ZABALKETA

PLAN ESTRATÉGICO DE AYUDA HUMANITARIA

2026 – 2030

Getxo, febrero 2026

ZABALKETA
Sede Central: C/ Andrés Larrazabal 3, 2º Izda. 48930 GETXO BIZKAIA. Tf 94-464.36.94
Delegación Gipuzkoa: c/ Sancho el Sabio 17, 10º 20010 Donostia-San Sebastián
Mail: zabalketa@zabalketa.org WEB http:// www. zabalketa.org
NIF G-48461065 C/c BBK 2095 0047 80 3830292204

1. PRESENTACIÓN Y MARCO INSTITUCIONAL

ZABALKETA es una ONGD vasca con más de tres décadas de trayectoria en Cooperación al Desarrollo, Educación para la Transformación Social y Acción Social. Su trabajo internacional se desarrolla mediante socios locales en América Latina y, de manera creciente, en otras regiones del mundo donde la vulnerabilidad extrema de determinadas poblaciones requiere una respuesta coordinada y sostenida.

El presente Plan Estratégico de Ayuda Humanitaria 2026-2030 actualiza y proyecta hacia el nuevo quinquenio el marco de actuación humanitaria de ZABALKETA. Es continuación del Plan 2021-2025, del que recoge los aprendizajes fundamentales, incorpora las transformaciones del contexto global y formaliza nuevas líneas de trabajo que se han ido abriendo en la práctica reciente de la organización.

ZABALKETA no es, ni aspira a ser, una organización especializada exclusivamente en ayuda humanitaria de emergencia. Su identidad estratégica la sitúa en la intersección entre la cooperación al desarrollo de largo plazo y las respuestas humanitarias necesarias cuando las poblaciones con las que trabaja se ven afectadas por crisis agudas. Esta posición, que el sector denomina nexo humanitario-desarrollo-paz (HDP), es precisamente la aportación diferencial que ZABALKETA puede ofrecer.

2. LECTURA DE CONTEXTO

2.1. Un mundo de vulnerabilidades crecientes

El período 2021-2025 ha confirmado y agravado las tendencias que justificaron el Plan anterior. Según OCHA, más de 305 millones de personas en el mundo necesitan asistencia humanitaria, una cifra que supone el máximo histórico registrado. Los conflictos armados de larga duración se combinan con crisis climáticas de creciente intensidad para producir escenarios de vulnerabilidad compuesta que los sistemas de ayuda humanitaria convencional tienen dificultades para abordar de manera integral.

En este contexto, la distinción clásica entre emergencia y desarrollo resulta cada vez menos operativa. Las poblaciones que ZABALKETA acompaña en sus proyectos de cooperación no viven crisis puntuales que se resuelven y dan paso a un proceso lineal de recuperación: viven en condiciones de vulnerabilidad estructural que se agudizan periódicamente por fenómenos extremos, ya sean conflictos, desastres naturales o una combinación de ambos.

2.2. Cambio climático y vulnerabilidad humanitaria

El cambio climático constituye uno de los multiplicadores de vulnerabilidad más determinantes para las poblaciones con las que Zabalketa trabaja. Sus efectos no son uniformes: se manifiestan de manera diferenciada según las geografías, los ecosistemas y los sistemas productivos locales, pero en todos los casos tienden a recaer de forma desproporcionada sobre las poblaciones rurales más pobres, que dependen directamente de recursos naturales para su subsistencia y disponen de menores capacidades de adaptación.

La evidencia acumulada en las últimas décadas, y especialmente los datos de los informes del IPCC más recientes, permite identificar un conjunto de efectos que afectan directamente a las zonas y poblaciones con las que Zabalketa está presente o puede llegar a estarlo:

Incremento de la frecuencia e intensidad de inundaciones

Las cuencas fluviales de América Central y América del Sur, así como regiones de África subsahariana y el Mediterráneo oriental, experimentan precipitaciones extremas con mayor frecuencia e intensidad. Las inundaciones destruyen infraestructuras productivas, contaminan fuentes de agua, generan desplazamientos forzados de comunidades enteras y desencadenan epidemias secundarias. La capacidad de recuperación de familias rurales es muy limitada: la pérdida de una cosecha o del ganado puede significar años de retroceso en condiciones de vida.

- Destrucción de cultivos y semilleros, con pérdida de la base productiva para el siguiente ciclo agrícola.
- Contaminación de fuentes de agua potable y proliferación de enfermedades de transmisión hídrica.
- Desplazamiento forzado de comunidades ribereñas, con pérdida de tierras y viviendas.
- Daños severos a infraestructura básica: caminos, puentes, sistemas de riego, centros de salud y educación.

Sequías prolongadas y hambrunas asociadas

El avance de los ciclos de sequía en zonas áridas y semiáridas está transformando la viabilidad de sistemas agrícolas y ganaderos que durante generaciones han sostenido a comunidades enteras. En el Corredor Seco centroamericano, en el Sahel, en el Cuerno de África y en zonas de Asia meridional, la combinación de sequías más frecuentes con mayor variabilidad en las lluvias produce situaciones de inseguridad alimentaria crónica que se convierten en hambrunas agudas ante cualquier perturbación adicional.

- Reducción sostenida de la productividad agrícola y pérdida de la diversidad de cultivos.
- Desertificación progresiva de tierras que eran productivas hace apenas una generación.
- Migración masiva campo-ciudad y flujos de desplazados transfronterizos.
- Malnutrición infantil severa con efectos irreversibles sobre el desarrollo cognitivo y físico.
- Incremento de conflictos por el acceso a recursos hídricos y tierras productivas.

Interacción entre impactos climáticos y conflictos armados

La relación entre degradación ambiental, escasez de recursos y conflicto armado es uno de los patrones más documentados de la última década. La competencia por tierras fértiles, agua y pastos genera tensiones que los actores armados explotan y amplifican. En muchos de los territorios donde Zabalketa trabaja o puede intervenir, el conflicto no es independiente de la crisis climática: ambas realidades se

retroalimentan, produciendo crisis humanitarias de gran complejidad y difícil resolución.

Para Zabalketa, esto significa que la intervención humanitaria en contextos de conflicto no puede ignorar la dimensión climática de la crisis, y que la acción de adaptación al cambio climático no puede planificarse sin tener en cuenta los condicionantes de seguridad y el tejido de actores armados presentes en el territorio.

Implicaciones para la acción humanitaria de Zabalketa

La lectura de estos efectos tiene consecuencias directas para el presente Plan. En primer lugar, justifica que Zabalketa amplíe su capacidad de respuesta a crisis cuya causa principal no sea un conflicto armado sino impactos climáticos o combinaciones de ambos. En segundo lugar, refuerza la pertinencia del enfoque preventivo y de reducción de riesgos que ya formaba parte del plan anterior. En tercer lugar, fundamenta la posibilidad de intervenir en zonas o países donde la presencia previa de Zabalketa —aunque sea en modo latente— y la existencia de socios locales cualificados hagan posible una respuesta eficaz.

El presente Plan reconoce explícitamente que las crisis humanitarias vinculadas al cambio climático —inundaciones, sequías, hambrunas, desplazamientos masivos por degradación ambiental— son escenarios de actuación legítimos para Zabalketa, con la misma validez que las crisis originadas por conflictos armados. Esta ampliación no modifica los principios ni los límites autoimpuestos de la organización, sino que reconoce la naturaleza plural de las causas de vulnerabilidad extrema en el mundo actual.

2.3. Análisis de contexto por territorios de actuación

El Plan 2026-2030 se asienta sobre una presencia territorial sostenida y diferenciada. Cada zona de actuación tiene su propia lógica de vulnerabilidad, su historia de trabajo con Zabalketa y sus condicionantes específicos para la respuesta humanitaria. A continuación se presenta un análisis de contexto de los principales territorios.

Colombia

Colombia es el escenario principal y más consolidado de la acción humanitaria de Zabalketa. Según el CICR, 2024 ha sido el año humanitario más grave de la última década para el país: el número de personas afectadas por el conflicto se ha más que duplicado respecto al año anterior, y las poblaciones de zonas rurales alejadas de los centros urbanos siguen siendo las más expuestas y las menos atendidas por los sistemas institucionales.

El trabajo de Zabalketa en Colombia se concentra en dos grandes zonas geográficamente distintas pero con vulnerabilidades compartidas:

- La Costa Pacífica, donde confluyen el aislamiento geográfico extremo, la presencia activa de actores armados y el narcotráfico, y la convivencia de comunidades indígenas y afrodescendientes. Las mujeres rurales —especialmente las afrodescendientes e indígenas, víctimas de violencias de género, y las familias productoras de alimentos para el autoabastecimiento— concentran las condiciones de mayor vulnerabilidad. La desestructuración del

tejido socioeconómico por el conflicto y las dificultades para la participación política de las mujeres configuran un escenario que requiere respuestas que articulen lo humanitario con la construcción de paz.

- El Oriente Antioqueño, zona marcada por décadas de conflicto armado, en la que el escenario post-acuerdo de paz abre oportunidades, pero también genera nuevas vulnerabilidades para la población más frágil. La violencia específica contra las mujeres rurales, la desestructuración económica y las dificultades de participación política son los ejes que articulan la intervención.

- El contexto colombiano presenta además una característica que lo distingue como territorio de referencia para ZABALKETA: es el único país donde la organización acumula experiencia simultánea en los tres tipos de intervención contemplados en este Plan —inmediata, mediata y acciones marco—, en zonas con perfiles humanitarios diferentes (conflicto activo, postconflicto, desplazamiento, comunidades rurales aisladas). Esa acumulación de aprendizaje convierte a Colombia en un laboratorio de práctica humanitaria del que se nutren los criterios metodológicos que ZABALKETA aplica en otros territorios.

- Desde el punto de vista de los actores armados, el escenario colombiano se ha complejizado en el período reciente: la proliferación de grupos armados no estatales tras la implementación parcial del Acuerdo de Paz, la reconfiguración territorial del ELN y de las disidencias de las FARC-EP, y el aumento del control de economías ilegales sobre territorios rurales generan condiciones de alta inseguridad para la población civil. Las comunidades con las que ZABALKETA trabaja —afrodescendientes e indígenas en la Costa Pacífica, campesinas en el Oriente Antioqueño— están entre las más expuestas a estas dinámicas, lo que refuerza la pertinencia del enfoque de protección como eje transversal de la intervención.

El trabajo sostenido de ZABALKETA con socios locales en ambas zonas ha generado un capital de confianza, conocimiento territorial y capacidad operativa que resulta determinante para la eficacia de la respuesta humanitaria. Las intervenciones del plan anterior han confirmado que la integración entre trabajo de desarrollo de largo plazo y acción humanitaria produce resultados muy superiores a los de las respuestas puntuales de actores externos sin presencia previa.

Eje Andino: Perú y Bolivia

El eje andino —con presencia de ZABALKETA en Perú y Bolivia, y extensión a Colombia— constituye el núcleo histórico de la cooperación de la organización. La vulnerabilidad de las poblaciones en esta región tiene un carácter predominantemente estructural, pero se agudiza periódicamente por fenómenos naturales vinculados al cambio climático y por las persistentes desigualdades de género que dejan a las mujeres rurales, indígenas y campesinas en situación de mayor exposición.

En Perú, el trabajo se desarrolla en dos territorios con dinámicas distintas:

- En la región Loreto (Amazonía), la violencia de género contra mujeres y niñas es el eje central de vulnerabilidad. Las zonas rurales acumulan la falta de servicios para víctimas, un entorno social permisivo con las conductas violentas y una insuficiente respuesta institucional. La trayectoria de trabajo con socios

locales ha construido un modelo de atención, prevención y concertación institucional que tiene capacidad de respuesta ante emergencias sobrevenidas.

- En las zonas de Sierra, el trabajo con comunidades campesinas ha avanzado en gestión concertada de recursos naturales y empoderamiento de mujeres en sus dimensiones personal, política y económica. La vulnerabilidad ante sequías y eventos climáticos extremos es aquí especialmente relevante, dado que los sistemas productivos agrícolas y ganaderos de las comunidades serranas dependen directamente del régimen de lluvias y de la integridad de las cuencas hidrográficas.

En Bolivia, la diversidad territorial se traduce en lógicas de vulnerabilidad diferenciadas:

- En las Tierras Bajas, el trabajo con comunidades indígenas chiquitanas prioriza el empoderamiento de las mujeres frente a la violencia y su participación en los espacios de decisión local. La presión sobre los recursos naturales del territorio indígena añade una dimensión de vulnerabilidad ambiental creciente.
- En los Valles Cruceños, la gobernanza ambiental es el eje articulador: la degradación de los ecosistemas, los impactos del modelo productivo extractivo y los efectos del cambio climático sobre los ciclos productivos locales configuran escenarios de riesgo que requieren tanto respuesta estructural como capacidad de respuesta humanitaria ante eventos extremos.
- En las zonas Quechuas y Aymaras de Sierra, el empoderamiento económico y político de mujeres indígenas campesinas se desarrolla en contextos de alta vulnerabilidad ante sequías y variabilidad climática, con sistemas productivos que no garantizan condiciones de vida dignas sin apoyo externo.

La larga presencia de ZABALKETA en el eje andino —con socios locales de referencia consolidados en todos estos territorios— hace de esta región un área en la que la respuesta humanitaria ante eventos extremos puede articularse con rapidez y eficacia, aprovechando el capital de confianza y conocimiento territorial acumulado.

Nigeria

Nigeria representa la presencia africana de ZABALKETA, sostenida con continuidad durante más de quince años. El contexto nigeriano combina una vulnerabilidad estructural muy profunda con condicionantes de seguridad que limitan la capacidad de operación de organizaciones externas. La contraparte de referencia de ZABALKETA en el país —Educational Cooperation Society— ha ido ganando en experiencia funcional y capacidad operativa a lo largo de este período, lo que hace viable una intervención de mayor alcance en el nuevo quinquenio.

El análisis de contexto en Nigeria identifica una serie de factores que configuran la situación humanitaria:

- La extrema pobreza estructural de amplias zonas rurales, con carencias severas en necesidades básicas de infraestructura social, agua, educación y atención sanitaria.
- La presencia de actores armados y la inseguridad en diversas regiones del país, que genera desplazamientos internos y limita el acceso de organizaciones humanitarias a determinadas zonas.

- Los impactos del cambio climático sobre los sistemas productivos: el norte del país sufre avance de la desertificación y sequías prolongadas, mientras las zonas costeras y del delta del Níger experimentan inundaciones cada vez más frecuentes e intensas.
- La debilidad institucional y la limitada capacidad del Estado para dar respuesta a las necesidades de las comunidades más alejadas de los centros urbanos.

Las circunstancias del contexto nigeriano requieren una aproximación progresiva y prudente. El Plan 2026-2030 mantiene el principio de trabajar exclusivamente a través del socio local de referencia, priorizando intervenciones que fortalezcan las capacidades locales y que puedan integrarse en un marco de desarrollo de más largo alcance. La respuesta humanitaria en Nigeria, cuando sea necesaria, se orientará fundamentalmente a la mejora de infraestructura social básica y a la atención de necesidades primarias en comunidades afectadas por eventos extremos.

3. RECUPERACIÓN DE PRESENCIA: EL CASO DEL LÍBANO

3.1. Antecedentes: una historia interrumpida

La presencia de ZABALKETA en el Líbano no es una iniciativa completamente nueva. En el marco del Plan Estratégico anterior, la organización había desarrollado proyectos de cooperación al desarrollo en el país, trabajando junto a socios locales en iniciativas de carácter socioeconómico orientadas a poblaciones vulnerables. Esa trayectoria quedó interrumpida por la agudización del conflicto y las sucesivas crisis que han sacudido al país en los últimos años, haciendo inviable la continuidad de los proyectos de desarrollo en el formato habitual.

El Líbano ha atravesado en el período reciente una concatenación de crisis sin precedentes en su historia moderna: el colapso económico y financiero de 2019-2020, la devastadora explosión del puerto de Beirut en agosto de 2020, la pandemia de COVID-19, el agravamiento de la crisis política y la reanudación de ciclos de violencia en el sur del país. Este contexto ha transformado lo que eran proyectos de desarrollo en una necesidad urgente de respuesta humanitaria para una población que ha visto deteriorarse dramáticamente sus condiciones de vida.

3.2. La reapertura y el trabajo humanitario actual

En los últimos dos años, ZABALKETA ha retomado el contacto activo con sus socios locales en el Líbano y ha iniciado intervenciones de carácter humanitario en respuesta a las necesidades más urgentes de las poblaciones con las que trabajaba. Esta reincorporación no representa un cambio de país ni una apertura de nueva geografía en sentido estricto: es la recuperación de una presencia que ya existía, adaptada a las nuevas circunstancias de un contexto que ha cambiado profundamente.

Las actividades en curso responden a las necesidades más inmediatas de la población afectada por el conflicto y por la crisis económica: acceso a alimentación, atención de necesidades básicas de salud, y apoyo a comunidades en condiciones de extrema vulnerabilidad. La lógica de intervención respeta en todo caso los principios y límites autoimpuestos de ZABALKETA: se trabaja a través de socios locales con los que existe una relación previa de confianza, y las acciones se diseñan con y desde las comunidades beneficiarias.

Perfil de la intervención humanitaria en el Líbano
Contexto: Población afectada por conflicto armado, colapso económico y crisis institucional.
Poblaciones objetivo: Familias en situación de extrema vulnerabilidad, con especial atención a mujeres, infancia y personas desplazadas internamente.
Tipo de intervención: Respuesta a necesidades básicas (alimentación, salud, higiene) y apoyo a comunidades en proceso de recuperación.
Marco de continuidad: Recuperación de trabajo iniciado en el Plan anterior, no apertura de nueva geografía.
Socio local: Organizaciones con las que existe relación previa de cooperación y presencia estable en el territorio.

3.3. Encaje en el Plan 2026-2030

La intervención en el Líbano se inscribe en el presente Plan con plena coherencia institucional. No es una excepción a los criterios de actuación de Zabalketa, sino su aplicación a un contexto específico: existe presencia previa, existe socio local cualificado, existe demanda explícita desde el territorio y existe capacidad de dar respuesta eficaz. La única diferencia respecto al patrón habitual es que la presencia previa se produjo en el marco del plan anterior y quedó interrumpida por circunstancias ajenas a la voluntad de Zabalketa.

El Plan 2026-2030 recoge formalmente el Líbano como zona de actuación humanitaria, reconociendo que se trata de la recuperación de una iniciativa que arrancó en la vigencia del plan precedente y que responde a una situación de necesidad humanitaria grave y sostenida. Las actividades en el Líbano se desarrollarán dentro del marco de principios, límites y modalidades de intervención definidos en este Plan, con la misma exigencia de calidad, coordinación y rendición de cuentas que rige para todas las intervenciones de ZABALKETA.

Asimismo, la experiencia libanesa aporta al Plan una dimensión de trabajo en el Mediterráneo oriental que enriquece la perspectiva global de la organización y abre posibilidades de aprendizaje cruzado con los contextos latinoamericanos, especialmente en lo relativo a crisis de desplazamiento, vulnerabilidad urbana y colapso institucional.

4. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1. Lo que ZABALKETA es y no es en ayuda humanitaria

ZABALKETA no es una organización especializada en ayuda humanitaria de emergencia ni aspira a serlo. Su identidad estratégica se sitúa en la cooperación al desarrollo de largo plazo y en la educación para la transformación social. Sin embargo, su presencia sostenida en territorios vulnerables la convierte en un actor eficaz cuando las poblaciones con las que trabaja se ven afectadas por crisis agudas.

Esta posición —que el sector denomina nexo humanitario-desarrollo-paz (HDP)— es la aportación diferencial de ZABALKETA: no la escala de respuesta inmediata, sino la calidad de la articulación entre la respuesta de emergencia y los procesos de recuperación y desarrollo de largo plazo.

4.2. Límites autoimpuestos (actualizados)

Los siguientes límites rigen todas las intervenciones humanitarias de ZABALKETA:

1. ZABALKETA solo desarrolla acciones humanitarias en países y zonas donde ya está presente con trabajo estable de cooperación, o donde existió presencia previa documentada que puede recuperarse con socios locales cualificados.
2. Debe existir un socio local de referencia: organización con la que se hayan ejecutado previamente proyectos conjuntos y que cuente con presencia estable en la zona.
3. La propuesta de intervención debe trasladarse a ZABALKETA desde el territorio, por el socio local, en atención a circunstancias que agraven la vulnerabilidad de la población.
4. Las medidas deben permitir directamente a la población aliviar el sufrimiento, garantizar subsistencia y proteger derechos fundamentales.
5. La solicitud debe incorporar una evaluación inicial participativa con implicación de la población local o sus autoridades legítimas.
6. Se verificará que no existan entidades especializadas ya atendiendo a esa misma población en ese contexto, o en su caso, se explorará la coordinación o complementariedad con ellas.

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

5.1. Objetivo General

Mejorar las condiciones de vida de las poblaciones afectadas por crisis humanitarias graves —derivadas de conflictos armados, fenómenos naturales o impactos del cambio climático— con especial énfasis en las poblaciones rurales más vulnerables, articulando respuestas de corto plazo con procesos de recuperación y desarrollo sostenibles.

5.2. Objetivos Específicos

1. Contribuir a la reducción de la vulnerabilidad extrema de poblaciones afectadas por crisis humanitarias en los territorios de actuación de ZABALKETA.
2. Fortalecer la articulación entre respuesta humanitaria inmediata y procesos de desarrollo de largo plazo, aplicando el enfoque del nexo HDP.
3. Desarrollar capacidades de prevención y preparación ante desastres en las comunidades y organizaciones locales con las que trabaja ZABALKETA.
4. Ampliar la respuesta humanitaria a crisis vinculadas al cambio climático —sequías, inundaciones, hambrunas— como causas de vulnerabilidad tan legítimas como los conflictos armados.
5. Mantener y recuperar presencias en territorios donde ZABALKETA ha tenido trabajo previo y donde la situación humanitaria lo requiere, como es el caso del Líbano.
6. Visibilizar en el País Vasco las causas y consecuencias de las crisis humanitarias, especialmente las vinculadas al cambio climático y los conflictos armados, en articulación con el área de educación para la transformación social.

7. Contribuir a la reducción de la vulnerabilidad extrema de poblaciones afectadas por crisis humanitarias en los territorios de actuación de ZABALKETA, con especial atención a Colombia como escenario principal y más consolidado, donde la organización mantiene capacidad de respuesta en múltiples modalidades de intervención.

6. DIMENSIONES DEL TRABAJO Y TIPOS DE INTERVENCIÓN

6.1. Dimensiones del trabajo humanitario

Dimensión preventiva

Incorpora la preparación para desastres, la reducción del riesgo y las tareas preventivas vinculadas ordinariamente a los proyectos de desarrollo. Incluye específicamente acciones de adaptación al cambio climático en las comunidades más expuestas: gestión del agua, diversificación de cultivos, sistemas de alerta temprana y fortalecimiento de la resiliencia comunitaria.

Respuesta ante desastres

Actuaciones dimensionadas por crisis repentinas —conflictos, catástrofes naturales, impactos climáticos extremos— que requieren respuesta urgente. ZABALKETA considera la respuesta inmediata siempre como parte de un proceso más amplio orientado al desarrollo de capacidades y a la recuperación.

Rehabilitación y reconstrucción postdesastre

Comprende la rehabilitación física, material, económica, psicológica e institucional de las comunidades afectadas. Pone especial énfasis en la reconstrucción del tejido productivo local con sensibilidad ambiental, evitando reproducir las vulnerabilidades preexistentes y aprovechando la oportunidad del postdesastre para introducir mejoras adaptativas.

Incidencia y sensibilización

Referida especialmente al territorio del País Vasco, con acciones orientadas a mejorar la comprensión de las causas de las crisis humanitarias, incluyendo el cambio climático, y a movilizar solidaridad y recursos. Vinculada a la estrategia educativa 'Zabaldu Mundura' del área de Educación para la Transformación Social.

6.2. El enfoque de protección como eje transversal

El enfoque de protección constituye uno de los pilares de la política de ayuda humanitaria del Gobierno Vasco y de eLankidetza, y ZABALKETA lo asume como criterio transversal que informa el diseño y la ejecución de todas sus intervenciones humanitarias.

La protección humanitaria refiere al conjunto de actividades orientadas a garantizar que las personas afectadas por crisis vean respetados sus derechos, su seguridad y su dignidad. Va más allá de la provisión de bienes y servicios: supone actuar para prevenir y responder a la violencia, la coacción y la privación deliberada que las personas pueden sufrir durante y después de una crisis.

En la práctica de ZABALKETA, el enfoque de protección se traduce en cuatro compromisos concretos:

- **Protección como criterio de diseño.** Toda intervención humanitaria incorpora desde su formulación un análisis de los riesgos de protección a los que está expuesta la población objetivo: violencia de género, reclutamiento forzado, desplazamiento forzado, vulneraciones del DIH, discriminación por razón de identidad. Este análisis orienta tanto la selección de actividades como las modalidades de entrega de ayuda.
- **Prioridad a los grupos en mayor riesgo.** Las mujeres y niñas, las personas desplazadas internamente, las comunidades indígenas y afrodescendientes, y las personas con discapacidad son grupos que en los contextos de crisis en los que ZABALKETA trabaja —especialmente en Colombia— acumulan riesgos de protección específicos. Las intervenciones incorporan medidas adaptadas a sus necesidades diferenciadas.
- **No causar daño.** Toda intervención humanitaria puede, si no se diseña cuidadosamente, agravar dinámicas de vulnerabilidad preexistentes o generar nuevos riesgos. ZABALKETA aplica el principio de *do no harm* en la evaluación inicial de cada intervención y en el seguimiento de su ejecución.
- **Articulación con mecanismos de denuncia e incidencia.** Cuando las intervenciones de ZABALKETA permiten identificar vulneraciones graves de derechos o del DIH, la organización activa sus mecanismos de denuncia e incidencia, tanto en el territorio como en el País Vasco, en coordinación con sus socios locales y con el respeto irrenunciable a la seguridad de las personas afectadas.

6.3. Tipos de intervención

Tipo	Plazo	Descripción
INMEDIATA	*Primeras semanas*	Envío de recursos de urgencia al socio local para compras de emergencia y distribución de primeros auxilios: alimentación, medicinas, abrigo.
MEDIATA	*Primeros 6 meses*	Programas de atención de víctimas con plan de acción coordinado, selección de grupos, gestión logística. Puede incluir infraestructura básica provisional y recuperación del tejido productivo.
ACCIONES MARCO	*Postdesastre, estructural*	Reconstrucción profunda de capacidades personales, económicas, sociales y comunitarias. Planes estructurales que integran reducción de riesgo y adaptación climática.

7. PRINCIPIOS ESENCIALES DE ACTUACIÓN

En alineación con los tratados internacionales y las normas generalmente aceptadas, ZABALKETA asume los siguientes principios como marco irrenunciable de su acción humanitaria:

Humanidad	Todo ser humano debe ser tratado humanamente en toda

	circunstancia. La guía fundamental del trabajo es el alivio y la prevención del sufrimiento.
Neutralidad	No tomar partido en hostilidades ni inmiscuirse en controversias políticas, raciales, religiosas o ideológicas.
Imparcialidad	La ayuda humanitaria no debe basarse en la nacionalidad, la raza, la religión o las convicciones políticas. Se dirige a quienes más la necesitan.
Independencia	Definición y aplicación de objetivos humanitarios con plena autonomía respecto a intereses políticos, económicos o militares presentes en la zona.
No discriminación	Ninguna característica personal puede discriminar a las víctimas. Compatible con la prioridad a la población más vulnerable.
Basada en derechos	La AH busca el restablecimiento de los derechos de las personas violados o conculcados. Cumplimiento riguroso del DIH.
Calidad	Conforme a criterios de calidad vinculados a las capacidades instaladas de ZABALKETA y sus socios locales en cada zona.
Coordinación	La concurrencia de distintos actores en el territorio requiere coordinación para ser más eficientes y evitar duplicidades.
Transparencia y rendición de cuentas	Rendición de cuentas detallada ante beneficiarios y sociedad. Especialmente exigible cuando se implica a la ciudadanía vasca en la colecta de fondos.
Localización	Las comunidades y organizaciones locales son protagonistas del diseño, gestión y evaluación de la respuesta humanitaria. ZABALKETA facilita y acompaña; no sustituye.
Perspectiva de género	Las crisis humanitarias afectan de forma diferenciada a mujeres, niñas, personas LGBTQI+ y grupos en mayor vulnerabilidad. El análisis de género informa todas las intervenciones.

8. ÁMBITO GEOGRÁFICO DE ACTUACIÓN

Las prioridades geográficas del Plan de Ayuda Humanitaria 2026-2030 son coherentes con las establecidas en el Plan Estratégico General de ZABALKETA para el mismo período. En todo caso, la posibilidad de intervención humanitaria no queda restringida de manera exclusiva a dichas zonas: puede extenderse a otros territorios donde se den los requisitos de presencia previa, socio local cualificado y necesidad humanitaria acreditada.

En el presente Plan se reconocen formalmente las siguientes áreas de actuación:

- América Latina (Colombia como zona principal, más otros países de presencia histórica).
- Mediterráneo oriental, con el Líbano como zona de actuación recuperada.
- Otras zonas donde impactos climáticos graves —inundaciones, sequías, hambrunas— afecten a poblaciones con las que Zabalketa tenga o haya tenido relación de trabajo.

La ampliación a nuevas zonas requerirá en todo caso la evaluación y aprobación de la Junta de Gobierno, conforme a los criterios y límites autoimpuestos establecidos en este Plan.

9. ALINEACIÓN INSTITUCIONAL Y DE FINANCIADORES: MARCO DE REFERENCIA ACTUALIZADO

9.1 El nexo humanitario-desarrollo-paz

La principal novedad conceptual que incorpora este plan es la adopción explícita del enfoque del triple nexo humanitario-desarrollo-paz (HDP, en sus siglas en inglés), que orienta actualmente las políticas de los principales financiadores con los que trabaja ZABALKETA: la Agencia Vasca de Cooperación y Solidaridad eLankidetza, la Diputación Foral de Bizkaia y la AECID.

Este enfoque parte de un diagnóstico que ZABALKETA comparte desde su propia experiencia: las crisis humanitarias contemporáneas son largas, complejas y estructuralmente enraizadas. La distinción nítida entre emergencia, desarrollo y construcción de paz corresponde a la lógica de los financiadores, no a la realidad de las comunidades afectadas. Estas comunidades no viven en tres compartimentos estancos; viven en un continuo donde la violencia, la pobreza y la injusticia se alimentan mutuamente.

El nexo HDP propone, según el CAD de la OCDE, 'reducir la vulnerabilidad general y el número de necesidades insatisfechas, fortalecer las capacidades de gestión de riesgos y abordar las causas subyacentes de los conflictos'. Para ZABALKETA, este marco no supone una ruptura con su modelo anterior, sino su explicitación y sistematización.

En términos prácticos, el nexo se traduce en:

- Diseñar las intervenciones humanitarias con visión de proceso, previendo desde el inicio la transición hacia la rehabilitación y el desarrollo.
- Mantener durante las fases de emergencia los enfoques transversales de género, sostenibilidad ambiental y enfoque de derechos que orientan el trabajo ordinario de cooperación.
- Aprovechar los espacios de diálogo y coordinación humanitaria para incidir en la construcción de paz y en la exigencia del cumplimiento del Derecho Internacional Humanitario.
- Documentar y compartir los aprendizajes entre los socios locales de distintos contextos, favoreciendo el intercambio de experiencias sobre la gestión del nexo.

9.2 La localización de la ayuda humanitaria

El segundo elemento de renovación del marco es el compromiso explícito con la localización de la ayuda humanitaria. Este principio, consagrado en el Grand Bargain humanitario de 2016 y reforzado en la práctica de eLankidetza en años recientes, parte de una constatación: los actores locales y nacionales son los primeros respondedores en cualquier crisis, son los que conocen mejor el contexto, y son los que permanecen cuando las organizaciones internacionales se van.

Para ZABALKETA, la localización no es un principio nuevo. Es la práctica que ha caracterizado su modelo de trabajo desde su fundación: la acción humanitaria de ZABALKETA siempre se canaliza a través de socios locales con los que existe una relación de confianza construida durante años. Sin embargo, este plan quiere hacer explícito ese compromiso y reforzarlo en dos dimensiones:

- El fortalecimiento de las capacidades humanitarias de los socios locales como parte del trabajo ordinario de cooperación, no solo como preparación para una eventual emergencia.
- El reconocimiento del liderazgo del socio local en el diseño y la gestión de la respuesta humanitaria, reservando para ZABALKETA el rol de acompañamiento, cofinanciación y apoyo técnico.

9.3 La resiliencia como horizonte

El tercer elemento del marco renovado es la centralidad del concepto de resiliencia. Entendida no solo como capacidad individual de recuperación ante el desastre, sino como capacidad colectiva y estructural de las comunidades para anticipar, resistir, adaptarse y transformarse ante las crisis.

La resiliencia, en este sentido, es el objetivo de largo plazo que orienta todas las dimensiones de la acción humanitaria de ZABALKETA: desde la dimensión preventiva, que busca reducir la exposición al riesgo antes de que se produzca la emergencia, hasta las acciones marco de rehabilitación y reconstrucción, que aspiran a que las comunidades salgan de la crisis con más capacidades que antes de entrar en ella.

9.4 Alineación con los marcos de referencia institucionales

Este plan se elabora en coherencia con los principales marcos de referencia de los financiadores con los que trabaja ZABALKETA:

eLankidetza	La Estrategia de Acción Humanitaria de la Agencia Vasca de Cooperación apuesta por la localización del liderazgo humanitario, el enfoque de triple nexo HDP, el fortalecimiento de organizaciones humanitarias locales y la rendición de cuentas ante la población afectada. El Decreto 90/2019 y la Ley 3/2024 de Cooperación y Solidaridad de Euskadi configuran el marco normativo que orienta las convocatorias de ayuda humanitaria del Gobierno Vasco.
D. F. Bizkaia	La Diputación Foral de Bizkaia financia intervenciones de emergencia y acción humanitaria dentro de un modelo que sitúa en el centro la sostenibilidad de la vida, el enfoque de derechos y la contribución a los ODS de la Agenda 2030. Su política de cooperación valora especialmente la articulación entre la cooperación ordinaria y la respuesta humanitaria.
AECID	La Estrategia de Acción Humanitaria de la Cooperación Española 2019-2026 recoge como elementos clave la resiliencia y el nexo humanitario-desarrollo, la localización, la perspectiva de género, la protección y la diplomacia humanitaria. Establece el compromiso de destinar el 10% de la AOD española a ayuda humanitaria, respaldado por la Ley 1/2023 de Cooperación Internacional.