PNUD

Al servicio de las personas y las naciones

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

MECANISMO DE RESPUESTA PARA ACTORES CLAVE: PRESENTACIÓN GENERAL Y ORIENTACIÓN

©PNUD 2014

El PNUD forja alianzas con todos los niveles de la sociedad para ayudar a construir naciones que puedan resistir las crisis; promueve y sostiene un tipo de crecimiento que mejora la calidad de vida de todos. Presentes sobre el terreno en más de 170 países y territorios, ofrecemos una perspectiva global y un conocimiento local al servicio de las personas y las naciones.

El Mecanismo de respuesta para actores clave fue aprobado por el Grupo de Desempeño Organizacional (OPG) del PNUD en junio de 2014 y entró en vigencia el 1 de enero de 2015. Envíe sus consultas y comentarios a: stakeholder.response@undp.org.

Descripción general

I. Introducción 2

II. Fundamentos 4

III. Alcance y requisitos 6

IV. Identificación de riesgos de controversias 8

V. Operacionalización del SRM: Funciones y responsabilidades 12

Anexo A. Orientación paso a paso sobre el funcionamiento del Mecanismo de respuesta para actores clave 17

I. Introducción

En junio de 2014, el PNUD adoptó los Estándares Sociales y Ambientales (SES)[1] obligatorios para todos sus proyectos y programas como parte del proceso de garantía de calidad del PNUD descrito en el Marco Integrado de Recursos y Resultados (IRRF)[2] del Plan estratégico del PNUD. Los SES entrarán en vigencia el 1 de enero de 2015.

Los objetivos de los Estándares son: (i) fortalecer los efectos sociales y medioambientales de los proyectos del PNUD [3], (ii) evitar impactos adversos en los individuos y el medioambiente afectados por los proyectos, (iii) minimizar, mitigar y gestionar los impactos adversos cuando no sea posible evitarlos, (iv) fortalecer las capacidades del PNUD y de sus asociados para la gestión de los riesgos sociales y medioambientales y (v) asegurar la participación plena y eficaz de los actores clave, en particular mediante un mecanismo para responder a los reclamos de individuos que se vean afectados por algún proyecto.

Los Estándares se basarán en un Mecanismo de responsabilidad con dos componentes clave: 1) un Análisis de cumplimiento para responder a reclamaciones aduciendo un incumplimiento del PNUD en cuanto a las políticas medioambientales y sociales correspondientes y 2) un Mecanismo de respuesta para actores clave (SRM) que garantiza que individuos, pueblos y comunidades afectados por proyectos tengan acceso a procedimientos adecuados para la solución de reclamaciones, que atiendan y aborden los reclamos y las controversias[4] relacionadas con los proyectos.

---

1 Para mayor información, consulte los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD y el sitio web de acceso público.

2 El Marco Integrado de Recursos y Resultados (IRRF) del Plan Estratégico del PNUD traduce el Plan Estratégico 2014-2017 en resultados que permiten al PNUD y a otros grupos interesados hacer un seguimiento de los logros y de las experiencias adquiridas y mantener responsable a la organización por los fondos que se le han confiado. Vea el IRRF.

3 Cubre cualquier proyecto o programa realizado por el PNUD con sus propios recursos internos (TRAC) o financiamiento de donantes, lo que incluye financiamiento del gobierno del país donde está el proyecto, y que se recoge en un documento del proyecto del PNUD firmado o endosado por uno o más países del proyecto.

4 Vea el sitio web de acceso público para mayor información. En el ámbito de la resolución de conflictos, un "reclamo" se entiende por lo general como la percepción de una de las partes (individuo, grupo u organización) de que se le ha perjudicado o tratado en forma injusta o que enfrenta riesgos de trato injusto o perjuicio de otra de las partes. Una "reclamación" es la comunicación explícita de un reclamo a una de las partes, a quien la parte reclamante considera como responsable, y/o a otros. Una "controversia" es un desacuerdo entre dos o más partes acerca de un tema o situación. Pueden surgir reclamos, reclamaciones y controversias por la inquietud sobre la existencia de, o el potencial de, perjuicios o injusticia; la causa, naturaleza y grado del perjuicio o la injusticia real o potencial; las acciones que se van a efectuar para eliminar o reducir el perjuicio o la injusticia real o potencial; y/o las acciones que se van a realizar para corregir los perjuicios o las injusticias ocasionadas.

Con respecto de la preocupación por el cumplimiento del PNUD de sus Estándares, políticas y procedimientos sociales y ambientales, el PNUD creó una Oficina de Cumplimiento de los Estándares Sociales y Ambientales (SECU) dentro de la Oficina de Auditoría e Investigaciones (OAI), para aprovechar así sus conocimientos técnicos en la realización de investigaciones y la elaboración de pruebas sobre las cuales basar las decisiones en casos controvertidos. La OAI opera de forma independiente del resto de las operaciones del PNUD y el jefe de la OAI presenta sus informes directamente al Administrador. La Carta de la OAI fue revisada para incluir un mandato para la investigación de reclamaciones de incumplimiento de con las políticas y los procedimientos sociales y ambientales del PNUD, que incluirán los Estándares una vez estén aprobados. La finalidad principal del Análisis de cumplimiento es investigar las presuntas violaciones de los compromisos sociales y ambientales del PNUD en cualquiera de sus proyectos. El Análisis de cumplimiento podría llegar a la conclusión de que hay incumplimiento, en cuyo caso se entregarán recomendaciones al Administrador sobre cómo hacer que el proyecto cumpla y, cuando corresponda, mitigar cualquier perjuicio que se produzca a raíz de que el PNUD no siga sus políticas o procedimientos[5].

Esta Presentación general se centra en el segundo componente del Mecanismo de responsabilidad, el Mecanismo de respuesta para actores clave, y es resultado de un amplio proceso interno de debate y consulta dentro de la Dirección de Políticas de Desarrollo (BDP). Este incluye programas específicos (p. ej., el Fondo para el Medioambiente Mundial (FMAM), el Programa ONU-REDD e Industrias Extractivas), la Dirección de Gestión (BOM) (incluida la Oficina de Apoyo Jurídico (LSO)), la Oficina Ejecutiva (ExO) (incluido el Grupo de Apoyo a las Operaciones (OSG)), la Oficina de Auditoría e Investigación (OAI), la Dirección de Promoción y Relaciones Externas (BERA), las Direcciones Regionales, y la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación (BCPR). La Presentación general fue revisada para reflejar los aportes de más de una docena de Oficinas en los Países[6]. También se incorporaron los valiosos comentarios de asociados y actores externos[7]. La implantación progresiva del SRM se basó en información reunida en un taller de formación de capacidades y de consulta sobre los SES y el SRM llevado a cabo en Estambul, Turquía, en septiembre de de 2014. Los participantes provenían de las 17 oficinas en los países y 5 Centros Regionales[8].

5 Para mayor información, consulte los Procedimientos Operativos Estándar para la Oficina de Cumplimiento de Estándares Sociales y Ambientales del PNUD

6 Vea los informes sobre los comentarios recibidos.

7 De abril a julio de 2011 se celebró una consulta global sobre las propuestas del Análisis de cumplimiento social y ambiental y el Mecanismo de respuesta a los interesados (ver matriz de comentarios y respuestas). Después de recibir los aportes de unas 30 organizaciones, el PNUD revisó la propuesta original (ver propuesta revisada), que se convirtió en la base para discusiones posteriores.

8 Consulte el informe sobre el taller.

II. Fundamentos

La adopción de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD requiere de un proceso que garantice la correcta implementación de las políticas y los procedimientos asociados, así como que las comunidades que van a beneficiarse de dichas políticas tengan voz en su implementación. Los procesos de análisis de cumplimiento y solución de reclamaciones son un elemento común en el sector del desarrollo desde la creación del Panel de Inspección del Banco Mundial en el año 1993. En la mayoría de las instituciones financieras internacionales y en un número creciente de instituciones financieras bilaterales se llevan a cabo procesos similares de rendición de cuentas. Muchas agencias internacionales, organizaciones de la sociedad civil y gobiernos piensan que este tipo de procesos de cumplimiento y solución de reclamaciones, junto con las políticas sociales y medioambientales asociadas, son fundamentales para garantizar resultados de desarrollo eficaces en el terreno.

El Mecanismo de respuesta del PNUD para actores clave viene a complementar el involucramiento proactivo del PNUD y sus Asociados en la implementación con estos actores durante todo el ciclo del proyecto[9]. La participación efectiva de los actores clave crea oportunidades para resolver problemas que, de lo contrario, causarían conflictos. Al quedar sin solución, los problemas importantes pueden empeorar y generar disputas que retrasen el avance de un proyecto, aumenten sus costos e incluso lo detengan.

El SRM representa otra posibilidad formal para que los actores clave se involucren con el PNUD cuando crean que uno de sus proyectos podría causarles impactos sociales o medioambientales adversos, o cuando hayan compartido su inquietud con los Asociados en la implementación y/o con el PNUD a través de los canales de consulta y participación estándar para los actores involucrados y no hayan quedado satisfechos

9 La mayoría de los programas y proyectos del PNUD involucra a asociados que contribuyen con recursos en especie o financiamiento paralelo y aplican sus propias políticas y procedimientos para lograr objetivos comunes. El "Asociado en la implementación" es la entidad responsable y que rinde cuentas por toda la gestión de un proyecto respaldado por el PNUD. Tiene plena responsabilidad y rinde cuentas ante el PNUD por el uso eficaz de sus recursos y la obtención de los resultados esperados. Los Asociados en la implementación gestionan los proyectos en conformidad con el documento firmado del proyecto y de acuerdo con las regulaciones y procedimientos aplicables, incluidos los Estándares Sociales y Ambientales. Algunos posibles Asociados en la implementación incluyen a instituciones de gobierno (Modalidad de Implementación Nacional), agencias de Naciones Unidas que cumplan con los requisitos para serlo, organizaciones intergubernamentales (IGO) y organizaciones de la sociedad civil (OSC) que también cumplan con los requisitos. Los proyectos implementados directamente por el PNUD utilizan la "Modalidad de Implementación Directa".

con la respuesta. El SRM ofrece un método para que el PNUD aborde estas situaciones en forma sistemática, predecible, inmediata y transparente. A través del SRM, las Oficinas en los Países del PNUD, las Direcciones Regionales y los Centros de Servicio y la Sede colaboran en un profundo esfuerzo de buena fe para resolver inquietudes importantes con el fin de que todas las partes queden satisfechas. Además, el proceso documenta los resultados para garantizar la responsabilidad y promover el aprendizaje por parte de la organización.

En forma más específica, el SRM del PNUD busca:

- Mejorar los efectos medioambientales y sociales para las comunidades locales y otros actores clave afectados por proyectos del PNUD,
- Aumentar la capacidad del PNUD de gestionar riesgos relacionados con sus Estándares Sociales y Ambientales, a fin de evitar o mitigar los impactos sociales y medioambientales.
- Asegurar que el PNUD responda a las inquietudes de los actores clave en los proyectos (en particular grupos vulnerables que son centrales en la labor programática del PNUD) con respecto a riesgos e impactos sociales y medioambientales,
- Garantizar retroinformación y aprendizaje operacional del SRM integrando las solicitudes, las respuestas y los resultados del SRM en los procesos de gestión y garantía de calidad sobre la base de los resultados del PNUD, y
- Reflejar y promover mejores prácticas entre instituciones dedicadas al desarrollo, cuyos actores clave (lo que incluye a gobiernos, sociedad civil, pueblos indígenas y organismos internacionales asociados) esperan que los procesos de solución de reclamaciones sociales y medioambientales sean una parte permanente e integral de la gestión de un proyecto[10].

10 El Programa ONU-REDD y el FCPF, por ejemplo, exigen mecanismos de respuesta de reclamos a nivel programático. IFC, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Africano de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD) y la Corporación de Inversiones Privadas en el Extranjero de Estados Unidos cuentan con mecanismos de resolución de reclamos a nivel institucional para abordar las quejas relacionadas con sus proyectos.

III. Alcance y requisitos

El Mecanismo de respuesta para actores clave está destinado a grupos interesados externos que se vean afectados de forma directa por la implementación de algún proyecto del PNUD. No tiene relación con temas internos del personal ni con asuntos del sistema de desarrollo de las Naciones Unidas, ni tampoco con problemas entre el PNUD y sus Asociados en la implementación, contratistas o proveedores. Existen otros sistemas para gestionar estas situaciones.

Quién cumple con los requisitos para presentar una solicitud: cualquier individuo o grupo que se sienta afectado en forma adversa por un proyecto del PNUD o que esté en riesgo de recibir impactos adversos por un proyecto propuesto por el PNUD puede presentar una solicitud para usar el SRM. Para cumplir con los requisitos, la solicitud debe:

- Tener relación con un proyecto del PNUD; vigente o propuesto[11],
- Explicar de qué modo los solicitantes experimentan o podrían experimentar impactos socioeconómicos o medioambientales adversos a causa del proyecto del PNUD,
- Indicar los pasos que ya se han tomado para intentar resolver las reclamaciones o controversias, como el uso de mecanismos de reclamaciones a nivel de proyecto o de organización del Asociado en la implementación, comunicación con el director del proyecto (o con los gestores del proyectos en el caso de proyectos que aún no hayan sido aprobados), y/o comunicación con la Junta del Proyecto[12].

Exclusiones: las siguientes solicitudes quedarán excluidas del SRM:

- Cualquier solicitud que el PNUD considere fraudulenta o maliciosa,
- Solicitudes que se relacionen con adquisiciones o empleos del PNUD (estas

11 En el caso de las solicitudes relacionadas con proyectos propuestos, debe haber un documento conceptual del proyecto del PNUD y/o un borrador del documento del proyecto.

12 El PNUD y los Asociados en la implementación son responsables de definir mecanismos para recibir y abordar los reclamos de los grupos interesados durante el diseño del proyecto y de hacer que estos grupos conozcan la existencia de dichos mecanismos y comprendan su funcionamiento.

solicitudes deben remitirse al mecanismo correspondiente, ya sea a la unidad operativa pertinente, la OAI o el organismo de auditoría o equivalente del gobierno nacional correspondiente),

- Solicitudes en relación con proyectos que no sean del PNUD, donde este es uno entre varios asociados y no es responsable de las cuestiones específicas que surjan, o en las que la función del PNUD haya terminado y la institución no disponga de un canal factible para abordar las inquietudes del solicitante,

- Solicitudes de individuos o grupos que ya hayan presentado la misma reclamación respecto del mismo proyecto y que hayan recibido respuesta del SRM, a menos que se disponga de nueva información importante o que se haya producido un cambio notable en las circunstancias,

- En el caso de proyectos del PNUD ejecutados por Asociados en la implementación: solicitudes que primero no hayan pasado ni se hayan presentado de buen fe: a) a través de un mecanismo de reclamación de algún Asociado en la implementación (si existe); o b) a través del diálogo con el director del proyecto del Asociado en la implementación y el personal pertinente del PNUD que respalda el proyecto (por lo general a través de la Junta del Proyecto o equivalente)[13],

- En el caso de los proyectos de implementación directa del PNUD: solicitudes que no hayan pasado en primer término ni se hayan presentado de buen fe: a) a través de un mecanismo de reclamación del proyecto (si existe); o b) a través del diálogo con el director del proyecto del PNUD (por lo general a través de la Junta del Proyecto o equivalente)[14],

- Solicitudes anónimas[15].

Representación en la presentación de una solicitud: las solicitudes pueden ser presentadas por un representante autorizado, en nombre de un individuo o grupo que crean que está o podrían estar afectado por un proyecto del PNUD. Los individuos u organizaciones que actúen como representantes deben incluir documentación que confirme que los actores clave en cuestión han solicitado su representación. Al trabajar con representantes autorizados en sus respuestas a las solicitudes, el PNUD se reserva también la posibilidad de comunicarse de forma directa con estos actores.

13 El PNUD puede optar por no aplicar esta exclusión cuando el solicitante indique temor a represalia u otras consecuencias adversas.

14 El PNUD puede optar por no aplicar esta exclusión cuando el solicitante indique temor a represalia u otras consecuencias adversas.

15 El personal del PNUD responsable de la operación del Mecanismo de respuesta a los interesados respetará la petición de confidencialidad (incluso del personal del Proyecto del PNUD /Oficina en el País) y hará todos los esfuerzos por mantener la confidencialidad cuando el solicitante esté preocupado por represalias u otros impactos adversos, hasta y a menos que el solicitante acuerde divulgar su identidad.

IV. Identificación de riesgos de controversias

Como se menciona en los Estándares Sociales y Ambientales (SES), el PNUD llevará a cabo el diagnóstico y la categorización del proyecto en las primeras etapas de preparación, cuando haya información suficiente para este fin. Ambos se realizan: (i) para identificar y reflejar la importancia de los riesgos o impactos potenciales que las actividades del proyecto pudieran presentar; y (ii) para identificar el nivel de análisis y recursos necesarios para abordar este tipo de impactos y riesgos.

El procedimiento de diagnóstico, el sistema de categorización y el proceso de evaluación del PNUD reflejan el enfoque del PNUD basado en los riesgos para la aplicación del SES. El PNUD utiliza su Procedimiento de Diagnóstico Social y Ambiental (SESP)[16] para identificar los posibles riesgos sociales y medioambientales del proyecto propuesto respaldado por el PNUD. Luego, revisa y categoriza los proyectos para que reflejen el grado de posibles riesgos e impactos sociales y medioambientales y determina la capacidad de aplicación de los requisitos específicos para el proyecto.

Con respecto a los mecanismos de reclamaciones a nivel de proyecto y el SRM, las Normas establecen que:

> *El PNUD garantizará que todos los actores clave que pudieran verse afectados de forma adversa por un proyecto del PNUD puedan comunicar sus inquietudes acerca del desempeño social y medioambiental del mismo a través de diversos puntos de entrada, con la escala apropiada a la naturaleza de la actividad y sus posibles riesgos e impactos. Como parte del proceso de participación de los actores clave, se informará a quienes potencialmente puedan verse afectados de los puntos de entrada para presentar sus inquietudes. Cuando sea necesario, el PNUD se asegurará de que exista un mecanismo eficaz de reclamaciones a nivel de proyecto. El mandato y las funciones de un mecanismo de reclamaciones a este nivel podrían ser ejecutados por la Junta del Proyecto o a través de los mecanismos o procedimientos de reclamación que tenga el Asociado en la implementación para abordar las inquietudes de los actores clave. Cuando sea necesario, el PNUD y los Asociados en la implementación fortalecerán*

16 Consulte el informe sobre el taller.

las capacidades de los propios Asociados en la implementación para tratar las reclamaciones relacionadas con los proyectos. Además, el Mecanismo de respuesta del PNUD para actores clave estará disponible para individuos y grupos clave del proyecto como un medio complementario para resolver inquietudes que no hayan llegado a solución a través de los procedimientos estándar de gestión de proyectos.

Gestión de riesgos y controversias durante el ciclo del proyecto

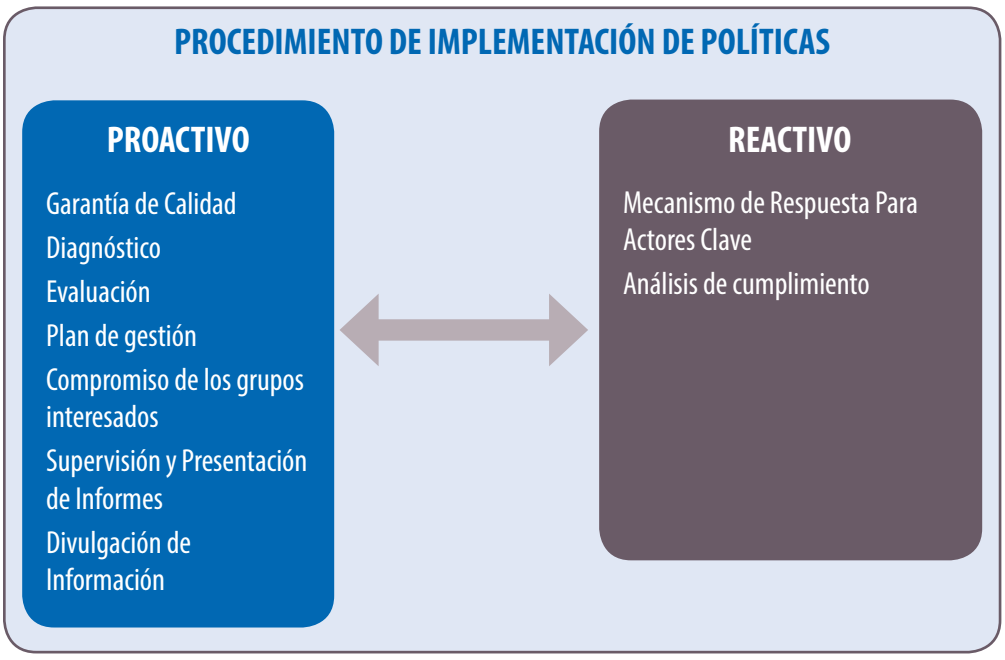
Ciclo de gestión del proyecto	Tareas relacionadas
Elaboración del concepto del proyecto	Identificar riesgos de reclamaciones
Diseño y evaluación	Diagnosticar y evaluar riesgos de reclamaciones usando el Procedimiento de Diagnóstico Social y Ambiental (SESP); identificar y planificar medidas de gestión para abordar riesgos importantes de reclamación, lo que incluye por ejemplo definir cómo funcionará la Junta del Proyecto (o el Comité Directivo del Proyecto) como mecanismo de reclamaciones a nivel de proyecto; cuando sea necesario, fortalecer la capacidad de solución de reclamaciones de los Asociados en la implementación en el contexto del proyecto.
Implementación	Si se reciben solicitudes para la solución de reclamaciones a través del Mecanismo de respuesta para actores clave, gestionar y resolver las solicitudes usando los procedimientos que se mencionan en la Orientación del SRM. Presentar informes sobre la forma en que se gestionan las reclamaciones en, por ejemplo, el registro de riesgos del proyecto, y los resultados de solución de reclamaciones en el ROAR.
Cierre/ Evaluación	Revisar la experiencia en prevención y gestión de reclamaciones; tomar nota de las experiencias adquiridas y las oportunidades para mejorar en el cierre/evaluación del proyecto.

El Procedimiento de diagnóstico buscará tanto los impactos sociales como los medioambientales, además del riesgo de reclamaciones y controversias en relación con esos impactos. Los gestores de proyectos del PNUD, las contrapartes nacionales y los actores clave pueden anticipar las reclamaciones e incorporar en el proyecto las medidas de gestión adecuadas, lo que incluye actividades para fortalecer y aclarar la

función de la Junta del Proyecto[17]/Comité Directivo del Proyecto como mecanismo de reclamaciones a nivel de proyecto, y/o actividades para fortalecer la capacidad de solución de reclamaciones de los Asociados en la implementación en el contexto del proyecto.

Con el tiempo, el PNUD debe procurar formar capacidades nacionales y reducir al mínimo el uso de su propio personal y procedimientos para la solución de reclamaciones (excepto en los proyectos que implemente directamente). El PNUD ha elaborado pautas de orientación sobre cómo respaldar a los asociados nacionales en el fortalecimiento de su capacidad de solución de reclamaciones en el contexto de REDD+[18].

En los proyectos clasificados como de riesgo medio a alto según el diagnóstico, se pondrá énfasis adicional en potenciar las actividades que involucren a los actores clave, como la sensibilización y la consulta temprana y permanente, la identificación y participación de los titulares de los derechos y la formación de capacidades u otro tipo de asistencia técnica y financiera para los actores clave con el fin de que puedan participar con eficacia y tener voz durante el diseño y la implementación del proyecto. Como parte de la formación de capacidades, estos actores deberían recibir información y orientación sobre cómo comunicar al Asociado en la implementación y/o el PNUD las preocupaciones y reclamaciones que surjan, lo que incluye orientación sobre cuándo y cómo usar el Mecanismo de respuesta del PNUD para actores clave.



17 Las Políticas y Procedimientos para Programas y Operaciones (POPP) del PNUD establecen que la Junta del Proyecto "… arbitra en cualquier conflicto dentro del proyecto o negocia una solución a cualquier problema entre los proyectos y los organismos externos".

18 REDD+ significa Reducción de Emisiones Debidas a la Deforestación y la Degradación Forestal. Ver FCPF/UN-REDD Guidance Note for REDD+ Countries: Establishing and Strengthening Grievance Redress Mechanisms.

En gran parte, el involucramiento proactivo debería prevenir y mitigar la mayoría de los reclamos e inquietudes de los actores clave del proyecto. En algunos casos, si esto no es suficiente o surgen impactos imprevistos, uno o varios de estos actores podrían presentar una reclamación ante el PNUD. Aquí es cuando se activaría el Análisis de Cumplimiento y el Mecanismo de respuesta para actores clave (en la parte "reactivo" del espectro de participación y respuesta de tales actores).

V. Operacionalización del SRM: Funciones y responsabilidades

La programación del PNUD a nivel de países es responsabilidad nacional y su ejecución suele estar a cargo de Asociados en la implementación (lo que incluye entidades de gobierno, ONG y otras organizaciones internacionales). Independientemente de la modalidad de implementación, el PNUD es responsable del buen uso de los recursos y debe garantizar la calidad de sus proyectos. De acuerdo con esto y como se mencionó anteriormente, cuando los proyectos del PNUD son ejecutados por un Asociado en la implementación, la primera vía para los actores clave preocupados por los impactos será el mecanismo de solución de reclamaciones del Asociado en la implementación, sea aquél un mecanismo específico del proyecto o una herramienta de toda la organización/agencia del Asociado en la implementación.

La segunda opción serán los procedimientos existentes para la gestión de proyectos de las Oficinas en los Países del PNUD. En el caso de los proyectos ejecutados por Asociados en la implementación, los grupos que tengan una inquietud pueden llegar al personal del proyecto del PNUD a través de la Junta del Proyecto, o un mecanismo equivalente para la supervisión del Proyecto, o mediante el contacto directo con el director del programa pertinente del PNUD. En el caso de proyectos implementados de forma directa por el PNUD, los actores clave en cuestión pueden comunicarse con el director del proyecto del PNUD, la Junta del Proyecto o su equivalente.

En el trascurso del diseño y la implementación de proyectos del PNUD a nivel de país, la mayor parte de las inquietudes y reclamaciones se soluciona de forma eficaz y adecuada por medio de discusiones, correspondencia, reuniones y decisiones de gestión, sin que haya un registro o seguimiento formal. El PNUD espera y pretende que sus Oficinas en los Países sigan usando sus canales y procedimientos habituales de gestión de proyectos para resolver la gran mayoría de las inquietudes que surjan.

Por lo tanto, el SRM será un procedimiento complementario de "tercera línea" para una cantidad relativamente pequeña de situaciones en las cuales uno o más actores clave del proyecto: a) no hayan quedado satisfechos con las respuestas recibidas a través de los canales y procedimientos regulares; b) presenten una solicitud formal para usar el SRM y c) cumplan con todos los requisitos para usar el SRM (mencionados anteriormente). En estas situaciones, el SRM proporcionará un proceso voluntario con una estructura más formal para responder a las solicitudes que cumplan con los requisitos, en un esfuerzo de buena fe por abordar las inquietudes que surjan.

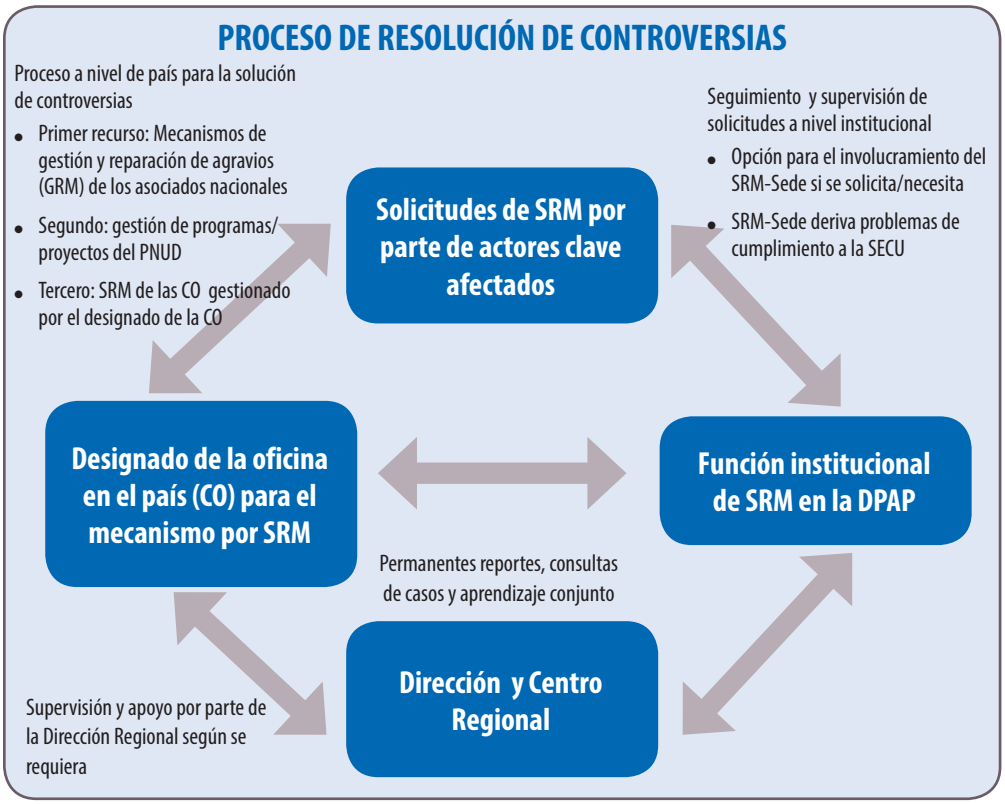
En resumen, el SRM se debe usar en el contexto de proyectos del PNUD cuando:

- Las medidas o actividades del Asociado en la implementación sean el centro de las reclamaciones o controversias; los propios procesos y mecanismos del Asociado en la implementación o las prácticas estándar de la Oficina en el País para responder a temas que aparezcan en el trascurso del diseño y la implementación del proyecto no hayan logrado resolver el o los problemas en cuestión; y uno o más actores clave soliciten la asistencia del PNUD a través del SRM,

  o bien

- En un contexto de implementación directa por parte del PNUD, las propias acciones o actividades del PNUD sean el centro directo de las reclamaciones o controversias; los procedimientos y enfoques estándar de la Oficina en el País para responder a los temas que surjan en el trascurso del diseño y la implementación del proyecto no hayan logrado resolver el o los problemas en cuestión; y uno o más actores clave soliciten utilizar el SRM.

El siguiente diagrama esboza los elementos, funciones y relaciones principales en el SRM.



Como se indicaba anteriormente, las Oficinas en los Países del PNUD suelen ser eficaces en responder a las inquietudes de los actores clave del proyecto. Debido a su proximidad con la actividad, las relaciones con los actores pertinentes y la comprensión del contexto nacional, estas oficinas por lo general están mejor posicionadas para responder a las reclamaciones que llegan a través del SRM. Se espera que el Representante Residente

designe a un miembro del equipo de gestión de la Oficina en el País para que supervise y gestione permanentemente el SRM. Este individuo podría ser el mismo que haya sido identificado para la función de "aprobador de garantía de calidad", en línea con el marco de garantía de calidad del proyecto del PNUD (por lo general a nivel de DRR o DCD)[19].

El PNUD también tiene interés institucional en asegurar que estos procesos de solución de reclamaciones sean receptivos, ofrezcan un trato justo a los reclamantes, operen bien y generen experiencias útiles que puedan usarse para mejorar sus operaciones a nivel de país. Para cumplir con estos objetivos, y al mismo tiempo mantener un enfoque descentralizado, habrá una función institucional en apoyo del SRM. En la actualidad, se propone que esta función se incluya en la nueva Dirección de Políticas y de Apoyo de Programas (DPAP) a fin de garantizar un vínculo estrecho con los colegas que gestionan y supervisan la implementación y aplicación del marco de garantía de calidad del proyecto del PNUD y los Estándares Sociales y Ambientales; y también con los colegas que ofrecen apoyo y asistencia técnica en áreas relacionadas con la formación de capacidades nacionales para abordar las reclamaciones (p. ej., prevención del conflicto, participación cívica, fortalecimiento institucional, gobernanza local y descentralización, acceso a justicia, etc.).

La Dirección Regional y el personal en los Centros Regionales también cumplirán una función importante en la respuesta a las reclamaciones que se reciban a través del SRM. Se notificarán a la Dirección Regional las solicitudes para la solución de reclamaciones en la región cuando dichas solicitudes se ingresen en la base de datos del SRM. La Dirección involucrará de forma proactiva a la Oficina en el País y/o la DPAP en el análisis sobre la mejor forma de proceder para responder a la solicitud. El personal de la Oficina en el País y la DPAP consultará además a la Dirección para que oriente sobre la respuesta y/o para que participe directamente en la comunicación con los actores clave nacionales.

El personal en los Centros Regionales con conocimientos técnicos pertinentes (p. ej., en tenencia de la tierra, modos de subsistencia dependientes de los recursos naturales, seguimiento participativo, etc.) también puede cumplir funciones importantes en la revisión de las solicitudes del SRM, en la asesoría a las Oficinas en los Países respecto de las posibles respuestas y/o la implementación de las respuestas. Las Direcciones Regionales facilitarán apoyo a los Centros Regionales para los casos del SRM según corresponda. Las Direcciones Regionales pueden preparar listas del personal en los Centros Regionales con conocimientos especializados en diversos temas (p. ej., sobre gobierno participativo, tenencia de la tierra, restauración de los medios de sustento, salud ambiental, etc.) que puede ser útil para el despliegue en apoyo a las respuestas del SRM. Tanto el personal de la Dirección Regional como el personal pertinente de los Centros Regionales puede participar en las evaluaciones periódicas y en los ejercicios sobre lecciones aprendidas que lleva a cabo la Sede.

Para apoyar la implementación conjunta del SRM por parte de las Oficinas en los Países, las Direcciones Regionales, los Centros Regionales y el personal en la Sede, la DPAP

19 Cuando el miembro del equipo de gestión destinado a responder las solicitudes del SRM está directamente involucrado en el proyecto en cuestión, otro miembro del equipo debe quedar a cargo de la solicitud; o bien el personal de la Dirección Regional y/o de la Sede debe dirigir la respuesta.

elaborará e implementará cursos de capacitación sobre cómo realizar divulgación sobre el SRM, cómo informar a los posibles solicitantes respecto del procedimiento para presentar solicitudes y cómo implementar y gestionar respuestas a través del SRM.

A continuación se presenta un recuadro que describe las funciones y responsabilidades propuestas a cada nivel.

Mecanismo de respuesta para actores clave – Funciones y responsabilidades

Oficinas en los Países	Direcciones Regionales y Centros Regionales	Institución — DPAP
• Reciben solicitudes y las registran en el sistema de gestión de casos, • Revisan si se cumple con los requisitos para presentar la solicitud, junto con la DPAP y la SECU, • Evalúan la solicitud para identificar oportunidades de solución, • Proponen una respuesta, • Apoyan en la implementación de la respuesta, • Presentan reportes sobre los resultados en el sistema de gestión de casos y los documentan en un registro de riesgos/ ROAR según corresponda, • Monitorean/ siguen el acuerdo/los resultados del proceso usando el sistema de gestión de casos.	• RBx: Reciben notificación de las solicitudes para la solución de reclamaciones en la región cuando dichas solicitudes se ingresan en el sistema de gestión de casos; • RBx: Tienen la opción de involucrar de forma proactiva a la Oficina en el País y DPAP en el análisis respecto de la mejor forma de proceder para responder a la solicitud, • RBx y Centros Regionales: Pueden crear listas de conocimientos técnicos pertinentes para las cuestiones. La Oficina en el País o la DPAP pueden solicitar orientación sobre la respuesta y/o para que se involucren directamente en la comunicación con los actores clave nacionales, • RBx y Centros Regionales: Se les invita a participar en las evaluaciones periódicas y los ejercicios sobre lecciones aprendidas que lleva a cabo la DPAP.	• Mantienen un sistema global de gestión de casos, • Entregan apoyo y asesoría técnica para las respuestas a nivel de países, • Organizan capacitaciones, talleres, seminarios web sobre el SRM, • Mantienen una lista de profesionales para la solución eficaz de reclamaciones, • Están a cargo de responder a las solicitudes cuando no se puede hacer de forma imparcial y/o eficaz a nivel de país, • Colaboran con la SECU/OAI en las solicitudes que incluyan temas de reclamación, • Recopilan y analizan experiencias de casos, • Realizan difusión pública para informar a los actores clave globales sobre el SRM y apoyan a las Oficina en el País en la realización de divulgación paralela a nivel de país, • Siguen los casos del SRM y presentan informes anuales sobre el SRM.

Recursos adicionales y documentos clave sobre los SES y el SRM++

Sito web de acceso público (para poder compartir la información con los asociados): www.undp.org/ses / www.undp.org/secu-srm

Carpeta de materiales para el personal del PNUD (con enlaces a todas las políticas, procedimientos, orientación y materiales didácticos relevantes): https://intranet.undp.org/unit/bpps/DI/SES_Toolkit

Teamworks (espacio donde el personal del PNUD puede intercambiar y compartir experiencias, discusiones, consultas): https://undp.unteamworks.org/ses

Anexo A. Orientación paso a paso sobre el funcionamiento del Mecanismo de respuesta para actores clave

1. Recepción y registro de solicitudes para la solución de reclamaciones

La DPAP y la SECU/OAI están desarrollando un sistema de gestión de casos basado en el sistema vigente de la OAI. La mayoría de las solicitudes será ingresada en línea por el propio solicitante. Las que sean recibidas directamente por el personal de la DPAP o de la se pueden ingresar a través del formulario en línea. Cuando la solicitud entre en el sistema, los coordinadores de la Oficina en el País, los Centros Regionales/RBx y la DPAP correspondientes recibirán una notificación automática. Estos mismos coordinadores también recibirán notificaciones automáticas cada vez que se ingrese en el sistema un hito importante en el caso.

Las Oficinas en los Países deben poner este formulario a disposición creando un vínculo desde el sitio web de la Oficina en el País del PNUD hacia la página web institucional (pendiente), donde el formulario estará disponible de forma global. Las Oficinas en los Países deberían garantizar que la información respecto del SRM (incluidos los criterios y requisitos y la orientación sobre cómo presentar una solicitud, además de información sobre cómo elevar consultas a través del mecanismo de reclamaciones del proyecto, el Director de proyecto y/o la Junta del Proyecto) esté disponible para las comunidades donde existan riesgos importantes de impactos adversos a causa de proyectos del PNUD.

2. Reconocimiento de la recepción, evaluación y asignación

Reconocimiento de la recepción: si la solicitud está suficientemente completa para proceder a evaluar si cumple con los requisitos para ser presentada, la Oficina receptora debe entregar un reconocimiento por escrito dentro de los [tres] días hábiles desde la recepción de la solicitud e indicar que se revisará si cumple con los requisitos y se llevará a cabo una evaluación inicial en el plazo de [quince] días hábiles después del reconocimiento. Si la solicitud está incompleta, la Oficina receptora la debe devolver al solicitante dentro de los [tres] días hábiles de su recepción, pidiéndole específicamente que complete la información que falta.

Evaluación del cumplimiento de los requisitos: dentro de los [cinco] días hábiles tras la recepción de la solicitud, la Oficina en el País –en consulta con la DPAP– debe determinar si la solicitud cumple con los requisitos (ver Sección III anterior).

Asignación de la responsabilidad de la respuesta: como se menciona anteriormente, la Oficina en el País tiene la responsabilidad "por defecto" de estar a cargo de dar la respuesta del PNUD a una solicitud aceptada. No obstante, hay situaciones en las que

se recomienda que sea el mecanismo de reclamaciones a nivel de proyecto o a nivel de organización del Asociado en la implementación, la Dirección Regional, la DPAP y/o la SECU el que responda a una solicitud aceptada:

- Existe un mecanismo pertinente y confiable a nivel de proyecto o de organización del Asociado en la implementación que se puede usar para responder a la solicitud y el solicitante aún no ha recurrido a ese mecanismo. En este caso, la SRM del PNUD debe derivar al solicitante al mecanismo pertinente para la respuesta y hacer un seguimiento de esa derivación para asegurarse de que se haya abordado la solicitud.

- La solicitud se presentó ante la DPAP y el solicitante indica que tiene muchas dudas respecto de la imparcialidad y/o capacidad de la Oficina en el País de responder a su solicitud. En este caso, la DPAP debe consultar con dicha Oficina y con la Dirección Regional, manteniendo la confidencialidad del solicitante, y juntos deben llegar a una determinación sobre la función, si la hubiera, que debe cumplir la Oficina en el País en la respuesta. Para ayudar a tomar esa decisión, la DPAP o la Dirección Regional pueden comunicarse con el solicitante para analizar su situación y su preocupación acerca de la Oficina en el País para tomar una decisión clara respecto de si abordar el problema y cómo.

- El análisis de la SECU de la solicitud determina que es necesario realizar un análisis de cumplimiento. Cuando la SECU aconseja al SRM sobre la necesidad de contar con este tipo de análisis, es responsabilidad de la Oficina receptora comunicar al solicitante cualquier medida planificada por la SECU para revisar los asuntos relacionados con el cumplimiento y analizar con el solicitante la posibilidad de realizar un análisis de cumplimiento antes, después, en paralelo a o en lugar de la solución de reclamaciones.

Desde este punto en adelante y solo para efectos de síntesis, en este Anexo se utiliza el término "SRM" para referirse tanto a las situaciones más comunes en las que la Oficina en el País está a cargo de dar la respuesta, como a las menos comunes en las que esta queda a cargo de la DPAP o la Dirección Regional.

3. Elaboración de una respuesta en consulta con el personal de la Oficina en el País, los directores, los Centros Regionales/RBx y otros actores clave del PNUD, según corresponda

Después de determinar si la solicitud cumple con los requisitos y de hacer una asignación inicial de la responsabilidad de la organización, el SRM debe determinar qué respuesta dar al solicitante. El SRM tiene cuatro alternativas básicas de respuesta:

- Indicar que la solicitud no cumple con los requisitos y explicar las causas[20];

20 Es importante recordar que se puede considerar que una solicitud no cumple con los requisitos porque no se ha hecho ningún esfuerzo de buena fe por trasladar la inquietud al asociado nacional pertinente o al personal del proyecto del PNUD. En estos casos, es importante que la respuesta del SRM indique al solicitante que esta vía sigue disponible si las gestiones de buena fe para resolver el problema a través de los canales normales no rinden frutos. El personal de las Oficinas en los Países y la DPAP debe documentar cada solicitud que no cumple con los requisitos y las razones por las que se llegó a esa conclusión.

- Derivar al solicitante a un mecanismo pertinente y confiable a nivel de proyecto o de organización del Asociado en la implementación (como se indica anteriormente) y explicar las causas;

- Proponer la acción directa por parte de la Oficina en el País para resolver las reclamaciones/controversias;

- Proponer que el PNUD profundice su evaluación e interacción con el solicitante y otros actores clave para determinar en conjunto la mejor forma de resolver las reclamaciones/controversias.

Para elegir entre las dos últimas opciones, el SRM debe determinar si la solicitud se puede abordar de forma directa y la reclamación se puede resolver a través de una acción relativamente sencilla por parte de la Oficina en el País, o si la solicitud es tan compleja que requiere una mayor evaluación e interacción con el solicitante, la Oficina en el País y otros actores clave para determinar la mejor respuesta.

Aun en los casos en que las gestiones previas de buena fe a través de los canales regulares no hayan tenido buenos resultados, muchas reclamaciones se pueden resolver a través de la acción directa y relativamente sencilla por parte del programa del PNUD o el personal de operaciones y asociados: por ejemplo, investigar los presuntos perjuicios causados por un vehículo, cambiar la hora y el lugar de la consulta, proporcionar a la comunidad un mayor acceso a información pública, etc. Por lo general, el problema principal es la mala comunicación y las percepciones erróneas, y un mayor grado de claridad y formalidad en el proceso de respuesta garantizará una comunicación eficaz y una mejora de la comprensión mutua.

Al elaborar las alternativas de respuesta, el SRM debe consultar directamente con el personal de la Oficina en el País cuyos programas, proyectos o actividades operacionales son el centro de la solicitud. Manteniendo la confidencialidad del solicitante cuando corresponda, el SRM debe analizar los temas que aparecen en la solicitud y conversarlos en detalle con el personal de la Oficina en el País correspondiente para conocer su opinión respecto de la mejor forma de responder. El personal del SRM también puede solicitar a los expertos técnicos del Centro Regional su opinión sobre las alternativas para responder a los asuntos específicos planteados en la solicitud. El personal líder del SRM tiene que mantener la claridad sobre su función en este diálogo con el personal de la Oficina en el País: el objetivo es aprender más sobre la situación que genera la solicitud y pedir perspectivas e ideas a la Oficina en el País sobre cómo responder mejor. No corresponde que el SRM se alíe con el personal de la oficina para "defender" al PNUD contra el solicitante, ni tampoco que adopte una actitud de "defensa" en nombre del solicitante, exigiendo respuestas de una Oficina en el País en particular sin una revisión directa e imparcial de los temas y las alternativas.

En algunos casos, el personal de la Oficina en el País (incluso los directores) puede sentirse ansioso y/o a la defensiva al responder a solicitudes que se refieren a su trabajo. Es importante que, en el diálogo con las contrapartes de la Oficina en el País, el SRM ponga énfasis en que el valor del mecanismo SRM es resolver las inquietudes del solicitante con un enfoque de trabajo colaborativo y no conflictivo. Aun cuando el personal de la

Oficina en el País crea que no existe una base objetiva para las reclamaciones, el SRM debe hacer su propia evaluación inicial de los hechos. A excepción de las inquietudes o reclamaciones de solicitantes que, de acuerdo con el SRM, carezcan absolutamente de una base objetiva, es responsabilidad tanto del SRM como de la Oficina en el País comprometerse en un esfuerzo de buena fe para resolver las inquietudes del solicitante, comenzando por el esfuerzo conjunto por aclarar los hechos[21].

En el caso de reclamaciones y controversias complejas que involucren múltiples asuntos y actores clave externos, el SRM deberá estudiar los asuntos y las alternativas de respuesta no solo con el personal de la Oficina en el País, sino también con el o los solicitantes, actores externos clave (como asociados del programa en el gobierno y/o la sociedad civil y otras contrapartes de gobierno) y posiblemente con miembros de la comunidad o distrito del solicitante[22]. Este estudio puede requerir de un proceso estructurado de determinación conjunta de hechos, diálogo y/o negociación. En estos casos, el SRM debe proponer un proceso de evaluación y participación de los actores clave como primera respuesta a la solicitud (ver pasos 4 y 5 a continuación).

Independiente de quién esté a cargo de dar una respuesta, la Oficina en el País, la Dirección Regional y la DPAP deben consultarse mutuamente antes de finalizar la respuesta propuesta. La Oficina en el País y la DPAP deben consultar a la Dirección Regional, y la Dirección Regional también tiene la opción de involucrar de forma proactiva a la Oficina en el País y/o la DPAP en la respuesta, después de notificada. Cuando se trate de problemas con el cumplimiento, el SRM también debe consultar con la SECU a fin de elaborar una propuesta conjunta para abordar los temas de reclamaciones/controversias y los de cumplimiento, con claridad respecto de las funciones respectivas del SRM y la SECU.

4. Comunicación de la respuesta propuesta al solicitante y búsqueda de acuerdo

El SRM debe comunicar la respuesta propuesta al solicitante dentro de [15 días hábiles] desde el reconocimiento de la recepción de la solicitud[23]. La respuesta propuesta

21 En los casos en los que la Oficina en el País esté a cargo de la respuesta y exista un desacuerdo grave entre esta y el personal/directores de la Oficina en el País pertinente respecto de la base objetiva de la solicitud o sobre cómo responder, la Oficina en el País debe buscar asistencia del personal de la DRS para resolver el desacuerdo. Ya sea la Oficina en el País o el personal de la DRS quien esté a cargo, este último puede extender la discusión al Director Regional si es necesario para resolver el desacuerdo sobre la respuesta a proponer.

22 Cuando los solicitantes son pueblos indígenas, estos pueden contar con procesos y mecanismos en funcionamiento para la resolución de reclamos y controversias. El SRM debe evaluar la posibilidad de usar estos procesos y mecanismos para la respuesta.

23 En el caso de reclamos que aleguen perjuicios graves o riesgos de perjuicio y/o violaciones graves a los derechos (muerte, lesiones graves, riesgo de violencia, pérdida importante de medios de subsistencia o vivienda, negación de derechos básicos políticos o civiles), el SRM debería llevar por vía rápida la respuesta, mediante la acción directa en consulta con el RR, el CD y el personal pertinente del programa del PNUD y/o por derivación inmediata a una organización u oficina de gobierno nacional y la notificación inmediata de la derivación al solicitante.

también se debe registrar en el sistema de gestión de casos. Debe ser por escrito y en un idioma de fácil comprensión para el solicitante. La Oficina en el País también se puede comunicar por teléfono con el solicitante o fijar una reunión para revisar y analizar la respuesta propuesta. Cualquiera que sea el método utilizado, es fundamental que el o los solicitantes entiendan completamente la respuesta propuesta y las alternativas de las que disponen después de considerarla.

La respuesta propuesta debe incluir:

- Una exposición clara de las inquietudes de los solicitantes por parte del SRM,
- Una descripción detallada de la respuesta propuesta, con una explicación de las razones por las que el SRM la propone y
- Un listado de alternativas para el solicitante dada la respuesta propuesta (esas alternativas pueden incluir, entre otras: acuerdo para proceder; solicitud para revisar una decisión sobre el cumplimiento de requisitos, decisión de derivación, o un plan para realizar un análisis de cumplimiento; profundización del diálogo sobre la acción propuesta; o participación en un proyectado proceso de evaluación y participación).

El solicitante puede estar o no de acuerdo con la respuesta propuesta. Si hay acuerdo, el SRM y la Oficina en el País pueden proceder con la respuesta propuesta, sea esta la acción directa, una evaluación detallada o la derivación. Si el solicitante cuestiona la conclusión respecto de los requisitos, rechaza una acción directa propuesta o no quiere participar en un proceso más amplio de evaluación e involucramiento, el SRM debe asegurarse de comprender por completo las razones por las cuales el solicitante no acepta la respuesta propuesta. Si es posible, el SRM debe revisar el enfoque propuesto para abordar las inquietudes del solicitante. La revisión puede requerir de una consulta más profunda con la Oficina en el País y/u otros actores clave.

Si aun así no se llega a acuerdo, el SRM debe asegurarse de que el solicitante comprenda que puede haber otras formas de reparación disponibles fuera del proyecto y de la estructura del PNUD, ya sea a través del sistema judicial nacional u otros canales administrativos. No obstante, el SRM no debe intentar ofrecer asesoría legal al solicitante ni el personal del SRM debe pretender tener una comprensión general de las alternativas posibles. El SRM también debe documentar el resultado (*outcome*) de las conversaciones con el solicitante de manera que deje claro cuáles fueron las alternativas ofrecidas en el SRM y por qué el solicitante prefirió no proseguirlas.

En casos sensibles y complejos, en los que todo el SRM (es decir, la Oficina en el País y la DPAP) tienen credibilidad y/o capacidad limitada para gestionar la respuesta, el SRM puede buscar el acuerdo del solicitante y de otros actores clave para usar la mediación independiente en respuesta a la solicitud. Si se usa esta mediación independiente, podría ser apropiado establecer una supervisión conjunta del proceso por parte de representantes de alto nivel de los actores clave (por ejemplo, el o los solicitantes, el gobierno, asociados internacionales, comunidades, ONG y/o empresas involucradas) a fin de garantizar la imparcialidad del mediador y procurar supervisión estratégica del proceso.

El pago a consultores independientes y otros costos del proceso en estos casos complejos puede requerir recursos financieros importantes, que varían entre miles y decenas de miles de dólares. El proyecto debe cubrir estos costos.

5. Implementación de la respuesta para resolver las reclamaciones

Cuando se llegue a un acuerdo entre el solicitante y el SRM para avanzar con la acción propuesta, o con un proceso directo de diálogo o negociación relativamente simple, la respuesta se debe aplicar con supervisión del SRM, para asegurarse de que resuelva las cuestiones presentadas por el solicitante.

En los casos en los que la respuesta inicial a la solicitud es comenzar un proceso de evaluación y participación más amplio con los actores clave, la evaluación puede ser realizada por el propio personal de SRM o por consultores u otras partes que se perciban como imparciales y eficaces por parte del solicitante, el SRM, la dirección de la Oficina en el País y otros actores clave pertinentes. El objetivo principal del proceso de evaluación y participación es aclarar:

- Las cuestiones y acontecimientos que generaron la solicitud;
- Los actores clave involucrados en esas cuestiones y acontecimientos;
- Los puntos de vista, intereses e inquietudes de los actores clave respecto de las cuestiones pertinentes;
- Si los actores clave desean y pueden involucrarse en un proceso conjunto y colaborativo (que puede incluir la determinación conjunta de los hechos, el diálogo y/o la negociación) para resolver las cuestiones;
- La forma en que los actores clave estarán representados y cuál será su autoridad en la toma de decisiones;
- Cuál será el plan de trabajo y el plazo que tendrán los actores clave para trabajar sobre las cuestiones;
- Qué recursos necesitarán y quién los aportará.

En algunos casos, la evaluación realizada con los actores clave producirá claridad y acuerdo entre los actores pertinentes sobre un proceso conjunto para resolver las cuestiones que generaron la solicitud. En otros, la evaluación puede determinar que uno o más de estos actores no pueden o no desean participar. Sea o no viable el proceso de colaboración, el SRM debe comunicar las conclusiones de la evaluación al solicitante y a otros actores clave y documentarlas en la base de datos del SRM, con una recomendación que señale si proceder o no y de qué forma.

Si es posible contar con un proceso en colaboración, entonces, normalmente, el SRM será responsable de su gestión (en algunos casos, el SRM puede compartir la responsabilidad de la gestión del proceso con un mecanismo nacional de reclamaciones o un consultor independiente). El SRM también puede aprovechar la capacidad técnica de la Centros

Regionales cuando sea necesario. El SRM facilitará de forma directa la labor de los actores clave sobre en las cuestiones, creará un contrato de consultoría con un facilitador o utilizará líderes/facilitadores y procedimientos de consulta y solución de reclamaciones tradicionales y locales. En las ocasiones en las que se necesite una determinación conjunta de los hechos (por ejemplo, en una controversia sobre la posibilidad de que una restricción en el uso de suelo forestal perjudique a una comunidad cercana), puede ser útil que los actores clave seleccionen conjuntamente a un experto imparcial que evalúe los posibles impactos del proyecto y que identifique alternativas para reducir al mínimo los efectos negativos.

Si, gracias a la colaboración en el proceso, se llega a un acuerdo para dar solución a la solicitud, el SRM es responsable de documentar los acuerdos alcanzados y, por lo general, será también responsable de supervisar la implementación de dichos acuerdos y medidas. En un contexto de múltiples actores clave, tanto la Oficina en el País como otros actores (el o los solicitantes, actores clave del gobierno, la sociedad civil y/o el sector privado) pueden participar en la solución.

Es importante que el SRM y los actores clave hagan un seguimiento conjunto de la implementación. Cuando la implementación de los acuerdos alcanzados sea un proceso de múltiples etapas y existan algunos riesgos en la implementación, el SRM debe procurar el compromiso de todos los actores clave para "volver a reunirse" cuando sea necesario y tratar los desafíos que surjan durante la implementación.

6. Revisión de la respuesta si esta no tuviera éxito

Como se menciona anteriormente, en algunos casos resulta imposible llegar a un acuerdo con el solicitante sobre la respuesta propuesta por el SRM. En controversias con múltiples actores clave, un proceso de evaluación puede concluir que no es factible seguir un proceso colaborativo y, en el caso de que lo fuera, los esfuerzos de buena fe podrían no tener éxito en la resolución de problemas cruciales.

En cualquiera de estas situaciones, el SRM debería revisar el proceso y las cuestiones sin resolver con el solicitante, el personal/los directores de la Oficina en el País correspondiente y cualesquiera otros actores clave pertinentes para ver si alguna modificación a la respuesta logra satisfacer todos los intereses e inquietudes (ver paso 4 anterior). Si las partes no aceptan la modificación de la respuesta, el SRM debe informar al solicitante que el PNUD no tiene más alternativa que proponer y señalar que el solicitante puede seguir otras opciones dentro de los sistemas jurídico y administrativo del país. Cualquiera que sea la alternativa que elija el solicitante, es importante que el personal del SRM documente las conversaciones con el solicitante y su decisión definitiva en el sistema de gestión de casos del SRM.

7. Cierre o derivación de la solicitud

El paso final es dar por cerradas las reclamaciones. Si la respuesta ha sido fructífera, el SRM debe documentar la resolución satisfactoria. En los casos en los que haya habido riesgos e impactos de gran envergadura y/o publicidad negativa, se recomienda incluir documentación escrita del solicitante que indique su satisfacción con la respuesta.

En otras situaciones, será suficiente con que el SRM registre la acción realizada y la satisfacción del solicitante con respecto a la respuesta y la organización/programa. En el caso de reclamaciones más complejas e inusuales, puede ser útil documentar también las experiencias adquiridas.

Si la reclamación no se ha resuelto, el SRM debe documentar los pasos adoptados, la comunicación con el solicitante (y otros actores clave si se han realizado gestiones importantes para iniciar o completar un proceso de múltiples interesados) y las decisiones que tome el solicitante respecto del uso de otra instancia o vía para abordar su inquietud.

En general, la documentación del SRM sobre casos en particular debería mantener la confidencialidad respecto de los detalles, mientras que debería hacer públicas estadísticas generales sobre la cantidad y el tipo de reclamos recibidos, las acciones realizadas y los efectos logrados. En algunos casos, puede ser apropiado publicar la información básica sobre la identidad de los solicitantes, con su consentimiento previo[24].

8. Seguimiento y documentación de las respuestas y los resultados

En todos los acuerdos, el SRM incluirá un plan convenido para seguir la implementación del acuerdo logrado como resultado del proceso de respuesta a reclamaciones. El seguimiento puede ser tan simple como llamar por teléfono al solicitante y sostener una conversación con el personal de la Oficina en el País correspondiente para confirmar que se ha implementado una respuesta relativamente directa y sencilla. Por otro lado, la eficacia del seguimiento puede requerir reuniones periódicas del grupo de múltiples interesados que haya llegado a un acuerdo (p. ej., para revisar la implementación de un conjunto de actividades de consulta con pueblos indígenas o la implementación de un nuevo enfoque para crear un registro de votantes). El SRM emitirá un informe de seguimiento al menos una vez al año hasta el momento en que termine la implementación del acuerdo. Todos los planes e informes de seguimiento estarán disponibles para los solicitantes y el público en general en el sitio web del SRM que mantiene la DPAP.

24 Oficina en el País y/u otros actores clave pueden querer documentar y hacer pública la resolución de la solicitud. Es importante que el SRM confirme con todos los actores clave pertinentes que están de acuerdo en hacer público el proceso y sus resultados antes de que cualquiera de dichos actores lo haga.

Foto de portada: ©UNDP Peru

Fotos del interior: p. 1. ©Trowel Development Foundation, Philippines

p. 2. © Shidhulai Swanirvar Sangstha, Bangladesh

p. 4. ©Monks Community Forest, Cambodia

p. 6. © Village of Andavadoaka- Madagascar

p. 8. ©UNDP Peru

p. 11. ©Ujamaa, Tanzania

p. 12. ©Wechiau Communicyt Hippo Sanctuary, Ghana

p. 16. ©Zenab for Women in Development, Sudan

p. 18. © Songtaab Yalgre Association, Burkina Faso

Al servicio
de las personas
y las naciones

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
One United Nations Plaza
New York, NY, 10017 USA

www.undp.org/social-environmental-sustainability