo.

**Proveer oportunidades de capacitación.** Los líderes en nuestro sector cuentan con entrenamiento formal del que muchos líderes refugiados carecen, como el de la incidencia política o de la gestión de proyectos. Intentar participar en la cultura actual del sector sin estos tipos de capacitaciones puede causar frustración e impedir que los líderes puedan comunicar su conocimiento y experiencia eficazmente.

Las instituciones de todas las partes del sector de ayuda a refugiados deberán proveer capacitaciones gratuitas, oportunidades de tutoría y apoyo continuo. Dicho apoyo asegurará que los líderes refugiados tengan las herramientas necesarias para participar de manera significativa y exitosa. Por ejemplo, los donantes podrán proveer capacitaciones y apoyo continuo sobre la gestión de subvenciones. ACNUR y sociedad civil, por su parte, lo harán sobre una variedad de temas relevantes a nivel programático y operativo. Un ejemplo es el programa de tutoría para líderes refugiados en Canadá que fortalece su capacidad para participar en diálogos de política con oportunidades de capacitación y apoyo a la investigación para fortalecer sus argumentos.

## Iniciar autorreflexión institucional

El convertirse en un sector dirigido por y para personas refugiadas requiere que todas las instituciones de ayuda a refugiados y sus donantes reflexionen sobre sus prácticas internas. Es necesario evaluar y cambiar las prácticas internas para crear un ambiente eficaz, seguro y productivo para los participantes que sean participantes refugiados.

Cuando nos referimos a todas las instituciones de ayuda a refugiados, queremos decir que es imprescindible que todas reflexionen, incluidos la sociedad civil nacional e internacional, la comunidad de donantes, gobiernos de acogida y ACNUR. El proceso de autorreflexión puede ser incómodo, pero es un comienzo necesario para fomentar el cambio.

**Emplear a un consultor para proporcionar apoyo.** Puede ser difícil autodiagnosticarse a sí mismos sobre cuáles prácticas podrían causar daño a personal o líderes refugiados. Las instituciones que quieran promover la representación de personas refugiadas en su propio equipo, o aumentar la participación de personas refugiadas en general, necesitan pedir la orientación de expertos que puedan dar consejos sobre cómo crear un espacio seguro, acogedor y de apoyo. Un consultor ideal tendrá experiencia específica relacionada con sensibilidad en cuestiones de género, equidad, diversidad e inclusión.

**Proveer capacitación de inclusión y diversidad.** Después de diagnosticar las necesidades de la institución con el apoyo de expertos, todo el personal, y en particular el de liderazgo, de instituciones de apoyo a refugiados deben recibir capacitación de equidad, inclusión y diversidad que promueva un ambiente seguro para la participación de personas refugiadas. Se debe proveer estas capacitaciones no sólo a ONGs y ACNUR, sino también a departamentos del gobierno y fundaciones que trabajarán con líderes refugiados u organizaciones dirigidas por ellos.

Para realizar esta capacitación, se necesita el apoyo de expertos. También se requiere ser parte de una iniciativa más amplia para promover la participación significativa de personas refugiadas. Los estudios muestran que las capacitaciones mal gestionadas pueden afianzar más las malas prácticas, el prejuicio y la antipatía.



## Financiar la participación de personas refugiadas e iniciativas dirigidas por ellas

El trabajo de iniciativas dirigidas por personas refugiadas es sumamente mal financiado. Para crear un cambio hacia un sector por y para personas refugiadas, se debe prestar atención en particular a proveer financiamiento para líderes refugiados e iniciativas dirigidas por ellos para que puedan participar en discusiones y hacer el trabajo de ayudar a refugiados en general.

Más allá de lo anterior, los modelos de financiación deben asegurar que las personas refugiadas tengan influencia sobre los flujos de dinero que determinen la respuesta a situaciones de refugiados. Actualmente, estos flujos son poco claros.

**Remunerar a las personas refugiadas por su tiempo, conocimiento y trabajo.** Cuando se les pide a personas refugiadas que hablen en paneles, ayuden con capacitaciones o hagan otras formas de presentación y trabajo, las instituciones deben siempre remunerarles por su tiempo y trabajo. Este pago es adicional a los gastos de viaje y de visas, siempre que sea necesario. La participación de personas refugiadas se debe considerar igual que la participación de expertos; la remuneración deberá corresponder a este conocimiento.

Se debe prestar especial atención a las personas refugiadas que todavía no trabajan dentro del sector de ayuda a refugiados. Muchas veces, las instituciones tienen una política de no ofrecer honorarios; sin embargo, estas políticas excluyen la participación de los que no pueden pagar por el viaje, guardería, o ausencias de trabajo, si aplica. Dicha situación se presenta con frecuencia, particularmente, en las personas refugiadas.

**Proveer gastos básicos para iniciativas dirigidas por personas refugiadas.** Los donantes tienen el poder de promover las iniciativas dirigidas por personas refugiadas proveyendo fondos para gastos básicos. Sin haber cubierto estos gastos, la participación de iniciativas dirigidas por personas refugiadas puede depender de las oportunidades únicas de financiamiento. Muchas veces, los líderes refugiados financian su participación en incidencia a través de otra generación de ingresos, lo cual reduce la cantidad de tiempo y energía que pueden gastar en mejorar las situaciones de refugiados.

El financiamiento de los gastos de operación y de manutención para estas iniciativas debe ser flexible. Muchas iniciativas dirigidas por personas refugiadas tienen dificultades en registrarse debido a requisitos restrictivos de registro. En dichos casos, los donantes deben permitir y facilitar oportunidades de patrocinio fiscal mediante organizaciones de sociedad civil que respeten la autonomía de iniciativas dirigidas por personas refugiadas. Además, los donantes deben otorgar subvenciones sin restricciones o subvenciones para capacitación, de ser posible, para que tales iniciativas puedan fortalecer sus bases.

# DESMANTELAR LAS BARRERAS A LA PARTICIPACIÓN DE PERSONAS REFUGIADAS

Además de tomar pasos proactivos para promover la participación significativa de personas refugiadas, debemos también reconocer y terminar prácticas problemáticas que dificultan a personas refugiadas tener influencia genuina. Las acciones que promueven la participación, pero no confieren poder ni influencia están desalineadas con la idea de “participación significativa.” Es crucial que nuestros siguientes pasos como sector incluyan ejercicios intencionales en destacar y desmantelar las barreras que impiden el liderazgo de personas refugiadas.

## Prevenir el tokenismo<sup>5</sup>

Una de las barreras más grandes que impiden el acceso a la participación significativa es la práctica recurrente del “tokenismo” de personas refugiadas. Por el hecho de que hay poca claridad sobre lo que hace la participación “significativa,” algunos esfuerzos han generado la ilusión de la inclusión, pero los participantes refugiados, con frecuencia, no son consultados; y, además, muchas personas refugiadas a quienes les gustaría acceder a estas conversaciones no pueden. Algunas formas comunes del tokenismo de personas refugiadas incluyen:

- Invitar a personas refugiadas sólo a momentos de anuncios o consultas en vez de a los procesos que rodean estos momentos.
- Invitar a personas refugiadas sólo o primariamente a compartir sus historias individuales de persecución sin crear los espacios que les permitan contribuir con comentarios significativos sobre política, programas, enfoques u otras discusiones claves.
- Limitar el número de personas refugiadas que puedan participar creando lugares específicos para la participación de personas refugiadas con el objetivo de “cubrir la perspectiva de refugiados,” o no asegurar que perspectivas de diferentes edades y géneros tengan acceso equitativo a las oportunidades de participación. Limitar el número de personas refugiadas que puedan participar da la impresión de que sólo puede participar un refugiado.
- Contar con eventos culturales, simulacros de campamentos u otros métodos triviales para expresar la experiencia de refugiados.

El tokenismo es poco ético. Mientras las iniciativas dirigidas por personas refugiadas luchan por mayor acceso, ofrecerlo sólo simbólicamente puede ser una forma de silenciar que proviene de las

<sup>5</sup> Un término para referir a la inclusión simbólica de grupos minoritarios; en este caso, de personas refugiadas.

mismas entidades que intentan apoyarlas. Es importante que todos los actores de nuestro sector reconozcan que el tokenismo es una forma de silenciar que puede causar más dolor y crear brechas entre los proveedores de servicios y las comunidades a las que sirven. Más allá del tokenismo de las personas refugiadas por sus experiencias, éste también puede ser por identidades específicas como género, sexualidad, religión, raza o etnicidad.

El tokenismo reduce el aprendizaje que viene de la participación significativa. Las personas refugiadas son expertas debido a su experiencia vivida. Esta experiencia empieza sobreviviendo la persecución y continúa con la búsqueda de la seguridad en países que muchas veces criminalizan la entrada, niegan el acceso a salud, educación y trabajo, llegando hasta nunca proveer soluciones. Esta experiencia debe informar las respuestas que nuestro sector está creando, apoyando, demandando o rechazando en cada nivel. Cuando los actores de nuestro sector incurren en tokenismo, minimizan todas las medidas en un contexto de refugio que han sido construidas por expertos que conocen de primera mano las necesidades e intereses de sus comunidades.

El tokenismo también crea competencia dañina entre iniciativas dirigidas por personas refugiadas. Cuando nuestro sector escoge sólo a un puñado de personas refugiadas en paneles sin una estrategia incluyente e independiente a largo plazo para fomentar su participación, puede crear la impresión de que sólo hay lugar para una voz (o un número muy limitado de voces). Esta percepción puede generar competencia entre iniciativas dirigidas por personas refugiadas e impedir que personas refugiadas de varios lugares, orígenes y géneros puedan contribuir con recomendaciones comprensivas de política y de programas.

El tokenismo genera preguntas de “legitimidad” a las organizaciones dirigidas por personas refugiadas que han logrado participar; usualmente, estas preguntas se enfocan en si estos grupos representan adecuadamente a todas las comunidades de refugiados. Cuando estas organizaciones inevitablemente no pueden cumplir con estas expectativas, a veces se consideran sus contribuciones inadecuadas o antidemocráticas. En medio de estas denuncias, se les ha pedido a organizaciones dirigidas por personas refugiadas que se retiren, lo cual va en contra de la idea de su participación significativa. En vez de pedirles a estas organizaciones que se retiren, las instituciones deben crear espacios para que más organizaciones dirigidas por personas refugiadas participen de manera que su diversidad de experiencias sirva de base para políticas y programas.



Finalmente, el tokenismo hace más difícil que logremos la participación significativa. Hace que el sector piense que ya ha hecho lo suficiente, cuando sólo se ha logrado la inclusión simbólica. En la práctica, el tokenismo puede tomar el lugar de la participación significativa. No es sorprendente; en un sector con pocos recursos y mucha necesidad, el tokenismo es una solución rápida porque no requiere ni el tiempo, ni los recursos ni tampoco el compromiso que sí requiere la participación significativa. Sin embargo, sin estos elementos, el sector no tendrá éxito en sus iniciativas de inclusión. Por lo tanto, priorizar la participación significativa será realmente necesario.

## Se puede prevenir el tokenismo con las siguientes medidas:

*Examinar y modificar los esfuerzos que intentan promover la participación:* Cuando pedimos a una persona refugiada que participe, debemos preguntarnos si: ¿Hemos limitado la participación a un grupo particular?, o, ¿hemos escogido entre grupos de refugiados para hablar?, ¿hemos pedido a alguien que comparta su historia personal de persecución exclusivamente o de manera insensible?, ¿hemos pedido a una persona refugiada que participe solamente en un momento superficial? Si la respuesta es sí, entonces debemos ajustar las acciones hasta que contribuyan a la participación significativa como la hemos definido.

*Identificar y denunciar al tokenismo:* Los actores que están involucrados en la planificación de eventos, conferencias u otros foros deben prestar atención al tokenismo y señalarlo cuando lo vean. El sector está en un proceso de aprendizaje; sin la retroalimentación o el apoyo de unos a otros, no podremos progresar. Los donantes juegan un papel importante en la prevención del tokenismo al promulgar y financiar programas, eventos y foros.

*Expresar la solidaridad cuando ocurra el tokenismo:* Cuando los actores no hayan podido prevenir el tokenismo, deberán luchar contra él. Por ejemplo, negándose a hablar en un panel o a asistir a una conferencia donde las personas refugiadas no estén presentes o no estén participando de manera significativa.

*Sobre todo, priorizar la participación “significativa” de personas refugiadas en todas las partes de un proceso:* Muchas acciones del tokenismo resultan de tratar la participación de personas refugiadas como si fuera una casilla y no una prioridad. Por ejemplo, en una conferencia ya establecida tal vez sólo se añada un ponente refugiado para señalar la participación en vez de reconsiderar su enfoque. La participación de personas refugiadas debe formar la base de cualquier iniciativa o cualquier foro. Esta participación debe estar presente en discusiones sobre las agendas y los objetivos de un evento o un proceso y debe permanecer durante todos los pasos del proceso.

## Identificar y abordar las dinámicas institucionales dañinas

El sector también debe identificar y abordar las dinámicas institucionales que refuerzan las relaciones de poder y crear barreras adicionales a la participación. Los actores deben revisar su propia cultura laboral, con la ayuda de consultores y expertos, así como terminar las prácticas que son perjudiciales para lograr la participación significativa. Algunos ejemplos de dinámicas culturales dañinas y métodos para combatirlas son:

*Usar la jerga específica de ciertos sectores o instituciones:* Los líderes refugiados, en particular los jóvenes, frecuentemente no cuentan con la misma formación educativa o profesional que las personas que actualmente gestionan respuestas a situaciones de refugiados. Lo cual dificulta la participación significativa y el ofrecimiento de nuevas ideas. La comunicación deberá escribirse en una manera clara y accesible para las personas fuera de nuestro sector.

*Estructuras y lenguaje que desempoderan:* Las instituciones en nuestro sector suelen tener su origen en ideas de poder desigual que ponen a las personas refugiadas como víctimas y no como líderes naturales de su propio movimiento. Las instituciones deben examinar cómo usan estructuras y lenguaje que impiden participar a las personas refugiadas como iguales (como “beneficiarios”) con un consultor o un asesor externo, al igual que en conversaciones con socios.

*Asumir el conocimiento de las formas de trabajar de los procesos y foros:* Las personas que han trabajado en este sector como su profesión tienen un conocimiento profundo de la historia, las formas de trabajar y las particularidades de los procesos y foros. Los actores deben proveer orientación contextualizada para líderes refugiados antes de que participen. Al esperar comentarios sobre estrategia y la toma de decisiones sin hacer esta orientación se corre el peligro de promover el tokenismo, porque los líderes refugiados no están participando con el mismo nivel de conocimiento.

*Establecer habilidades de reclutamiento que favorezcan a los candidatos principalmente de un origen:* Los actores deben revisar sus capacidades de reclutamiento mientras empiezan a promover la participación significativa de personas refugiadas. Puede ser útil revisar los anuncios de trabajo y analizar cuáles habilidades se han priorizado y por qué. Los actores deben reconocer de manera explícita las capacidades únicas que las personas refugiadas podrían tener para fomentar solicitudes de un grupo más diverso.

*La toma de decisiones a puerta cerrada:* Cuando las instituciones toman decisiones a puerta cerrada, es casi imposible que las personas de fuera identifiquen cómo luchar contra las prácticas institucionales que impiden la participación significativa de personas refugiadas. Es vital que los procesos de toma de decisiones sean transparentes y accesibles para que las personas fuera de estas instituciones puedan proponer opciones realistas para promover la inclusión de personas refugiadas.

# CONCLUSIÓN

Las personas refugiadas y las organizaciones dirigidas por ellas han luchado durante décadas por su derecho de autorepresentación y para participar de manera significativa en la creación de políticas que afectan a sus propias vidas. Como resultado de estos esfuerzos globales, más actores en el sector de ayuda a refugiados han reconocido que la participación de personas refugiadas es clave para proporcionar soluciones al problema de desplazamiento.

Este reconocimiento es importante, pero no es suficiente. Poner en práctica la participación de personas refugiadas requiere cambios internos y externos que podrían parecer abrumadores. Esperamos que estas directrices les proporcionen un mapa a aliados y colegas para saber cómo transformar sus compromisos en políticas, alianzas y proyectos exitosos.

Se necesita un firme compromiso para afrontar las complejidades al llevar a cabo la transición hacia un sector por y para personas refugiadas. No es suficiente invitar a las personas refugiadas como panelistas o emplear sólo a una; más bien, retamos al sector a que entre en un periodo de autoreflexión para identificar los pasos concretos que habilitarán la participación significativa, eliminarán las barreras en ella y destinarán tanto tiempo como recursos para implementar planes.

¿Seguirá el sector de ayuda a refugiados ayudando a personas refugiadas como beneficiarios y víctimas? O, en cambio, ¿serán lo suficientemente atrevidos y humildes para trabajar con ellas? Les invitamos a tomar el reto y empezar la transformación. Esta es nuestra oportunidad para habilitar soluciones dignas y respetuosas dirigidas a personas refugiadas en todo el mundo.

**Retamos al sector a que entre en un periodo de **autoreflexión**, para identificar los pasos concretos que habilitarán la participación significativa, eliminarán las barreras en ella, y destinarán tanto tiempo como recursos para implementar planes.**

