

ESTRATEGIA REGIONAL DE LOCALIZACIÓN EN LAS AMÉRICAS



© ACNUR/Jeoffrey Guillemard



**UNHCR
ACNUR**
La Agencia de la ONU
para los Refugiados

Índice

Glosario de Acrónimos	2
1. Introducción	3
2. Antecedentes	4
3. Visión.....	5
3.1 Objetivos Específicos	6
4. Ruta para Alcanzar los Objetivos	6
I. Participación y Liderazgo Local	6
II. Sostenibilidad y Financiamiento Diversificado.....	8
III. Fortalecimiento Organizativo	11
IV. Inclusión, No Discriminación y Protección Integral	13
5. Rol de los gobiernos locales	15
6. Rol Operacional.....	16
6.1. Autoevaluación y seguimiento	17
7. Conclusión.....	18

Glosario de Acrónimos

ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados.
APPV	Asociación Protección Población Vulnerable (Perú).
CBOs	Community-Based Organizations (Organizaciones de Base Comunitaria).
CEJIL	Centro por la Justicia y el Derecho Internacional.
CIDH	Comisión Interamericana de Derechos Humanos.
COCOMASUR	Consejo Comunitario de Comunidades Negras de la Cuenca del Río Tolo y Zona Costera Sur (Colombia).
GIFMM	Grupo Interagencial sobre Flujos Migratorios Mixtos (Colombia).
GARLOS	Grupo de Articulación Regional de Organizaciones Lideradas por Refugiados de América Latina y el Caribe.
HOIFA	Fondo de Operaciones e Innovación Humanitaria (Humanitarian Operations and Innovation Fund).
ICBF	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres (Costa Rica).
LGBTIQ+	Lesbianas, Gays, Bisexuales, Trans, Intersex, Queer y otras identidades diversas.
MERLOS	Mecanismo de Enlace Regional de Liderazgos y Organizaciones de Personas Refugiadas (México).
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Perú).
NEAR	Network for Empowered Aid Response.
PEAS	Prevención de la Explotación y el Abuso Sexual.
RLOs	Refugee-Led Organizations (Organizaciones Lideradas por Personas Refugiadas).
RLIF	Refugee-Led Innovation Fund (Fondo de Innovación Liderado por Personas Refugiadas).
ToGETHER 2.0	Iniciativa regional de financiamiento y fortalecimiento a organizaciones lideradas por personas refugiadas.
WLOs	Women-Led Organizations (Organizaciones Lideradas por Mujeres).

1. Introducción

La [Estrategia Regional de Localización 2026–2028](#) refleja una etapa de consolidación en la forma en que ACNUR promueve respuestas de protección y soluciones en las Américas. Supone una evolución desde un enfoque centrado principalmente en el financiamiento directo como indicador de avance, hacia una visión más integral de la localización, entendida como liderazgo efectivo, participación con capacidad de incidencia, sostenibilidad organizativa y corresponsabilidad en la toma de decisiones. El financiamiento directo y flexible sigue siendo una herramienta clave, pero ya no es el único indicador de progreso. Esta estrategia reconoce además que el trabajo sostenido que la región ha desarrollado durante años colaborando con gobiernos locales es también una expresión concreta de localización, e invita a fortalecer esa mirada para acercar de manera más estratégica a comunidades, autoridades territoriales y otros actores en la construcción de soluciones.

La consolidación de las actividades de localización responde a un proceso natural de aprendizaje y a un momento decisivo en la región. Los actores nacionales y locales, en especial organizaciones de base comunitaria y lideradas por personas refugiadas y desplazadas, han fortalecido su estructura y capacidad de abogacía, mientras las dinámicas de desplazamiento forzado se transforman y demandan respuestas más sostenibles. La estrategia se sustenta en un ejercicio participativo —que incluyó consultas regionales abiertas, un Comité Consultivo y aportes directos de las operaciones—, lo que refuerza su legitimidad y coherencia. Asimismo, incorpora herramientas objetivas de autoevaluación para establecer una línea de base común y medir avances de manera transparente.

En este nuevo contexto, consolidar soluciones para las personas refugiadas, desplazadas y apátridas exige ampliar el ecosistema de alianzas: por ello, la estrategia integra de forma más estratégica al sector privado y a la academia como aliados en el fortalecimiento de capacidades, la movilización de recursos y la promoción de una cultura de derechos.

¿Quiénes se benefician de la estrategia? Las comunidades y personas desplazadas, al contar con respuestas más cercanas, sostenibles y ancladas en sus territorios; los gobiernos locales, al fortalecer su rol en la inclusión y las soluciones duraderas; los actores del sector privado y académico, al integrarse a una agenda territorial de derechos y desarrollo; y ACNUR y sus socios, al consolidar mediante un enfoque de derechos y de protección basada en la comunidad, la eficacia, la transparencia y el impacto de su acción en la región.

Esta hoja de ruta es, por tanto, un reflejo colectivo y realista de las necesidades y aspiraciones de las organizaciones locales, y un compromiso institucional para avanzar hacia una localización que sea operativa, sostenible y transformadora.

2. Antecedentes

La Estrategia Regional de Localización en las Américas 2026-2028 se fundamenta en los aprendizajes y desafíos identificados durante la implementación de la primera [agenda de localización \(2023-2025\)](#), y sienta las bases para avanzar hacia respuestas más inclusivas, sostenibles y lideradas localmente.

Entre los principales logros de la primera etapa se destaca la realización de la Reunión Regional de Revisión en octubre de 2023, que evidenció la necesidad de mecanismos más inclusivos de escucha y construcción conjunta, y facilitó la recopilación de insumos destinados a informar la discusión de la [Guía Global sobre Localización de ACNUR](#).

Asimismo, se llevó a cabo un [mapeo regional](#) que identificó 305 organizaciones lideradas por personas refugiadas y desplazadas (RLOs) en distintos países de las Américas, evidenciando tanto su potencial de liderar la respuesta humanitaria y de soluciones, como sus limitaciones estructurales: el 47% de estas organizaciones reportaron operar con presupuestos por debajo de los 2,000 USD anuales.

En términos de fortalecimiento financiero, se logró una progresiva evolución de los acuerdos de subvención, alcanzando 47 acuerdos en 2024 que apoyaron iniciativas locales en 12 países¹. Por otra parte, cinco organizaciones² fueron seleccionadas para recibir apoyo financiero y acompañamiento técnico por el Fondo de Innovación Liderado por personas Refugiadas (RLIF por sus siglas en inglés). Asimismo, se apoyó a la consolidación del Grupo de Articulación Regional de Organizaciones Lideradas por Refugiados de América Latina y el Caribe ([GARLOS](#))³, con participación efectiva en procesos de consulta nacionales, regionales y globales.

La actualización de la Estrategia de Localización se enmarca en un contexto regional caracterizado por cambios significativos en las tendencias de movilidad, así como por una evolución en los enfoques, que pasan de promover respuestas coordinadas y colaborativas hacia enfoques de políticas restrictivas al sistema de asilo. Este entorno también se ve marcado por crecientes desafíos al espacio de protección y una reducción sustancial de los recursos disponibles para la protección y las soluciones.

Esta realidad plantea la necesidad de recalibrar y revisar las prioridades del trabajo del ACNUR en las Américas, sin abandonar los compromisos asumidos en el marco del Grand Bargain, el Foro Mundial sobre los Refugiados y los estándares de participación significativa. A nivel regional, las dinámicas de desplazamiento continúan transformándose: han surgido nuevas rutas, más peligrosas, inestables y con

¹ Argentina, Aruba, Belice, Brasil, Costa Rica, Chile, Republica Dominicana, Ecuador, Guatemala, México, Panama, y Perú.

² México, Costa Rica, Colombia, Brasil y Ecuador

³ [GARLOS - Factsheet update es.pdf](#)

acceso limitado a servicios esenciales, lo que incrementa los riesgos de protección y refuerza la necesidad de respuestas adaptadas a los contextos territoriales.

Al mismo tiempo, la presión por asegurar protección y soluciones más cerca del lugar de origen se intensifica, dando paso a enfoques de trabajo con un énfasis creciente en la estabilización. De acuerdo con la Guía de Localización de ACNUR y los compromisos globales, la localización implica tres dimensiones complementarias: (i) participación significativa con capacidad de incidencia; (ii) financiamiento directo y accesible; y (iii) fortalecimiento organizativo para la sostenibilidad. Este enfoque contribuye a respuestas sostenibles, que fortalezcan la autosuficiencia, la integración y el uso de activos locales desde las primeras etapas de la intervención.

Esta estrategia se actualiza, además, a partir de un amplio proceso de escucha y reflexión que incluyó el evento paralelo "Redefiniendo el Rol de ACNUR y los Desafíos Locales"⁴, realizado en junio de 2025 en el marco de las Consultas Regionales con Organizaciones⁵. Sus aportes se reflejan de manera concreta en este documento y se complementan con un componente de sistematización de buenas prácticas, orientado a documentar impactos, lecciones aprendidas y ajustes necesarios.

Con el fin de asegurar un proceso participativo y representativo, se estableció el Comité Consultivo de Localización⁶, integrado por organizaciones locales, comunitarias y lideradas por personas refugiadas, así como aliados regionales. Este Comité acompañó la elaboración de la estrategia, aportando insumos desde la práctica y garantizando que la visión refleje de manera fiel las prioridades, aprendizajes y desafíos de los actores directamente involucrados.

3. Visión

Una respuesta de protección y soluciones sostenibles en las Américas construida con y desde los territorios, donde los actores nacionales y locales, incluidas las organizaciones de base comunitarias y lideradas por personas refugiadas, desplazados y apátridas, ejercen liderazgo real, participan con capacidad de incidencia y contribuyen activamente a la toma de decisiones, en articulación con gobiernos, sector privado, y otros actores, bajo el principio de "tan local como sea posible, tan internacional como sea necesario"⁷.

⁴ [Del diálogo a la acción Localización en movimiento Aug 2025.jpg](#)

⁵ [20250826 AMERICAS NGO Consultations report.pdf](#)

⁶ [Término de referencia del Comité Consultivo](#)

⁷ [En línea con la Guía Global sobre Localización de ACNUR](#), *The purpose of these Guidelines is to establish a standard approach to operationalize UNHCR's commitments to localization, including applying the principle of 'as local as possible, as international as necessary'*.

3.1 Objetivos Específicos

1. Promover la **participación** efectiva y con capacidad de incidencia de organizaciones locales y lideradas por personas refugiadas, desplazadas y apátridas, en la toma de decisiones y el diseño de respuestas a nivel local, nacional y regional, garantizando igualdad, **liderazgo** compartido y corresponsabilidad.
2. Promover la **sostenibilidad** y autonomía de las organizaciones locales mediante el acceso a **financiamiento diversificado**, la simplificación de mecanismos existentes y el desarrollo de capacidades para la movilización de recursos, incluyendo alianzas con actores del sector privado local, consolidando su rol como socias estratégicas.
3. Impulsar procesos integrales de **fortalecimiento organizativo** que consoliden liderazgo, gobernanza interna, resiliencia institucional y redes locales sostenibles, promoviendo el aprendizaje colectivo y la sistematización de buenas prácticas.
4. Promover la incorporación sistemática de la perspectiva de género, juventud y diversidad en todas las acciones de localización, garantizando igualdad de condiciones y buscando la **inclusión**, la **no discriminación** y la **protección integral**.

4. Ruta para Alcanzar los Objetivos

I. Participación y Liderazgo Local

La participación significativa de las comunidades en la toma de decisiones es un derecho y un principio central de los compromisos internacionales en materia humanitaria. Sin embargo, persisten barreras estructurales que limitan su incidencia y liderazgo, como la debilidad de espacios colectivos reconocidos, la falta de mecanismos sostenibles de articulación y el escaso reconocimiento formal de las organizaciones. Si bien existen múltiples liderazgos en las comunidades, estos requieren acompañamiento para fortalecer su organización, consolidar estructuras internas, desarrollar habilidades para la autogestión y escalar su incidencia más allá del nivel local.

¿Cómo impulsamos este cambio? Consolidando espacios de consulta, fortaleciendo las redes territoriales y regionales, y garantizando la participación en condiciones de igualdad, eliminando barreras como el idioma o los requisitos técnicos excesivos. Promoviendo el reconocimiento formal y el liderazgo respaldado de las organizaciones lideradas por personas refugiadas y comunitarias, fortaleciendo su capacidad para diseñar, implementar y evaluar programas desde su experiencia territorial.

Fortalecer el liderazgo local implica también ampliar la visibilidad y la capacidad de incidencia pública. La estrategia promoverá espacios de vocería y posicionamiento regional e internacional, así como la creación de narrativas coordinadas, que proyecten su experiencia y liderazgo como parte central de la respuesta. ACNUR apoyará este posicionamiento mediante acompañamiento, asesoría técnica, y

transferencia de metodologías de gobernanza organizativa, orientadas a generar resultados medibles en influencia, representación y sostenibilidad del liderazgo local.

Acciones recomendadas

• Fortalecer la institucionalización y sostenibilidad de los liderazgos comunitarios, mediante apoyo en gobernanza interna, definición estratégica (misión, visión, planes de trabajo) y mecanismos de consulta comunitaria.	• Brindar acompañamiento técnico orientado a la incidencia, desarrollando herramientas, metodologías y hojas de ruta que permitan a las organizaciones posicionar agendas propias en espacios de decisión.
• Garantizar el acceso a información en idiomas y formatos accesibles, eliminando barreras técnicas y lingüísticas que limiten la participación efectiva.	• Establecer y/o consolidar mecanismos formales de consulta y diálogo, incluyendo espacios comunitarios permanentes y grupos asesores nacionales (Advisory Boards), con retroalimentación y seguimiento a acuerdos.
• Fortalecer redes y articulaciones existentes con planes estratégicos y roles definidos, que puedan escalar su trabajo a nivel territorial, nacional y regional.	• Promover participación con propósito en espacios nacionales, regionales y globales, asegurando que la vocería genere resultados concretos en protección y defensa de derechos.
• Promover espacios de articulación entre organizaciones comunitarias y gobiernos locales, mediante mecanismos formales de consulta y diálogo que permitan construir diagnósticos y prioridades conjuntas a nivel territorial.	• Acompañar a gobiernos locales interesados en desarrollar o fortalecer puntos focales u oficinas municipales de atención a personas refugiadas, como marcos estables de participación, coordinación y liderazgo local.

Del compromiso a la práctica

En varios países de la región, las operaciones de ACNUR ya han establecido mecanismos concretos para que organizaciones comunitarias y lideradas por personas refugiadas definan prioridades e incidan en decisiones. En **México**, el Mecanismo de Enlace Regional de Liderazgos y Organizaciones de Personas Refugiadas (MERLOS) permitió que organizaciones de personas refugiadas organizaran diálogos propios y realizaran la primera reunión nacional de RLOs, pasando de consultas puntuales a un espacio donde ellas mismas formulan propuestas de política pública, con apoyo logístico y financiero de ACNUR. En **Colombia**, un ejercicio de mapeo y consulta con más de 90 RLOs y CBOs alimentó directamente la agenda de localización de la operación, alineando las estrategias del país con las prioridades que las propias organizaciones identificaron y reforzando el ecosistema organizativo local. En **El Salvador**, la adaptación de las intervenciones basadas en transferencias monetarias para que grupos juveniles gestionaran fondos de protección comunitaria permitió que jóvenes diseñaran y ejecutaran proyectos propios, consolidando un modelo de corresponsabilidad entre comunidades y ACNUR. En **Perú**, el fortalecimiento de organizaciones comunitarias y lideradas por personas refugiadas se ha orientado a consolidar su rol como actores de protección y la vinculación con servicios y autoridades locales, especialmente a través de los Espacios de Protección. En el caso peruano se ha priorizado liderazgos comunitarios femeninos, reconociendo su rol central en la provisión de servicios de protección y cohesión comunitaria, -como en el caso de la Asociación Protección Población Vulnerable, APPV.

Comunidades y mujeres rurales liderando la integración local – Costa Rica

La organización CENDEROS, con más de dos décadas de trabajo en la frontera norte, ha impulsado en Upala dos iniciativas que colocan a comunidades rurales y mujeres refugiadas en el centro de la integración local. La primera, “Estrategias de fortalecimiento socioeconómico local para la integración de personas solicitantes de la condición de refugiado”, articuló asociaciones de desarrollo, familias productoras e instituciones públicas mediante un proceso participativo de identificación de actores, diagnóstico comunitario y fortalecimiento organizativo, vinculando a personas solicitantes de asilo con iniciativas agrícolas existentes bajo reglas y acuerdos definidos por la propia comunidad.

La segunda, “Estrategia de economía en resistencia desde un enfoque de economía social, solidaria y feminista”, desarrollada con el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), permitió la transferencia directa de recursos para fortalecer 10 emprendimientos colectivos liderados por mujeres rurales sobrevivientes de violencia, combinando apoyo económico con acompañamiento técnico y gobernanza participativa.

EL IMPACTO - 165 mujeres fortalecieron sus emprendimientos y liderazgo territorial; comunidades locales asumieron decisiones sobre uso de recursos y organización productiva; y se consolidaron alianzas entre las instituciones públicas y las comunidades con corresponsabilidad real.

ES LOCALIZACIÓN PORQUÉ evidencia transferencia efectiva de poder y recursos hacia actores locales organizados, donde las decisiones estratégicas, la gestión de fondos y las prioridades territoriales son definidas con liderazgo comunitario.

POTENCIAL DE RÉPLICA - El modelo puede adaptarse mediante alianzas público–comunitarias con roles claros, financiamiento directo acompañado de gobernanza compartida y una combinación de apoyo económico, organizativo y técnico que fortalezca ecosistemas territoriales sostenibles.

II. Sostenibilidad y Financiamiento Diversificado

El trabajo comunitario en contextos de desplazamiento depende, en gran medida, del esfuerzo voluntario. Si bien este compromiso refleja la resiliencia y el liderazgo de las personas desplazadas, su sostenimiento en el tiempo requiere de recursos previsibles, accesibles y adaptados a las realidades organizativas locales. Las barreras técnicas y administrativas, junto con enfoques de gestión de riesgo desproporcionados, han limitado el acceso de las organizaciones a financiamiento flexible y sostenible generando desmotivación y percepciones de instrumentalización. Modelos como consorcios, acuerdos de subvención y apoyos en especie han mostrado ser alternativas viables, pero requieren claridad operativa interna, procesos administrativos proporcionales y criterios transparentes de elegibilidad y seguimiento.

En este contexto, el sector privado, especialmente a nivel local y territorial, constituye un actor estratégico para diversificar fuentes de financiamiento y apoyo no financiero, complementando fondos humanitarios y públicos mediante contribuciones económicas, apoyo en especie, transferencia de conocimientos, mentorías y vinculación con cadenas de valor. Una estrategia de financiamiento orientada al liderazgo local debe integrar múltiples fuentes, fortalecer ecosistemas territoriales de apoyo y promover esquemas de corresponsabilidad entre organizaciones comunitarias, gobiernos locales y actores privados.

¿Cómo impulsamos este cambio? Mediante la diversificación, flexibilización y simplificación de los mecanismos de acceso a recursos, promoviendo subvenciones proporcionales que incluyan costos operativos y reduzcan cargas administrativas. Se impulsarán alianzas estructuradas con el sector privado a nivel nacional y territorial, facilitando contribuciones financieras, patrocinio comunitario, apoyo técnico y especializado bajo marcos claros de colaboración. Este enfoque promueve una gestión de riesgos compartida y proporcional, basada en estándares internacionales de financiamiento equitativo y en una cultura institucional que reconozca las capacidades locales más allá de su nivel de formalización.

Acciones recomendadas

• Simplificar y flexibilizar los mecanismos de acceso a recursos, incluyendo fondos de pequeña escala, subvenciones proporcionales y apoyos en especie con criterios transparentes, procesos administrativos adaptados al tamaño y capacidad de las organizaciones, y retroalimentación sistemática para postulaciones exitosas y no seleccionadas.	• Reconocer el trabajo voluntario y promover una cultura de confianza institucional. Incorporando en criterios de valoración y procesos de debida diligencia el reconocimiento explícito del voluntariado y del liderazgo comunitario como atributos de capacidad; adoptar prácticas de gestión de riesgos proporcionales que eviten la penalización de organizaciones no altamente formalizadas.
• Brindar acompañamiento técnico en la formulación y aplicación a convocatorias, incluyendo intercambio entre pares y transferencia de metodologías para fortalecer capacidades de gestión financiera y administrativa. Asegurando también, el mapeo y difusión de convocatorias y fondos (incluyendo filantropías privadas y fondos flexibles) en articulación con el Pilar 3.	• Incidencia con donantes y socios para garantizar fondos operativos y flexibles, evitando que las organizaciones locales asuman costos invisibles que limitan su sostenibilidad.
• Incentivar modelos de cooperación entre organizaciones locales, nacionales y actores intermediarios (consorcios) con gobernanza definida, responsabilidades financieras claras y mecanismos de rendición de cuentas compartida que permitan escalar intervención y reducir cargas administrativas individuales.	• Brindar acompañamiento técnico a municipalidades interesadas en incorporar líneas presupuestarias para integración y protección en sus planes operativos anuales, fortaleciendo la sostenibilidad financiera de iniciativas locales más allá de los fondos humanitarios.
• Promover alianzas con empresas locales, cooperativas, cámaras de comercio y actores del sector privado territorial para canalizar recursos financieros, apoyo en especie, mentorías técnicas y oportunidades de inserción en cadenas de valor que fortalezcan la sostenibilidad de organizaciones comunitarias.	• Donde el contexto lo permita, vincular organizaciones lideradas por personas refugiadas con servicios existentes que apoyen la generación de ingresos con objetivos de protección; formación empresarial; y enlaces a mercados para desarrollar empresas sociales.

Del compromiso a la práctica

En materia de financiamiento, las operaciones de ACNUR en las Américas han logrado avances en traducir el discurso de localización en la identificación y asignación efectiva de recursos concretos para RLOs, WLOs y CBOs. En 2025 se firmaron 33 Grant Agreements en 5 países, por un total de 228,181 mil USD. En **Argentina**, se desarrollaron herramientas específicas para seleccionar organizaciones

nacionales y locales y medir el impacto de los grants, lo que hizo más transparentes y previsibles los procesos, incrementando la confianza de las organizaciones en su relación con ACNUR. En **Ecuador**, uno de los primeros Grant Agreements con la Asociación Integral de Mujeres Migrantes permitió financiar tanto el fortalecimiento estructural de la organización como proyectos de prevención de violencia en contra de mujeres y niñas y empoderamiento económico, marcando un salto en su capacidad de incidencia y sostenibilidad. En **Brasil**, la creación de una plataforma de proveedores liderados por personas refugiadas e integrada a los procedimientos de adquisiciones de bajo valor abrió un canal adicional de acceso a recursos a través de las compras, diversificando el financiamiento más allá de los grants tradicionales. La experiencia en **Perú** confirma que los *Grant Agreements* de pequeña escala a organizaciones de base, según el grado de desarrollo organizativo, funcionan como una herramienta que permite además de ampliar la cobertura de servicios de protección, fortalecer las capacidades de autogestión de las organizaciones locales. Por su parte, **en Colombia**, la experiencia con el Consejo Comunitario de Comunidades Negras de la Cuenca del Río Tolo y Zona Costera Sur (COCOMASUR) evidenció que acompañar estrategias diseñadas y lideradas por autoridades étnico-territoriales permite avanzar hacia acuerdos directos de sociedad. La metodología propia del Consejo fortaleció la autonomía, legitimidad y capacidad de gestión territorial de la organización, consolidando mecanismos sostenibles de protección y transmisión generacional de prácticas culturales en un contexto de presencia de actores armados. Esta alianza demostró que el apoyo técnico puede potenciar la gobernanza comunitaria y la capacidad de respuesta local frente a riesgos del conflicto armado, constituyéndose en un referente de localización efectiva. Por otro lado, en **México**, la alianza entre ACNUR y FEMSA muestra cómo el sector privado puede actuar como un actor territorial clave para ampliar las oportunidades de sostenibilidad de iniciativas locales. La combinación de empleo, inclusión financiera y acompañamiento técnico ha fortalecido rutas sostenibles de integración y ofrece aprendizajes replicables para otras operaciones de la región.

Financiamiento directo y flexible para el liderazgo local - Colombia

Entre 2021 y 2025, la Asociación Salto Ángel, organización liderada por personas refugiadas y migrantes en Colombia, accedió a financiamiento directo y flexible a través del programa ToGETHER 2.0 y del Fondo de Operaciones e Innovación Humanitaria (HOIFA). Los recursos fueron canalizados de manera directa, con requisitos administrativos proporcionales, permitiendo cubrir tanto actividades de respuesta como costos operativos. Un elemento distintivo fue su involucramiento en instancias de gobernanza del fondo, incluyendo comités y espacios asesores, donde contribuyó a la definición de prioridades y criterios de asignación, trascendiendo un rol exclusivamente ejecutor.

EL IMPACTO - La organización consolidó mayor autonomía programática en territorios de alta complejidad, amplió su cobertura a 9 de los 13 municipios de La Guajira y fortaleció su capacidad de preparación y respuesta ante emergencias. Asimismo, este esquema fortaleció su posicionamiento en espacios nacionales e internacionales de diálogo sobre localización.

ES LOCALIZACIÓN PORQUÉ vincula financiamiento flexible con incidencia real en la orientación de los recursos, reconociendo a actores liderados por personas refugiadas como parte de la arquitectura de decisión y no únicamente como implementadores.

POTENCIAL DE RÉPLICA - Requiere acceso directo a fondos con requisitos proporcionales; participación sustantiva en instancias de decisión; y acompañamiento basado en confianza y aprendizaje conjunto que fortalezca capacidades sin sustituir liderazgo.

III. Fortalecimiento Organizativo

El fortalecimiento organizativo ha sido un eje central en la región, con iniciativas de formación, acompañamiento y mentoría que han contribuido al desarrollo de múltiples organizaciones comunitarias, nacionales y lideradas por personas refugiadas. No obstante, persisten brechas estructurales que limitan su sostenibilidad, incluyendo barreras legales y administrativas en algunos países, derivadas de marcos normativos restrictivos o prácticas predominantemente fiscalizadoras que dificultan el acceso a recursos para organizaciones no formalizadas.

El reto no radica únicamente en ampliar la capacitación, sino en consolidar capacidades que permitan a las organizaciones sostener su acción en el tiempo, fortalecer su gobernanza interna y ejercer autonomía programática, partiendo de las capacidades ya existentes y reconociendo la diversidad de puntos de partida en la región.

¿Cómo impulsamos este cambio? A través de procesos integrales de fortalecimiento que combinen formación práctica, mentoría estratégica y acompañamiento técnico orientado a resultados concretos en sostenibilidad, incidencia y autogestión. El apoyo abarcará áreas como formulación de propuestas, gestión financiera y programática, medición de resultados, comunicación estratégica y movilización de recursos, en coherencia con las oportunidades de financiamiento promovidas en el Pilar 2.

La sistematización de buenas prácticas se integrará como herramienta transversal de aprendizaje colectivo, diferenciando prácticas emergentes, prometedoras y consolidadas, para visibilizar modelos replicables y generar legitimidad. Asimismo, se promoverán mecanismos de autocuidado y protección de liderazgos y defensoras/es de derechos humanos, reconociendo los riesgos asociados al trabajo comunitario en contextos de violencia y discriminación.

Acciones recomendadas

Realizar diagnósticos participativos de capacidades y necesidades organizativas, como base para planes realistas de fortalecimiento, sostenibilidad y movilización de recursos, adaptados al punto de partida de cada organización.	Impulsar escuelas y círculos de liderazgo comunitario, con enfoque en igualdad de género, diversidad e inclusión, fortaleciendo gobernanza interna, incidencia y liderazgo territorial.
Desarrollar programas integrales de mentoría y acompañamiento entre pares, incluyendo organizaciones consolidadas, coaliciones y actores de la sociedad civil con trayectoria, así como apoyo	Fortalecer capacidades en gestión ética y estándares de protección, mediante formación en códigos de conducta, PEAS y construcción conjunta de protocolos de atención a personas en situación

práctico en formulación de propuestas, gestión financiera y planificación estratégica.	de vulnerabilidad, integrando aprendizajes de proyectos existentes (CEJIL, CIDH, etc.)
• Sistematizar y difundir buenas prácticas, diferenciando experiencias emergentes, prometedoras y consolidadas, como herramienta de aprendizaje colectivo y posicionamiento organizativo.	• Fortalecer rutas de protección de liderazgos y defensoras/es de derechos humanos, garantizando herramientas de autocuidado y seguridad comunitaria, así como espacios y sesiones sobre cuidado a cuidadores/as.
• Desarrollar procesos de formación y acompañamiento conjunto con gobiernos locales, fortaleciendo capacidades corresponsables en gobernanza, protección, inclusión y gestión administrativa, e incorporando metodologías participativas en planes territoriales.	• Impulsar espacios de intercambio técnico con actores del sector privado, incluyendo mentoría empresarial, transformación digital y modelos de sostenibilidad organizativa, en articulación con las estrategias de diversificación del Pilar 2.

Del compromiso a la práctica

Las operaciones también han construido modelos en los que la formación y el acompañamiento técnico están directamente vinculados con oportunidades reales de financiación y posicionamiento. La experiencia a nivel urbano en **Perú**, muestra que el fortalecimiento de capacidades dentro de la estrategia de localización debe incluir no sólo a organizaciones comunitarias, sino también a instituciones municipales y servicios públicos locales, mediante diagnósticos participativos, capacitación y co-diseño de planes de acción o rutas de referencia. Asimismo, estas CBOs están organizadas en una Red de 23 organizaciones, en la cual también reciben formación constante en aspectos normativos y de protección. En **Ecuador**, el Primer Taller Nacional de Fortalecimiento para RLOs y WLOs reunió a 18 representantes de 13 organizaciones de cinco provincias, mayoritariamente mujeres, para intercambiar experiencias, fortalecer su organización interna y documentar buenas prácticas en prevención de violencia y participación comunitaria, visibilizando su liderazgo en espacios de decisión. En **Brasil**, un programa de mentoría entre organizaciones consolidadas y RLOs emergentes permitió que más de 70 organizaciones reforzaran sus capacidades en gobernanza, recaudación de fondos y gestión, y que algunas pasaran a participar en ámbitos nacionales como COMIGRAR y audiencias parlamentarias. Por su parte, en **El Salvador**, ACNUR apoya la Escuela de Derechos Humanos y Organización Comunitaria, donde convergen liderazgos de diferentes comunidades y bases comunitarias LGBTIQ+, siendo un espacio no sólo para desarrollar sus conocimientos y habilidades sino también para intercambiar experiencias, estos liderazgos también transmiten los conocimientos en sus comunidades a través de réplicas de los temas estudiados en la escuela. La experiencia en **Haití**, donde universidades locales han desarrollado iniciativas académicas sobre desplazamiento forzado y apatridia, incluyendo escuelas de verano y espacios formativos especializados, evidencia el potencial de la academia como aliada estratégica para consolidar una cultura territorial de derechos y ampliar la base institucional de apoyo a la protección internacional. Conjuntamente, estas experiencias muestran que ACNUR ya está utilizando rutas de fortalecimiento que combinan formación, acompañamiento y acceso a recursos para apuntalar la sostenibilidad organizativa.

Fortalecimiento organizacional de AIMME y FUMVID como aliadas locales clave - Ecuador y Colombia

Entre 2023 y 2025, HIAS impulsó un proceso regional de fortalecimiento organizativo que combinó recursos flexibles con acompañamiento técnico para organizaciones de base. En Ecuador, la Asociación Integral de Mujeres Migrantes en Ecuador (AIMME) utilizó este apoyo para avanzar en su constitución legal, reformar estatutos y consolidar su gobernanza interna, definiendo misión, visión y plan estratégico. Paralelamente, desarrolló 18 actividades comunitarias que alcanzaron a 748 personas de diversos perfiles, fortaleciendo su rol como referente local en apoyo psicosocial y autocuidado en Santo Domingo.

En Colombia, la Fundación Mensajera Fuente de Vida (FUMVID) implementó el proyecto “Fortalecimiento de la resiliencia de las comunidades migrantes en Barranquilla”, con enfoque en prevención de violencia basada en género, salud mental y medios de vida. Capacitó a 92 personas en emprendimiento (10 iniciaron negocios), formó a 63 personas en atención psicosocial y VBG y estableció alianzas territoriales clave. Su participación en mesas del GIFMM fortaleció su reconocimiento institucional y oportunidades de colaboración.

EL IMPACTO - Ambas organizaciones consolidaron su estructura interna, ampliaron su capacidad técnica y fortalecieron su posicionamiento en espacios de coordinación territorial.

ES LOCALIZACIÓN PORQUÉ articula fortalecimiento organizativo, financiamiento flexible y reconocimiento en espacios de decisión, respetando el liderazgo y la agenda propia de organizaciones comunitarias.

POTENCIAL DE RÉPLICA - El modelo sugiere combinar pequeñas subvenciones con diagnóstico participativo, formalización jurídica gradual y acompañamiento técnico continuo, sin sustituir la autonomía organizativa.

IV. Inclusión, No Discriminación y Protección Integral

La discriminación estructural y social continúa limitando el acceso a oportunidades y espacios de participación, especialmente para personas LGBTIQ+, mujeres, juventudes, pueblos indígenas, afrodescendientes, personas con discapacidad y otros grupos históricamente marginados. Persisten barreras lingüísticas, culturales y de accesibilidad que impiden una participación plena y significativa, por ejemplo, la falta de intérpretes o materiales adaptados para comunidades indígenas o personas con discapacidad. Estas brechas, sumadas a desigualdades de género y a distintos tipos de violencia (basada en género, étnica, institucional, simbólica, digital o estructural), siguen restringiendo la incidencia de las organizaciones y líderes comunitarios en la acción humanitaria y el desarrollo.

Cómo impulsamos este cambio. Garantizando la igualdad de condiciones, la accesibilidad y la protección integral, tanto en los procesos de participación como en el acceso a recursos y espacios de decisión. Esto implica avanzar hacia una participación real, no simbólica, donde los grupos históricamente excluidos influyan activamente en la definición de prioridades, la gestión de recursos y el diseño de soluciones adaptadas a su contexto.

Acciones recomendadas:

• Fortalecer capacidades en género, diversidad e inclusión, promoviendo procesos de formación, sensibilización y aprendizaje conjunto dirigidos tanto a equipos institucionales como a organizaciones comunitarias y colectivos diversos.	• Garantizar accesibilidad universal y comunicación inclusiva, mediante el uso de intérpretes, traducción intercultural, materiales accesibles y metodologías adaptadas, incorporando criterios de equidad y representación en convocatorias, comités y mecanismos de selección.
• Desarrollar y compartir herramientas prácticas y protocolos de inclusión, aplicables en proyectos localizados, sectores laborales, convocatorias de financiamiento y mecanismos de coordinación, que permitan transversalizar la inclusión en los distintos rubros y niveles de acción.	• Brindar acompañamiento técnico a colectivos y organizaciones diversas (pueblos indígenas, afrodescendientes, personas con discapacidad, juventudes, población LGBTIQ+, mujeres y niñas, etc.) para fortalecer sus capacidades en formulación de propuestas, gestión de recursos y participación sostenida en espacios de decisión.
• Integrar mecanismos de prevención, respuesta y reparación frente a las múltiples formas de violencia, incluyendo violencia de género, discriminación, acoso, violencia simbólica y digital.	• Promover medidas específicas de protección para liderazgos comunitarios en riesgo, especialmente mujeres defensoras y personas LGBTIQ+, mediante análisis de riesgo, planes de seguridad comunitaria y coordinación con autoridades locales.
• Acompañar a gobiernos locales en la adaptación inclusiva de servicios públicos y marcos normativos, promoviendo políticas, ordenanzas y protocolos que garanticen accesibilidad cultural, lingüística y física y prevengan la discriminación.	• Impulsar campañas públicas y alianzas intersectoriales para combatir la estigmatización, visibilizando a personas refugiadas y migrantes como agentes activos de cambio y fortaleciendo narrativas basadas en derechos.

Del compromiso a la práctica

Para avanzar en este pilar, ACNUR ha impulsado alianzas y herramientas orientadas a transformar las narrativas públicas y fortalecer la capacidad de actores locales para ofrecer entornos libres de xenofobia y violencia. En **Ecuador**, la coalición deportiva nacional “Aliados por un Mundo de Posibilidades en el Deporte” reúne a 17 organizaciones y equipos profesionales, comunitarios y atletas que vinculan el deporte con la protección, exigiendo planes de acción concretos a sus miembros y posicionando la inclusión de personas refugiadas en un espacio masivo y positivo como el deporte. En **Argentina**, acuerdos de subvención con la Red de Psicólogos Venezolanos (Psicoven) han fortalecido proyectos de salud mental comunitaria liderados por profesionales refugiados, mostrando su aporte técnico y ayudando a transformar percepciones sobre el rol de las personas refugiadas en los sistemas de servicios sociales. En **Perú**, la asociación Betesda, una organización liderada por personas refugiadas con discapacidad fomenta la integración de personas refugiadas con discapacidad a través del deporte, promoviendo además la coexistencia pacífica, involucrando en todas sus actividades personas peruanas.

Arte e interculturalidad contra la discriminación - Ecuador y Chile

En Ecuador, el proyecto “Muralidades”, impulsado por la asociación Lluvia de Arcoíris, utiliza el arte como herramienta para enfrentar la violencia, la xenofobia y la discriminación que afectan a niños, niñas y adolescentes en contextos escolares. A través de procesos participativos con instituciones educativas, docentes y equipos psicosociales, la iniciativa integra coaching, psicodrama, teatro del oprimido y artes gráficas para promover derechos humanos, empatía y resolución pacífica de conflictos. Cada ciclo culmina con la creación de murales colectivos en escuelas y barrios, fortaleciendo cohesión comunitaria y apropiación local.

En Chile, el **Programa de Gestores Interculturales de la ONG Solidaridad Activa**, en alianza con la Universidad de Las Américas y la Seremi de las Culturas de Valparaíso, ofrece formación intensiva en gestión intercultural, formulación de proyectos y promoción. Ha capacitado a 55 gestores de seis comunas; 11 proyectos fueron diseñados y cinco ejecutados con financiamiento, generando campañas y espacios comunitarios sostenidos por los propios participantes.

EL IMPACTO - Ambas experiencias fortalecieron referentes locales en interculturalidad, ampliaron espacios de diálogo comunitario y promovieron respuestas sostenidas frente a la discriminación.

ES LOCALIZACIÓN PORQUÉ sitúan a personas migrantes, refugiadas y actores comunitarios como protagonistas en la construcción de soluciones culturales y educativas frente a la exclusión.

POTENCIAL DE RÉPLICA - Requiere documentar metodologías, articular alianzas con escuelas y entidades culturales y facilitar recursos iniciales que permitan a liderazgos locales diseñar y ejecutar sus propios proyectos.

5. Rol de los gobiernos locales

La región de las Américas ha sido pionera en impulsar iniciativas orientadas a la protección y a la búsqueda de soluciones para personas refugiadas, desplazadas y apátridas, trabajando de manera articulada con los gobiernos locales. Mucho antes de que la localización fuera formalizada en compromisos globales, los gobiernos locales de América Latina y el Caribe ya respondían de manera directa a las dinámicas de movilidad humana en sus territorios. Su responsabilidad en la provisión de servicios públicos, el desarrollo de normativas inclusivas y la articulación de respuestas multisectoriales los posiciona como actores clave en la garantía de derechos desde el nivel territorial. Asimismo, su cercanía a las comunidades les permite identificar brechas, coordinar actores sectoriales y ajustar políticas públicas a dinámicas locales cambiantes.

Este papel se refleja en múltiples experiencias en la región. En **Colombia**, en el municipio de Villa del Rosario, Norte de Santander, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) brinda atención a los niños, niñas y madres en periodo de lactancia venezolanos que ingresan al país a través del programa “Mi vecino protector”; mientras que Barranquilla ha desarrollado un modelo integral de inclusión socioeconómica que articula formación vocacional, acompañamiento psicosocial, documentación y vinculación laboral con más de 90 empleadores. En **México**, Tlaxcala eliminó la exigencia de apostillar actas de nacimiento, facilitando el acceso a la doble nacionalidad y reduciendo riesgos de apatridia. En

Perú, distritos como Carmen de la Legua y San Martín de Porres, en coordinación con las municipalidades y el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), han implementado empadronamientos que incluyen criterios socioeconómicos para el acceso de familias refugiadas a programas sociales. En **Argentina**, la Ciudad de Buenos Aires ha promovido inclusión digital y participación ciudadana mediante programas como “Nosotras Conectadas” y herramientas electorales multilingües. En **Brasil**, São Paulo avanza en Centros de Atención al Inmigrante con mediadores culturales, mientras São Leopoldo ha institucionalizado cursos de portugués como lengua de acogida.

Iniciativas como [Ciudades Solidarias](#) refuerzan este enfoque al facilitar intercambio técnico y cooperación entre municipios comprometidos con la protección e integración. Aunque las capacidades varían entre territorios, estas experiencias demuestran un potencial consolidado que puede profundizarse mediante alianzas estratégicas y apoyo técnico sostenido.

La colaboración con los gobiernos locales es fundamental para consolidar la localización desde la política pública y la planificación territorial. Su rol en la provisión de servicios esenciales, como salud, educación, infraestructura e inclusión económica, les otorga capacidad estructural para integrar a personas refugiadas y migrantes más allá de intervenciones temporales. Esto representa una oportunidad para que ACNUR fortalezca la abogacía y la co-creación con autoridades municipales, promoviendo la incorporación explícita de la inclusión en planes de desarrollo, presupuestos y marcos normativos locales. Al articular la respuesta humanitaria con la planificación territorial, se pueden aprovechar recursos públicos y marcos legales existentes, reforzando una institucionalidad corresponsable en la protección e inclusión.

6. Rol Operacional

La Estrategia Regional de Localización constituye un marco común y adaptable que orienta a las operaciones de ACNUR en las Américas hacia una práctica coherente y progresiva. No propone un modelo uniforme, sino una guía flexible para traducir los cuatro pilares de esta estrategia en acciones acordes al contexto nacional, las capacidades existentes y las prioridades definidas junto a socios locales.

Se espera que cada operación identifique, dentro de su planificación anual y en línea con su estrategia multianual, cuáles pilares y acciones son más pertinentes y viables de implementar, priorizando avances realistas y sostenidos. La localización debe integrarse de manera concreta en la gestión operativa, incluyendo metas claras, mecanismos de seguimiento y espacios de evaluación participativa. No se trata de implementar todos los componentes simultáneamente, sino de avanzar de forma estratégica, documentando aprendizajes, identificando desafíos y retroalimentando al nivel regional para fortalecer la coherencia y la rendición de cuentas.

El Bureau Regional acompañará este proceso mediante orientación estratégica y técnica, espacios de intercambio entre operaciones y sistematización de experiencias. Este acompañamiento permitirá identificar tendencias, compartir prácticas relevantes y apoyar ajustes progresivos en la implementación, respetando la diversidad de contextos nacionales.

La estrategia reconoce que la localización implica riesgos operativos, financieros y jurídicos, particularmente para organizaciones lideradas por personas refugiadas y otros actores locales que pueden enfrentar mayores vulnerabilidades estructurales. Estos riesgos no deben convertirse en barreras para su participación ni traducirse en una transferencia desproporcionada de responsabilidades.

En la práctica, la gestión de riesgos se realizará a través de los mecanismos institucionales ya existentes, incluidos registros de riesgo y medidas de mitigación, aplicando criterios proporcionales y promoviendo relaciones basadas en confianza y corresponsabilidad. ACNUR actuará dentro de los niveles de riesgo institucionalmente definidos, asegurando que la identificación y mitigación de riesgos sean compartidas y sistemáticas, y que contribuyan a la continuidad y previsibilidad de la respuesta.

6.1. Autoevaluación y seguimiento

Como parte del rol operativo, se propone que todas las operaciones realicen una autoevaluación anual de localización, utilizando el formulario de autoevaluación global⁸ como herramienta práctica de seguimiento, aprendizaje y planificación. Este ejercicio permitirá identificar el punto de partida de cada operación, orientar prioridades realistas y facilitar una lectura regional agregada de avances. No constituye un ejercicio de auditoría, sino una herramienta de gestión interna y aprendizaje.

La autoevaluación se basa en el *Marco de Medición del Desempeño de la Localización* (NEAR, 2019)⁹, que considera siete dimensiones: financiamiento; cantidad y calidad de asociaciones y colaboración; fortalecimiento e intercambio de capacidades; participación significativa en procesos liderados por ACNUR; participación y liderazgo en mecanismos de coordinación; visibilidad y abogacía; e influencia en políticas públicas. El progreso se organiza en tres niveles de referencia -mínimo esperado, intermedio y avanzado- que permiten a cada operación situarse de manera contextualizada y definir pasos progresivos de mejora.

La progresión no es necesariamente lineal y puede verse influida por factores como cambios normativos, restricciones del espacio cívico o contextos de emergencia. La autoevaluación inicial funcionará como línea base para el período 2026–2028, con la expectativa de que todas las operaciones consoliden al menos el nivel mínimo y definan acciones contextualizadas para avanzar progresivamente.

⁸ Kobo - Herramienta de autoevaluación sobre Localización - <https://enketo.unhcr.org/x/Ulv7c33k>

⁹ Para detalles metodológicos y dimensiones completas, ver Marco de medición del desempeño de la localización, [NEAR](#)

7. Conclusión

La Estrategia Regional de Localización 2026–2028 representa una hoja de ruta común para avanzar hacia una práctica más coherente, estructural y orientada a resultados en las Américas. Su valor agregado radica en articular liderazgo comunitario, financiamiento, fortalecimiento organizativo, inclusión y corresponsabilidad institucional dentro de un marco estratégico único, adaptable a contextos diversos pero alineado con principios compartidos.

La estrategia propone un cambio gradual pero sustancial en la manera en que se conciben y gestionan los procesos de localización en la región. No se trata únicamente de transferir recursos, sino de transformar relaciones, construir confianza, remover barreras que limitan el acceso y la participación, y generar condiciones para que las organizaciones comunitarias lideradas por personas refugiadas y desplazadas ejerzan un rol protagónico en la respuesta y en la construcción de soluciones. La sistematización de buenas prácticas permitirá evidenciar de forma concreta el valor de este enfoque, fortaleciendo el aprendizaje regional e inspirando a operaciones, Estados y socios, a replicar y escalar modelos que han demostrado ser efectivos.

Su éxito dependerá de la coherencia institucional, de la voluntad de aprendizaje y de la corresponsabilidad entre ACNUR, los Estados, los gobiernos locales, los donantes, incluidos sector privado y filantropías, y la sociedad civil. Pero, sobre todo, dependerá del reconocimiento pleno del derecho de las personas forzadas a huir a participar en igualdad de condiciones en las decisiones que afectan sus vidas. “Nada sobre nosotros, sin nosotros” no es un eslogan, sino el principio rector de esta estrategia y el compromiso de avanzar hacia respuestas más justas, inclusivas y efectivas en la región.