



Ejercicio 3.1.1. El desafío de ser coherente

Objetivo. Identificar la necesidad de contar con Mecanismos de Retroalimentación y Quejas en los proyectos.

Diseño del ejercicio.

- ▷ Paso 1: Se forman cinco subgrupos, garantizando que la composición de cada uno sea balanceada: por género, procedencia, edad, etcétera.
- ▷ Paso 2: A cada subgrupo se le entrega una situación problémica (Ver Anexo); es decir, un incidente que puede acontecer en cualquiera de los proyectos (ya sea en las comunidades o en las organizaciones).

Cada equipo debe analizar la situación descrita, y luego responder a las siguientes preguntas:

- ¿La situación que se presenta tipifica como conducta nociva o violatoria de derechos? Si es así, ¿conoce cómo se denomina?
 - ¿Qué alternativa es la mejor para reaccionar ante la situación descrita? En este caso, se deben sopesar los pros y los contras de cada una antes de tomar una decisión.
 - ¿Qué reflexiones propició el análisis en el equipo?
 - ¿Qué reto nos plantea este ejercicio?
- ▷ Paso 3: En plenario, cada equipo da lectura a la situación, comparte la alternativa seleccionada y el análisis que le permitió llegar a ella. Luego, socializa las respuestas dadas a las dos últimas preguntas planteadas. El equipo facilitador va anotando en un papelógrafo las ideas producidas por el grupo, y también sus dudas y retos.
 - ▷ Paso 4: Cuando los cinco subgrupos hayan socializado sus reflexiones y retos, el equipo de facilitación devuelve las ideas principales resultantes del ejercicio, y añade aquellas que considere clave, pero no han sido expresadas por ninguno de los equipos. Si fuese necesario, se podría profundizar



el debate con una nueva pregunta en plenario: ¿por qué es importante contar con Mecanismos de Retroalimentación y Quejas en los proyectos?¹

APUNTES PARA EL EQUIPO DE FACILITACIÓN

Este ejercicio, en general, debe permitir que el grupo concluya acerca de:

- ▶ La pertinencia de considerar los Mecanismos de Retroalimentación y Quejas como un recurso para responder frente a conductas violatorias de derechos, que muchas veces están naturalizadas o que no tipifican como delito ante la ley.
- ▶ La corresponsabilidad que llevan implícita los Mecanismos de Retroalimentación y Quejas, porque no sólo la víctima está en el deber de denunciar o de solicitar ayuda.
- ▶ El mecanismo como derecho para proteger a las personas de todo tipo de discriminación, acoso o abuso de poder.
- ▶ Su utilidad como forma de asegurar un mayor acceso a la participación propositiva y al seguimiento de la calidad de las acciones de un proyecto en las comunidades.

Algunos de los retos que pueden ser identificados por el grupo son los siguientes:

- ▶ La complejidad del diseño e implementación de un Mecanismo de Retroalimentación y Quejas, un aspecto sobre el cual no hay mucha experiencia en el ámbito de los proyectos de colaboración en el país.
- ▶ La credibilidad en este tipo de mecanismo, dañada por experiencias de inoperancia en otros ámbitos.
- ▶ La legitimidad de la queja o la denuncia, las cuales no siempre son apreciadas como deber y derecho por parte de las personas.

| 1 — Dicha pregunta no se introduce antes para no sugerir la respuesta a la consigna anterior.



Anexo¹

1. Dionisio trabaja en una ONG internacional, como coordinador de un proyecto de adaptación al cambio climático (ACC) en las provincias orientales. En un viaje de seguimiento a algunos municipios lo acompaña Rodolfo, un especialista de la propia organización, con quien tiene muy buenas relaciones.

En una de las cooperativas visitadas en compañía del representante de la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), los recibe Cristina, quien tiene un rol fundamental en la gestión del proyecto. Antes de partir, mientras Cristina prepara café para todos en su vivienda, Dionisio se percata de cómo Rodolfo sonríe y observa insistentemente a la hija adolescente de Cristina. La muchacha parece confundida e incómoda.

Dionisio se siente angustiado con esta actitud que no entiende, pues Rodolfo ha pasado varios talleres de género. Al regreso, decide abordar el asunto con su colega, ante lo cual este reacciona con una estruendosa carcajada, sin prestar atención a sus argumentos.

Si estuvieran en el lugar de Dionisio, ¿qué harían? Seleccionen entre las siguientes posibles respuestas y fundamenten:

- a) Volver a insistir en la conversación con Rodolfo.
- b) Negarse a ser acompañado nuevamente por Rodolfo en los recorridos de seguimiento.
- c) Hablar con Cristina para que se mantenga alerta.
- d) Denunciar a Rodolfo a la Policía Nacional Revolucionaria (PNR).

1 — Todos los nombres de personas y lugares, así como los casos descritos, son falsos. Han sido ideados para este ejercicio, aunque describen situaciones que pueden encontrarse en la vida real.



- e) Presentar su preocupación a través del Mecanismo de Retroalimentación y Quejas del proyecto.
- f) Otra, ¿cuál?

2. Daniel acaba de comenzar a trabajar en una organización en el área de Economía, llevando la contabilidad de un proyecto financiado por la Unión Europea (UE). Es un muchacho joven, tímido, laborioso y responsable, que enseguida entiende y se motiva con los objetivos del proyecto. Muy pronto, comienza a sentir sonrisas y miradas maliciosas por parte de algunas personas del equipo de trabajo, por su apariencia de hombre no heterosexual. En un recorrido por una de las provincias donde se desarrolla el proyecto, ninguno de los colegas acepta compartir habitación con él. Daniel se siente cada vez más aislado y deprimido con esta situación, que le resulta insostenible.

Si estuvieran en el lugar de Daniel, ¿qué harían? Seleccionen entre las siguientes posibles respuestas y fundamenten:

- a) Renunciar al trabajo.
- b) Solicitar ayuda a un psicólogo.
- c) Enfrentar a sus colegas por las claras.
- d) Aprender a vivir con eso, pues no será la única vez que le ocurra.
- e) Denunciar a estas personas a la PNR.
- f) Presentar su queja a través del Mecanismo de Retroalimentación y Quejas del proyecto.
- g) Otra, ¿cuál?

3. En varios municipios de una provincia muy afectada por la sequía, se implementa un proyecto para el uso de fuentes renovables de energía. Varias cooperativas han sido beneficiadas con la adquisición de sistemas de riego con paneles fotovoltaicos. Desde el inicio del proyecto fueron seleccionadas las que los recibirían. Hace poco, Armando, el coordinador local del proyecto, informó que se había efectuado un



cambio para favorecer a otra cooperativa no incluida en el listado inicial. Los argumentos que dio no resultaron muy convincentes para la mayoría de las personas, pero el cambio se produjo y otra cooperativa resultó afectada. La presidenta de esta última, Miriam, siente que les ha fallado a sus cooperativistas y no entiende las razones de la decisión de Armando, pero sí sabe que este tiene excelentes relaciones de amistad con el presidente de la cooperativa incluida. Miriam piensa que debe hacer algo, pero teme que a nadie más le importe. Armando es capaz, diligente y querido por quienes tienden a personalizar en él la gratitud que sienten por las contribuciones que está haciendo el proyecto. Nadie lo quiere de enemigo.

Si estuvieran en el lugar de Miriam, ¿qué harían? Seleccionen entre las siguientes posibles respuestas y fundamenten:

- a) Dialogar nuevamente con Armando, para tratar de entender o de disuadirlo.
 - b) Transmitir su queja a la ANAP.
 - c) Transmitir la queja a las autoridades locales.
 - d) Denunciar a Armando a la PNR.
 - e) Esperar al recorrido de monitoreo de la coordinación nacional del proyecto, dentro de tres meses, para transmitir la queja.
 - f) Presentar su queja a través del Mecanismo de Retroalimentación y Quejas del proyecto.
 - g) Otra, ¿cuál?
4. Rebeca es una profesional consagrada y talentosa, madre soltera de tres hijos aún pequeños. Desde la institución en la cual labora, participa en un proyecto de colaboración internacional con excelentes resultados de trabajo. A través del proyecto se recibe una invitación para un congreso internacional en un país de Latinoamérica. El director del centro laboral de Rebeca decide enviar a un colega hombre, argumentando sin preguntar, que ella no podría ir porque no tendría con quien dejar a



sus hijos. Al saberlo, Rebeca se siente muy frustrada. No es la primera vez que percibe la subvaloración de su jefe por su condición de mujer. El colega seleccionado es una buena persona, pero no cuenta con la experiencia y los conocimientos que ella tiene sobre el tema que se tratará en el congreso.

Si estuvieran en el lugar de Rebeca, ¿qué harían? Seleccionen entre las siguientes posibles respuestas y fundamenten:

- a) Esperar otra oportunidad de intercambio y reconocimiento profesional.
 - b) Reclamarle al director.
 - c) Dirigirse al sindicato.
 - d) Denunciar al director ante la PNR por discriminación.
 - e) Presentar su queja a través del Mecanismo de Retroalimentación y Quejas del proyecto.
 - f) Otra, ¿cuál?
5. La comunidad rural de Titirijaca se encuentra bastante aislada. Es una de las beneficiadas por un proyecto de colaboración internacional para la recuperación de viviendas después del paso de un huracán. Las casas están siendo construidas con perspectiva de reducción del riesgo de desastres, es decir, con el propósito de que resulten resistentes a futuros huracanes y a sismos, pues están enclavadas en una zona donde estos últimos ocurren con frecuencia. La población ha participado en los talleres que explican el proceso de construcción y sus requerimientos técnicos. Eso permitió que Yolanda, una activa lideresa de la localidad, se percatara de que, en el proceso de construcción de algunas viviendas, no se estaban cumpliendo todos los requerimientos mencionados.

Se dirigió al Jefe de Obra, muy respetado por la comunidad y este le dijo que, como mujer, ella no podía tener criterios al respecto, pues esa obra era una tarea de hombres.



Si estuvieran en el lugar de Yolanda, ¿qué harían? Seleccionen entre las siguientes posibles respuestas y fundamenten:

- a)** Asegurarse de que su casa que debien construida e ignorar lo que está ocurriendo con las demás.
- b)** Insistir con el Jefe de Obra con argumentos y evidencias.
- c)** Quejarse ante el Consejo Popular, el cual está totalmente integrado por hombres.
- d)** Esperar a la visita de monitoreo de la coordinación nacional del proyecto para transmitir su preocupación.
- e)** Presentar su preocupación a través del Mecanismo de Retroalimentación y Quejas del proyecto.
- f)** Otra, ¿cuál?