

Evaluaciones de impacto en los derechos humanos basadas en la comunidad: La guía *Todo Derecho* **MANUAL DE CAPACITACIÓN**



ACERCA DE TODO DERECHO

En 2004 Derechos y Democracia, una organización canadiense, elaboró la guía de evaluación de impacto en los derechos humanos (EIDH), un proceso participativo basado en la comunidad para analizar el impacto de las inversiones privadas extranjeras sobre los derechos humanos. Esta guía se centra en las comunidades locales entendidas como expertas y promotoras de los derechos humanos. A principios de 2005, Derechos y Democracia encomendó a cinco organizaciones comunitarias que probasen este instrumento. Se realizaron estudios en Argentina, Filipinas, República Democrática del Congo y Tíbet. En 2009, Oxfam y la Federación Internacional de Derechos Humanos (FIDH) se asociaron con Derechos y Democracia para continuar probando y perfeccionando la guía a través de estudios piloto en Bolivia, Camerún, Ecuador y los Estados Unidos. En 2011, la guía se adaptó a formato web, *Todo Derecho*, y se publicó en inglés, español y francés. *Todo Derecho* es la única guía de EIDH concebida específicamente para ser utilizada por organizaciones comunitarias. Aunque Derechos y Democracia dejó de funcionar en 2012, la guía sigue estando disponible en los enlaces siguientes: www.oxfamamerica.org/hria y en la página de la [FIDH](#).

ÍNDICE DE CONTENIDO

SOBRE LA INICIATIVA	6
SOBRE EL MANUAL	8
PROGRAMA PROPUESTO	12
LA CAPACITACIÓN	13

MÓDULO 1

¿Lo está haciendo <i>Todo Derecho</i> ?	16
ACTIVIDAD 1 ¿Qué es una EIDH basada en la comunidad?.....	17
ACTIVIDAD 2 Sobre <i>Todo Derecho</i>	20
ACTIVIDAD 3 Claves para el éxito de un caso	22

MÓDULO 2

Introducción a la guía	26
ACTIVIDAD 4 Cómo crear un equipo	27
ACTIVIDAD 5 Organizaciones vertebradoras, organizaciones comunitarias y comunidades: ¿Quién hace qué?	29
ACTIVIDAD 6 Objetivos de una EIDH	32
ACTIVIDAD 7 Cómo elaborar un presupuesto	35
ACTIVIDAD 8 Llegar a las partes interesadas	38

ÍNDICE DE CONTENIDO (CONTINUACIÓN)

MÓDULO 3

Recopilación, análisis y publicación de datos	40
ACTIVIDAD 9 La compañía y el proyecto de inversión — elaboración del mapa de poder	41
ACTIVIDAD 10 Adaptación de la guía.....	45
ACTIVIDAD 11 Sobre el proceso de consulta a las partes interesadas.....	47
ACTIVIDAD 12 Preparación del informe: desafíos, consejos generales y formas de avanzar.....	50
ACTIVIDAD 13 Opciones de seguimiento	53
CONCLUSIÓN	56

ANEXO 1

ESTUDIOS DE CASO	57
Estudio de caso n.º 1	57
Estudio de caso n.º 2	58
Estudio de caso n.º 3	59
Estudio de caso n.º 4	60

ANEXO 2

PRESENTACIÓN DE LA GUÍA <i>TODO DERECHO</i>	62
Preparación	62
Marco jurídico	62

ÍNDICE DE CONTENIDO (CONTINUACIÓN)

Adaptación de la guía.....	63
Proceso de investigación	63
Análisis e informe	63
Compromisos, vigilancia y seguimiento	64

ANEXO 3

FICHAS DE REFERENCIA	65
Ficha de referencia n.º 1	65
Ficha de referencia n.º 2	67
Plantilla 1: Mapa de poder (en blanco)	70
Plantilla 2: Guía sobre el mapa de poder (en blanco)	71

ANEXO 4

EJEMPLOS DE ESTRUCTURAS DE INFORMES	72
Opción 1	72
Opción 2	73

ANEXO 5

Modelo de plan de trabajo de una EIDH	74
---	----

ANEXO 6

Formulario de evaluación de la capacitación.....	75
Debate en grupo	77

EVALUACIÓN DE IMPACTO EN LOS DERECHOS HUMANOS BASADA EN LA COMUNIDAD: LA GUÍA *TODO DERECHO* MANUAL DE CAPACITACIÓN

SOBRE ESTA INICIATIVA

En un esfuerzo conjunto, Oxfam y la FIDH se han comprometido a continuar la labor iniciada por Derechos y Democracia mejorando el acceso a la guía *Todo Derecho* por parte de comunidades, profesionales y defensores y defensoras de derechos. Oxfam, la FIDH, otras organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones comunitarias y comunidades han tenido un elevado índice de éxito en la aplicación experimental de *Todo Derecho*, una guía accesible, práctica e interactiva. En estos momentos el desafío consiste en poner esta guía en manos de quienes están en primera línea en los proyectos de inversión privados.

El objetivo de este manual es sensibilizar y promover el uso de la guía. También brinda información útil para las organizaciones vertebradoras* que desempeñan un papel de apoyo a las organizaciones comunitarias. Esta capacitación está concebida para ser reproducida, de modo que las organizaciones vertebradoras puedan capacitar a otras organizaciones y promover así el interés por las EIDH basadas en la comunidad.

Existe un creciente interés a escala internacional por las EIDH y *Todo Derecho* es la principal guía existente dirigida a las organizaciones comunitarias. Al sensibilizar en torno a este instrumento, Oxfam y la FIDH esperan poner de relieve la importancia de que se oiga la voz de las comunidades y se adopte un marco de derechos humanos para garantizar la realización de consultas significativas. El Marco de las Naciones Unidas y los correspondientes Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos se fundamentan en tres pilares. El segundo pilar exige que las compañías actúen con la diligencia debida y apliquen las políticas y medidas necesarias para garantizar la salvaguardia de los derechos humanos. Del mismo modo, las Directrices para Empresas Multinacionales de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) exigen a las compañías que actúen con la diligencia debida, inclusive mediante la participación efectiva de las partes interesadas.

Creemos que las EIDH brindan a las comunidades una voz más fuerte para negociar en las conversaciones sobre derechos humanos que se lleven a cabo con compañías y Gobiernos. Las comunidades pueden participar en la resolución de las amenazas para los derechos humanos trabajando con ONG, compañías y Gobiernos en condiciones de mayor igualdad. Al partir de la perspectiva de las personas afectadas, las EIDH se centran en sus preocupaciones y en sus aspiraciones en materia de realización de los derechos humanos. La participación de la comunidad es clave para garantizar un proceso efectivo de diligencia debida y debería ser percibida como un elemento positivo para todas las partes interesadas.

* Nota: Se entiende por *organización vertebradora* aquella que, sin tener un vínculo directo con las comunidades, mantiene lazos fuertes y de confianza con organizaciones comunitarias y posee asimismo la capacidad de brindarles apoyo a lo largo de todo el proceso. Las organizaciones vertebradoras pueden trabajar a escala nacional o internacional.

SOBRE OXFAM

La visión de Oxfam es un mundo justo y sin pobreza, en el que las personas puedan influir en las decisiones que afectan a sus vidas, disfrutar de sus derechos y asumir sus responsabilidades, un mundo en el que todos los seres humanos sean valorados y tratados con igualdad. Oxfam, junto a personas y grupos locales de 94 países, lucha contra las causas estructurales de la pobreza y la injusticia social. Oxfam aplicó la guía *Todo Derecho* en los Estados Unidos y en Bolivia y actualmente va a lanzar dos nuevos estudios de caso en Brasil y Chile.

SOBRE LA FIDH

La FIDH es una ONG internacional que representa a 178 organizaciones de 120 países. Desde 1922, la FIDH defiende todos los derechos humanos —civiles, políticos, económicos, sociales y culturales— consagrados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. En el marco de su trabajo sobre globalización y derechos humanos, la FIDH documenta abusos relacionados con compañías, lleva a cabo labores de incidencia política a escala nacional, regional e internacional y se moviliza para garantizar un mayor acceso de las víctimas a la justicia. La FIDH ha realizado evaluaciones de impacto en los derechos humanos mediante la guía *Todo Derecho* en proyectos de inversión en Brasil y Ecuador, y actualmente está desarrollando una en Colombia.

AGRADECIMIENTOS

Tanto desde Oxfam como desde la FIDH deseáramos transmitir nuestro más profundo agradecimiento a la autora principal de esta publicación, Caroline Brodeur. Nos gustaría asimismo expresar nuestro agradecimiento a las numerosas personas que han colaborado en este manual: Geneviève Paul y Marion Cadier (FIDH), Sarah Zoen, Michelle Katz, Irit Tamir y Manon Aubry (Oxfam), Alejandro Gonzalez (PODER), Carole Samdup y al Centro Carter. Oxfam y la FIDH aplauden el trabajo realizado por Derechos y Democracia en la elaboración de la guía *Todo Derecho*.

SOBRE EL MANUAL

¿CÓMO UTILIZAR ESTE MANUAL DE CAPACITACIÓN?

A continuación presentamos los elementos fundamentales de este manual de capacitación. Debe tenerse en cuenta que todos los apartados y las actividades del presente manual pueden adaptarse para que se ajusten mejor a la realidad de las/los participantes.

Sobre el manual

Esta primera sección está concebida para apoyar a las personas facilitadoras en la preparación de la capacitación. En ella se presenta información útil sobre la forma de organizar la capacitación, cuestiones en las que pensar al disponerse a comenzar y el modo de prepararse para facilitar la capacitación.

Introducción

Esta es la primera parte de la capacitación. En la introducción, el grupo establece normas, revisa los objetivos de la capacitación y sus miembros se conocen mutuamente mediante dinámicas para romper el hielo.

Módulo 1: ¿Lo está haciendo Todo derecho?

Este módulo presenta las EIDH a las/los participantes y les explica el valor añadido que aporta una EIDH basada en la comunidad. Mediante la exploración de la guía *Todo Derecho*, las/los participantes adquieren conocimientos sobre ella y aprenden a utilizarla. Las actividades 1 a 3 forman parte del módulo 1.

Módulo 2: Introducción a la guía

Las actividades que forman parte de este módulo proporcionan pautas sobre las etapas fundamentales de una EIDH. Al analizar un estudio de caso, las/los participantes entienden los desafíos ligados a estas actividades para posteriormente ser capaces de identificar estrategias para superarlos. Se brindan igualmente consejos para ayudar a las organizaciones vertebradoras en su papel de respaldo a las organizaciones comunitarias. Las actividades 4 a 8 forman parte del módulo 2.

Módulo 3: Recopilación, análisis y publicación de datos

Este módulo final guiará a la persona facilitadora y a las/los participantes a lo largo de la investigación, el análisis y la publicación del informe. Las actividades 9 a 13 están incluidas en esta sección.

Anexos

1. Estudios de caso: Estos estudios de caso se elaboraron para presentar ejemplos concretos de casos y promover el aprendizaje práctico y pueden adaptarse para que resulten más pertinentes para el grupo. También se pueden utilizar otros casos. Es importante aportar casos de diferentes sectores económicos y países para mostrar la posibilidad de utilizar esta guía en diversos contextos.
2. Presentación de la guía *Todo Derecho*.
3. Fichas de referencia: En ellas se ofrece la información necesaria para realizar algunas de las actividades y se brindan más recursos para profundizar en algunos temas concretos. Hay una ficha de referencia sobre los diferentes tipos de evaluaciones de impacto y otra sobre cómo realizar una investigación sobre una compañía y sobre el proyecto de inversión.
4. Ejemplos de estructuras de informes.
5. Modelo de plan de trabajo de una EIDH.
6. Dos ejemplos de formularios de evaluación de capacitación.

¿A QUIÉN SE DIRIGE ESTE MANUAL?

Aunque este manual puede ser utilizado por una amplia gama de actores, está concebido fundamentalmente para organizaciones vertebradoras y organizaciones de la sociedad civil que cumplan las siguientes características:

- Estén implicadas en el ámbito de las empresas y los derechos humanos;
- Tengan vínculos con organizaciones comunitarias;
- Tengan un interés potencial en apoyar a una organización comunitaria para que lleve cabo una EIDH;
- Estén interesadas en promover *Todo Derecho* en sus redes y su región geográfica.

Esta capacitación también puede ayudar a organizaciones comunitarias que:

- Tengan una buena capacidad organizativa;
- Estén implicadas en el ámbito de las empresas y los derechos humanos;
- Tengan un interés potencial en llevar a cabo una EIDH.

¿QUÉ SE PUEDE ESPERAR DE ESTA CAPACITACIÓN?

Al término de la formación las/los participantes deberían alcanzar los objetivos siguientes:

- Entender el valor de una EIDH basada en la comunidad para prevenir violaciones de los derechos humanos o documentar las que se estén cometiendo;
- Estar familiarizados con la guía *Todo Derecho* y saber mejor cómo comenzar a utilizarla;
- Sentirse mejor preparados para apoyar a organizaciones comunitarias;
- Ser capaces de reproducir la capacitación con otro grupo.

PREPARACIÓN DE LAS PERSONAS FACILITADORAS ANTES DE LA CAPACITACIÓN

Derechos y Democracia (2011). *Todo Derecho*: Guía de Evaluación de Impacto en los Derechos Humanos. [en inglés] www.oxfamamerica.org/hria

Derechos y Democracia (2007). Estudio de los impactos de los proyectos de inversión extranjera en los derechos humanos. Aprender de las experiencias de comunidades en Filipinas, Tíbet, la República Democrática del Congo, Argentina y Perú; Canadá. <http://acij.org.ar/wp-content/uploads/RightsandDemocracy.pdf>

Derechos y Democracia y Oxfam América (2010) en colaboración con la FIDH. Evaluaciones de impacto en los derechos humanos basadas en la comunidad. Experiencias de campo. Informe de una reunión internacional, Canadá. <http://policy-practice.oxfamamerica.org/publications/community-based-human-rights-impact-assessments-practical-lessons/>

Gabrielle Watson, Irit Tami, Brianna Kemp (2013). Human Rights Impact Assessment in Practice: Oxfam's application of a community-based approach, Impact assessment and Project Appraisal [La evaluación de impacto en los derechos humanos en la práctica: La aplicación del enfoque comunitario de Oxfam, evaluación de impacto y valoración de proyectos, disponible en inglés]; 31:2, 118-127. (El artículo se puede descargar, previo pago, en el enlace siguiente: <http://www.tandfonline.com/doi/>)

Ficha de referencia n.º 1: Evaluaciones de impacto: EIA, EISOS, EIDH. Anexo 3 de este manual.

Ficha de referencia n.º 2: Investigación sobre compañías para las evaluaciones de impacto en los derechos humanos dirigidas por la comunidad. Anexo 3 del manual.

Estudios de caso presentados en el anexo 1 de este manual.

Documentos a enviar previamente a las/los participantes:

Las/los participantes pueden ojear *Todo Derecho* para familiarizarse con la guía.

Derechos y Democracia y Oxfam América (2010), en colaboración con la FIDH. Evaluaciones de impacto en los derechos humanos basadas en la comunidad: Experiencias de campo. Informe de una reunión internacional, Canadá.

Estudios de caso presentados en el anexo 1 de este manual.

¿CÓMO PREPARARSE PARA LA CAPACITACIÓN?

Preparación para las personas facilitadoras:

La organización de esta capacitación requiere varias semanas de preparación. Hemos elaborado una lista de tareas a realizar que le ayudará a prepararse, aunque puede variar según el tipo de capacitación que esté organizando, el número de personas que participen y la distancia que tengan que recorrer para acudir a la capacitación:

- Elegir un lugar para llevar a cabo la capacitación y realizar las gestiones necesarias para reservarlo;
- Enviar una invitación a las/los participantes;
- Elegir un hotel y reservar las habitaciones necesarias;
- Determinar si habrá necesidad de contar con un servicio de traducción y, en caso afirmativo, buscarlo;
- Pida a las/los participantes que indiquen lo que esperan de la capacitación y que aporten una breve descripción de su trabajo en el ámbito de las empresas y los derechos humanos, información sobre posibles proyectos de inversión en su país, sectores que les resulten de especial interés, sectores prioritarios establecidos por las autoridades en los planes nacionales de desarrollo, etc. Esta información contribuirá a que usted pueda preparar la capacitación de modo que resulte pertinente para el grupo;
- Recordar a las/los participantes que le informen si necesitan visado para su viaje;
- Preparar un borrador de correo para las personas que necesiten visado, para que esté preparado cuando lo pidan;
- Enviar los materiales de preparación como el programa, la información sobre la llegada, los documentos de lectura, etc.

NÚMERO DE PARTICIPANTES

Con el fin de aprovechar las oportunidades de aprendizaje y de intercambio entre las/los participantes, se recomienda un máximo de 25 asistentes. Tenga en cuenta que se puede llevar a cabo esta capacitación con un número menor de personas, pero será necesario adaptar las actividades. Así, para la realización de determinadas actividades se puede dividir al conjunto de participantes en menos grupos o en grupos más pequeños y utilizar un número inferior de estudios de caso.

Revise las diferentes actividades teniendo en cuenta el número de participantes para adaptar la capacitación al tamaño de su grupo.

SELECCIÓN DE PARTICIPANTES

Al enviar invitaciones a posibles participantes, tenga en cuenta lo siguiente:

- El equilibrio entre ambos géneros dentro del grupo;
- La pertinencia de la capacitación para el trabajo de las/los participantes y el interés que hayan mostrado en utilizar la guía directamente o en impartir capacitaciones sobre su uso a otras personas u organizaciones;
- La disposición o capacidad de las/los participantes para reproducir la capacitación y compartir lo aprendido con el resto de su propia organización;
- La probabilidad de que este trabajo se financie;
- Su experiencia en el ámbito de las empresas y los derechos humanos;
- La diversidad de los sectores de interés (o la similitud del ámbito de interés);
- Las barreras lingüísticas (este es un aspecto importante si no se cuenta con financiación para servicios de interpretación).

TIEMPO NECESARIO PARA REALIZAR LA CAPACITACIÓN COMPLETA

La capacitación está concebida para que se realice a lo largo de un periodo de dos días. Sin embargo, si dispone de poco tiempo, es posible adaptar la capacitación para llevarla a cabo en un periodo de tiempo más corto, dependiendo de las/los asistentes, los objetivos y el tiempo disponible.

- Si dispone de media jornada: Concéntrese en el módulo 1 ya que brinda información contextual sobre las EIDH, así como una visión general de *Todo Derecho*. Es posible que desee añadir la actividad n.º 6, de modo que las/los participantes tengan la posibilidad de utilizar la guía con un caso concreto.
- Si dispone de un día: Realice el módulo 1 y las actividades 6, 10 y 11 de los módulos 2 y 3, que brindan consejos importantes sobre cómo empezar. Si dispone de más tiempo, puede incluir la actividad 13 sobre las alternativas de seguimiento.

Debe tener en cuenta que el módulo 1 se centra en la EIDH de un modo general y aporta una visión de conjunto de *Todo Derecho*, mientras que los módulos 2 y 3 profundizan en las fases principales de la guía de forma muy concreta. En conclusión, no dude en adaptar esta capacitación para cumplir con sus objetivos y maximizar su pertinencia para las/los participantes.

PRESUPUESTO

Los costes de la capacitación variarán según su contexto concreto (p.ej., el lugar donde tenga lugar, el número de participantes, el desplazamiento que deben realizar, etc.), pero la siguiente lista de cuestiones a tener en cuenta puede ayudarle a planificarlos:

- Alquiler de un lugar lo suficientemente amplio para 25 personas, que permita el trabajo en grupos pequeños.
- Transporte, comida y alojamiento de las/los participantes (cuando corresponda).
- Materiales (ver página siguiente).
- Costes de impresión.
- Honorarios de la persona facilitadora (tiempo estimado de preparación, cinco días + dos días de capacitación + un día para el seguimiento).
- Costes de traducción (durante el evento y, si es necesario, para la traducción de los materiales).

MATERIAL NECESARIO

- Tres o cuatro computadoras, preferentemente portátiles, para poder desplazarlas por la sala. Si no es posible, disponga tres o cuatro computadoras en diferentes lugares de la sala para facilitar el trabajo en grupos. Si no dispone de suficientes computadoras portátiles, puede pedir a las/los participantes que traigan las suyas. Instale la guía *Todo Derecho* para su uso sin conexión en cada computadora portátil. Los ficheros se pueden descargar en los enlaces siguientes: www.oxfamamerica.org/hria y www.fidh.org/article7502.
- Wi-fi o conexión internet (puede suponer un coste adicional en algunos hoteles).
- Proyector conectado a una computadora con conexión internet para presentar *Todo Derecho*.
- Hojas de rotafolio (ver actividades 1, 3, 5, 6 y 9).
- Rotuladores de colores.
- Etiquetas con el nombre de las/los participantes.
- Hojas de papel con los diferentes temas que figuran en la actividad 3.
- Etiquetas para el juego de rol de la actividad 11 (2 para las personas que representan a la compañía, 2 para las personas que representan al Gobierno, 2 para la comunidad favorable al proyecto, 2 para la comunidad en contra).
- Notas autoadhesivas de varios colores.

ALGUNOS CONSEJOS PARA LA PREPARACIÓN

Tenga presente la diversidad de las/los asistentes. Antes de comenzar la capacitación, debería tener una idea clara del nivel de conocimientos y experiencia del grupo. Para ello, puede llevar a cabo una encuesta previa a la capacitación, lo que contribuirá a garantizar que es pertinente para los miembros del grupo y se adecúa a sus necesidades de aprendizaje.

Adapte la capacitación para atender las necesidades y las prioridades de las personas que participan en ella. Por ejemplo, si el grupo está interesado en un sector concreto, se podrían adaptar los estudios de caso y elaborar otros nuevos que reflejen el trabajo de las/los asistentes.

Piense en su papel más como una persona que desempeña tareas de facilitación que como un formador o profesor. Esto genera una mayor implicación de las/los participantes en su propio aprendizaje y contribuye a crear un entorno de aprendizaje compartido, en el que se percibe a cada persona como un individuo capaz de aportar algo valioso.

Esta capacitación hace mucho hincapié en el aprendizaje práctico. A lo largo de todas las actividades se debería procurar alcanzar un alto grado de participación y de esfuerzo colectivo.

No existe un planteamiento preestablecido, fomente las respuestas creativas a la hora de abordar las dificultades y retos que se planteen.

Tenga presente las dinámicas de género en su labor de facilitación (p.ej., puede que las mujeres se sientan menos inclinadas a participar si la conversación está dominada por hombres).

Piense en cómo tiene previsto realizar el seguimiento con las/los participantes una vez finalizada la capacitación. ¿Quiere que completen un formulario sobre su experiencia? ¿Cómo mantendrá viva la dinámica generada con las personas participantes una vez finalizada la capacitación? Puede que desee entregar un certificado de realización de la capacitación sobre EIDH para entregarlo a las/los asistentes.

PROGRAMA PROPUESTO

En el cuadro siguiente encontrará una propuesta de programa para la capacitación. Debería tener en cuenta que las actividades podrían tener una duración mayor de la prevista, por lo que si desea realizar todas las actividades propuestas, deberá prestar una especial atención al tiempo asignado a cada una de ellas. Si prefiere que las/los participantes dispongan de más tiempo para cada actividad, será necesario dar prioridad a algunas de ellas.

DÍA 1		DÍA 2	
8:30	Recepción de participantes	8:30	Recepción de participantes
9:00	Introducción + dinámica para romper el hielo (30 minutos) Actividad n.º 1 ¿Qué es una EIDH basada en la comunidad? (60 minutos)	9:00	Actividad n.º 7 ¿Cómo elaborar un presupuesto? (30 minutos) Actividad n.º 8 Llegar a las partes interesadas (30 minutos)
10:30	<i>Pausa</i>	10:00	<i>Pausa</i>
10:45	Actividad n.º 2 Sobre <i>Todo Derecho</i> (45 minutos) Actividad n.º 3 Claves para el éxito de un caso (60 minutos)	10:15	Actividad n.º 9 La compañía y el proyecto de inversión (60 minutos) Actividad n.º 10 Adaptación de la guía (45 minutos)
12:30	<i>Almuerzo</i>	12:00	<i>Almuerzo</i>
14:00	Actividad n.º 4 ¿Cómo crear un equipo? (45 minutos) Dinámica de animación (10 minutos) Actividad n.º 5 Organizaciones vertebradoras, organizaciones comunitarias y comunidades: ¿Quién hace qué? (45 minutos)	13:30	Actividad n.º 11 Sobre el proceso de consulta a las partes interesadas (60 minutos) Dinámica de animación (10 minutos) Actividad n.º 12 Preparación del informe (30 minutos)
15:40	<i>Pausa</i>	15:10	<i>Pausa</i>
16:00	Actividad n.º 6 Objetivos de una EIDH (45 minutos) Resumen del día (15 minutos)	15:30	Actividad n.º 13 Opciones de seguimiento (30 minutos) Resumen del día (15 minutos) Seguimiento de la capacitación (15 minutos) Observaciones finales de la persona facilitadora (10 minutos) Evaluación de la capacitación (20 minutos)
17:00	Fin de la jornada	17:00	Fin de la jornada
17:30	Síntesis – persona facilitadora	17:30	Síntesis – persona facilitadora

AHORA... LA CAPACITACIÓN

INTRODUCCIÓN - 30 MINUTOS

Presentación de las/los participantes (dinámicas para romper el hielo)

Las dinámicas para romper el hielo son una forma divertida de generar una dinámica de grupo y de contribuir a que las personas participantes se conozcan unas a otras. Existen muchas dinámicas para romper el hielo, aunque a continuación presentamos algunos ejemplos que pueden servir de orientación. No dude en elegir otras actividades que encuentre y piense que son más adecuadas y se adaptan mejor culturalmente al grupo¹. Las dinámicas para romper el hielo son actividades divertidas, por lo que debe supervisar el tiempo con atención, ya que pueden durar más de lo previsto.

Dos verdades y una mentira

La persona facilitadora pide a cada participante que escriba tres "hechos" sobre sí mismo/a: dos cosas que sean verdad y una que sea mentira. Cada participante se desplaza por la sala y va leyendo sus tres "hechos". El resto de las personas tienen que adivinar cuál de ellos es mentira.

La rueda de preguntas

Las personas se ponen de pie en dos círculos iguales, uno dentro del otro, de forma que cada persona del círculo interior se sitúe frente a una persona del círculo exterior. La rueda puede girar (hacia la derecha o hacia la izquierda) para que cada persona de uno de los círculos se vaya encontrando frente a cada una de las personas del otro círculo. Las/los participantes pueden hacer dos preguntas. Por ejemplo: ¿De dónde son?, ¿en qué trabajan? Esto brinda una buena oportunidad para que las personas se conozcan mutuamente de forma rápida.

Encuesta

Esta actividad aumenta la integración entre las/los diferentes participantes, de modo que tengan la oportunidad de conocer al resto del grupo. La persona facilitadora reparte a cada participante un trozo de papel con una serie de cuestiones a las que debe responder. Por ejemplo:

- Cuente el número de personas de ojos castaños que hay en la sala.
- Averigüe qué persona ha hecho el viaje más largo para llegar a la capacitación.
- ¿Quién tiene la afición menos habitual?
- ¿Quién habla más idiomas?
- ¿Cuál es el plato de comida más difícil que ha cocinado una de las personas presentes?
- Averigüe lo más divertido que le ha pasado a alguien.

Las/los participantes se desplazan por la sala y preguntan a las demás personas. Gana quien consiga más respuestas.

La historia "de repente"

La persona facilitadora comienza a narrar una historia con una frase que termina con la expresión "DE REPENTE". La siguiente persona añade otra frase que continúa la historia y que también termina en "DE REPENTE". Por ejemplo: "La semana pasada, estaba cocinando en casa cuando, DE REPENTE..." La siguiente persona continúa la historia con otra frase que también termina en "DE REPENTE". Se continúa de esta forma hasta que todas las personas han dicho su frase. La historia se vuelve cada vez más absurda a medida que cada participante añade una parte a la historia. Si dispone de una grabadora (o de un teléfono) grábelo y escúchenlo juntos para pasar un buen rato de diversión.

¿Qué tenemos en común?

Divida al conjunto de participantes en grupos de cuatro o cinco miembros. Si hay participantes que ya se conocen, sugerimos que se les atribuya un número para distribuirlos en grupos diferentes. Cada grupo dispone de 10 minutos para hallar 10 cosas que todas las personas presentes tienen en común. Si desea acortar esta actividad, puede disminuir el número de cosas en común. Estas cosas comunes no deben estar relacionadas con el trabajo, con la ropa que visten (es muy habitual vestir pantalones o zapatos) o con partes del cuerpo (p.ej., todas las personas tienen ojos y dedos). Una persona debería tomar notas y encargarse de leer las 10 cosas al conjunto de asistentes.

¹ Estos son únicamente algunos enlaces a páginas con ejemplos que la persona facilitadora puede utilizar para llevar a cabo las dinámicas [en inglés]. Ni Oxfam ni la FIDH son responsables de su contenido ni lo suscriben.

1) <http://www.icebreakers.ws>

2) http://insight.typepad.co.uk/40_icebreakers_for_small_groups.pdf

3) <http://www.group-games.com>

4) <http://humanresources.about.com/od/icebreakers/a/my-10-best-ice-breakers.htm>

¿QUÉ DEBERÍA LOGRARSE AL FINAL DE ESTOS DOS DÍAS?

Una vez que las/los participantes hayan roto el hielo, la persona facilitadora puede empezar a plantear los principales objetivos de la capacitación. Puede comenzar pidiendo a las personas asistentes que expliquen sus expectativas, lo que le ayudará a valorar si los objetivos marcados son realistas. Asimismo, puede contribuir a que usted responda mejor a sus necesidades aportando ejemplos concretos o haciendo hincapié en determinadas cuestiones.

Al final de los dos días, las/los participantes deberían tener un buen conocimiento de las cuestiones siguientes:

- Qué es una EIDH.
- Lo que puede hacer y lo que no puede hacer.
- Qué es *Todo Derecho*.
- Cuáles son las principales dificultades y las estrategias para superarlas.
- De qué modo pueden las organizaciones vertebradoras apoyar a las organizaciones comunitarias.

Establecer las normas del grupo

Para aprovechar al máximo el aprendizaje y conseguir una mayor eficacia, comience por establecer las normas de funcionamiento del grupo. Estas normas pueden variar según el contexto, el número de participantes y el tipo de interacción que se desea. A continuación se proponen algunos ejemplos de normas básicas que puede establecer con su grupo:

- Anime a todas las personas a participar;
- Respete a la persona que esté hablando y no la interrumpa, espere su turno para intervenir;
- Si es necesario, recuerde a las/los asistentes que guarden los teléfonos celulares y otros dispositivos hasta la pausa;
- Respete siempre al resto de participantes, incluso durante los juegos de rol.

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

Para lograr la implicación del grupo y un buen funcionamiento, pida a las/los participantes que contribuyan a establecer las normas mediante propuestas, lo que debería aumentar el respeto por las mismas. Se debería prestar una atención especial a velar por que la capacitación se adapte culturalmente a cada una de las personas que participan en ella.

Selección de los grupos de portavoces diarios

A lo largo del día se pondrán en común muchas ideas, por lo que es importante realizar un resumen al final del día para maximizar el aprendizaje y velar por que se recojan todas las ideas.

El primer día, pida dos personas voluntarias para formar el grupo de portavoces de la primera jornada y otras dos para el segundo día. Al final del día deberían dedicar 10 minutos a repasar las ideas fundamentales que hayan surgido durante la jornada, ideas que necesiten una mayor reflexión, debates que se deben continuar, sugerencias interesantes, etc. Puede que otros grupos prefieran llevar a cabo esta labor de recapitulación de forma colectiva. Puede pedir a todas las/los participantes que identifiquen las principales ideas que retienen del día.

Dinámicas de animación

Antes de empezar con el módulo 1, puede ser útil hacer una breve actividad de dinamización con su grupo. Las dinámicas de animación son actividades breves que pueden realizarse en diferentes momentos a lo largo del día, con el objetivo de mantener a las/los participantes alerta, implicados y con energía. En su calidad de persona facilitadora, utilice estas actividades cuando sienta que el nivel de dinamismo del grupo es bajo y necesita un estímulo.

A continuación proponemos algunos ejemplos de dinámicas de animación. Tenga en cuenta, una vez más, que puede encontrar muchos más ejemplos en internet o puede que usted disponga ya de ideas de actividades que resulten apropiadas para su grupo². ¡No dude en adaptarlas!

Tráigame...

La persona facilitadora divide al conjunto de participantes en grupos más pequeños, de 4 o 5 personas. Después, la persona facilitadora va llamando y dice "Tráigame..." al tiempo que nombra un objeto que haya en la sala. Por ejemplo: "Tráigame un zapato azul" o "tráigame un póster", etc. Los equipos compiten para llevar lo que ha pedido. Esto se puede repetir varias veces con diversos objetos.

Lanzar la pelota

Con el grupo en un círculo, la persona facilitadora comienza por lanzar la pelota a cualquier participante al tiempo que dice una palabra de su elección. La persona que recibe la pelota debe responder con una palabra relacionada con la que se ha dicho y lanzar la pelota a otra persona, y así sucesivamente. Por ejemplo: Si la primera persona dice "plátano", la siguiente puede decir "fruta", la siguiente dirá "árbol", etc. Si alguien se queda con la pelota en las manos durante más de tres segundos queda eliminada.

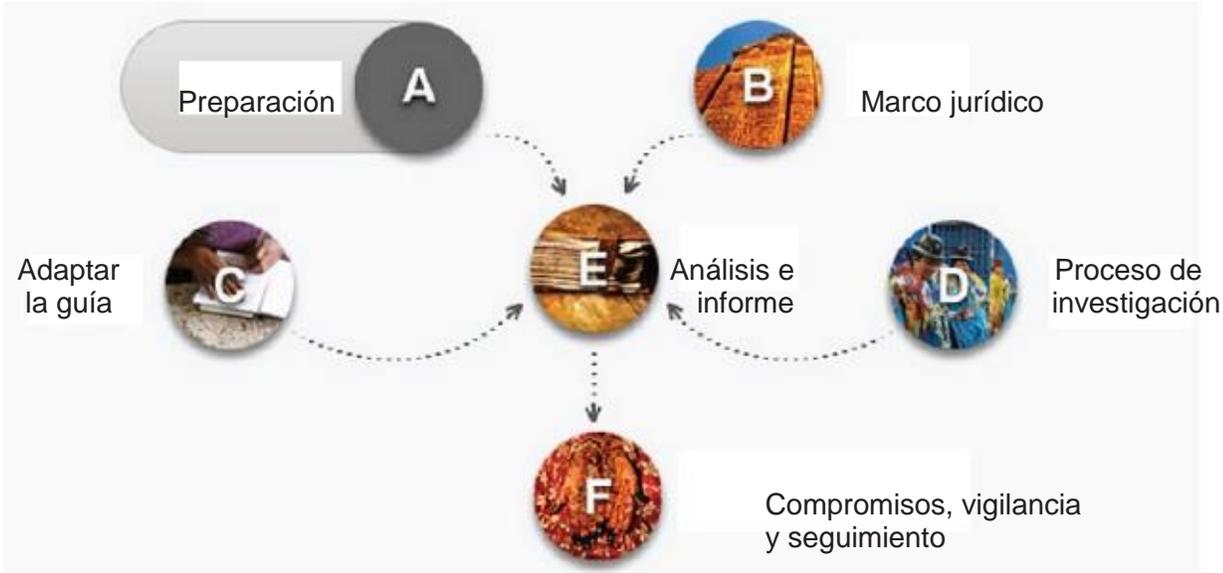
Pasar la melodía

El conjunto de participantes se sitúa en un círculo, la persona facilitadora inicia una melodía (por ejemplo, con chasquidos de dedos) y luego se la pasa a la persona que tenga a su lado mediante palmadas, y así se va pasando sucesivamente la melodía por todo el círculo. Cuando el grupo ha completado un ciclo con la misma melodía, intenten añadir más melodías para que circulen por el grupo al mismo tiempo.

2 Se pueden obtener más ejemplos en internet. Estas páginas pueden servir de ilustración para ayudar a la persona facilitadora a llevar a cabo las actividades. Ni Oxfam ni la FIDH son responsables de su contenido ni lo suscriben. [en inglés]

<http://fr.slideshare.net/vickthorr/100-energizers><http://www.citehr.com/37945-list-energizers-icebraking-games-training.html><http://www.scu.edu/csl/upload/Energizer-Ideas-2.pdf>

MÓDULO 1: ¿LO ESTÁ HACIENDO *TODO DERECHO*?



ACTIVIDAD 1

¿QUÉ ES UNA EIDH BASADA EN LA COMUNIDAD?

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Lea el estudio de caso n.º 1 del anexo 1 del presente manual.
Lea la "ficha de referencia n.º 1: Evaluaciones de impacto: EIA, EISOS y EIDH", que figura en el anexo 3 del presente manual.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. La persona facilitadora lee al grupo el estudio de caso n.º 1. (5 minutos)
2. En un grupo de debate con el conjunto de asistentes, las/los participantes intentarán establecer las principales características de una EIDH. Para ello, analizarán el estudio de caso como si estuvieran llevando a cabo una EIDH. El papel de la persona facilitadora es guiar los debates, extraer información importante y escribirla en las hojas de rotafolio. (20 minutos)
3. Después del ejercicio, la persona facilitadora separa el grupo en dos. Uno de los subgrupos analiza el estudio de caso n.º 1 desde la perspectiva de una EIDH dirigida por una compañía, mientras que el otro subgrupo lo plantea desde el punto de vista de una EIDH a iniciativa de la comunidad. El objetivo, sin que los subgrupos conozcan ninguna de las dos metodologías, es que cada uno de ellos reflexione de forma separada sobre los dos procesos y establezca las principales diferencias y dificultades. (15 minutos)
4. Las/los participantes vuelven al grupo grande. Cada subgrupo presenta sus conclusiones. (15 minutos)
5. Conclusión de la actividad: La persona facilitadora subraya las principales ventajas y desventajas de los diferentes tipos de evaluación y presenta los principales retos de cada uno de los enfoques. (5 minutos)

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

A continuación presentamos algunas ideas importantes que deberían surgir de la primera parte de la actividad sobre EIDH:

- Las EIDH:
 - Se sustentan en marcos jurídicos vinculantes nacionales, regionales o internacionales, que han sido adoptados por los Estados.
 - Identifican a los titulares de deberes y de derechos.
 - Interrelación e indivisibilidad de los derechos humanos: una única situación puede causar impacto en diferentes derechos.
 - El marco de los derechos humanos ayuda a analizar la situación de manera integral.
 - Deberían incluirse principios de derechos humanos como participación, no discriminación, responsabilidad, transparencia y acceso a la información.
 - Debería formar parte de los procesos de diligencia debida.

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Entender las especificidades de una evaluación de impacto en los derechos humanos (EIDH);
- Entender las diferencias y las similitudes entre una EIDH basada en la comunidad y una EIDH dirigida por una compañía.

TIEMPO

60 minutos

MATERIAL NECESARIO

3 hojas de rotafolio: 1 con "EIDH" escrito en la parte superior, 1 con el texto "basada en la comunidad" y 1 con "dirigida por la compañía"
Rotuladores

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA (continuación)

Elementos importantes sobre las diferencias entre una EIDH dirigida por una compañía y una EIDH basada en la comunidad:

- *Características de las EIDH dirigidas por compañías (o EIDH financiadas por ellas, por ejemplo, a través de terceros):*
 - Tienen mayor acceso a la información del proyecto de inversión;
 - Tienen acceso a más recursos financieros y humanos para llevar a cabo la evaluación;
 - Pueden tener repercusiones importantes si la compañía integra los resultados en sus operaciones y procesos o en otros proyectos;
 - Las EIDH deberían igualmente permitir una participación significativa de los/las titulares de derechos, pero las compañías se enfrentan a diversas limitaciones y obstáculos (tiempo, falta de conocimiento sobre cómo llevar a cabo una consulta, falta de comprensión de las cuestiones de derechos humanos, falta de conocimientos útiles suficientes para implicar a las comunidades locales y, a veces, falta de voluntad).
- *Características de las EIDH dirigidas por la comunidad:*
 - Sitúan a las preocupaciones de la comunidad en el centro del proceso;
 - Garantizan la participación significativa de las comunidades;
 - Tienen el potencial de desarrollar las capacidades de la comunidad en términos de derechos humanos y contribuyen a su movilización;
 - Se realizan principalmente *ex post* (después del inicio del proyecto) y las conclusiones pueden llegar demasiado tarde (después de que ya se hayan producido los efectos negativos).
- *Características tanto de las EIDH dirigidas por compañías como de las lideradas por la comunidad:*
 - Pueden recibir críticas sobre su objetividad;
 - Pueden tener un acceso limitado a la información, aunque en ámbitos diferentes;
 - Puede que no cuenten con la participación de las partes interesadas (es posible que las EIDH lideradas por la comunidad tengan escaso acceso a las/los representantes del Gobierno o de la compañía y que las EIDH dirigidas por compañías no impliquen suficientemente a las comunidades).

Para estimular el debate, se pueden formular las siguientes preguntas:

- ¿Pueden las EIDH revelar impactos ambientales?
- Si las evaluaciones de impacto social (EIS) ya tratan los derechos humanos, ¿son las EIDH realmente necesarias?
- ¿Pueden ser objetivas las EIDH dirigidas por la comunidad?
- ¿Pueden las EIDH dirigidas por compañías garantizar una participación significativa?
- ¿Podrían las EIDH dirigidas por la comunidad aportar información a las EIDH a iniciativa de compañías?

NOTA PARA LA PERSONA FACILITADORA

Algunas personas participantes pueden preguntar las diferencias entre una evaluación de impacto social, una evaluación de impacto ambiental y una EIDH.

A pesar de que esta capacitación no tiene por objeto abarcar estos otros tipos de evaluación, en el anexo del manual encontrará una ficha de referencia con las características generales de los tres tipos.

Se sugieren más lecturas que le ayudarán a aportar más información a las personas participantes.

MÁS INFORMACIÓN SOBRE ESTE TEMA

Existe más información disponible sobre las EIDH en las siguientes páginas web:

- Oxfam América [en inglés]: <http://policy-practice.oxfamamerica.org/work/private-sector-engagement/community-based-human-rights-impact-assessment-initiative>
- FIDH [en inglés]: <http://www.fidh.org/en/globalisation-human-rights/business-and-human-rights/7502-community-based-human-rights-impact-assessments>
- Centro de Recursos sobre Empresas y Derechos Humanos: <http://business-humanrights.org/en/documents/human-rights-impact-and-compliance-assessments>
- Escuela de Economía y Ciencia Política de Londres (LSE) [en inglés]: <http://blogs.lse.ac.uk/businesshumanrights/>
- Fondo Fiduciario Nórdico, Human Rights Impact Assessments: Assessments: A review of the literature differences with other forms of assessments and relevance for development [Las evaluaciones de impacto en los derechos humanos: Una revisión de las publicaciones, diferencias con otras formas de evaluación y pertinencia para el desarrollo] [en inglés], http://siteresources.worldbank.org/PROJECTS/Resources/40940-1331068268558/HRIA_Web.pdf
- Instituto Danés de Derechos Humanos [en inglés]: <https://hrca2.humanrightsbusiness.org>

Existe más información disponible sobre las EIS en las siguientes páginas web:

- Asociación Internacional para la Evaluación de Impactos (IAIA), vídeo: La sección sobre evaluación de impacto social (EIS) de la IAIA responde a la pregunta "¿qué es una evaluación de impacto social?": <http://www.iaia.org/publications-resources/iaia-member-videos.aspx>

ACTIVIDAD 2

SOBRE *TODO DERECHO*

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Recorra la guía para conocer bien el proceso, las diferentes fases y su contenido. También debería familiarizarse con todas sus características (le llevará unos 30-45 minutos).

Lea antes los estudios de caso n.º 2, 3 y 4. Decida qué estudio de caso utilizarán los grupos de trabajo. Los grupos utilizarán el mismo caso durante toda la capacitación. Tenga en cuenta que también puede elaborar su propio caso o dar a las/los participantes la libertad de trabajar con un caso real que les interese, si lo tienen.

Lea el resumen de *Todo Derecho* del anexo 2.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. La persona facilitadora presenta la guía *Todo Derecho* recorriendo sus seis fases. (15 minutos)
2. Luego, la persona facilitadora divide al conjunto de participantes en tres o cuatro grupos más pequeños —dependiendo del número de computadoras disponibles, debería haber 5-6 personas en cada uno— y proporciona un estudio de caso a los dos primeros grupos y otro a los otros dos restantes. Las/los participantes representarán al equipo de evaluación y realizarán un juego de rol sobre el caso. (5 minutos)
3. Cada grupo elige un nombre que le identifique. Después recorren rápidamente las diversas fases y etapas para familiarizarse con la guía. Aparte de la información que figura en la sinopsis, el equipo puede inventar el resto del estudio de caso y decidir el modo de llevarlo. Deberían explorar la guía como si fueran el grupo que está realizando la EIDH. Para esta actividad, el objetivo no es profundizar en cada una de estas etapas ni responder a todas las cuestiones, sino experimentar con la guía y familiarizarse con sus diversas funciones. (15 minutos)
4. Al volver al grupo grande, las/los participantes ofrecen a las demás personas información sobre su experiencia al utilizar la guía, por ejemplo, si han experimentado dificultades o si tienen comentarios o preguntas. (10 minutos)

Nota: Si dispone de poco tiempo, también puede decidir presentar las principales fases y etapas al grupo grande e informar a las/los participantes de que tendrán ocasión de recorrer la guía en las siguientes actividades.

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Conocer la guía *Todo Derecho* a través de un recorrido guiado por sus seis fases;
- Lograr una mejor idea del proceso y de su duración.

TIEMPO

45 minutos

MATERIAL NECESARIO

Un proyector conectado a una computadora con conexión internet para explorar la guía *Todo Derecho* con el grupo.

Tres o cuatro computadoras portátiles con conexiones internet repartidas por la sala para poder trabajar en grupos más reducidos.

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

- Cuando presente la guía —ya que no dispone de tiempo para recorrer todas y cada una de las 25 etapas— es muy importante centrarse en las fases principales y explicar brevemente lo que cada una de ellas incluye. Puede utilizar el resumen de la guía que encontrará en el anexo 2, que es una síntesis de la guía *Todo Derecho*.
- No olvide presentar sus principales características: la biblioteca virtual, las diferentes pestañas (definiciones, experiencias, consejos, más información, recursos en internet y modelos), la sección sobre los derechos y preguntas, las notas, etc.
- Puede utilizar el estudio de caso n.º 1 para mostrar cómo lo haría un equipo.
- Cuando los grupos estén explorando ellos mismos la guía, ayúdelos a recorrer las diversas opciones como las notas, la librería virtual, el botón "antes/después", las diferentes pestañas, etc.

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

Explorar *Todo Derecho* por primera vez puede ser una experiencia intensa, ya que hay muchas etapas y una gran cantidad de información. Es posible que las organizaciones locales o los miembros de la comunidad no tengan una gran destreza informática y carezcan de los automatismos que tienen las personas habituadas a las computadoras (p.ej., navegar, utilizar las opciones de "página anterior" y "página siguiente"). Cuando inicie una EIDH con un equipo, podría plantearse organizar una reunión para explorar la guía juntos por primera vez. Esto dará a las/los participantes la ocasión de hacer preguntas, de entender cómo funciona la guía y de asegurarse de que todas las personas parten de la misma base. En esta primera sesión, podría ser de utilidad recorrer la primera fase y hacerles una pregunta concreta (p.ej., el tipo de conocimiento experto que podrían necesitar durante la investigación. La respuesta estaría en una ventana de diálogo en la etapa 2).

ACTIVIDAD 3

CLAVES PARA EL ÉXITO DE UN CASO

Nota: Los temas que se presentan son únicamente sugerencias. Dependiendo del contexto en el que se lleva a cabo el estudio, pueden existir elementos diferentes de los mencionados en esta lista, tanto favorables como que supongan dificultades añadidas. Es necesario adaptar esta lista en función del contexto en el que trabaja el equipo. Otros ejemplos de temas pueden ser los siguientes: tecnología de la información, presencia de grupos armados, relaciones con el Gobierno, libertad de circulación, etc.

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Lea el contenido de la etapa 4 y explore las páginas web de las diversas organizaciones que trabajan para proteger a los defensores y defensoras de los derechos humanos que se mencionan en la pestaña "más información en internet".

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. La persona facilitadora divide a las/los participantes en dos grupos (pueden utilizarse los mismos grupos que en la actividad 1). Se asignará el mismo número de temas a cada uno de ellos. Los grupos dispondrán de 10 minutos para debatir y decidir si sus temas deben ser considerados elementos facilitadores, dificultades o ambos. Escribirán sus respuestas en las hojas de rotafolio. Además de los propuestos, el grupo puede establecer otros elementos que consideran facilitadores o desafíos. Escribirán estas nuevas ideas en hojas de papel y las pondrán en el rotafolio. (20 minutos)
2. Las/los participantes volverán al grupo grande para presentar sus respuestas y explicar por qué han decidido emplazarlas en la categoría elegida. (20 minutos)
3. En el grupo grande, la persona facilitadora animará un debate sobre los riesgos asociados a la realización de una EIDH. A fin de fomentar el debate y de identificar más dificultades, puede formular las siguientes preguntas:
 - ¿A qué tipo de riesgos se enfrenta el equipo?
 - ¿En qué aspectos tendría que actuar con cautela un equipo que documente denuncias de violaciones de los derechos humanos?
 - ¿Qué cambios internos pueden surgir durante un proceso tan largo?

Para cada riesgo o desafío que se mencione, las/los participantes intentarán establecer la estrategia correspondiente. (20 minutos)

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Brindar ejemplos de situaciones más difíciles y de otras que se consideran fundamentales para el éxito;
- Identificar lo que falta en los casos más difíciles;
- Explorar las formas de superar estos riesgos y desafíos; y
- Reflexionar sobre el modo de proteger al equipo.

TIEMPO

60 minutos

MATERIAL NECESARIO

3 hojas de rotafolio: una para los "desafíos", una para los "elementos facilitadores" y otra para las "estrategias".

Hojas de papel en blanco (4 ó 5 para cada grupo).

Rotuladores.

Hojas de papel separadas con uno de estos títulos escrito en cada una de ellas:

- Comunidad a favor de la EIDH.
- Comunidad dividida en relación al proyecto de inversión.
- Contexto político.
- Apoyo de organizaciones nacionales o internacionales.
- Oportunidad.
- Recursos financieros.
- Recursos humanos.
- Plan de acción general.
- Implicación de las partes interesadas.
- Relación entre la compañía y la comunidad.
- Seguridad.
- Recopilación de datos.
- Mujeres en papeles de toma de decisiones.

ENLACE A LA GUÍA

Fase A — Etapa 4

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

A continuación presentamos algunas ideas importantes que deberían surgir de la actividad. Tenga en cuenta que hay varios temas que podrían situarse tanto en la lista de elementos facilitadores como de dificultades, según cómo los explique cada grupo de trabajo.

ELEMENTOS FACILITADORES (o punto de partida favorable)

La comunidad es favorable a la realización de una EIDH: Este es un requisito previo, ya que teniendo en cuenta que se trata de una EIDH basada en la comunidad, no debería llevarse a cabo ninguna EIDH si la comunidad —o una parte importante de la misma— no está a favor de dicho proceso. Es necesario que los miembros de la comunidad participen a lo largo de todo el proceso para garantizar que el estudio refleja de forma adecuada las inquietudes de la comunidad. Una EIDH basada en la comunidad debería realizarse en interés de la propia comunidad.

Mujeres en papeles de toma de decisión: Las EIDH se fundamentan en principios de derechos humanos tales como la igualdad y la no discriminación. Para garantizar que se tienen en cuenta de forma significativa las preocupaciones de las mujeres es importante que en el equipo principal haya mujeres que participen activamente en el proceso de toma de decisiones.

Contexto político: El contexto en el que se lleva a cabo el estudio puede influir sustancialmente en los resultados. Un contexto social y político favorable podría propiciar cambios concretos, reparaciones o prevención del impacto sobre los derechos humanos.

Recursos humanos y económicos: Llevar a cabo una EIDH requiere una implicación importante de los miembros del equipo. Es importante que se dediquen recursos económicos y humanos suficientes al proceso para garantizar que se pueden realizar todas las etapas y que el equipo recibe una retribución adecuada por su trabajo.

Implicación de las partes interesadas: Para mejorar las posibilidades de éxito de una EIDH, es importante que todas las partes interesadas formen parte del proceso. En los casos en los que una parte interesada se niegue a participar en él, el equipo debería documentar todos los intentos que se realicen para incluirla.

Oportunidad: Para mejorar las posibilidades de éxito, resulta estratégico reflexionar detenidamente sobre el momento en el que se realiza la EIDH. ¿Se han identificado oportunidades de cambio (p.ej., ¿está la compañía internacional sometida a un mayor control?) ¿Hay un momento estratégico para hacer público el informe? (p.ej., el Examen Periódico Universal de las Naciones Unidas analizará la situación de los derechos humanos en el país anfitrión, la compañía tiene previsto ampliar sus actividades a otro lugar, etc.)?

Apoyo de organizaciones nacionales o internacionales: Recibir apoyo de una organización externa puede ayudar de diferentes maneras: puede aumentar la seguridad del equipo, contribuir en el proceso de recopilación de datos y, en ocasiones, también puede mejorar el acceso a las partes interesadas y a otras organizaciones que trabajen sobre la misma cuestión.

Plan de acción general: Para garantizar que el proceso resulta de utilidad, la EIDH debería formar parte de una acción o plan más amplio. Es posible que se identifiquen mecanismos de reparación que podrían utilizarse (p.ej., el Estado de origen de la compañía es miembro de la OCDE).

DESAFÍOS (o punto de partida desfavorable)

La comunidad se encuentra dividida respecto al proyecto de inversión: Puesto que las comunidades no son homogéneas, existe la posibilidad de que emerjan conflictos internos en su seno. Algunos de sus miembros pueden temer que se dé por finalizado el proyecto de inversión, lo que provocaría una pérdida de oportunidades de empleo. Otros podrían temer las posibles repercusiones de la investigación para su seguridad. La división también puede ser el resultado de un proceso de consulta inadecuado

llevado a cabo por la compañía. No se trata de algo inusual, pero las/los participantes deberían ser conscientes de que el hecho de que una organización documente posibles o supuestas violaciones de los derechos humanos en este contexto podría aumentar la división en el seno de la comunidad. Dependiendo del contexto, también podría contribuir a suavizar la situación.

Relación entre la comunidad y la compañía: Según el contexto, la relación con la compañía puede hacerse más estrecha a medida que avance la evaluación. Cuando exista un conflicto previo, la labor de documentación de las acusaciones de violaciones de los derechos humanos puede deteriorar la situación o, por el contrario, contribuir a que se establezca un diálogo. Grabar las interacciones con la compañía a veces puede resultar estratégico. Sin embargo, en otras ocasiones, puede hacer que la persona entrevistada se sienta incómoda y menos dispuesta a hablar, por lo que es mejor tomar la decisión de grabar o no en cada caso y debería discutirse previamente con la persona entrevistada; también puede tenerse en cuenta la posibilidad de que un tercero realice la entrevista a la compañía para garantizar una mayor neutralidad.

Escasa capacidad y conocimientos específicos del equipo de evaluación: Todo equipo tiene debilidades, pero es importante identificar organizaciones vertebradoras u otras organizaciones comunitarias que subsanen esas deficiencias y ayuden al equipo a fortalecer y desarrollar sus capacidades. Si no se resuelven estas deficiencias, se puede poner en peligro el éxito de la EIDH. La falta de apoyo por parte de organizaciones vertebradoras puede comprometer la finalización del estudio del caso y si el equipo de evaluación presenta deficiencias importantes y una capacidad limitada, es fundamental que la organización vertebradora brinde un acompañamiento sólido y continuado.

Tiempo: Llevar a cabo una EIDH lleva por lo general más tiempo del previsto inicialmente y requiere una participación del equipo mayor de la esperada.

Tensión dentro del grupo: Una EIDH es un proceso largo que puede resultar estresante. La divergencia de opiniones en cuanto a los objetivos, las estrategias u otras cuestiones importantes puede generar tensiones, por lo que es importante comprobar que el papel y la responsabilidad de cada persona está claro y que el equipo funciona con transparencia. Es fundamental mantener una comunicación constante. Si la situación se deteriorase, podría resultar estratégico identificar personas que puedan ayudar a resolver las cuestiones (por ejemplo, la persona que dirija la organización comunitaria o un/una líder local respetado).

Recopilación de datos: Puede haber casos en los que no haya oportunidad de recopilar datos suficientes. En una situación de este tipo, puede ser estratégico establecer una colaboración con otras organizaciones que puedan apoyar en esta tarea. Sin embargo, si el equipo se da cuenta de que sus estrategias no dan resultado, pudiera no ser posible realizar una EIDH.

Oportunidad y contexto político: Puede que una EIDH resulte no ser el medio más eficaz para proteger los derechos humanos de las personas afectadas o que no presente ningún valor añadido debido a la existencia de informes sobre derechos humanos ya publicados en relación al proyecto de inversión. Antes de iniciar un proceso de EIDH es necesario tenerlo en cuenta.

Seguridad del equipo y de la comunidad: La seguridad es un problema muy importante en muchos países. Los equipos de evaluación pueden encontrarse con riesgos similares a los que afectan a los defensores y defensoras de los derechos humanos y algunas organizaciones de la sociedad civil que participan en el proceso de EIDH pueden estar formadas por defensores y defensoras de los derechos humanos que ya se encuentran en peligro. Es importante entender previamente las cuestiones relativas a la seguridad de las/los participantes. Conocer el contexto local de las/los participantes le ayudará a entender los posibles riesgos. Para las/los participantes que trabajan en contextos que plantean un mayor riesgo para la seguridad, es fundamental elaborar estrategias para proteger al equipo, a las organizaciones y a las comunidades. Pueden considerarse diversas estrategias:

- Mantener una comunicación constante con el equipo de evaluación;

- Elaborar un plan de seguridad integral y asegurarse de que todos los miembros del equipo lo conozcan;
- Que la organización comunitaria reciba el apoyo de organizaciones nacionales, regionales o internacionales;
- Contar con el acompañamiento de agentes externos, como las Brigadas de Paz Internacional (PBI);
- Informar del proceso y de las visitas previstas sobre el terreno a las embajadas con las que se tiene buena relación, así como a la embajada del país anfitrión si es posible o pertinente;
- Ponerse en contacto con organizaciones que trabajan en la protección de los defensores y defensoras de los derechos humanos (ver los recursos propuestos más adelante); y
- Valorar la necesidad de utilizar comunicaciones seguras por correo electrónico y teléfono (ver enlace a la publicación a modo de breve manual sobre comunicaciones seguras de la FIDH: [en inglés] <https://www.fidh.org/International-Federation-for-Human-Rights/human-rights-defenders/16290-fidh-computer-security-good-practice-guide>).

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

Lo que constituye un buen caso dependerá en gran medida del propio estudio de caso (el proyecto de inversión y su contexto), pero también dependerá de la capacidad, las competencias, la organización y la gestión del equipo de evaluación. En esta etapa es muy importante que la organización vertebradora identifique las posibles dificultades para así planificar y adaptar su apoyo a las necesidades del equipo, de modo que aumenten las posibilidades de éxito de la investigación y se utilicen estos retos para incrementar las capacidades del equipo y de las comunidades a lo largo de la misma. Por ejemplo, el equipo de evaluación puede requerir conocimientos expertos legales o ambientales externos o pudiera necesitar, a lo largo de todo el proceso, apoyo de una persona con amplios conocimientos de derechos humanos. Tanto la organización vertebradora como la organización comunitaria pueden desempeñar directamente este papel o pueden ayudar a identificar otras entidades colaboradoras que presten apoyo.

Las organizaciones vertebradoras pueden contribuir a la protección del equipo. Si la seguridad es un problema, las organizaciones vertebradoras deberían apoyar al equipo y asegurarse de que se elabora un plan para abordar la cuestión. La organización vertebradora puede acompañar al equipo de evaluación a la primera reunión con la compañía o con el Gobierno. Difundir información sobre el hecho de que el equipo local recibe apoyo de organizaciones nacionales o internacionales puede ser estratégico, ya que pone de manifiesto que existe una organización internacional que protege al equipo. Es importante mantener contacto constante con el equipo de evaluación y supervisar la situación periódicamente.

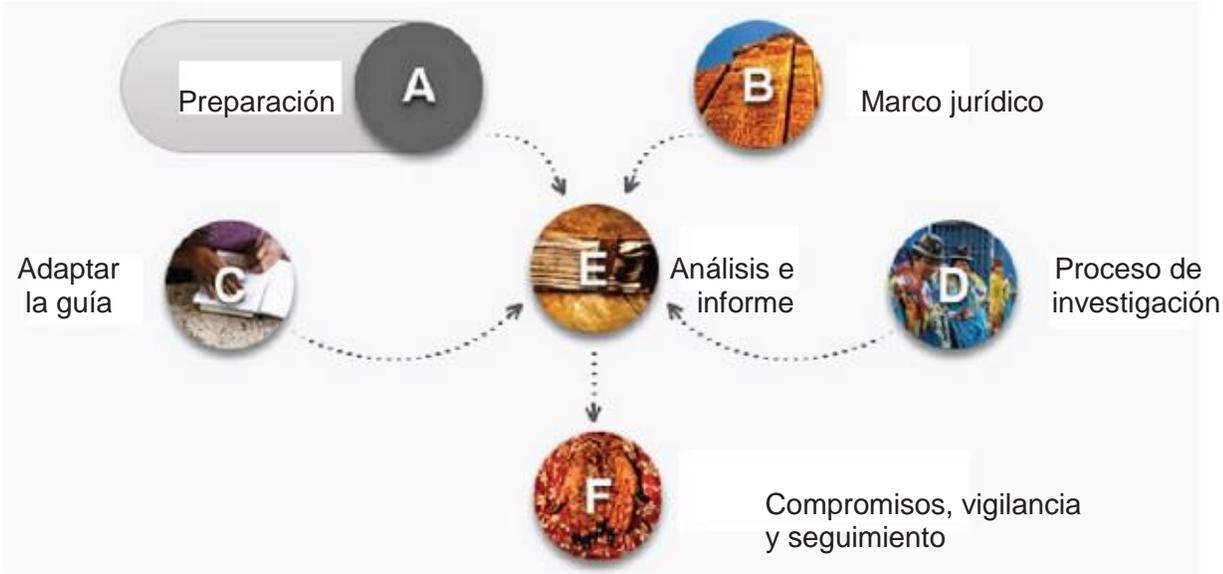
MÁS INFORMACIÓN

Front Line Defenders, en colaboración con Tactical Technology Collective, ha elaborado una herramienta básica sobre seguridad (Security in-a-box) [en inglés]: www.frontlinedefenders.org/digital-security#sthash.INYqjhS6.dpuf

Teléfono de emergencia 24 horas de Front Line Defenders: <https://www.frontlinedefenders.org/es/emergency>

Observatorio para la Protección de los Defensores de los Derechos Humanos, programa conjunto de la FIDH y de la Organización Mundial Contra la Tortura (OMCT). <https://www.fidh.org/es/temas/defensores-de-derechos-humanos/>

MÓDULO 2: INTRODUCCIÓN A LA GUÍA



ACTIVIDAD 4

CÓMO CREAR UN EQUIPO

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Lea la etapa 2 de la guía, incluyendo los apartados de experiencias, más información, definiciones y consejos que aparecen en la parte inferior de la página. Lea "Quien debería formar parte de un equipo de evaluación de una EIDH basada en la comunidad" de la página 6 del Informe de una reunión internacional, Canadá, 2010, de Oxfam América y Derechos y Democracia, en colaboración con la FIDH.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. Con la misma distribución de grupos que en la actividad n.º 2, siga desarrollando su "equipo ideal" y todos los conocimientos necesarios para ello. Los grupos de trabajo deberían recorrer la etapa 2 para realizar esta actividad. La persona facilitadora también puede presentar esta etapa en la pantalla si los grupos no disponen de una computadora con la que trabajar. Tenga en cuenta que todo puede ser ficticio. Las/los participantes se dan un nombre, cualificaciones y conocimientos inventados. Haga una lista de los conocimientos expertos externos que se necesitan. Cada equipo debe establecer claramente el papel y las responsabilidades de cada uno de sus miembros: ¿De qué modo se repartirán y coordinarán las tareas? ¿Qué mecanismos de coordinación se van a establecer? (25 minutos)
2. Las/los participantes regresan al grupo grande y la persona facilitadora elabora una lista con todos los conocimientos expertos mencionados. El conjunto de participantes y la persona facilitadora reflexionan sobre otros conocimientos expertos que podrían necesitarse, así como sobre los papeles y responsabilidades que han presentado los distintos grupos. Los grupos también debatirán sobre las dificultades que encuentren en el proceso de decisión. (20 minutos)

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Entender la importancia de establecer un equipo fuerte formado por personas cuyas competencias y conocimientos se complementen;
- Obtener una idea más clara de las dificultades ligadas a la creación de un equipo de evaluación, así como a su dirección, organización y gobernanza;
- Entender las dificultades que pueden surgir si esta fase no se realiza de forma adecuada.

TIEMPO

45 minutos

MATERIAL NECESARIO

Tres o cuatro computadoras

ENLACE A LA guía

Fase A — Etapa 2

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

A continuación se presentan algunas ideas importantes a tener en cuenta durante los debates:

- Uno de los desafíos que con frecuencia se subestima son las dificultades relativas a la gobernanza del equipo (papel, responsabilidad, rendición de cuentas, etc.) así como a la gestión del presupuesto. Los diferentes equipos deberían examinar esta cuestión y asegurarse de que su equipo posee los conocimientos y la experiencia necesaria para ocuparse de estos aspectos.
- Los equipos deberían ser equilibrados en su composición en materia de género, no solo en cuanto al número de hombres y mujeres que lo forman, sino en lo que se refiere a las responsabilidades y al liderazgo.
- Es muy importante entender las dinámicas étnicas y reflejar esta diversidad dentro del equipo.
- Una persona (o un equipo de coordinación) de la comunidad afectada o al menos de una persona muy implicada en la comunidad debería formar parte del equipo principal.
- Deberían procurarse externamente los conocimientos expertos de los que carezca el equipo principal, teniendo en cuenta las correspondientes implicaciones presupuestarias.

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

Formar el equipo es una etapa fundamental en el proceso de EIDH. Contar con las personas adecuadas puede ser una de las claves del éxito, mientras que carecer de los recursos humanos adecuados puede tener graves consecuencias —una mala dinámica de equipo puede ser igualmente perjudicial para el proceso. Las organizaciones comunitarias deberían liderar el proceso de creación del equipo ya que conocen la comunidad, el caso, el contexto local y trabajarán como un grupo durante todo el proceso de la EIDH.

Sin embargo, las organizaciones vertebradoras también pueden contribuir aportando los conocimientos expertos que faltan y aconsejando al equipo para garantizar que se disponga de todos los conocimientos necesarios. Es igualmente importante reflejar, en calidad de organización vertebradora, el papel que desempeñará tanto durante el proceso como después de finalizar la EIDH. Asegúrese de que la organización comunitaria lo respalda —puede que sea necesario revisar este aspecto durante el proceso de la EIDH. Si por cualquier motivo la organización vertebradora no puede implicarse más allá del proyecto de la EIDH, es necesario establecerlo claramente de modo que no se generen expectativas poco realistas y para que la organización comunitaria pueda elaborar planes de seguimiento realistas.

EJEMPLOS DE RECURSOS

- Ingenieros o ingenieras jubilados.
- Organizaciones aliadas.
- Consultorios jurídicos gratuitos o de derechos humanos (ONG o despachos jurídicos que presten servicios gratuitos).
- Instituciones académicas que puedan colaborar en la recopilación y el análisis de datos.
- Personas expertas en derechos humanos (podrían resultar muy útiles asimismo personas expertas en derechos humanos concretos).
- Sindicatos.
- Instituciones religiosas con vínculos estrechos con la comunidad (es decir, para colaborar en la recopilación de datos).
- Personal médico.
- Graduados y graduadas universitarios y otras personas voluntarias o similares.

ACTIVIDAD 5

ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS, ORGANIZACIONES COMUNITARIAS Y COMUNIDADES: ¿QUIÉN HACE QUÉ?

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. Las/los participantes regresan a sus respectivos grupos de trabajo y elaboran sus posturas en torno al papel y a la responsabilidad de cada uno de los actores que intervienen. Los principales elementos a debatir son los siguientes:
 - Gobernanza del equipo.
 - Gestión presupuestaria.
 - Establecer los objetivos de la EIDH.
 - Acceso a las partes interesadas.
 - Implicación de las comunidades.
 - Apoyo metodológico y técnico.
 - Elaboración del informe y del proceso de revisión.
 - Coedición del informe.
 - Trabajo de incidencia política y seguimiento.

El equipo coloreará en rojo el porcentaje de participación de las organizaciones comunitarias, en verde el porcentaje de implicación de las organizaciones vertebradoras y en azul el de la comunidad. A título indicativo:

50 %= responsabilidad compartida.

60 %= existe un liderazgo, pero con un fuerte apoyo de otra organización (detallar el tipo de apoyo).

80 %= el caso está liderado principalmente por una organización que recibe escaso apoyo. (20 minutos)

2. Al concluir el tiempo establecido, los grupos de trabajo regresan al grupo principal. Cada grupo presenta su postura, explica las dificultades que hayan encontrado y las posibles cuestiones que quedan sin resolver. Los demás grupos pueden hacer preguntas o pedir aclaraciones. (15 minutos)
3. La persona facilitadora retoma las principales cuestiones que se han señalado y pone de relieve otros elementos que los equipos pudieran no haber mencionado. Se pueden aportar ejemplos de estudios de caso previos para presentar diferentes modelos. (10 minutos)

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Entender la importancia de establecer claramente el papel y la responsabilidad de las organizaciones comunitarias y de las organizaciones vertebradoras —así como de las comunidades locales cuando la organización líder no provenga de la comunidad;
- Explorar los diferentes tipos de relación que se pueden establecer entre la organizaciones vertebradoras, las organizaciones comunitarias y las comunidades;
- Identificar los desafíos asociados al reparto de responsabilidades.

TIEMPO

45 minutos

MATERIAL NECESARIO

Hojas de rotafolio con un termómetro que represente cada uno de los temas siguientes: (1) gobernanza del equipo y gestión presupuestaria, (2) establecer los objetivos, (3) acceso a las partes interesadas, (4) implicación de las comunidades, (5) apoyo metodológico y técnico, (6) elaboración del informe y del proceso de revisión, (7) coedición del informe y (8) trabajo de incidencia política y seguimiento.

Rotuladores de colores: rojo, verde y azul (o cualquiera de los tres colores).

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

Estas son algunas ideas importantes que deberían surgir de la actividad:

No hay un modelo universal en términos de distribución de funciones y responsabilidades, pero hay algunas consideraciones a tener en cuenta:

Gobernanza del equipo: Las organizaciones vertebradoras pueden prestar apoyo aportando consejos y sugerencias sobre la gobernanza del equipo —a menudo los equipos están formados por personas que nunca han trabajado juntas y carecen de algunos mecanismos de coordinación—. Las organizaciones vertebradoras pueden ayudar a establecer estos mecanismos de coordinación o colaborar en cuestiones administrativas y de dirección, entre otros. En este aspecto, sin embargo, es importante dar consejos y asegurarse de que las organizaciones comunitarias mantienen el liderazgo de sus decisiones.

Gestión presupuestaria: Las organizaciones vertebradoras pueden ayudar a establecer procedimientos económicos (contabilidad, libro mayor, previsión presupuestaria, etc.).

Establecimiento de objetivos: Aunque normalmente la organización comunitaria es quien establece los objetivos, es importante que las organizaciones vertebradoras estén de acuerdo con ellos y dispuestas a apoyarlos. Además, los objetivos deberían estar claros y si es necesario revisarlos durante la evaluación, la organización comunitaria y la vertebradora deberían debatirlo abiertamente.

Acceso a las partes interesadas: Las organizaciones vertebradoras pueden desempeñar un papel importante para alcanzar a todas las partes interesadas. La presencia de una organización externa ha demostrado ser útil para facilitar el acceso a diversas partes interesadas, como los/las representantes de la compañía o del Estado. Asimismo, si la situación entre las partes interesadas ya es tensa, la presencia de un colaborador externo puede aportar protección, aunque puede ser estratégico asegurarse de que las organizaciones comunitarias fortalecen su relación con las diversas partes interesadas, ya que esto podría resultar de ayuda en la labor de seguimiento.

Implicación de las comunidades: Para el éxito de la EIDH y de su seguimiento es fundamental crear un clima de confianza con las comunidades. Debido a su relación con las comunidades, las organizaciones comunitarias deberían involucrarse mucho en este aspecto, ya que contribuirá a crear un clima de confianza con los miembros de la comunidad.

Apoyo metodológico y técnico: Incluye apoyo en la recopilación y el análisis de datos, investigación sobre el marco jurídico, las compañías implicadas y el análisis en materia de derechos humanos, todas ellas actividades importantes aunque complejas. La credibilidad de la investigación reside principalmente en el rigor con el que se realiza, por lo que dependiendo del conocimiento experto del equipo, puede ser necesario apoyo en aspectos concretos. Las organizaciones vertebradoras pueden brindar respaldo metodológico para reforzar el rigor y la calidad de la investigación. Además, los documentos están escritos en su mayoría en inglés, lo que puede suponer un problema para las organizaciones comunitarias que pueden necesitar ayuda de la organización vertebradora o utilizar otro recurso.

Elaboración del informe y proceso de revisión: Se trata de una etapa muy tediosa, que sin embargo puede cambiar por completo los resultados de toda la EIDH. La forma en la que se presentan los hechos, la información que contiene y su calidad, son todos ellos aspectos que repercuten en los resultados de la EIDH. El hecho de que estén implicadas diversas personas —y organizaciones— puede mejorar la calidad del informe, pero también puede dar lugar a un proceso de elaboración más prolongado y a que surjan ideas antagónicas, a que se cambie el tono del informe o se diluya —la forma en la que se presenta puede tener más sentido en un determinado contexto cultural—. Todo ello debería tenerse en cuenta al decidir quién participa en esta etapa. Para más información sobre esta importante fase, véase la actividad n.º 3 del manual.

Coedición del informe: Existen algunas ventajas y desventajas en el hecho de coeditar un informe. Si una organización vertebradora está de acuerdo en coeditarlo, puede aportar una mayor visibilidad, pero es importante tener en cuenta la flexibilidad de la organización y su postura en cuanto al contenido. ¿Deberá la organización comunitaria suavizar sus conclusiones para garantizar que la dirección de la organización vertebradora lo aprueba? En otros casos, cuando se sepa que la organización comunitaria es muy crítica con la compañía o con el proyecto de inversión, sería útil contar con una organización internacional que se atribuyese conjuntamente la autoría del informe para aportar una mayor credibilidad, aunque en otro contexto esto podría percibirse como un informe producido o respaldado por un "agente extranjero" (como se denomina en contextos represivos a algunas organizaciones locales e internacionales). Una alternativa puede ser que la organización comunitaria figure como autora principal del informe y se mencione a la organización vertebradora como colaboradora o apoyo, de modo que aparezca su nombre. Esto puede aportar visibilidad, al tiempo que la organización comunitaria mantiene la autoría.

Trabajo de incidencia política y seguimiento: Si el objetivo de la evaluación es hacer incidencia política a escala internacional o presentar el caso ante un mecanismo internacional de protección y vigilancia de derechos humanos, puede ser útil implicar a la organización vertebradora en la elaboración de esta estrategia. Se necesitarán más recursos para estas actividades. Este hecho debería debatirse y tenerse en cuenta al decidir quién participa. Para más información sobre incidencia política, véase la actividad n.º 13.

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

Una importante enseñanza extraída de estudios de caso previos es que mantener una comunicación constante entre la organización vertebradora y las organizaciones comunitarias resulta de extrema importancia. Los equipos han observado que informarse mutuamente de forma periódica y establecer plazos de antemano aumenta las posibilidades de éxito de un proceso de este tipo.

Es importante que el informe refleje las inquietudes de las comunidades y que recoja las acciones de seguimiento previstas por las organizaciones comunitarias. Si teme usted que su organización no pueda apoyar las conclusiones del equipo y que su caso pudiese requerir una adaptación tan importante que vaya en detrimento de su contenido, la decisión más estratégica pudiera ser no coeditar el informe.

Las organizaciones vertebradoras pueden ayudar a establecer vínculos entre organizaciones comunitarias y organizaciones nacionales e internacionales. Por ejemplo, las organizaciones vertebradoras pueden facilitar conexiones entre diferentes organizaciones que trabajen sobre la misma compañía o entre organizaciones comunitarias y organizaciones vertebradoras del Estado de origen de la compañía. Las organizaciones vertebradoras también pueden brindar consejo o apoyo a organizaciones de la sociedad civil en sus iniciativas judiciales, así como facilitar el acceso a mecanismos de recurso judiciales y no judiciales (p.ej., presentar una denuncia ante la OCDE, etc.).

ACTIVIDAD 6

OBJETIVOS DE UNA EIDH

PREPARACIÓN DE LA PERSONA

FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

- Analice el contenido de la etapa 6 de la guía *Todo Derecho* y el apartado sobre experiencias de esa página.
- Lea: Instituto Danés de Derechos Humanos, About the HRCA [Sobre las evoluciones de impacto en los derechos humanos] [en inglés]: <https://hrca2.humanrightsbusiness.org/Page-AboutTheHrca-1.aspx>

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. Las/los participantes, junto a su grupo de trabajo, identificarán el principal objetivo de su caso concreto. Además de este objetivo general, también deberían identificar otros resultados que podrían lograrse al realizar una EIDH y objetivos que no se podría intentar alcanzar. (20 minutos)
2. De regreso al grupo grande, las/los participantes presentarán sus objetivos y explicarán lo que piensan que la EIDH podría lograr. La persona facilitadora anota en las hojas de rotafolio las ideas principales y facilita un debate sobre "lo que puede hacer una EIDH" y "lo que una EIDH no puede hacer". (20 minutos)
3. La persona facilitadora realiza un resumen al final de la actividad. (5 minutos)

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

A continuación algunas ideas importantes que deberían surgir de la actividad:

- **¿Qué puede hacer una EIDH basada en la comunidad?**
 - Documentar los impactos positivos y negativos;
 - Realizar recomendaciones a las partes interesadas implicadas;
 - Informar a un grupo más amplio (responsables de la toma de decisiones, sociedad civil, población en general) sobre la situación;
 - Contribuir a establecer un plano de igualdad entre las comunidades, las compañías y las autoridades;
 - Contribuir a establecer un diálogo entre diversas partes interesadas;
 - Un proceso de construcción de capacidades para el equipo de la EIDH y la comunidad;
 - Reforzar la movilización de la comunidad;
 - Aumentar la sensibilización en materia de derechos humanos en el seno de la comunidad;
 - Apoyar mecanismos de supervisión a largo plazo u objetivos más amplios, como cambios legislativos, para evitar que se produzcan abusos en otros proyectos. (**Nota:** Esto debería formar parte de las acciones de seguimiento que hay que planificar y presupuestar); y
 - Buscar un modo de abordar las repercusiones y de obtener reparación. (**Nota:** Esto debería formar parte de las acciones de seguimiento que hay que planificar y presupuestar).

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Entender lo que se puede lograr y lo que no se puede lograr con las EIDH basadas en la comunidad;
- Entender los desafíos y la importancia de establecer objetivos en acuerdo con todos los miembros del equipo.

TIEMPO

45 minutos

MATERIAL NECESARIO

Dos hojas de rotafolio pegadas a la pared con una pregunta escrita en la parte superior de cada una de ellas: "¿Qué puede hacer una EIDH?" y "¿qué es lo que no puede hacer una EIDH?"

ENLACE A LA GUÍA

Fase A — Etapa 6

- **¿Qué es lo que una EIDH basada en la comunidad no puede hacer?**
 - Cambiar la situación de un día para otro. La cuestión de la pertinencia del momento es de gran importancia: las EIDH llevan mucho tiempo y a veces los resultados pueden llegar demasiado tarde para actuar (pueden haberse producido daños irreparables).
 - El informe en sí mismo no puede cambiar las cosas: son necesarias acciones de seguimiento para garantizar que se producen cambios concretos.

Ejemplos de resultados obtenidos en estudios de caso previos a lo largo del proceso y como resultado de la investigación:

- **Argentina** – El Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS) y la Asociación Civil por la Igualdad y la Justicia (ACIJ), junto con otras organizaciones ambientales y de derechos humanos, presentaron un escrito de *amicus curiae* sobre un arbitraje relativo a una inversión que afectaba al acceso al agua y al saneamiento en Buenos Aires, Argentina. http://publications.gc.ca/collections/collection_2007/dd-rd/E84-21-2007E.pdf
- **Bolivia** – El CEADDESC (Centro de Estudios Aplicados a los Derechos Económicos, Sociales y Culturales) y una comunidad indígena guaraní de Muyupampa utilizaron *Todo Derecho* para evaluar los impactos en los derechos humanos de actividades de prospección de gas. Este compromiso emblemático entre el Gobierno boliviano y la compañía francesa, Total Fina Elf, afecta a uno de los principales programas de inversión extranjera en el sector de los hidrocarburos de Bolivia para los próximos cinco años. En 2012, como resultado de la EIDH, Total Final Elf contrató a una tercera parte, ECONAT, para que realizase una evaluación de impacto ambiental de sus actividades en Bolivia y formulase recomendaciones de mejora. Total Final Elf está en conversaciones con el personal de Oxfam Bolivia sobre el modo de incorporar la guía *Todo Derecho* a sus principales prácticas empresariales. http://www.ceadesc.org/wp-content/uploads/2011/08/Total_EP_-_EIDH.pdf
- **Brasil** — El proceso hizo que la comunidad se movilizase: creó su propia página web y participó activamente en las negociaciones con las autoridades y con las compañías implicadas. El proceso también facilitó el reasentamiento en curso de una de las dos comunidades afectadas. La propia comunidad dirigió el proceso de reasentamiento y obtuvo apoyo internacional, inclusive de los Procedimientos Especiales de las Naciones Unidas. El informe [en inglés] está disponible en el siguiente enlace: <http://www.fidh.org/article7502>
- **República Democrática del Congo** — La EIDH realizada por el Carter Center sobre las compañías mineras de Chemaf y Ruashi ayudó a las comunidades a organizarse y a realizar demandas tanto a la compañía como al Estado utilizando el discurso de derechos humanos para exigir sus derechos frente a las expulsiones forzosas y la contaminación ambiental. A consecuencia de ello, Chemaf ha concedido algunas indemnizaciones a las personas afectadas y la compañía minera Ruashi estableció un mecanismo de denuncia para que las comunidades locales tramitasen las reclamaciones contra la compañía en caso de que se produjesen impactos negativos. Por otra parte, el Gobierno central estableció una comisión ambiental encargada de investigar la supuesta contaminación de las aguas y el suelo circundantes. Por último, se incluyeron en una revisión de la ley de minas algunas de las recomendaciones formuladas por el informe para proteger mejor a las comunidades locales —en lo que se refiere a la consulta y a los procedimientos de reasentamiento—. [en francés] <http://www.congomines.org/wp-content/uploads/2012/11/TCC-Etude-dimpact-Chemaf-Ruashi-2012-FR.pdf>
- **Ecuador** — Tras la publicación del informe de la EIDH, el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de las Naciones Unidas (CDESC) reiteró su preocupación por que no se había consultado de forma adecuada a las poblaciones indígenas para obtener su consentimiento libre, previo e informado en relación a proyectos de desarrollo de recursos naturales que les afectaban y la oficina de la Fiscalía General de Ecuador publicó un informe de auditoría en el que se reiteraban algunas de las conclusiones del informe publicado por la FIDH y sus organizaciones miembros y colaboradoras sobre los impactos socioambientales del primer proyecto minero a gran escala de la Amazonía ecuatoriana. <https://www.fidh.org/IMG/pdf/Resumen-Ejecutivo-Intervencion-Minera.pdf>

- **Perú** — Las pruebas reunidas mediante el proceso de EIDH permitieron a CEPEMA-Lulay contribuir a la formulación de políticas públicas con una atención específica a los derechos humanos y el género. Algunos aspectos concretos relacionados con el derecho a la salud, los derechos sexuales y reproductivos y los derechos ambientales se integraron en el Plan Regional de Igualdad de Género 2013-2017 de Junín, Perú. Se ha utilizado el teatro y otras herramientas creativas para llevar a cabo una importante labor de generación de capacidades en las comunidades locales. [en inglés]
http://publications.gc.ca/collections/collection_2007/dd-rd/E84-21-2007E.pdf
- **Filipinas** — La investigación sirvió de base para la presentación de una denuncia por parte de la población indígena subanon ante el Comité para la Eliminación de la Discriminación Racial (CERD) de las Naciones Unidas. Un líder indígena de la comunidad presentó el caso ante el Comité, reunido en Ginebra. Varias comunidades recibieron capacitaciones sobre los derechos indígenas y sobre derechos humanos básicos, así como capacitaciones paralegales para formar a las/los líderes comunitarios sobre cómo documentar violaciones de los derechos humanos y preparar declaraciones juradas. [en inglés]
http://publications.gc.ca/collections/collection_2007/dd-rd/E84-21-2007E.pdf
- **Estados Unidos** — El proceso facilitó un mayor diálogo entre el Farm Labor Organizing Committee (FLOC), una organización comunitaria, y Reynolds, la compañía tabacalera. El presidente del FLOC, Velasquez y la alta gerencia de Reynolds se reunieron para establecer un mecanismo histórico de reclamación para los trabajadores y trabajadoras de su cadena de suministro. El informe [en inglés] se puede consultar en el siguiente enlace: <http://www.oxfamamerica.org/explore/research-publications/a-state-of-fear-human-rights-abuses-in-north-carolinas-tobacco-industry/>

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

A menudo establecer los objetivos constituye una etapa difícil, pero es importante aclarar los objetivos de la EIDH desde el principio, tanto con la organización comunitaria como con las comunidades. La experiencia ha demostrado que las comunidades a menudo tienen unas expectativas muy altas, lo que puede desanimar al equipo de investigación durante el proceso. Es importante asegurarse que estas expectativas son realistas —ver el apartado sobre lo que puede hacer una EIDH—. Si la comunidad pretende cerrar una actividad de inversión privada extranjera, es posible que el resultado del proceso de EIDH no sea este. Las organizaciones vertebradoras deberían estar seguras de que entienden y comparten los objetivos del equipo.

ACTIVIDAD 7

CÓMO ELABORAR UN PRESUPUESTO

Nota para la persona facilitadora: Si las/los participantes están planificando llevar a cabo una EIDH, puede que usted quiera dedicar más tiempo a esta actividad.

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA

ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Contenido de la etapa 8, inclusive los consejos y modelos.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. En sus grupos de trabajo respectivos, las/los participantes elaboran un presupuesto para su proyecto. Esto incluye, recursos humanos —tiempo a dedicar a lo largo del año—, económicos y materiales. Puede resultar difícil reflejarlo en cifras, ya que varía según el contexto aunque el grupo debería enumerar todo lo que es necesario incluir en el presupuesto. Esta lista tiene en cuenta las diversas fases, desde la creación del equipo a la difusión del informe y las actividades de seguimiento. Se sugiere la utilización de un calendario al elaborar el presupuesto (para establecer, por ejemplo, el periodo en el que deberían invertirse más recursos económicos y humanos). (20 minutos)
2. De regreso al grupo principal, cada grupo de trabajo presenta su presupuesto al resto de participantes. La persona facilitadora toma nota de las principales categorías identificadas y enumera las que falten. A partir del contenido de la ficha de referencia, la persona facilitadora brinda algunos consejos sobre gastos importantes que deben recordarse. (10 minutos)

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Revisar lo que se debe incluir en el presupuesto y los elementos importantes que es necesario recordar.

TIEMPO

30 minutos

MATERIAL NECESARIO

Rotafolio

Rotuladores

ENLACE A LA GUÍA

Fase A — Etapa 8

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

- A menudo los equipos subestiman el tiempo y el esfuerzo necesario para realizar una EIDH, lo que puede afectar después a su motivación. Al elaborar el presupuesto, es muy importante asegurarse de que las/los participantes entiendan que este proceso tiene una duración mínima de un año y que el equipo deberá dedicarle un tiempo mayor que el esperado inicialmente. El presupuesto debería incluir salarios adecuados para los miembros del equipo.
- La persona responsable de la coordinación desempeña un papel importante y dedica mucho tiempo al proceso, por lo que muchos equipos han decidido dedicar una persona a tiempo completo para este puesto.
- Al reflexionar sobre los recursos humanos, es importante tener en cuenta las diferentes personas expertas que se necesitan: profesionales de la ingeniería, personas expertas en cuestiones relativas al agua, etc. Algunos grupos han decidido, para disminuir los costes, dirigirse a centros universitarios para buscar conocimientos expertos.
- Debería preverse bien el equipamiento necesario: cámara, impresora, computadora portátil, grabadora, acceso a internet, etc.
- Proceso de consulta: es posible que sean necesarios desplazamientos internos entre la capital y las comunidades para realizar entrevistas a las diversas partes interesadas —ya que no es posible hacerlas todas de una sola vez—, por lo que hay que prever vuelos internos u otro sistema de transporte. Los desplazamientos constituyen un gasto elevado. Si es necesario contratar servicios de interpretación, debería reflejarse en el presupuesto.
- Los procesos de consulta con las comunidades llevan un tiempo que es necesario reflejar en el presupuesto para garantizar que se llevan a cabo con plena participación de la comunidad, tiempo adecuado y recursos dedicados a generar las capacidades necesarias.
- La investigación sobre el marco jurídico y sobre la compañía o sobre algunas cuestiones técnicas puede requerir de conocimientos expertos externos.
- La preparación del informe es una etapa larga y difícil que exige una gran dedicación por parte del equipo.
- La traducción del informe garantiza que tienen acceso a su contenido tanto las comunidades locales como un público más amplio. Sin embargo, los costes de traducción son altos y es necesario reflejarlos en el presupuesto.
- Los costes varían dependiendo del tipo de publicación que se elija (informe impreso o versión electrónica, longitud del informe, etc.).
- Puede ser necesario mucho tiempo para llevar a cabo el proceso de validación dentro del equipo o con otras partes interesadas.
- Las actividades de seguimiento son fundamentales para asegurarse que el informe puede ser eficaz para prevenir y remediar impactos sobre los derechos humanos, por lo que es necesario tenerlo en cuenta a la hora de elaborar el presupuesto y que los equipos de evaluación asignen parte de él a actividades de seguimiento. Se elaborarán planes concretos a partir de los resultados del proceso de la EIDH, pero es importante asegurarse de que habrá fondos disponibles para realizar las diferentes medidas que se establezcan a partir de las conclusiones.

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

La elaboración del presupuesto es una etapa sumamente importante. Para mejorar las posibilidades de éxito, todo debe planificarse con antelación.

En el pasado, los equipos a menudo han subestimado el tiempo que dedica el equipo de evaluación, lo que puede dar lugar a un personal sobrecargado, con múltiples prioridades y un presupuesto demasiado ajustado. Como organización acompañante asegúrese de que el presupuesto tiene en cuenta tiempo suficiente desde principio del proyecto. Puede que tenga que negociar con el/la líder de la organización comunitaria para que se asigne al proyecto el tiempo de trabajo necesario del personal. Puede resultar de utilidad elaborar una planificación con objetivos claros. Por ejemplo, después del tercer mes, la intención es haber alcanzado una fase concreta.

Es necesario viajar para dar apoyo al equipo en momentos concretos del proceso. Deberían discutirse los siguientes aspectos al elaborar el presupuesto: ¿Estarán estos costes cubiertos por el presupuesto de la EIDH o puede asumirlos su organización?

Es importante que las organizaciones comunitarias anticipen el momento en que los fondos se necesitarán, para que esté disponible el flujo de caja suficiente y el proceso no se retrase (es decir, la recopilación de datos o la elaboración del informe, que requieren más fondos que la preparación de la investigación). Las organizaciones vertebradoras pueden asesorar a las organizaciones comunitarias a este respecto.

Si su sede está en un país diferente al país en el que se encuentra el equipo, puede que en su país existan recursos útiles para apoyar al equipo (personas expertas, centros universitarios, otras organizaciones que trabajen sobre la misma compañía, etc.). Si es posible, también se pueden identificar recursos en el país de origen de la compañía.

ACTIVIDAD 8

LLEGAR A LAS PARTES INTERESADAS

Nota: Las actividades 8 y 11 son complementarias. En la actividad n.º 11 las/los participantes podrán realizar algunos juegos de rol para experimentar de primera mano las dificultades que supone reunirse con las diversas partes interesadas.

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Lea atentamente el contenido de la etapa 9, inclusive los consejos y modelos.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. En esta actividad, cada grupo de trabajo explorará las diferentes formas de abordar a las partes interesadas. Los miembros de cada grupo deberían llegar a un acuerdo sobre las cuestiones siguientes:
 - ¿Cómo abordarán a cada parte interesada?
 - ¿Qué grado de implicación se espera de cada una de las partes interesadas?
 - ¿Cuáles son las principales dificultades con las que se pueden encontrar? (15 minutos)
2. De regreso al grupo grande, cada grupo de trabajo presenta su postura. La persona facilitadora dirige el debate y pide a las/los participantes que expliquen las principales dificultades con las que se podrían encontrar y el modo de superarlas. Utilizando la información de la etapa 9 de *Todo Derecho*, la persona facilitadora analiza alguno de estos importantes elementos y debate el ejemplo del equipo peruano que se menciona en el apartado de experiencias. (15 minutos)

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

Antes de dirigirse a la comunidad y a las partes interesadas, el equipo debe convenir el papel a desempeñar por cada uno de los actores y su implicación, lo que incluye información detallada sobre el proceso de consulta —frecuencia y tipo de reuniones— así como su trabajo en relación al borrador del informe. Decida estas cuestiones antes de celebrar la primera reunión con ellos, ya que, aunque las cosas pueden cambiar a lo largo del proceso, es importante tener una posición de partida común. Las personas deberían reflexionar sobre las siguientes cuestiones:

- ¿Qué ocurre si ninguna organización internacional se implica?
- ¿Qué ocurre si ya existe una confrontación fuerte con la compañía?

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

Entender cómo y cuándo abordar a:

- La comunidad (implicar a las comunidades a través de puntos focales).
- La compañía.
- El Gobierno.
- Otras partes interesadas pertinentes (es decir, otros grupos de la sociedad civil, productores, sindicatos, inversores, etc.).

TIEMPO

30 minutos

MATERIAL NECESARIO

Hojas de rotafolio para cada grupo de trabajo y rotuladores

ENLACE A LA GUÍA

Fase A — Etapa 9

EXTRACTO DE *TODO DERECHO*

Estas son algunas de las preguntas que se pueden plantear:

- ¿Cómo se incorporarán las observaciones de la compañía al informe?
- ¿Tendrá la compañía la oportunidad de revisar la versión final?
- ¿La compañía aportará o le gustaría aportar recursos humanos y económicos para la realización del estudio?

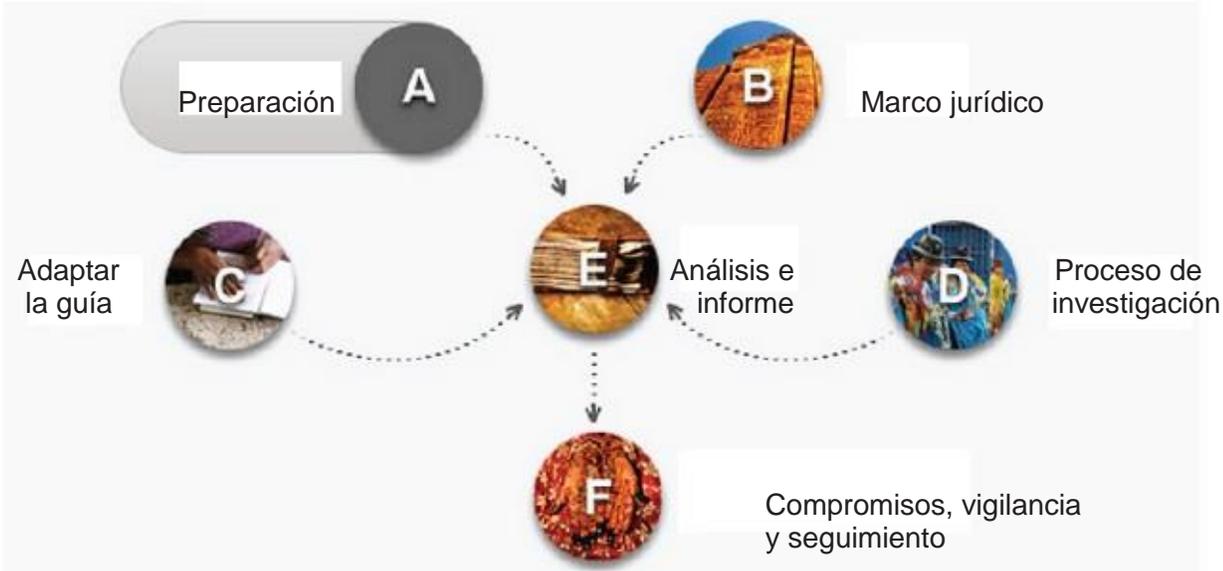
CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

Como agentes externos, las organizaciones vertebradoras pueden desempeñar un papel importante para llegar a todas las partes interesadas. Su presencia podría facilitar que otras partes interesadas acepten reunirse y probablemente proporcione también protección al equipo. Podría igualmente aumentar la visibilidad de la evaluación. Sin embargo, en otros casos la presencia de una organización internacional podría inhibir a algunas partes interesadas que pudieran ser reticentes a la implicación en el caso de actores internacionales. En algunas situaciones pudiera tener sentido colaborar con terceros para lograr llegar a determinadas partes interesadas. Es importante debatir este aspecto abiertamente con la organización comunitaria, ya que sus miembros entienden la dinámica local y el impacto de su presencia en las reuniones.

Preste atención al contexto y a su audiencia. En algunas ocasiones un marco de derechos humanos puede percibirse como un elemento amenazador. Puede tener que adaptar su planteamiento para no poner en riesgo la seguridad del equipo.

La forma de proceder en la fase de consulta difiere de un grupo a otro. La organización que colabora con la suya puede necesitar más apoyo para llevar a cabo un proceso completo de consulta que le permita reunir datos suficientes, lo que puede suponer apoyo para diseñar un plan de recopilación de datos —a quién entrevistar para cada tipo de información— y para establecer la metodología —cómo hacerlo—.

MÓDULO 3: RECOPIACIÓN, ANÁLISIS Y PUBLICACIÓN DE DATOS



ACTIVIDAD 9

LA COMPAÑÍA Y EL PROYECTO DE INVERSIÓN – ELABORACIÓN DE UN MAPA DE PODER

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Lea la ficha de referencia n.º 2;

Prepare el mapa de poder utilizando un trozo de papel del rotafolio. Vea las plantillas del anexo 3 como ejemplo;

Imprima un documento con un mapa de poder por participante. Utilice la imagen de la plantilla 1.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. La persona facilitadora comienza hablando sobre la importancia de identificar a todas las partes interesadas a las que afecta el proyecto de inversión (ver consejos para la persona facilitadora).
2. Coloque el rotafolio con el mapa de poder ante los participantes y elija un objetivo (compañía) para situarlo en el centro. Puede utilizarse un proyecto de inversión si las/los participantes ya piensan en uno concreto. En caso contrario, puede emplearse uno de los estudios de caso del anexo.

1. Es fundamental elegir el objetivo correcto. Si las/los participantes no están seguras de cuál de ellos debe situarse en el centro, utilice las siguientes preguntas o criterios orientadores:

- ✓ ¿Cuál es el problema o la situación que intenta cambiar?
- ✓ ¿Qué actor o actores están o puede que estén causando el problema?
- ✓ ¿Qué actor o actores están en situación de hacer o de ejecutar decisiones que podrían cambiar la situación? ¿Qué actor es responsable "final" de la toma de decisiones?
- ✓ A lo largo del ejercicio de la elaboración del mapa de poder y de la EIDH es posible que la opinión de las/los participantes sobre estas cuestiones vaya evolucionando. Insista en el hecho de que el mapa de poder no es estático, sino que puede y debe evolucionar a medida que se va obteniendo más información. Sugiera también que no existe ninguna limitación en cuanto a la cantidad de mapas de poder que podemos elaborar. Se puede elaborar un mapa independiente cada vez que se identifique una parte interesada con poder.
- ✓ En el contexto de una EIDH, recomendamos que el objetivo del primer ejercicio de elaboración

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Aprender a identificar, a establecer y a planificar la importancia de todas las partes interesadas vinculadas con una compañía (objetivo);
- Entender cómo actuar en relación al marco jurídico del proyecto de investigación;
- Aprender dónde obtener información sobre el proyecto de inversión;
- Entender cómo utilizar esta información en una investigación más amplia y con metodología de incidencia política.

TIEMPO

60 minutos

MATERIAL NECESARIO

Rotafolio con mapa de poder (en el anexo 3, plantilla 1 hay un mapa de poder en blanco que se propone como ejemplo)

Un documento con un mapa de poder en blanco para cada participante

Una guía de mapa de poder para cada participante (ver anexo 3, plantilla 2)

Un lápiz o un bolígrafo por participante

Rotuladores

Notas autoadhesivas (opcional)

ENLACE A LA GUÍA

Fase B — Etapas 10, 11, 12

de un mapa de poder sea el propio proyecto de inversión.

3. Pida a las/los participantes que identifiquen las distintas partes interesadas conectadas con el objetivo. Si es necesario explique las normas utilizando como dinámica una lluvia de ideas y comience.
4. Cada vez que las/los participantes mencionen una parte interesada, pídale que añadan el nombre de esta parte interesada al rotafolio y que expliquen su relación con el objetivo establecido.
5. Trace una línea desde la parte interesada hasta el objetivo de forma que se empiece a formar una red. Haga esto hasta que se hayan agotado las ideas de las/los participantes.
 - Las partes interesadas pueden variar desde las más genéricas (p.ej., trabajadores y trabajadoras) a las más específicas (p.ej., el Sr. X, propietario de la compañía X).
 - Aunque se trata de una lluvia de ideas y todas ellas se transcriban al papel, pida a las/los participantes que justifiquen sus ideas, lo que mejorará la calidad del mapa de poder.
 - Pida a las/los participantes que lo vayan siguiendo en su propio documento.
6. A medida que vaya completando el mapa, explique a las/los participantes que un mapa de poder puede ser un buen punto de partida para empezar a responder a las siguientes preguntas sobre la compañía y las partes interesadas:
 - ¿Cómo califican las agencias de investigación a la compañía?
 - ¿La compañía es nacional o extranjera?
 - ¿Dónde tiene su sede la compañía?
 - ¿Se trata de una compañía pública, privada o estatal?
 - ¿Quién es responsable de la parte operativa del proyecto de inversión? ¿Es una filial?
 - ¿La compañía cotiza en bolsa?
 - ¿Quiénes son los accionistas principales?
 - Si se trata de una compañía pública, ¿qué miembro o miembros del Gobierno son responsables de su actividad?
 - ¿Tiene la compañía socios en la inversión?
 - ¿Quién aporta a la compañía el dinero, los préstamos o las garantías para esta inversión?
7. Mientras coloca a las partes interesadas en el mapa o después de hacerlo, pida a las/los participantes que indiquen quién ejerce poder sobre quién mediante flechas en las líneas que conectan las partes interesadas al objetivo y entre las diferentes partes interesadas. Las flechas pueden ser bidireccionales para marcar la existencia de una alianza (poder compartido).
8. Las/los participantes también deberían justificar y debatir la dirección del poder (desde la etapa 7, anteriormente mencionada), explicando por qué un agente tiene poder sobre otros, el tipo de poder que ejerce y si disponen de mecanismos específicos para ejercer ese poder.
9. Coloque un rotafolio junto al mapa de poder para que la persona facilitadora enumere las preguntas que vayan surgiendo durante el ejercicio que supongan que hay una falta de información que es necesario resolver para completar el mapa de poder, inclusive las preguntas de la etapa 6, antes mencionada.
10. Como etapa final, pida a las/los participantes que indiquen en el mapa, mediante símbolos o colores, qué partes interesadas son actualmente o pueden llegar a ser aliadas de la comunidad.

A continuación algunas ideas para investigar:

- <http://www.ethicalcorp.com/>
- <http://www.eiris.org/>
- <http://www.msci.com/products/esg/>
- <http://www.corporatewatch.org/>
- <http://www.greenbiz.com/>
- www.fairfinanceguide.org
- <http://sustainability-ranking.channelnewsasia.com/>
- <http://resources.oxfam.org.au/pages/view.php?ref=460>
- <http://oecdwatch.org/>
- <http://business-humanrights.org/en>
- <http://www.corporatecritic.org/companies.aspx>
- <http://www.ethical.org.au/>

11. Revise el mapa de poder terminado e inicie la introducción para concluir:

Explique a las/los participantes por qué es importante que sean capaces de identificar a todas las partes interesadas vinculadas a un objetivo y por qué al hacerlo pueden aumentar la efectividad de su investigación.

Pida que debatan sobre lo que podría ocurrir si no fueran conscientes de la existencia de una determinada parte interesada o si no supieran cómo o por qué motivo está conectada al objetivo. ¿Qué tipo de problemas podría esto acarrear en la investigación?

✓ Ejemplo: ¿Qué ocurriría si las/los participantes no supieran que la compañía X tiene importantes aliados políticos? ¿Cómo podría afectar a la EIDH?

Insista en que para que el mapa de poder siga siendo útil a lo largo de una campaña, los miembros de la comunidad y las personas que realizan la investigación deben actualizarlo constantemente a partir de la información que vayan adquiriendo.

✓ Ejemplo: Si sabemos los nombres de los accionistas principales de la compañía X, deberíamos reflejar estos datos en el mapa de poder.

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

La investigación sobre el proyecto de inversión es de gran importancia ya que disponer de una información precisa aportará credibilidad al informe de la EIDH.

Es importante garantizar la utilización de diferentes fuentes (informes remitidos a comisiones de bolsa y valores, la propia compañía y sus diversos tipos de informes, Gobierno, ministerios, autoridades locales, prensa local e internacional, etc.).

Investigar para obtener diferentes tipos de información le ayudará a entender mejor el proyecto (las diferentes partes interesadas implicadas, las actividades comerciales, sus relaciones con el Gobierno, información social y ambiental, flujos de ingresos, etc.).

Si las/los participantes intentan llevar a cabo un análisis de poder sobre el objetivo en vacío, sin datos previos, obtendrán información de escasa utilidad.

Estas son algunas ideas importantes que deberían surgir de la actividad:

- El mapa de poder es un elemento clave en la metodología de investigación empresarial. Puede que sea la herramienta más eficaz para identificar de forma exhaustiva a las partes interesadas vinculadas a una compañía o a un proyecto concreto (el objeto de la investigación empresarial) y para determinar la naturaleza de las relaciones entre las partes interesadas y la compañía objetivo y entre las diferentes partes interesadas. Este ejercicio es una parte indispensable y fundamental del análisis de poder y como tal, puede ser de utilidad para el equipo de evaluación no solo en la fase de investigación sino también para elaborar una estrategia de incidencia política bien definida.
- Debería explicar que un mapa de poder es un modo de resumir la infinidad de intereses y de relaciones de poder a las que podría estar sometida una compañía.
- Saber el modo en que la compañía y el objetivo están conectados contribuye a que podamos entender el tipo de poder que ejerce, el peso de los derechos humanos en la toma de decisiones de la compañía y los posibles puntos de apoyo estratégicos para contrarrestar ese poder. Con esta información, las/los participantes pueden llevar a cabo una investigación mejor y elaborar una estrategia más adecuada.
- El poder no existe nunca en un contexto vacío. Ser capaz de identificar las partes interesadas vinculadas a un objetivo ayuda a identificar aliados potenciales, así como oponentes, para nuestras estrategias.
- Un mapa de poder contribuye a poner de manifiesto puntos de apoyo potenciales o estrategias de incidencia política y constituye, por tanto, un buen punto de partida para investigaciones y estrategias posteriores.
- Un mapa de poder es dinámico, debe modificarse constantemente y debe actualizarse con nueva información que se vaya obteniendo en la investigación o con los cambios que se produzcan en el contexto del proyecto.

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

A menudo tanto las organizaciones comunitarias como las vertebradoras subestiman la importancia de la investigación de la compañía. La investigación sobre la compañía y el proyecto de inversión debería comenzar al inicio del proyecto pero debería continuar a lo largo del proceso de evaluación, ya que la situación puede evolucionar y es posible que aparezca información nueva.

Algunos grupos han decidido organizar talleres sobre esta etapa concreta para capacitar al equipo en la labor de búsqueda de documentos pertinentes. Al investigar los documentos, es necesario crear capacidades para la identificación y la comprensión de la información pertinente —este tipo de documentos puede ser muy técnico, p.ej., el contenido de los informes anuales—.

MÁS INFORMACIÓN

Dirt Diggers Digest, Guide to Strategic Corporate Research [Guía para la investigación estratégica sobre empresas] [en inglés]: <http://corp-research.org/ddresearchguide>

Project on Organizing, Development, Education and Research (PODER): www.projectpoder.org

ACTIVIDAD 10

ADAPTACION DE LA GUÍA

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Debería leer atentamente el contenido de la fase C de *Todo Derecho*.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. Utilizando los mismos estudios de caso, cada grupo de trabajo emplea *Todo Derecho* para elegir los derechos afectados y elaborar una lista de preguntas. (30 minutos)
2. De regreso al grupo grande, cada grupo presenta brevemente los derechos que ha seleccionado y comparte su experiencia a la hora de elegir las preguntas. (15 minutos)

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

Es importante que las/los participantes entiendan el papel de las preguntas en el marco de la guía. Estas preguntas se basan en las obligaciones existentes en materia de derechos humanos y contribuyen a que el equipo lleve a cabo su análisis. Utilizando el ejemplo anterior, usted puede explicar el vínculo entre el contenido principal del derecho humano en cuestión —tal como se establece en las observaciones generales de los órganos de las Naciones Unidas encargados de la supervisión de los tratados: accesibilidad, asequibilidad y calidad— y los diversos principios de derechos humanos, como la no discriminación, la igualdad, el acceso a la información y el acceso a reparación.

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Experimentar las dificultades a la hora de elegir los derechos que se van a evaluar;
- Entender la utilidad de las preguntas para llevar a cabo un análisis de derechos humanos.

TIEMPO

45 minutos

MATERIAL NECESARIO

Tres o cuatro computadoras

ENLACE A LA guía

Fase C — Etapas 13 y 14

EXTRACTO DE *TODO DERECHO*

El derecho a la alimentación — la comunidad y los derechos humanos

1. ¿El acceso que usted tiene a alimentos asequibles y de calidad en cantidad suficiente se ha visto afectado desde el inicio del proyecto de inversión?
2. ¿El acceso a la alimentación por parte de algún grupo de la comunidad se ha visto concretamente afectado desde el inicio del proyecto de investigación? Si es así:
3. ¿El acceso de las mujeres a la alimentación se ha visto afectado desde el inicio del proyecto de inversión?
4. ¿Si ha habido cambios relacionados con el acceso a la alimentación en su comunidad, ha recibido usted información sobre estos cambios?
5. ¿De qué recursos (legales o de otro tipo) dispone usted si considera que su derecho a la alimentación se ha visto afectado?
6. Si su derecho a la alimentación se ha visto afectado, ¿ha tomado el Gobierno alguna medida para reparar la situación?

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

Elegir los derechos es una etapa muy importante ya que determinará el resto de la evaluación y se trata, por supuesto, de un proceso iterativo. Siempre es posible revisarlo más tarde y seleccionar otros derechos si ocurren impactos imprevistos que tienen repercusiones sobre derechos distintos. Si la organización comunitaria no tiene una base sólida en derechos humanos, debería brindarle apoyo y asegurarse de que sus miembros entienden el vínculo entre el impacto y los derechos. Por ejemplo, al oír hablar de contaminación del agua lo pueden relacionar espontáneamente con el derecho al agua, pero puede que no piensen en el vínculo con el derecho a la salud, que se infringe si las personas beben agua contaminada. Esta es una tarea que pueden llevar a cabo las organizaciones vertebradoras. Puede mencionar las distintas referencias útiles que se incluyen en la guía y que pueden contribuir a entender el contenido de los derechos humanos según las normas internacionales de derechos humanos —como las observaciones generales de los órganos de las Naciones Unidas encargados de la supervisión de los tratados—. Puede que necesite debatir durante más tiempo el contenido de los derechos humanos (los diferentes elementos del derecho a la alimentación, al agua, a la vivienda, etc.). Por otra parte, las organizaciones comunitarias, gracias a su conocimiento del contexto local y de las complejidades correspondientes, pueden contribuir a esclarecer los impactos sobre los derechos humanos imperceptibles a primera vista.

Algunos equipos pueden comenzar intentando abarcar una gran cantidad de derechos. Teniendo en cuenta que cada derecho genera un gran número de preguntas, puede que de lugar a la necesidad de realizar más entrevistas para recopilar suficientes datos, lo que haría que el proceso fuera largo y difícil. Esto, a su vez, puede llegar a desanimar al equipo. Por ello es importante seleccionar los derechos más pertinentes y que el equipo se centre en las cuestiones esenciales.

Sin embargo, aunque los equipos tengan que elegir un número limitado de derechos en los que centrarse, deben entender la interconexión y la indivisibilidad de los derechos humanos. Es importante reflexionar sobre las razones por las que han decidido concentrar su atención únicamente en los derechos escogidos, lo que resultará muy útil para justificarlo tanto interna como externamente.

ACTIVIDAD 11

SOBRE EL PROCESO DE CONSULTA A LAS PARTES INTERESADAS

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Lea el estudio de caso n.º 4.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. La persona facilitadora nombra (o pide que se presenten voluntariamente) 10 personas para participar en el juego de rol. Se distribuyen los roles como sigue:
 - Dos personas representan al Gobierno anfitrión.
 - Dos personas representan a la compañía.
 - Dos personas representan a la comunidad a favor del proyecto de inversión.
 - Dos personas representan a la comunidad en contra del proyecto de inversión.
 - Dos personas representan al equipo de evaluación.

La persona facilitadora lee el estudio de caso al grupo y comunica a cada actor la información pertinente para el papel que desempeña. Las/los participantes deberían leer atentamente la información que se les brinda. Es importante que cada parte no lea la información que se facilita a las demás. Dispondrán de 10 minutos para preparar su papel con el otro miembro de su equipo. El equipo de evaluación establecerá 10 preguntas que planteará a las diferentes partes interesadas. Será necesario que adapten estas preguntas según las respuestas que vayan recibiendo. La persona facilitadora puede ir hablando con los diferentes grupos para aportar información adicional o para ayudarles a establecer su posición de modo que sea lo más realista posible. Tras la simulación el grupo expone su balance de la situación. (10 minutos)

Nota: Si el grupo es muy grande, puede separarlo en dos de modo que cada uno de ellos vaya trabajando por separado en el estudio de caso y haya más personas que puedan participar en el juego de rol.

2. El equipo de evaluación decide el orden en el que se celebrarán las reuniones con las diferentes partes interesadas. Disponen de cinco minutos con cada una de las partes para reunir tanta información como sea posible. Las demás partes interesadas deberían salir de la sala para que no oigan la información que las demás partes aportan. (25 minutos)
3. Después de la primera ronda de entrevistas, se da la oportunidad al equipo de investigación de reunirse con dos partes interesadas a su elección, cinco minutos con cada una de ellas, para validar información. (10 minutos)
4. Después del juego de rol, la persona facilitadora vuelve a abordar las principales dificultades con las que se han encontrado las/los participantes y debate estrategias para mitigar o resolver estas dificultades. (15 minutos)

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Entender las principales dificultades que pueden surgir durante el proceso de consulta;
- Establecer estrategias para prestar un mejor apoyo a las organizaciones comunitarias.

TIEMPO

60 minutos

MATERIAL NECESARIO

Etiquetas con las diferentes categorías de partes interesadas: Gobierno anfitrión (2), compañía (2), comunidad a favor (2), comunidad en contra (2) equipo de evaluación (2)

ENLACE A LA GUÍA

Fase D — Etapas 15, 16, 17

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

A continuación algunas ideas importantes que deberían surgir de la actividad:

Sobre el proceso de consulta:

- La forma en que se realiza la consulta tendrá una gran repercusión sobre la credibilidad y la legitimidad de la EIDH, por lo que es importante garantizar que el proceso de consulta es adecuado y riguroso.
- El proceso de consulta constituye una oportunidad para aumentar la sensibilización sobre los derechos humanos en las comunidades, contribuyendo así al empoderamiento de las mismas y permitiendo que se impliquen en el proceso a largo plazo. Esto requiere tiempo, pero la experiencia ha demostrado que este puede ser el resultado duradero de un proceso de EIDH. En algunos casos, puede ser una buena idea implicar a la comunidad para establecer el proceso de consulta. Utilizar un enfoque de empoderamiento es implicar a la comunidad antes incluso de que comience la consulta para determinar el modo en que les gustaría participar y lo que en su opinión es el mejor proceso a seguir.
- Las organizaciones comunitarias que desean participar en un proceso de EIDH con frecuencia son las que expresan preocupación por los posibles efectos negativos sobre los derechos humanos que puede causar un determinado proyecto de inversión. Estas situaciones se deberían abordar aunque el equipo de evaluación debería, a pesar de todo, hacer lo posible para reflejar en su evaluación opiniones divergentes. Esto brindará una mayor credibilidad a la evaluación, sin comprometer el análisis de los impactos negativos sobre los derechos humanos que pueda causar el proyecto.
- Es importante que se realice un esfuerzo claro para procurar obtener las opiniones y perspectivas de todas las partes interesadas a lo largo de todo el proceso.
- El equipo puede necesitar reunirse con algunas de las partes más de una vez, debido a que no siempre se puede obtener toda la información necesaria en la primera entrevista. Esta importante información puede aparecer en el segundo o en el tercer encuentro, lo que puede deberse a que el equipo ha obtenido nueva información durante una reunión con otra parte interesada. También puede deberse a que las partes interesadas van encontrándose progresivamente más cómodas con el equipo. Es, por tanto, muy importante dedicar tiempo suficiente a generar confianza con las diversas partes interesadas, ya que puede resultar de ayuda en el seguimiento y en la aplicaciones de algunas recomendaciones.

¿Cómo abordar las diferentes versiones de los hechos?

- A lo largo del proceso de consulta, puede que escuche versiones diferentes e incluso contradictorias de los mismos hechos. Es importante comparar y comprobar las versiones contradictorias para obtener la información más precisa posible. Los equipos deberían procurar siempre triangular la información que reciben de una de las partes.

Sobre las metodologías de investigación:

- Existen diferentes tipos de metodologías de investigación. El enfoque y la estrategia no serán los mismos según la parte interesada con la que se realice la reunión. Puede que los equipos decidan llevar a cabo reuniones formales —por ejemplo, con representantes del Estado o de la compañía—, grupos focales de discusión o entrevistas a miembros de la comunidad. Por tanto, es importante saber quién es la audiencia y prepararse antes de la reunión con la parte en cuestión. Las/los participantes deberían tener buenas nociones de la información que necesitan de cada una de las partes interesadas. Más información sobre técnicas y metodologías de entrevista en las etapas 15, 16 y 17 de la guía.
- Por ejemplo, en Brasil el equipo utilizó encuestas que había elaborado con ayuda de miembros del equipo de evaluación con formación en sociología para evaluar las condiciones de salud de las comunidades. Los miembros de la comunidad cumplimentaron los cuestionarios con ayuda de las/los líderes comunitarios implicados en el proceso.

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

Las organizaciones vertebradoras desempeñan un papel importante de apoyo a la organización con la que colaboran en esta fase clave. Cuando resulte adecuado y estratégico, las organizaciones vertebradoras pueden valorar la posibilidad de acompañar a las organizaciones comunitarias durante la primera reunión con la parte interesada que corresponda. En el pasado, se ha demostrado que esto ha contribuido a abrir puertas. Las organizaciones vertebradoras pueden intervenir en momentos concretos, por ejemplo, cuando surjan tensiones con una parte interesada o se requiera información sensible y la presencia de una organización externa pueda resultar de ayuda.

En cuanto a la metodología, algunas organizaciones vertebradoras han decidido realizar capacitaciones, utilizando diversas situaciones como ejemplo, sobre cómo llevar a cabo entrevistas, cómo tomar notas y cómo obtener o utilizar información pertinente. Para las organizaciones comunitarias a menudo se trata de la parte más difícil. Es importante prestar especial atención a esto para la preparación de la recopilación de datos. En algunos casos, pudiera ser necesario consultar a alguien con una sólida experiencia en investigación para que proporcione pautas sobre el rigor necesario en un proceso de recopilación de datos.

En algunos casos el equipo de evaluación puede estar formado por miembros de la comunidad con una posición firme contra el proyecto de inversión, lo que puede dar lugar a críticas sobre la legitimidad y la credibilidad del informe. En ese tipo de situación, es aún más importante llevar a cabo una consulta exhaustiva. Las organizaciones vertebradoras pueden desempeñar un papel importante a la hora de garantizar que se tiene en cuenta la diversidad de opiniones existente.

ACTIVIDAD 12

PREPARACIÓN DEL INFORME: DESAFÍOS, CONSEJOS GENERALES Y FORMAS DE AVANZAR

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Lea atentamente el contenido de las etapas 20 a 23 de *Todo Derecho*.

Analice los informes publicados por Derechos y Democracia, Oxfam América y la FIDH, disponibles en los enlaces siguientes:

- Enlace al informe sobre Carolina del Norte [en inglés]: <http://www.oxfamamerica.org/static/media/files/a-state-of-fear.pdf>
- Enlace al informe sobre Bolivia: http://www.ceadesc.org/wp-content/uploads/2011/08/Total_EP_-EIDH.pdf
- Enlace a los informes sobre Brasil y Ecuador [en inglés]: www.fidh.org/article7502
- República Democrática del Congo [en francés]: <http://www.congomines.org/wp-content/uploads/2012/11/TCC-Etude-dimpact-Chemaf-Ruashi-2012-FR.pdf>
- Enlace a casos de Argentina, Perú, Filipinas, Tíbet y la República Democrática del Congo [en inglés]: http://publications.gc.ca/collections/collection_2007/dd-rd/E84-21-2007E.pdf

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

- En el grupo grande, la persona facilitadora dirigirá un debate sobre los elementos principales que deberían formar parte del informe.
- Luego presentará diferentes ejemplos de estructuras utilizadas por otros equipos. Al debatir sobre las diferentes secciones posibles, debería quedar clara la diferencia entre un informe de derechos humanos y un informe de evaluación de impacto en los derechos humanos.
- Cuando se debata sobre la preparación de la publicación, la persona facilitadora examinará las principales dificultades ligadas a la elaboración del informe, inclusive las siguientes: la magnitud del trabajo, las versiones contradictorias, los impactos positivos y negativos, la coedición, la calidad esperada, la presentación del informe a las comunidades, etc.

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Entender las dificultades ligadas al análisis de los datos y a la elaboración del informe;
- Compartir consejos para superar estas dificultades;
- Prepararse mejor para prestar apoyo a un equipo durante la elaboración del informe.

TIEMPO

30 minutos

MATERIAL NECESARIO

Hojas de rotafolio

ENLACE A LA GUÍA

Fase E — Etapas 20 a 23

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

A continuación se proponen varias preguntas para estimular el debate:

- ¿Cuándo tiempo debería dedicarse a la redacción del informe?
- ¿Cuáles son las principales etapas necesarias para elaborar un informe?
- ¿Quién redacta cada parte? (¿Cada organización redacta partes diferentes?)
- ¿Qué debemos hacer con las repercusiones positivas?
- ¿Qué se debe hacer si la organización vertebradora y la organización comunitaria no están de acuerdo en las conclusiones o en la forma de presentarlas?
- ¿Cómo abordar el proceso de revisión y la incorporación de observaciones?
- ¿Cómo tener en cuenta los informes públicos de las compañías —inclusive los informes de responsabilidad social corporativa y de cumplimiento social—?

Algunos elementos importantes a plantear en el debate

Al presentar la estructura del informe, establezca vínculos claros entre los hechos, los derechos humanos y la atribución del impacto a los diferentes agentes. Algunos impactos pueden atribuirse a la compañía y otros al Gobierno, ambas partes interesadas tienen diferentes responsabilidades y este es un elemento fundamental de la EIDH. Los Gobiernos tienen la obligación de proteger a su población, mientras que las compañías tienen la responsabilidad de respetar los derechos humanos. En caso de que una compañía infrinja un derecho humano específico, si el Gobierno no toma ninguna medida para proteger a la población, se establecen dos niveles de responsabilidad: por una parte el Gobierno que no ha protegido y por otra, la compañía que no ha respetado los derechos humanos.

Un informe de EIDH debería presentar los hechos, atribuir el impacto a cada una de las partes y formular recomendaciones al Gobierno, a la compañía, a la sociedad civil, etc.

A lo largo del proceso se recopila gran cantidad de materiales. El análisis y la organización de los datos pueden ser tareas muy complejas y para realizarlo probablemente se necesite la ayuda que pueden brindar las organizaciones vertebradoras. En algunos casos, los equipos deciden contratar a un redactor o redactora para ayudar en esta labor. Aunque puede resultar útil, los equipos deberían comprobar que están conformes con su estilo de redacción antes de que inicie el trabajo, ya que puede influir en el tono y en el estilo del informe.

Reflejar las repercusiones positivas puede aumentar la credibilidad del informe. Si procede, los equipos también pueden hacerse eco de lo que la compañía presenta como impactos positivos y contraponerlo con efectos asociados potencialmente negativos a medio o largo plazo.

La mayoría de los equipos subestiman el tiempo y la energía necesarios para elaborar el informe, lo que acaba influyendo en su motivación. En casos anteriores, fueron necesarios varios meses para redactar el borrador, revisarlo y prepararlo para su publicación.

El proceso de revisión puede ser muy tedioso. Dependiendo de la cantidad de organizaciones que colaboren en esta tarea, habrá muchos borradores y correcciones sucesivas. Es importante tener en cuenta el tiempo necesario para hacer llegar el borrador a las partes interesadas que participaron e incluso las partes interesadas que no quisieron intervenir, para que dispongan de una visión previa del documento. Los equipos deberían pensar en el modo de integrar las observaciones que reciban, en caso de que el equipo de investigación lo considere oportuno. Solicitar que se envíen observaciones sobre el informe puede aportar mayor credibilidad al informe y a todo el proceso de la EIDH.

Los equipos deberían plantearse si es necesario traducir el informe a uno o más idiomas y tener en cuenta el tiempo necesario para ello. Es posible que el equipo desee traducir únicamente el resumen ejecutivo, en función de los objetivos de difusión del informe.

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

Teniendo en cuenta el enorme esfuerzo necesario para elaborar un informe, las organizaciones vertebradoras pueden brindar un apoyo importante a las organizaciones comunitarias a la hora de redactarlo y de revisar el resultado. Es importante que ambas organizaciones se pongan previamente de acuerdo en cuanto a sus expectativas sobre el tipo de documento y el grado de calidad, así como sobre el papel y la responsabilidad de cada una de ellas.

Las organizaciones vertebradoras podrían ayudar a analizar los datos, definir la estructura del informe y capacitar a las/los participantes en metodología y estilo de redacción. Algunas organizaciones vertebradoras han utilizado diversos extractos de informes mal escritos. También podría brindarse apoyo durante el proceso de redacción —revisión de los diferentes borradores— y una vez finalizado — de las correcciones finales—.

Coeditar un informe presenta diversas ventajas y desventajas. En algunos casos, que una organización internacional apoye el informe puede aportar visibilidad o credibilidad. Sin embargo, es importante verificar que ambas organizaciones comparten las mismas opiniones y están satisfechas con el modo en el que se formulan las conclusiones y recomendaciones del informe. Si por cualquier motivo la organización vertebradora carece de la flexibilidad necesaria para elaborar un informe acorde con la opinión del equipo pero considera que las conclusiones son correctas, podría ser preferible no coeditar el informe.

PRINCIPALES ELEMENTOS A INCLUIR EN UN INFORME

(Ver algunos ejemplos de estructura en el anexo 4):

- Resumen del informe.
- Contexto.
- Presentación del proyecto.
- Metodología.
- La compañía y el proyecto de inversión.
- Contexto nacional.
 - Marco jurídico.
 - El sector industrial en el país.
- Impactos sobre cada derecho.
 - Impacto.
 - Responsabilidades.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.

ACTIVIDAD 13

OPCIONES DE SEGUIMIENTO

PREPARACIÓN DE LA PERSONA FACILITADORA ANTES DE ESTA ACTIVIDAD

Sería bueno que la persona facilitadora tuviese una buena comprensión de algunos de los casos ya realizados para que sepa las tácticas que se adoptaron en las actividades de seguimiento.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

1. Las/los participantes realizan una lluvia de ideas sobre las medidas de seguimiento que podrían realizarse a partir de un informe de EIDH. Entre ellas, la utilización de varios mecanismos de recurso, la movilización de la comunidad, estrategias de litigación y de no litigación, etc. (20 minutos)
2. La persona facilitadora brinda ejemplos de resultados positivos de estudios de caso previos (ver actividad 5) y pone de manifiesto los aspectos que deben tenerse en cuenta para elaborar una estrategia de incidencia política. (10 minutos)

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

A continuación algunas ideas importantes que deberían surgir de la actividad:

- Las estrategias de seguimiento deberían corresponder a las conclusiones y las recomendaciones del informe. El objetivo del seguimiento es lograr que las partes interesadas pertinentes apliquen las recomendaciones formuladas a partir de las conclusiones del informe. Las estrategias de seguimiento deberían dirigirse a todos los actores responsables, así como a otras partes influyentes. Habrá diversas estrategias, dirigidas a diferentes actores, según los resultados de la EIDH. Cualquier actividad de seguimiento debe reflejar la voluntad de las comunidades afectadas o deberá concebirse a través de una consulta con ellas.
- Para aumentar los efectos de las medidas de seguimiento puede que se desee establecer contacto con organizaciones no gubernamentales que trabajan en el mismo caso. ¿Hay otros aliados o aliadas que trabajen en situaciones similares con los que pueda colaborar para hacer oír su voz? Piense en sindicatos, cooperativas agrícolas, grupos indígenas, ONG internacionales y otros actores de la sociedad civil que podrían estar interesados en trabajar junto a usted para promover cambios en la respuesta de la compañía o del Gobierno.

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Entender la importancia de que exista una estrategia más allá de la publicación del informe;
- Reflexionar sobre diversas opciones de acciones de seguimiento.

TIEMPO

30 minutos

MATERIAL NECESARIO

Hojas de rotafolio

ENLACE A LA GUÍA

Fase F — Etapa 24

Factores a considerar si la compañía o el Gobierno no se muestran receptivos a las conclusiones:

- ¿De qué modo puede publicitar el equipo el informe para lograr captar la atención?
- ¿Qué medios de comunicación estarían interesados en la historia? Piense especialmente en los medios de comunicación que cubren el sector en cuestión.
- ¿Piensa en realizar una campaña contra el Gobierno?
- Si el objetivo es presionar al Gobierno se pueden aplicar diversas estrategias.
- Puede organizar una mesa tripartita para difundir las recomendaciones y debatir la forma de aplicarlas.
- Puede participar en audiencias parlamentarias.
- También puede establecer un diálogo con el Gobierno a través de encuentros bilaterales o multilaterales. Puede que desee elaborar una estrategia que tenga en cuenta los diferentes niveles de la Administración (local, regional, nacional) y los diferentes organismos.
- Puede que resulte estratégico colaborar con otras organizaciones para contribuir a impulsar sus recomendaciones en el seno del Gobierno. Es importante asegurarse de que las organizaciones implicadas están conformes con el proceso y con las ideas que se desea promover.
- ¿El Gobierno local ha elaborado y se ha comprometido a aplicar un Plan de Acción Nacional sobre compañías y derechos humanos? De ser así, podrían existir oportunidades para ejercer influencia sobre el Gobierno, sobre sus compañías y sobre las estrategias de derechos humanos. (Para más información, véase la siguiente publicación [en inglés]:
<http://accountabilityroundtable.org/about/publications/#nap>)
- Si está previsto que el Gobierno se someta a un examen por parte de un organismo de derechos humanos (p.ej., el Examen Periódico Universal, el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, el Comité para la Eliminación de la Discriminación Racial, etc.) puede decidir presentar un comunicado o un informe en el que se pongan de manifiesto las cuestiones y las violaciones documentadas en el proceso de EIDH.

¿Piensa en realizar una campaña contra la compañía?

- Si su objetivo, en el marco de una campaña pública es la compañía, asegúrese de realizar un análisis de poder exhaustivo para entender en qué parte de la compañía se sitúan las personas responsables de la toma de decisiones y dónde tiene usted influencia. Es recomendable que consulte con un abogado o abogada antes de lanzar una campaña, para minimizar así los riesgos de una demanda por difamación.
- ¿Se trata de una compañía de capital público? En caso afirmativo, considere la posibilidad de implicar a inversores, especialmente aquellos inversores socialmente responsables que podrían querer establecer un diálogo para apoyarle ante la compañía o incluso presentar una resolución.
- ¿Tiene la compañía algún procedimiento de reclamación al que usted tenga acceso? Si no es así, existen organismos locales, nacionales o internacionales que disponen de procedimientos de reclamación y tienen competencia sobre la compañía (p.ej., proceso de mediación de la OCDE).
- ¿Podría la compañía ser legalmente responsable de las violaciones cometidas en el país en el que desarrolla su actividad o en su país de origen? Consulte con juristas que tengan experiencia en litigios relacionados con violaciones de los derechos humanos.
- ¿Qué otros actores influyen en la compañía? Por ejemplo, ¿hay organismos del Estado u otros órganos que puedan ser capaces de convencer a la compañía de que cambie su actitud o de que resuelva las cuestiones planteadas? Tal vez pueda usted instar a un órgano legislativo a que celebre una audiencia sobre el asunto o pedir a un organismo que investigue la situación. ¿La compañía es miembro de algún órgano de certificación, asociación sectorial, organización de responsabilidad social corporativa o del Pacto Mundial de las Naciones Unidas a cuyos principios o normas se podría apelar?
- Si lanza una campaña contra la compañía consulte con un abogado o abogada para minimizar los riesgos de una demanda por difamación.

Ejemplos de casos anteriores:

El equipo de Filipinas presentó un comunicado al Comité para la Eliminación de la Discriminación Racial y un líder indígena presentó la situación ante el Comité.

El equipo de evaluación de Ecuador estableció una mesa multipartita para debatir las conclusiones y recomendaciones.

El equipo de Brasil participó en negociaciones dirigidas por el Fiscal General del estado de Maranhão, con la participación del ayuntamiento de Açailândia, representantes de las comunidades, de la sociedad civil, de la compañía y de los sindicatos.

Véase asimismo las páginas 33 y 34 de este manual para consultar más ejemplos de casos.

CONSEJOS PARA LAS ORGANIZACIONES VERTEBRADORAS

Para lograr que el informe tenga una mayor repercusión, puede que resulte estratégico vincularlo con una estrategia de incidencia más amplia. Las organizaciones vertebradoras pueden desempeñar un importante papel en esto, por ejemplo, poniendo a la organización comunitaria en contacto con activistas del estado de origen de la compañía, ayudando a grupos de la comunidad a acceder a foros internacionales y presentando una denuncia ante organismos internacionales como la OCDE.

MÁS INFORMACIÓN

Empresas y violaciones de los derechos humanos: Una guía sobre mecanismos de denuncia para víctimas y ONG: <https://www.fidh.org/es/temas/globalizacion-y-derechos-humanos/Empresas-y-violaciones-a-los>

Póngase en contacto con ONG que trabajen en la cuestión de las empresas y los derechos humanos (p.ej., la FIDH, Oxfam, la Red Canadiense sobre Responsabilidad Empresarial, la Coalición Europea por la Justicia Corporativa (ECCJ), etc.).

Visite la página de International Corporate Accountability Roundtable para obtener la información más actualizada [en inglés]: <http://accountabilityroundtable.org/>

Ejemplo de una campaña existente [en portugués]: La comunidad brasileña de Piquiá de Baixo elaboró un sitio web a partir de la publicación del informe del estudio de caso [en portugués]: <http://piquiadebaixo.justicanostrilhos.org/Reassentamento>; Campaña de Reynolds dirigida por FLOC [en inglés]: <http://www.floc.com/wordpress/reynolds-campaign/>

CONCLUSIÓN

RESUMEN DIARIO

10 A 15 MINUTOS

El equipo realiza un breve resumen de lo más importante del día.

SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACIÓN

15 MINUTOS

Para aumentar las sinergias en torno a las EIDH y maximizar el uso del contenido de esta capacitación, la persona facilitadora debate los siguientes temas con las/los participantes:

- Cómo seguir en contacto;
- Ideas de actividades de seguimiento, inclusive otras oportunidades de formación;
- Cómo integrar *Todo Derecho* en el trabajo de su organización;
- Principales obstáculos para que las/los participantes realicen una EIDH. Se trata de explorar la situación real que han experimentado las/los participantes, a la luz de todo lo que se ha dicho durante la capacitación;
- Las ventajas de utilizar *Todo Derecho*;
- Cómo buscar financiación y lograr donantes para apoyar las EIDH.

EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

20 MINUTOS

Hay diferentes tipos de evaluación. Puede decidir pedir a las personas que han participado que cumplimenten un formulario de evaluación o puede preferir realizar un debate en grupo. En este manual (ver anexo 6) se plantean dos opciones: un formulario de evaluación con preguntas previas a la capacitación y otras posteriores y una lista de preguntas para hacer un debate en grupo. Si lo desea, elabore su propio formulario de evaluación para adaptar el que se propone en el manual y llévela a cabo en el formato que más convenga a su grupo.

Nota para la persona facilitadora: No dude en compartir con nuestra organización la evaluación realizada en su capacitación. Puede enviarla a hria@oxfamamerica.org.

ANEXO 1 — ESTUDIO DE CASOS

ESTUDIO DE CASO N.º 1

Actividad n.º 1 La evaluación de impacto dirigida por la comunidad frente a la evaluación de impacto dirigida por la compañía

EL CASO

Nombre de la compañía: Minero Inc.

País de origen: Betonio

Ubicación del proyecto: Pandora

Sector de actividad: Industria extractiva

Situación del proyecto: En fase de planificación

En 2013 Minero Inc. obtuvo una concesión en la parte norte de Pandora, un área constituida principalmente por pequeñas poblaciones agrícolas. Altamente dependiente de los recursos naturales, la población sufre una importante falta de oportunidades de trabajo y la tasa de pobreza es muy elevada. El acceso a los servicios de salud es limitado. La clínica más cercana está a 20 km. de distancia. La población sufre también de un acceso limitado a agua potable y es frecuente la falta de alimentos, principalmente en la estación lluviosa. Los desplazamientos entre las diversas poblaciones son difíciles debido a las malas condiciones de las carreteras.

En los años 70 se inició la minería artesanal. Los hombres jóvenes abandonaron la agricultura de subsistencia en busca de nuevas oportunidades de trabajo, lo que ha ocasionado un gran crecimiento de los pueblos.

El inicio de las actividades tendrá varias repercusiones en la zona. En lo que a resultados positivos se refiere, el proyecto de inversión creará muchas oportunidades de empleo, contribuirá a mejorar el acceso a los servicios, la salud y la educación gracias a la apertura de una escuela y de una clínica cerca de la mina. La mejora de las carreteras de acceso a la mina mejorará también el acceso al pueblo y lo conectarán con otras poblaciones.

Sin embargo, también significa el fin de la minería artesanal, lo que podría dar lugar a conflictos con parte de la población local. El proyecto también exigirá el desplazamiento de algunos sitios religiosos así como la reubicación de 200 familias. El desplazamiento de los propietarios de la tierra repercutirá sobre el acceso a la agricultura. Como es a menudo el caso, la apertura de una mina atraerá un flujo de población importante debido a los trabajadores de la construcción y las personas que buscan trabajo. Todo ello podría tener como consecuencia un aumento de las tensiones sociales, así como un aumento de la prostitución, de la trata de seres humanos con fines sexuales y de las enfermedades de transmisión sexual.

ESTUDIO DE CASO N.º 2

Este estudio de caso es para su uso a lo largo de la capacitación.

EL CASO

Nombre de la compañía: Wood & Co.

País de origen: Contega

Ubicación del proyecto: Voro

Sector de actividad: Forestal

Situación del proyecto: 3^{er} año de funcionamiento

PRINCIPALES ACTORES

- La compañía.
- Los trabajadores y trabajadoras.
- El Gobierno.
- CEHR, la organización comunitaria que lleva a cabo la EIDH.
- La comunidad indígena que vive en tierras ancestrales.
- La comunidad local que vive en torno al área del proyecto.

Perfil de la organización: Centro de Derechos Humanos y Medioambiente (CEHR)

El CEHR tiene una relación cercana con las comunidades a las que atiende y que ha ayudado a reconocer sus derechos a través de capacitaciones y seminarios. En Contega se ocupa de las comunidades, ha sacado adelante con éxito los juicios contra las actividades de la compañía y las ha ayudado a recuperar 20.000 hectáreas de sus tierras. Además, ha supervisado legalmente varios proyectos forestales para garantizar que las compañías cumplen con la normativa vigente y respetan los derechos humanos.

Según la organización comunitaria, las cuestiones principales son las siguientes:

- Ausencia de proceso de consulta;
- Degradación de las tierras ancestrales;
- Desplazamiento de la población indígena de sus tierras ancestrales;
- Inundaciones debido a la pérdida de infraestructura natural;
- Pérdida de medios de subsistencia;
- Deterioro medioambiental.

Según la compañía:

- El proyecto ha creado 75 puestos de trabajo;
- Se llevó a cabo una EIA tras el primer año;
- Tiene el apoyo del Gobierno y se les ha concedido la licencia de funcionamiento; y
- Al finalizar el proyecto, restaurará el lugar e invertirá dinero en capacitar a las personas para que encuentren nuevas oportunidades de trabajo.

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

LOS DERECHOS HUMANOS AFECTADOS SON, ENTRE OTROS, LOS SIGUIENTES:

- El derecho a no sufrir expulsiones forzosas.
- El derecho de autodeterminación.
- El derecho a un nivel de vida adecuado.
- El derecho a la participación.
- El derecho al agua (depende de cómo el equipo defina el impacto ambiental y las inundaciones).
- El derecho a la salud (depende de cómo el equipo defina el impacto ambiental y las inundaciones).

ESTUDIO DE CASO N.º 3

Este estudio de caso es para su uso a lo largo de la capacitación.

EL CASO

Nombre de la compañía: Mahila Morgeto

País de origen: Cobaney

Ubicación del proyecto: Morgeto

Sector de actividad: Manufactura

Situación del proyecto: 15º año de funcionamiento

PRINCIPALES ACTORES

- La compañía.
- El Gobierno.
- Un sindicato nacional.
- La organización comunitaria.
- Los trabajadores y trabajadoras.

Perfil de la organización:

Mahila Morgeto tiene una sólida alianza con organizaciones sindicales de apoyo a los trabajadores y trabajadoras. Han trabajado con importantes fabricantes, colaborando con compañías para ayudarles a establecer nuevas políticas internas para mejorar las condiciones laborales. Además de ofrecer capacitaciones en materia de derechos humanos, Mahila Morgeto ha trabajado con organizaciones colaboradoras para llevar a cabo talleres y capacitaciones para mujeres, destinados a aumentar la sensibilización y la información sobre derechos laborales.

Según la organización comunitaria.

Los trabajadores y trabajadoras están sometidos a:

- Condiciones de trabajo peligrosas;
- Discriminación por embarazo;
- Despido de empleados y empleadas que quieran sindicarse;
- Explotación a través de los horarios de trabajo y los salarios bajos;
- Discriminación y acoso sexual hacia las mujeres.

Según la compañía:

- Emplea a 200 personas (85% de ellas son mujeres);
- Ofrece salarios más elevados que su competencia en el país; y
- En el último año capacitó a su personal en prevención de la discriminación.

CONSEJOS PARA LA PERSONA FACILITADORA

LOS DERECHOS HUMANOS AFECTADOS SON, ENTRE OTROS, LOS SIGUIENTES:

- Derecho a condiciones de trabajo justas y satisfactorias.
- Derecho a la libertad de asociación y a la negociación colectiva para la mejora de las condiciones laborales.
- Principio de no discriminación, incluida la igualdad de género.

ESTUDIO DE CASO N.º 4

Este estudio de caso es para su uso en la actividad n.º 11.

EL CASO

Nombre de la compañía: Goldor

País de origen: República de Tomani

Ubicación del proyecto: Itumi

Sector de actividad: Industria extractiva

Situación del proyecto: 8º año de funcionamiento

PRINCIPALES ACTORES

- La compañía.
- El Gobierno anfitrión.
- Los trabajadores y trabajadoras y la comunidad favorable al proyecto.
- La comunidad local contraria al proyecto.
- La organización comunitaria que dirige la EIDH.

Perfil de la organización

La organización tiene su sede en la capital. Tiene una escasa relación con la comunidad pero es consciente de las cuestiones de derechos humanos que han surgido a lo largo de los últimos diez años y está implicada en ellas. Ha apoyado organizaciones en varias partes del país.

Información a distribuir a todos los actores

- Goldor comenzó sus actividades hace ocho años en la zona agrícola de Itumi;
- La población de la zona sufre una gran carencia de oportunidades de trabajo;
- La compañía minera es actualmente el principal empleador de la región;
- Cuando inició su actividad, la compañía abrió una clínica médica y una escuela;
- La compañía ha financiado la mejora de las carreteras que llevan hasta la mina;
- El proyecto de inversión se sitúa en una región afectada por conflictos locales. En la zona hay diferentes grupos armados;
- Sin embargo, la llegada de la compañía también significó el fin de la minería artesanal, lo que ha causado conflictos con parte de la población local;
- El desplazamiento de los propietarios de la tierra ha afectado al acceso a la agricultura; y
- El nivel de contaminación del lago ha aumentado de manera considerable en los últimos años.

Nota para la persona facilitadora: Debería brindarles información únicamente a las personas que desempeñan el papel del actor en cuestión.

PARA EL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

Entre los derechos que podrían verse afectados están los siguientes:

- El derecho a un nivel de vida adecuado.
- El derecho a una alimentación adecuada.
- El derecho a la libertad y a la seguridad personal.
- El derecho a la salud.
- El derecho al agua.
- El derecho a la libertad de movimientos.

INFORMACIÓN PARA LA COMUNIDAD PREOCUPADA POR EL PROYECTO DE INVERSIÓN

En su opinión:

- El principal medio de subsistencia en la zona proviene de la agricultura y de la pesca, no de la minería;
- La militarización de la zona aumenta la inseguridad y restringe la libertad de circulación;
- Tres personas muertas a manos de agentes de seguridad durante una protesta;
- La contaminación afecta a la salud;
- Importante impacto ambiental en ríos y suelos (vertidos de petróleo);
- Contaminación del río con cianuro;
- Acceso a la clínica y a la escuela limitado al personal y a la comunidad que apoya el proyecto; y
- Cree que los miembros de la comunidad favorables al proyecto de inversión están recibiendo un sueldo por parte de la compañía.

INFORMACIÓN PARA LA COMPAÑÍA

En su opinión:

- La compañía ha construido una carretera que ha mejorado el acceso a las comunidades vecinas;
- El proyecto minero ha creado 1250 empleos;
- Se ha demolido la antigua escuela como parte del proceso necesario de reubicación para liberar espacio para actividades mineras, ya que era un edificio demasiado viejo inseguro para los niños y niñas. La compañía ha abierto una nueva escuela cerca del emplazamiento de la mina;
- La compañía ha abierto una clínica para el personal, pero debido a sus escasos recursos, no puede atender a todos los miembros de la comunidad;
- La compañía considera que tiene el consentimiento de los líderes legítimos de la comunidad;
- La contaminación procede tanto de los pequeños mineros que operan en la región como de otra mina que funciona a algunos kilómetros del lugar, río arriba; y
- La organización que dirige la EIDH no está legitimada ya que no procede de la zona, sino que tiene su sede en la capital.

INFORMACIÓN PARA EL GOBIERNO ANFITRIÓN

En su opinión:

- La compañía ha cumplido con todas sus obligaciones en términos de evaluación de impacto al principio del proyecto;
- Genera importantes ingresos para la zona y para el país mediante el empleo que brinda y los impuestos que paga;
- Los pequeños mineros nunca han generado tal nivel de ingresos;
- La compañía contribuye a los servicios de salud y educación en esta zona remota; y
- La compañía ha ocasionado vertidos de petróleo y ha indemnizado a las comunidades afectadas además de haber recuperado ambientalmente la zona;
- Sin embargo, el Gobierno no ha aplicado las conclusiones del estudio medioambiental.

INFORMACIÓN PARA LA COMUNIDAD FAVORABLE AL PROYECTO

En su opinión:

- Importantes oportunidades de empleo;
- Aumento del nivel de vida;
- Mayor acceso a los servicios de salud y a la escuela;
- Mejores carreteras; y
- Cree que los miembros de la comunidad que se oponen al proyecto de inversión lo hacen porque quieren trabajar para la compañía pero no los contrató.

ANEXO 2: PRESENTACIÓN DE LA GUÍA ***TODO DERECHO***

Esta guía propone un proceso paso a paso que permite a los equipos de investigación inventariar los impactos positivos y negativos de un proyecto de inversión sobre los derechos humanos. A lo largo de todas las etapas que se mencionan a continuación se brindará información y referencias adicionales, entre otros, documentos de referencia sobre derechos humanos, ejemplos de técnicas de investigación, sitios pertinentes en la web y detalles sobre dónde encontrar información específica.

Esta guía se divide en seis partes. Aunque las diferentes etapas de esta guía de EIDH se presenten como fases consecutivas, el proceso es iterativo y se puede pasar de unas fases a otras sin orden.

Fase A: Preparación

Esta primera fase consiste en tomar las medidas necesarias para preparar la evaluación de impacto en los derechos humanos, entre otras, realizar un examen preliminar del proyecto de inversión extranjero, que pretende analizar e identificar las personas y grupos principales a los que afecta o afectará dicho proyecto. También se abordan los derechos humanos que pudieran verse afectados por el proyecto, para así poderlos tener presentes a lo largo de la investigación. Asimismo, se brindan consejos para crear el equipo, reflexionar sobre cómo llevar a cabo la investigación y elaborar un presupuesto y un plan de trabajo.

Esta fase comprende las etapas siguientes:

Etapas 1 – Examen preliminar del proyecto de inversión extranjera.

Etapas 2 – Creación del equipo de evaluación.

Etapas 3 – Identificación de las partes interesadas.

Etapas 4 – Protegerse y proteger al equipo.

Etapas 5 – Primer encuentro con la comunidad.

Etapas 6 – Establecer los objetivos de la evaluación.

Etapas 7 – Determinar cómo se reunirá la información.

Etapas 8 – Elaboración de un plan de trabajo y un presupuesto.

Etapas 9 – Ponerse en contacto con las partes interesadas seleccionadas.

Fase B: Marco jurídico

Esta fase, la más difícil según varios equipos que ya han llevado a cabo evaluaciones de impacto, está formada por tres elementos principales: el marco jurídico del país, información específica sobre la compañía y el marco jurídico que rige el proyecto de inversión. En esta parte, entraremos más en detalle en el análisis de la compañía o compañías implicadas en el proyecto de inversión y las obligaciones legales del Gobierno local en materia de respeto de los derechos humanos. Las etapas de esta fase le ayudarán a comprender las obligaciones legales de la compañía en cuanto al proyecto de inversión, así como las obligaciones legales del Gobierno relativas a los derechos humanos.

La primera etapa, la etapa 10, será por cierto la más fácil, ya que toda la información está libremente disponible en internet. La información que se reúna en este momento permitirá comprender claramente el contexto en el que tiene lugar el proyecto de inversión. Puesto que el Gobierno es quien tiene la obligación de respetar, proteger y hacer cumplir los derechos humanos, habrá que identificar los diversos derechos y obligaciones que el Gobierno ha aceptado al ratificar diferentes instrumentos de derechos humanos. Más adelante, habrá que estudiar en detalle la compañía, para ver quién está involucrado en ella y qué tipo de relaciones tiene con el Gobierno del país de origen y con el Gobierno anfitrión. Finalmente, habrá que tratar de comprender en qué tipo de marco jurídico está operando la compañía. Hay que recordar que esta última etapa, la 12, es muy ardua y que se podrían tener dificultades para reunir la información.

Probablemente será necesario contar con la asistencia de una persona experta en cuestiones jurídicas para analizarla.

Esta fase comprende las etapas siguientes:

Etapas 10 – ¿Qué se sabe sobre el país?

Etapas 11 – ¿Qué se sabe sobre la compañía?

Etapas 12 – Identificación del marco jurídico por el que se rige el proyecto de inversión.

Fase C: Adaptación de la guía

En esta tercera fase, comenzarán a elaborar su propia evaluación de impacto en los derechos humanos, seleccionando los derechos pertinentes en los que se centrará su atención y desarrollando las preguntas que deberán responderse. Para ayudar a crear su propio modelo de evaluación específico para un caso, esta guía brinda ejemplos de preguntas para investigar con referencia a diversos indicadores para cada uno de los derechos, que han sido elaborados por otras organizaciones. Por supuesto, cada proyecto es único y cada evaluación persigue sus propios objetivos. Por tanto, cada equipo de investigación debe adaptar las preguntas y elaborar otras nuevas para garantizar que el informe de evaluación final refleje realmente la situación concreta, el contexto local, el tipo de inversión y las comunidades afectadas.

Esta fase comprende las etapas siguientes:

Etapas 13 – Selección de derechos humanos.

Etapas 14 – Selección de las preguntas.

Fase D: Proceso de investigación

En esta cuarta fase, ampliarán su investigación observando de cerca la historia de su Gobierno y de la compañía con relación a los derechos humanos. También reunirán mayor información proveniente de las comunidades y de otros grupos de personas que se ven o se verán afectadas por el proyecto. Una vez que hayan reunido una buena cantidad de información, les sugerimos que revisen lo que tienen, se aseguren de que la información es válida y elaboren sus conclusiones preliminares.

Esta fase comprende las etapas siguientes:

Etapas 15 – La comunidad y los derechos humanos.

Etapas 16 – El Gobierno y el contexto nacional de derechos humanos.

Etapas 17 – La compañía y los derechos humanos.

Etapas 18 – Inventario de la información recogida.

Etapas 19 – Verificar la veracidad de la información.

Etapas 20 – Recomendaciones preliminares.

FASE E: Análisis e informe

Esta quinta parte brinda sugerencias sobre la mejor manera de preparar el borrador del informe, distribuirlo para recibir comentarios y finalizarlo.

Esta fase comprende las etapas siguientes:

Etapas 21 – Analizar las conclusiones.

Etapas 22 – Elaboración de un proyecto de informe con su conclusión.

Etapas 23 – Hacer circular el proyecto de informe para recabar observaciones.

Etapas 24 – Finalización del informe.

FASE F: Compromisos, vigilancia y seguimiento

La sexta y última parte se centra en el análisis de cómo utilizar el informe final de manera más eficaz y propone otras actividades que se podrían tener en cuenta.

Esta fase comprende la etapa siguiente:

Etapa 25 – Iniciar las acciones de seguimiento.

FUENTE: *Derechos y Democracia*, guía TODO DERECHO, 2011

ANEXO 3: FICHAS DE REFERENCIA

Ficha de referencia n.º 1:

EVALUACIONES DE IMPACTO: EIA, EISOS, EIDH

Las **evaluaciones de impacto ambiental (EIA)** son un proceso para evaluar el probable impacto ambiental de un proyecto de desarrollo propuesto, teniendo en cuenta los impactos socioeconómicos, culturales y de salud humana interrelacionados, tanto positivos como negativos. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) define una EIA como la herramienta que se utiliza para identificar los impactos ambientales, sociales y económicos de un proyecto antes de tomar una decisión sobre el mismo. Su objetivo es prever los efectos de un proyecto en el medio ambiente en una etapa inicial de su planificación y concepción, para encontrar la manera de reducir sus efectos adversos, adaptar los proyectos al entorno local y presentar a las personas responsables de la toma de decisiones estas previsiones y alternativas. El empleo de una EIA permite obtener beneficios tanto ambientales y económicos como una reducción del coste y el tiempo de aplicación y diseño del proyecto y la eliminación de costes de tratamientos o limpieza así como de repercusiones en leyes y normativas.

Una **evaluación de impacto social (EIS)** es un marco general que engloba la evaluación de todos los impactos sobre los seres humanos y sobre todas las formas en que las personas y comunidades interactúan con el ambiente sociocultural, económico y biofísico que las rodea. Una EIS comprende el proceso de análisis, seguimiento y gestión de las consecuencias sociales, previstas e imprevistas, tanto positivas como negativas, de las intervenciones que se han proyectado y de cualquier proceso de cambio social que pretendan esas intervenciones. Su objetivo primordial es "producir un entorno biofísico y humano más sostenible y equitativo"³. La EIS reconoce que los efectos sociales, económicos y biofísicos están interrelacionados y abarca indicadores de ámbitos como la pobreza, la salud, la educación y la igualdad entre géneros. Las EIS pueden incluir interesantes indicadores sobre los impactos ambientales (diversidad biológica, etc.), pueden aplicarse en diferentes contextos y con diferentes objetivos y pueden realizarse tanto *ex ante* (antes de que la actividad tenga lugar) como *ex post* (después de que se haya producido la actividad). Están estrechamente vinculadas con una amplia variedad de subcampos especializados y por lo tanto no pueden ser realizadas por una única persona, sino que requieren un enfoque de trabajo en equipo.

Una **evaluación de impacto en los derechos humanos (EIDH)** es un proceso que mide la diferencia entre los compromisos adquiridos por el Estado (los derechos humanos en principio) y la posibilidad que tienen las/los titulares de estos derechos de disfrutar dichos derechos en la realidad (los derechos humanos en la práctica). La evaluación trata de identificar los derechos que no se respetan, o para los que hay fuertes indicios de que no se respetarán en el futuro, invitando para ello a participar en esta tarea a todas las personas involucradas en el proyecto de inversión, con el objetivo de poder encontrar soluciones satisfactorias. La EIDH se fundamenta en el marco normativo de las regulaciones internacionales de derechos humanos tal como recogen los instrumentos internacionales como la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Las EIDH analizan una amplia gama de actividades diferentes desde la perspectiva de los derechos humanos, inclusive el impacto de los programas de desarrollo de gobiernos extranjeros en los países beneficiarios, el impacto de las políticas gubernamentales y de la legislación sobre la protección interna de los derechos humanos, los impactos en los derechos humanos causados por compañías multinacionales y la medida en que las ONG relacionadas con los derechos humanos han alcanzado las metas y los objetivos de sus políticas. Uno de los principales beneficios de las EIDH es que ayuda a sus usuarios y usuarias a recoger datos de un modo estructurado, estableciendo un vínculo claro con las normas internacionales de derechos humanos, permite también analizar los efectos de una política concreta y contribuye a obligar a los Gobiernos [y a las compañías] a tomar medidas que establezcan mejoras en la situación de los derechos humanos de las comunidades afectadas. Las EIDH forman parte de un proceso más amplio de incidencia política y deben ser consideradas como un medio, no como un fin. Por lo tanto las actividades de seguimiento deberían concebirse desde el principio.

3. International Association for Impact Assessment (IAIA), Impact Assessment Wiki, <http://www.iaia.org/iaiwiki/sia.ashx>

Las EIDH pueden realizarse tanto *ex ante* (antes de que la actividad tenga lugar) como *ex post* (después de que se haya producido la actividad). Es importante llevar a cabo la EIDH en la etapa más temprana posible, de modo que el resultado pueda incorporarse al proceso de toma de decisión. Las EIDH *ex post* tienen por objeto establecer el impacto real de determinadas actividades o políticas en los derechos humanos. A pesar de que las EIDH puedan tener diferentes formas y puedan estar dirigidas por diferentes partes interesadas, todas ellas tienen como objetivo final la protección de los derechos humanos y mejorar la rendición de cuentas por parte de los interesados.

Limitaciones de las EISOS y valor añadido de las EIDH:

- Las EISOS no reflejan adecuadamente el impacto sobre los derechos humanos y normalmente no logran prever las violaciones de los mismos.
- Los temas que cubren las EISOS son tan amplios que resulta difícil, cuando no imposible, hacer un seguimiento de todos los posibles resultados hasta su fin lógico, lo que lleva a que algunos de sus fines se alcancen de forma prematura y se omitan por completo algunos impactos sobre los derechos humanos.
- La EIDH presta especial atención a las personas titulares de los derechos —en lugar de hacer referencia únicamente a las "partes interesadas" que pueden tener intereses diferentes— y otorga una atención especial a los grupos vulnerables y marginados.

Las EIDH cubren lagunas de las que no se ocupan las EISOS. Las EIDH establecen una base de partida que describe la situación anterior a la realización del proyecto de cada uno de los derechos humanos que figuran en la Declaración Internacional de Derechos, para posteriormente investigar de forma exhaustiva la variación, creciente o decreciente, en el respeto y la protección de los derechos humanos durante —y después— del desarrollo del proyecto. Esto tiene tres consecuencias para el estudio de los impactos de un proyecto:

1. Las EIDH se centran en el estudio de cuestiones establecidas por tratados de derechos humanos que han sido negociados y ratificados internacionalmente;
2. Las EIDH permiten ver las repercusiones mayores, más amplias y superpuestas sobre los derechos, frente a las relaciones lineales que establece una EISO; y
3. Las EIDH se fundamentan en la normativa internacional de derechos humanos y presentan la ventaja de tener en cuenta los derechos de cada persona así como los derechos de los pueblos, lo que incluye los derechos colectivos.

FICHA DE REFERENCIA N.º 2

INVESTIGACIÓN SOBRE LA COMPAÑÍA PARA LAS EVALUACIONES DE IMPACTO EN LOS DERECHOS HUMANOS DIRIGIDAS POR LA COMUNIDAD

PODER ha contribuido generosamente con la elaboración de esta ficha de referencia:

<http://projectpoder.org/>

El objetivo de una investigación sobre una compañía como parte de una evaluación de impacto de los derechos humanos (EIDH) es entender de qué modo las particulares características de una compañía pueden aumentar o disminuir el riesgo de que se produzcan violaciones de los derechos humanos en el contexto de un proyecto de inversión.

La investigación sobre una compañía consta de tres etapas fundamentales. La primera consiste en identificar la compañía principal que hay detrás de la inversión, lo que supone establecer el nombre exacto y las variaciones del nombre de la misma, así como su "familia" corporativa más amplia (estructura). El objetivo de la segunda etapa es ampliar nuestra visión de la compañía para abarcar otros factores relacionados con la misma, así como identificar sus intereses en inversión y por último, los posibles mecanismos a través de los cuales podríamos ejercer influencia en la compañía. La etapa final es dibujar un mapa de poder, una herramienta que sintetiza la información sobre la empresa y los actores relacionados con ella para proporcionar al equipo de evaluación una aproximación sobre los protagonistas influyentes a los que podría apelarse en el proceso de contribuir a evitar o remediar violaciones de los derechos humanos.

A continuación se desarrolla el contenido de cada una de las tres etapas. Para cada etapa se incluye un resumen de los motivos por los que es importante para la EIDH, así como algunos consejos sobre cómo conseguir la información o los métodos a utilizar para analizarla.

1. Identificación de la compañía

- a. **Árbol empresarial:** ¿La compañía es una filial de otra compañía? ¿Cuál es la compañía matriz? Establezca la estructura corporativa de toda la compañía, comenzando por la matriz, de modo que se conozcan todas las demás compañías que forman parte de esta "familia".

¿Por qué? Ver el modo en que las diferentes filiales de la compañía se comportan en diferentes situaciones puede arrojar luz sobre lo que se puede esperar del resto de filiales de la misma compañía. Por ejemplo, ¿existen casos de complicidad en violaciones de derechos humanos por parte de otras filiales? ¿Había mecanismos establecidos para atender las denuncias? ¿Se aplicaron realmente estos mecanismos? ¿La compañía matriz desempeña un papel constructivo o cómplice? Para poder responder a estas preguntas, es necesario establecer previamente las compañías que forman parte de la familia corporativa. Esto es lo que se denomina un árbol corporativo. El árbol corporativo también es fundamental porque puede revelar la autonomía de la filial en la toma de decisiones, por ejemplo, si en realidad está controlada por una compañía matriz.

¿Cómo? La fuente más fidedigna sobre las filiales son los propios informes anuales de la compañía, que generalmente incluyen una lista de filiales. Lamentablemente, las compañías no siempre indican todas sus filiales en los informes, ni todas las compañías publican informes anuales. Cuando resulte difícil acceder a información pública, el equipo de investigación debería ponerse directamente en contacto con la compañía, ya sea por correo electrónico, por teléfono o personalmente, y preguntar a un/a representante oficial de la compañía si se trata de una filial de otra compañía, y en caso afirmativo, de qué compañía, y si tiene otras filiales. Esto puede hacerse al iniciar el proyecto, cuando se procura organizar reuniones con todas las partes interesadas.

- b. Es importante tener en cuenta que los nombres de las compañías pueden cambiar durante su vida debido, por ejemplo, a reestructuraciones. Analice la historia corporativa de la compañía y asegúrese de que conoce cualquier otra denominación que pueda utilizarse para referirse a esta compañía.

¿Por qué? Conocer los diferentes nombres y caras de la compañía es fundamental para minimizar el riesgo de que el equipo de evaluación omita información importante sobre ella en su análisis, debido a que no la identifique como objeto de la EIDH. Además, es importante para la credibilidad y la exactitud de la investigación asegurarse de que, tanto en la investigación como en la publicación, la EIDH emplea el nombre actual y correcto de la compañía. Por último, tenga en cuenta que compañías diferentes pueden tener nombres muy parecidos.

¿Cómo? Examine informes y presentaciones anteriores de la compañía y, a lo largo de toda la investigación, tome nota cada vez que advierta diferencias, por mínimas que sean, en el nombre de la compañía. Una vez más, la propia compañía es la fuente más fidedigna de información sobre su propio nombre aunque en algunos contextos tanto los registros administrativos como los registros de propiedad pueden constituir también una fuente fiable, dependiendo de la periodicidad y la exactitud con que se lleve a cabo la actualización de los datos oficiales.

c. Perfil básico de la compañía

- ✓ País de origen (ubicación de la sede central).

¿Por qué? Esto nos indica el marco jurídico al que están sometidas las actividades de la compañía.

¿Cómo? Según la página web de la compañía, sus informes, la dirección oficial que figura en los registros públicos.

- ✓ Si la compañía cotiza en bolsa y en qué bolsa o bolsas de valores.

¿Por qué? Esto indica cuánta información de libre acceso es posible encontrar sobre la compañía, la información que está obligada legalmente a divulgar, así como dónde es posible acceder a los informes de la compañía.

¿Cómo? Buscando la compañía, su matriz o sus filiales principales en las páginas de internet de las principales bolsas de valores (p.ej., la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos, el Sistema para Análisis y Recuperación de Documentos Electrónicos (SEDAR), la Bolsa de Valores de Singapur, etc.). Esta información también debería estar fácilmente disponible en las páginas web de la compañía y en sus informes.

2. ¿Quién ejerce el control sobre la compañía?

A continuación se presenta una lista de todas las categorías de actores que podrían, en teoría, ejercer control sobre una compañía, incentivándola a respetar los derechos humanos o a ignorar los impactos sobre los mismos.

- Accionistas.
- Miembros del comité de dirección.
- Inversores.
- Acreedores.
- Clientes.
- Trabajadores y trabajadoras.
- Sindicatos.
- Proveedores de materia prima.
- Proveedores de servicios.
- Gobierno y reguladores del país de origen.
- Gobierno y reguladores del país anfitrión.
- Medios de comunicación (locales, nacionales, internacionales).
- Bolsas.
- Mercados de materias primas.
- Organismos regionales de derechos humanos.
- Organismos internacionales de derechos humanos.
- Tribunales nacionales.
- Instituciones nacionales de derechos humanos.
- Políticas de la compañía sobre transparencia, sostenibilidad, diligencia debida, etc.
- Organizaciones de la sociedad civil.
- Comunidades.

¿Por qué? Al identificar exactamente a los diferentes actores con el mayor detalle posible se puede llegar a comprender su interés y su capacidad en lo que respecta a controlar el impacto del proyecto en los derechos humanos. Una vez identificados los actores, así como sus intereses, es necesario buscar los mecanismos concretos a través de los cuales poder influir en las decisiones de la compañía.

¿Cómo? Pueden aplicarse muchas metodologías diferentes de investigación y análisis para profundizar en cada una de las categorías de actores antes mencionadas. Las fundamentales son las siguientes:

- Análisis del accionariado: ¿La compañía cotiza en bolsa? ¿Quién posee acciones de la compañía? ¿Hay un accionista que ejerza el control? ¿Sus inversores son activistas? ¿Hay un fondo público de pensiones como inversor? ¿Qué historial en materia de derechos humanos tienen sus principales accionistas?
- Análisis de acreedores: ¿Tiene la compañía alguna deuda? ¿Qué instituciones le prestan dinero, y bajo qué condiciones? ¿Estas instituciones exigen que se establezcan garantías en materia de impacto en los derechos humanos? ¿Hay bancos públicos, bancos de desarrollo regional o internacional u organismos de crédito a la exportación que le concedan préstamos? ¿Qué historial en materia de derechos humanos tienen sus principales acreedores?
- Análisis de la cadena de suministro: ¿Qué sociedades suministran materia prima o servicios a la compañía? ¿En qué términos? ¿Se pueden reemplazar fácilmente estos proveedores? ¿Qué historial en materia de derechos humanos tienen sus principales proveedores?
- Análisis de clientes: ¿Quiénes son los principales clientes de la compañía? ¿Depende excesivamente de algún cliente para mantener su actividad comercial o para mantener una de sus filiales? ¿Qué historial en materia de derechos humanos tienen sus principales clientes?

3. Mapa de poder

- Una vez realizadas las etapas a-c indicadas (identificar los actores, intereses y mecanismos de influencia), se puede dibujar, literalmente, un mapa de poder.
- Un mapa de poder es un modo de resumir la multitud de intereses y de relaciones de poder a las que podría estar sometida una compañía. Es una herramienta dinámica que debería actualizarse periódicamente a medida que se descubre nueva información o que evoluciona la situación.

¿Por qué? Un mapa de poder detallado y claro es una herramienta analítica cualitativa que puede ayudar al equipo de evaluación a alcanzar una conclusión informada sobre el peso de los intereses de los derechos humanos en el proceso de toma de decisiones de la compañía.

¿Cómo? En la práctica, se debería brindar al equipo de evaluación o a los miembros de la comunidad una capacitación sobre análisis de poder y mapas de poder. En esas capacitaciones se debate el concepto de poder y los diferentes modos en que se puede manifestar. Además, aportan a las personas que elaboran los mapas de poder un vocabulario más amplio y una mayor sensibilidad respecto a los matices y la naturaleza fluida de las relaciones de poder. (Por favor, contacten con PODER si desean solicitar los módulos de capacitación sobre elaboración de mapas de poder: training@projectpoder.org)

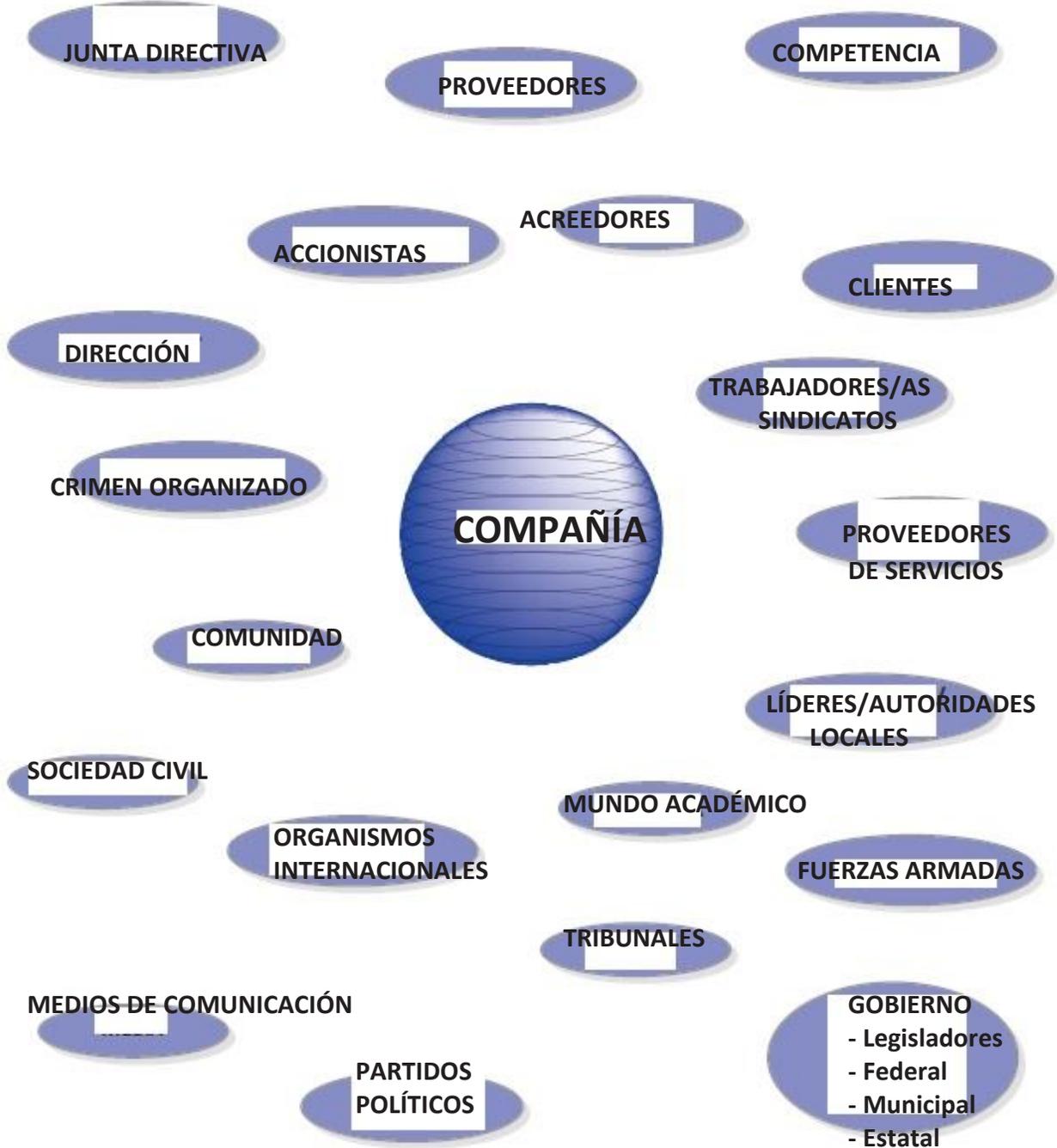
Plantilla 1: Mapa de poder (en blanco)

MAPA DE PODER

(Objetivo)

Plantilla 2: Guía sobre el mapa de poder

MAPA DE PODER



ANEXO 4: EJEMPLOS DE ESTRUCTURAS DE INFORMES

OPCIÓN 1

INTRODUCCIÓN

Alcance

Contexto

Investigación sobre la inversión

La compañía

El contrato

Implicación del Estado de origen

Metodología

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los derechos humanos en principio

Derecho n.º 1

Derecho n.º 2

Derecho n.º 3

Los derechos humanos en la práctica

Derecho n.º 1

Derecho n.º 2

Derecho n.º 3

CONCLUSIONES

Responsabilidades

Derecho n.º 1

Responsabilidades

Derecho n.º 2

Responsabilidades

Derecho n.º 3

Recomendaciones

El Gobierno (Estado de origen y Estado anfitrión)

La compañía

Otros actores pertinentes

OPCIÓN 2

INTRODUCCIÓN

Metodología
El estudio de caso

CONTEXTO NACIONAL

El marco nacional e internacional de derechos humanos
Situación de la actividad económica en el país
Normativas sectoriales
La región y el proyecto de inversión

LA EMPRESA

El proyecto de inversión
Las políticas de derechos humanos y la práctica

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Derecho n.º 1
 - Los derechos humanos en principio
 - Derechos humanos en la práctica
 - Responsabilidades
- Derecho n.º 2
 - Los derechos humanos en principio
 - Derechos humanos en la práctica
 - Responsabilidades
- Derecho n.º 3
 - Los derechos humanos en principio
 - Derechos humanos en la práctica
 - Responsabilidades

RECOMENDACIONES

- Derecho n.º 1
 - Gobierno (anfitrión y de origen)
 - Compañía
 - Otros actores pertinentes
- Derecho n.º 2
 - Gobierno (anfitrión y de origen)
 - Compañía
 - Otros actores pertinentes
- Derecho n.º 3
 - Gobierno (anfitrión y de origen)
 - Compañía
 - Otros actores pertinentes

ANEXO 5: MODELO DE PLAN DE TRABAJO DE UNA EIDH

MES	ACTIVIDAD	SITUACIÓN
Diciembre	Creación del equipo	X
	Aprender el uso de la guía, elaborar el plan de trabajo inicial	X
Enero	Proponer las metas	X
	Redactar borrador de correo a las partes interesadas	X
	Analizar los materiales existentes	En curso
Febrero	Comenzar a identificar los bandos	
	Iniciar la investigación: reunión con el grupo de investigación	
	- Principios de derechos humanos, leyes internacionales	X
	- Investigación de la compañía Reynolds	
	- Leyes estatales o federales	
	Identificar los derechos sobre los que trabajar	
Marzo	Borrador de preguntas	
	Reflexión del personal:	
	- Completar los objetivos y los derechos	
	- Debatir la estrategia para las entrevistas y los contactos con las partes interesadas	
Abril	Contactar con los miembros del grupo de investigación	
	Continuar el mapeo de los bandos	
	Terminar la estrategia de las reuniones con los bandos y las entrevistas a los trabajadores y trabajadoras	
	Contactar con otros grupos que puedan ayudar a identificar los bandos/trabajadores y trabajadoras (p.ej., clínicas de salud para migrantes)	
Mayo	Determinar quién realizará las entrevistas a las partes interesadas	
	Contactar con las partes interesadas: envío de correos	
	Continuar el mapeo de los bandos	
	Iniciar las entrevistas a los trabajadores y trabajadoras	
	Recopilar los memorandos elaborados por el grupo de investigación: finales de abril	
Junio	Entrevistar a las partes interesadas: compañía y Gobierno	
	Continuar del mapeo de los bandos	
Julio	Entrevistar a los trabajadores y trabajadoras	
	Inventariar, analizar los datos recopilados: redactar un resumen inicial de las conclusiones	
Agosto	Establecer las cuestiones en las que es necesario centrarse durante el resto de la temporada	
	¿Semana de visitas de campo con un fotógrafo o fotógrafa?	
Septiembre	Finalizar las entrevistas a los trabajadores y trabajadoras	
	Iniciar la organización de datos	
Octubre	Iniciar el borrador del informe	
	Redactar versiones más resumidas para diferentes públicos	
Noviembre	Redactar el informe: 2.º borrador	
	Enviar el informe a la organización vertebradora	
	Realizar vídeo clip para el informe	
Diciembre	Finalizar el informe	
	País anfitrión ante el EPU	
Enero	Publicar el informe	
	Contactar con los medios de comunicación, organizar del evento de presentación a la prensa	
	País anfitrión ante el EPU	

ANEXO 6: Formulario de evaluación de la capacitación

Soy miembro de: Una organización vertebradora Universidad
 Una organización comunitaria Otro (explique) _____

PREGUNTAS PREVIAS A LA CAPACITACIÓN:

Nota: Antes de iniciar la capacitación las personas participantes también deberían cumplimentar la parte de "Autoevaluación de conocimientos y competencias".

1. ¿Cuáles son sus principales objetivos al participar en esta capacitación? ¿Cuál es su motivación?
2. ¿Qué espera aprender? ¿Qué podría aportarle esta capacitación?
3. ¿De qué modo podría esta capacitación ser pertinente para su trabajo?

PREGUNTAS DESPUÉS DE LA CAPACITACIÓN:

1. ¿Cuáles son los tres elementos más importantes que ha aprendido durante esta capacitación?

2. ¿Se abarcó una cantidad adecuada de contenidos durante la capacitación? Si no fue así, ¿considera que se impartió demasiado contenido o demasiado poco?
3. ¿Qué opina sobre la metodología utilizada en la capacitación (facilitación, material, etc.)?
4. Por favor, califique el curso en términos de impacto y de utilidad en las áreas indicadas, utilizando la escala siguiente. Rodee con un círculo el número que corresponda a su opinión.

1 = Nada útil en absoluto

5 = Muy útil

ÁREA

Utilidad para su trabajo diario	1	2	3	4	5
Aumento de su deseo de capacitar y ser tutor/a de otras personas	1	2	3	4	5
Aumento de su aptitud para capacitar y ser tutor/a de otras personas	1	2	3	4	5

5. Piense en lo que usted ya sabía y en lo que ha aprendido en esta capacitación. Después, evalúe su conocimiento en cada una de las siguientes áreas temáticas relacionadas con las EIDH antes y después de la capacitación.

1 = Ningún conocimiento o competencia 3 = Algún conocimiento o competencia 5 = Mucho conocimiento o competencia

ANTES DE LA CAPACITACIÓN	EVALUACIÓN DE SUS CONOCIMIENTOS Y DE SUS COMPETENCIAS RELACIONADAS CON:	DESPUÉS DE LA CAPACITACIÓN
1 2 3 4 5	Actividad n.º 1: ¿Qué es una EIDH basada en la comunidad?	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 2: Sobre <i>Todo Derecho</i>	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 3: Claves para el éxito de un caso	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 4: ¿Cómo crear un equipo?	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 5: Organizaciones vertebradoras, organizaciones comunitarias y comunidades—¿quién hace qué?	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 6: Objetivos de una EIDH	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 7: ¿Cómo elaborar un presupuesto?	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 8: Llegar a las partes interesadas	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 9: La compañía y el proyecto de inversión	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 10: Adaptación de la guía	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 11: Sobre el proceso de consulta	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 12: Preparación del informe	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Actividad n.º 13: Seguimiento y estrategias de incidencia política	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	Conclusión y seguimiento a la capacitación	1 2 3 4 5

6. ¿Cree usted que tendrá oportunidad de utilizar las aptitudes de capacitación adquiridas en este taller en los próximos tres meses? Sí No

7. En caso afirmativo, describa por favor cómo y cuándo podrá aplicar estas aptitudes.

8. En caso negativo, explique por qué no podrá utilizar estas aptitudes adquiridas en los próximos tres meses.

9. Si se le encargara la tarea de rediseñar este taller, ¿qué cambiaría?

10. Sugerencias para mejorar la capacitación.

Debate en grupo

Fecha:

1. ¿Qué aspectos han funcionado bien durante estos últimos dos días?
2. ¿Qué otros no han funcionado bien? ¿Sabe usted por qué?
3. ¿Cuáles son los elementos más importantes aprendidos durante la capacitación?
4. ¿Qué aspectos no se han cubierto que le hubiera gustado que se trataran?
5. ¿Tiene alguna sugerencia sobre cómo hacer la capacitación de otra manera?

¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!