



**PLAN**  
INTERNATIONAL

# MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN ADAPTADOS A LA NIÑEZ

**GUÍA Y KIT**

## **Julio de 2018**

Esta publicación también está disponible online en: [www.plan-international.org](http://www.plan-international.org)

Primera edición en 2018 – Texto y fotos © Plan International 2018

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida en manera alguna ni por ningún medio, ya sea electrónico, mecánico, fotocopia o cualquier otro, sin permiso previo de Plan International.

Cita recomendada: Plan International (2018) Mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez: Guía y Kit , Reino Unido: Plan International.

# PRÓLOGO

Uno de los compromisos fundamentales de Plan International en el marco de la acción humanitaria es la rendición de cuentas. Nos enfocamos en proteger la dignidad, la supervivencia y la recuperación de las comunidades afectadas por las crisis. Escuchamos a los niños y niñas, a los jóvenes y a sus comunidades, y aplicamos las normas más estrictas para preservar su seguridad siempre que trabajamos con ellos. Nuestra acción humanitaria se rige por la Norma Humanitaria Esencial en materia de Calidad y Rendición de Cuentas.

Los mecanismos de retroalimentación son un elemento fundamental de la rendición de cuentas porque facilitan información relevante a los niños y niñas, a los jóvenes y a las comunidades, y además les brindan la oportunidad de aportarnos comentarios y sugerencias. El resultado no sólo es una respuesta humanitaria más efectiva, sino que además contribuye al empoderamiento de las comunidades y de los niños, niñas y jóvenes. Los mecanismos de retroalimentación también desempeñan un papel crucial a la hora de salvaguardar a los niños, niñas y jóvenes de la explotación y los abusos sexuales. Esta tarea implica la adopción de medidas preventivas y la tramitación de las quejas relativas a cualquier violación de nuestra política interna de salvaguardia y de los códigos de conducta para nuestro personal, contrapartes y asociados.

En su calidad de organización mundial en pro de los derechos del niño y de la igualdad de las niñas, Plan International se compromete a implantar mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez. Por consiguiente, adaptamos nuestros canales de información y de retroalimentación a las niñas y niños de todas las edades y orientaciones de género, seguimos una estrategia inclusiva con respecto a las personas con necesidades especiales y adoptamos medidas que garanticen la seguridad en todos los pasos del ciclo de retroalimentación. Asimismo promovemos el liderazgo emergente de los niños/niñas y de los jóvenes en el diseño e implementación de los mecanismos de retroalimentación.

Nos sentimos orgullosos de presentar a nuestros equipos de campo esta Guía y Kit sobre los Mecanismos de Retroalimentación Adaptados a la Niñez en contextos humanitarios. La elaboración de esta publicación ha sido posible gracias a la generosa contribución de nuestros compañeros que operan en Etiopía, la región del Lago Chad, Nepal, Nigeria, Paraguay, Filipinas, Sierra Leona, Tanzania y Zimbabue y que estuvieron dispuestos a compartir sus experiencias, así como la de los equipos mundiales que trabajan en la gestión de los riesgos de catástrofes, en la salvaguardia de niños, niñas y jóvenes, en la calidad programática y en la influenciación y rendición de cuentas.

## **Jorgen Haldorsen**

Director de gestión del riesgo de catástrofes

## **Mariama Deschamps**

Directora de salvaguardia de niños, niñas y jóvenes



# AGRADECIMIENTOS

Esta guía y kit se elaboró bajo la dirección de Plan International Suecia en nombre de la Federación Plan International. Para su concepción, Simone van Dijk (consultora independiente) y Lotte Claessens se beneficiaron del apoyo fundamental del grupo de referencia de Plan International: Alexandra Shaphren, Tholakele Ndhlovu, Emma Kelleher, Josaphat Tchetan-Awo, Angelo Hernan (Enan) Melencio, Mediatrice Umfuyisoni, Jummai Lawan Musa, Peter Sjoberg, Tala Budziszewski, Anne Marie McCarthy, Elsebeth Elo y Mariama Deschamps.

Los miembros del personal de Plan International citados a continuación también hicieron una valiosa aportación a la elaboración de la presente guía participando en exhaustivas entrevistas y compartiendo buenas prácticas: Ezgard Fungo, Cecilia Charles, Frank Charles, Tendai Makaruse, Josaphat Tchetan-Awo, Timothy Sam, Vikas Sharma, Mankumari Thada, Moges Jemaneh, Hiwotie Simachew, Juanmanuel Gamarra y Fiorella Mackliff.

Asimismo, nos gustaría expresar nuestro agradecimiento a los siguientes expertos externos por su aportación y el tiempo que nos dedicaron: Daniël Stevens (World Vision International), Sarah Mace (CDAC Network) y Mandy Yamanis (Save the Children).

Última lectura: Kelsey Albertino y John Achwal

Diseño gráfico: VRHL Content en Creatie



# ÍNDICE

|                           |           |
|---------------------------|-----------|
| <b>Prólogo</b>            | <b>03</b> |
| <b>Agradecimientos</b>    | <b>05</b> |
| <b>Terminología clave</b> | <b>08</b> |
| <b>Introducción</b>       | <b>10</b> |

|                                                                                                                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Parte 1: ¿Por qué implantar mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez?</b>                                                                               | <b>11</b> |
| 1.1 ¿Qué es un mecanismo de retroalimentación?                                                                                                                         | 11        |
| 1.2 ¿Por qué mecanismos de retroalimentación 'adaptados a la niñez'?                                                                                                   | 13        |
| 1.3 El papel de los mecanismos de retroalimentación en la prevención de la explotación y los abusos sexuales (PSEA) y en la salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes | 16        |

|                                                                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Parte 2: Una guía paso a paso para poner en marcha un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez</b> | <b>20</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                                |           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Fase 1. Diseño de un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez</b> | <b>22</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Paso 1.1 Formar un equipo de trabajo dedicado a la retroalimentación               | 22 |
| Paso 1.2 Analizar el contexto                                                      | 23 |
| Paso 1.3 Definir el alcance del mecanismo de retroalimentación§                    | 26 |
| Paso 1.4 Seleccionar los canales de retroalimentación adaptados a la niñez         | 28 |
| Paso 1.5 Diseñar el ciclo de retroalimentación                                     | 38 |
| Paso 1.6 Planificar los recursos                                                   | 40 |
| Paso 1.7 Elaborar un plan de implementación para el mecanismo de retroalimentación | 42 |
| Paso 1.8 Reforzar la capacidad del personal                                        | 43 |
| Paso 1.9 Informar a los niños, niñas, jóvenes y a sus comunidades                  | 45 |

|                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Fase 2. Implementación del ciclo de retroalimentación</b> | <b>48</b> |
|--------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| Paso 2.1 Escuchar a los niños, niñas, jóvenes y a sus comunidades | 50 |
| Paso 2.2 Clasificar la retroalimentación                          | 53 |
| Paso 2.3 Responder a la retroalimentación                         | 55 |
| Paso 2.4 Cerrar el ciclo de retroalimentación                     | 58 |

|                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Fase 3. Aprendizaje: lecciones aprendidas de la retroalimentación</b> | <b>60</b> |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| Paso 3.1 Monitorear el mecanismo de retroalimentación                   | 60 |
| Paso 3.2 Utilizar la retroalimentación para el aprendizaje organizativo | 61 |

|                     |           |
|---------------------|-----------|
| <b>Bibliografía</b> | <b>63</b> |
|---------------------|-----------|

## HERRAMIENTAS

(Ver adjuntos)

1. Plan de implementación
2. Ficha de valoración del mecanismo de retroalimentación
3. Categorías de retroalimentación
4. Canales de retroalimentación
5. Actividades de retroalimentación adaptadas a la niñez
6. Actividades de retroalimentación comunitarias
7. Debates con grupos focales
8. Cajas de sugerencias
9. Cuestionario de retroalimentación
10. Formulario de retroalimentación
11. Formulario de retroalimentación adaptado a la niñez
12. La tecnología y los mecanismos de retroalimentación
13. Mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez: Guía de discusión
14. Consultas comunitarias
15. Evaluación de los riesgos en materia de salvaguardia
16. Ciclo de retroalimentación
17. Concienciación de la comunidad en cuanto a Salvaguardia y SEA
18. Recepción de quejas sobre Salvaguardia y SEA
19. Base de datos de retroalimentación
20. Pautas para la base de datos de retroalimentación

# TERMINOLOGÍA CLAVE

**NIÑO** Una persona de menos de 18 años.

**CÓDIGO DE CONDUCTA** Un conjunto de normas de comportamiento que todos los miembros del personal de una organización están obligados a respetar.

**QUEJA** Tipo de retroalimentación que aporta una reacción o información negativas.

**DENUNCIANTE** Cualquier persona que presenta una queja ante una organización.

**SENSIBILIDAD ANTE LOS CONFLICTOS** La capacidad de una organización de: entender el contexto en el que opera; entender la interacción entre su intervención y dicho contexto; y actuar consecuentemente con el fin de minimizar los impactos negativos y maximizar los impactos positivos en el conflicto. <sup>i</sup>

**NORMA HUMANITARIA ESENCIAL (CHS)** La Norma Humanitaria Esencial en materia de Calidad y Rendición de Cuentas

**NO HACER DAÑO** Principio humanitario clave cuyo objeto es evitar que los niños, niñas y adultos se vean expuestos a más daños debido a la (in)acción o a la ayuda facilitada.

**RETROALIMENTACIÓN** Información o reacción con respecto a un producto, servicio o actuación. Puede ser tanto positiva como negativa. La retroalimentación también puede consistir en una sugerencia de cambio o de mejoramiento.

**CANAL DE RETROALIMENTACIÓN** Una vía de transmisión específica que pueden utilizar las niñas, los niños, los jóvenes y las comunidades para dirigirse a la organización y comunicarle una queja u otra forma de retroalimentación. Por ejemplo: una línea telefónica gratuita, un debate con un grupo focal o una encuesta post-distribución.

**MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN** Un sistema integral concebido para recibir y transmitir los puntos de vista de las niñas, los niños, los jóvenes, las comunidades y

las contrapartes sobre el trabajo de una organización con el fin de mejorarlo.

**VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO (VBG)** Término genérico para cualquier acto perjudicial perpetrado contra la voluntad de una persona y basado en las diferencias atribuidas socialmente a hombres y mujeres (es decir, el género). Abarca los actos que infligen daños o sufrimientos de tipo físico, sexual o mental, las amenazas de perpetrar tales actos, las coacciones y otras privaciones de libertad.

**CONTRAPARTES EJECUTORAS** Entidades u organizaciones que facilitan servicios y asistencia humanitaria en cooperación con Plan International o en su nombre. Al personal de una contraparte ejecutora y a todas las personas que trabajan para ella se les denominará en adelante “el personal” y “trabajadores humanitarios”.

**PREVENCIÓN DE LA EXPLOTACIÓN Y LOS ABUSOS SEXUALES (PSEA)** es el término utilizado para cualquier esfuerzo, incluidas las políticas, procedimientos y acciones que implantan las organizaciones para prevenir y limitar los riesgos de Explotación y Abusos Sexuales (SEA). El término SEA se refiere a una forma específica de violencia basada en el género que se ha manifestado en contextos humanitarios, particularmente las denuncias presentadas contra trabajadores humanitarios. La explotación y los abusos sexuales son una de las violaciones más graves de la obligación de rendir cuentas del personal humanitario y constituyen un motivo serio de preocupación en materia de protección. Tales actos merman la confianza de las comunidades afectadas y de los países anfitriones en todas las personas que prestan asistencia. <sup>ii</sup>

- **Explotación sexual:** el hecho de abusar o intentar abusar de una posición de vulnerabilidad, de una relación de poder desigual o de una relación de confianza con fines sexuales, sobre todo, aunque no exclusivamente, para sacar una ventaja monetaria, social o política de la explotación sexual de otra persona.

- **Abuso sexual:** Toda agresión sexual o amenaza de agresión sexual cometida por la fuerza o con coacción o en condiciones de desigualdad.



**SALVAGUARDIA DE NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES** Las responsabilidades y las medidas de prevención, respuesta y derivación que Plan International asume y adopta para proteger a los niños, niñas y jóvenes con el fin de garantizar que no sufran ninguna forma de daño debido a su asociación con la organización. La Política Global de Plan International sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes define las reglas de conducta que se aplican a todos los miembros del personal, a los visitantes y a los asociados, dentro y fuera del horario de servicio.

**SUPERVIVIENTE** Término utilizado para designar a una persona que ha sufrido explotación o abusos sexuales. Se suele utilizar indistintamente en vez de ‘víctima’. En esta guía, se da preferencia al término superviviente. Sin embargo, sea cual sea el término elegido, ninguno de los dos sugiere una falta de fuerza, resiliencia o capacidad para sobrevivir o desarrollarse.

**JÓVENES** Según la definición de las Naciones Unidas, este término engloba a las personas (chicas jóvenes, chicos jóvenes y personas jóvenes con otras identidades de género) con una edad comprendida entre los 15 y los 24 años. Plan International considera que los jóvenes tienen necesidades particulares en materia de salvaguardia que conviene tener en cuenta de otra manera que las de los niños más jóvenes o los adultos más mayores. En la presente guía, el término jóvenes designa a las personas con edades comprendidas entre los 18 y los 24 años.



# INTRODUCCIÓN

Plan International considera que la rendición de cuentas es crucial en la acción humanitaria para garantizar la dignidad, la supervivencia y la recuperación de los niños, niñas, jóvenes y comunidades afectados por la crisis. Los mecanismos de retroalimentación son un componente fundamental dentro del trabajo de rendición de cuentas de Plan International, están en consonancia con la Norma Humanitaria Esencial en materia de Calidad y Rendición de Cuentas (CHS) y se basan en los principios de la Convención de la ONU sobre los Derechos del Niño (UNCRC), en particular el derecho del niño a la participación.

Plan International pretende implantar mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez, es decir apropiados a la edad y al género, inclusivos, seguros y confidenciales, de manera que los niños, niñas y jóvenes puedan recibir información, dar retroalimentación e influir de forma significativa en los programas humanitarios.

## PROPÓSITO DE LA PRESENTE GUÍA

El propósito de la presente guía es apoyar a Plan International y a sus contrapartes en la elaboración o el fortalecimiento de mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez en contextos humanitarios. Esta guía ofrece herramientas para acompañar a los equipos de trabajadores humanitarios paso a paso en la concepción y la implantación de estos mecanismos de retroalimentación en colaboración con los niños, niñas, jóvenes, y con sus comunidades. Se divide en dos partes:

**Parte 1:** La primera parte de esta guía presenta los conceptos clave de la rendición de cuentas y de los mecanismos de retroalimentación dentro del sector humanitario y de Plan International.

**Parte 2:** La segunda parte de esta guía indica los pasos a seguir para diseñar e implantar un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez.

Esta guía va acompañada de un manual de capacitación sobre los mecanismos de [retroalimentación adaptados a la niñez](#).

## ¿A QUIÉN VA DIRIGIDA ESTA GUÍA?

Esta guía va dirigida a los equipos humanitarios de Plan International y de sus contrapartes que son responsables de la puesta en funcionamiento de los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez en su calidad de elementos esenciales de los programas de respuesta humanitaria.

## ¿CÓMO UTILIZAR ESTA GUÍA?

La guía describe los pasos a seguir y facilita a los equipos humanitarios las herramientas que necesitan a lo largo del proceso de diseño, implementación y aprendizaje de los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez en la acción humanitaria. Los pasos clave definen los requisitos mínimos para los mecanismos de retroalimentación, mientras que todas las herramientas se pueden adaptar en función de la situación del país en cuestión o del contexto humanitario específico.

En la parte 2 de esta guía, la información, las herramientas y las acciones importantes se indican mediante los siguientes iconos:



**Acción clave** Indica las acciones clave que se deben emprender en cada paso.



**Herramienta** Indica la introducción de una herramienta nueva que se puede utilizar para ejecutar la acción o el paso.



**Salvaguardia** Indica una información o una acción específicas relacionadas con la salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes y con la prevención de la explotación y los abusos sexuales (PSEA).

# PARTE 1: ¿POR QUÉ IMPLANTAR MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN ADAPTADOS A LA NIÑEZ?

## 1.1 ¿QUÉ ES UN MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN?

Plan International define un **mecanismo de retroalimentación** como un medio de “**recibir y notificar el punto de vista de los niños, niñas, jóvenes, miembros de la comunidad y otras contrapartes sobre el trabajo de Plan International con miras a mejorarlo**”. Los mecanismos de retroalimentación también se suelen denominar ‘mecanismos de retroalimentación y presentación de quejas’ porque pretenden recopilar distintos tipos de comentarios, incluidas las quejas.

**RETROALIMENTACIÓN** (o feedback) es un término genérico que se refiere a cualquier reacción o punto de vista sobre un producto, servicio o actuación. Puede ser tanto positivo como negativo. La retroalimentación también puede consistir en una sugerencia de cambio o de mejora.

**UNA QUEJA** es un tipo de retroalimentación en el que la reacción o el punto de vista expresado es negativo.

Los mecanismos de retroalimentación son un componente clave dentro del trabajo más amplio de Plan International en cuanto a **rendición de cuentas**, que se desarrolla con objeto de ejercer el poder de forma responsable teniendo en cuenta a la gente a la que pretenden ayudar las organizaciones humanitarias y rindiendo cuentas ante esas personas.<sup>iii</sup> Plan International describe la rendición de cuentas<sup>iv</sup> como: “**escuchar atentamente los puntos de vista de la gente, facilitarles información sobre nosotros y nuestras actividades en formatos accesibles que puedan entender fácilmente todas las partes interesadas, responder a la retroalimentación [y compartir también información por nuestra parte] sobre las decisiones y las acciones adoptadas, incluida la manera en que estamos adaptando nuestro trabajo en función de la retroalimentación y las quejas recibidas**”.

El proceso de retroalimentación adaptado a la niñez de Plan International sigue cuatro pasos:



- 1. Escuchar a los niños, niñas, jóvenes y a sus comunidades:** recoger y acusar recibo de los comentarios a través de los canales de retroalimentación seleccionados y buscando la participación activa de los niños, niñas, jóvenes y de sus comunidades.
- 2. Clasificar la retroalimentación:** registrar y clasificar los comentarios o las quejas y validarlos de ser necesario.
- 3. Responder a la retroalimentación:** adoptar las medidas apropiadas para abordar los comentarios y las quejas.
- 4. Cerrar el ciclo de retroalimentación:** informar a los proveedores de retroalimentación sobre las medidas adoptadas para responder a sus comentarios y preguntarles si están satisfechos con esas medidas.

Un ciclo de retroalimentación eficaz se sustenta en los siguientes pilares:

**Retroalimentación sobre las actuaciones** Un mecanismo de retroalimentación debe ser capaz de recoger las opiniones de la gente sobre el trabajo de Plan International: lo que hacemos, cómo lo hacemos y cómo nos comportamos (nuestros valores).

**Enfoque sistemático** Un mecanismo de retroalimentación debe estar concebido como un proceso continuo, más que como una serie de interacciones puntuales con niños, niñas, jóvenes o comunidades.

**Diálogo bidireccional** El proceso de recoger los comentarios y transmitirlos debe ser un diálogo bidireccional, participativo e inclusivo, y no una comunicación enfocada meramente en sacar información.

**Aprendizaje y mejoramiento** Un mecanismo de retroalimentación debe contribuir al aprendizaje organizativo y al mejoramiento continuo de la calidad y de la relevancia del trabajo de Plan International.



## Mecanismos de retroalimentación frente al monitoreo y evaluación (M&E)

Aunque los mecanismos de retroalimentación suelen recaer bajo el epígrafe de monitoreo y evaluación, sus finalidades son distintas.

**Finalidad del monitoreo y evaluación: (M&E):** *medir la calidad y el progreso del programa teniendo en cuenta los objetivos, las actividades y los indicadores definidos.*

**Finalidad de los mecanismos de retroalimentación y de las actividades relacionadas con la rendición de cuentas:** *medir el desempeño del programa teniendo en cuenta las prioridades de la comunidad y las acciones emprendidas para adaptar el programa en función de la retroalimentación aportada por la comunidad.*

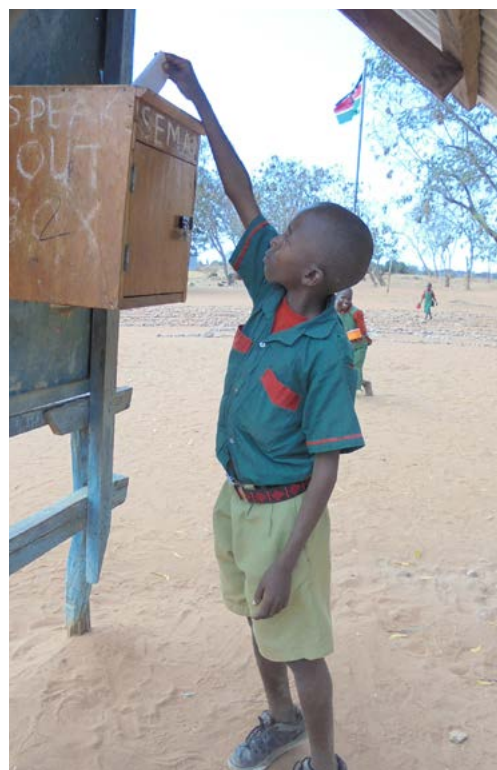
De todos modos, los mecanismos de monitoreo y evaluación y los mecanismos de retroalimentación están estrechamente unidos y pueden complementarse. Por ejemplo, la información aportada por la comunidad durante las visitas de monitoreo del proyecto se puede utilizar para ir mejorando o adaptando el proyecto. Por otro lado, la información aportada por los niños sobre las actividades puede ayudar al personal de Monitoreo y Evaluación y de otros departamentos del proyecto a entender por qué un programa alcanza o no al número previsto de niños o por qué el programa no ha logrado el impacto pretendido. Las sugerencias para el mejoramiento también pueden contribuir a ajustar las actividades del proyecto durante su ejecución. El kit de herramientas MEAL <sup>v</sup> desarrollado por Plan International para la protección de la niñez en situaciones humanitarias indica cómo proceder para vincular los mecanismos de retroalimentación con las actividades de monitoreo y evaluación adaptadas a la niñez.

## 1.2 ¿POR QUÉ MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN ‘ADAPTADOS A LA NIÑEZ’?

Un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez promueve formas de comunicación que tienen en cuenta la edad y el género, y que son inclusivas, confidenciales y seguras, para garantizar que los niños, niñas y jóvenes reciban información, aporten sus comentarios e influyan de forma significativa en los programas humanitarios.

De la experiencia se desprende que cuando los mecanismos de retroalimentación no se conciben expresamente para los niños, niñas y jóvenes y en colaboración con ellos, estos grupos muchas veces no los utilizan porque <sup>vi</sup> :

- Los niños, niñas y jóvenes no están debidamente informados de la existencia de los canales de retroalimentación o de cómo pueden acceder a ellos;
- Los canales de retroalimentación no están disponibles en los lugares en los que los niños, niñas y jóvenes viven o acceden a los servicios;
- Los canales de retroalimentación no son inclusivos para los niños, niñas y jóvenes con niveles de alfabetización bajos o con discapacidades;
- Los niños, niñas y jóvenes piensan que la retroalimentación que ellos aportan no se tratará de forma confidencial o que las personas que reciben sus quejas no les creerán o no les ayudarán.



Los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez se desarrollan de manera que incluyan los siguientes componentes:



**Adecuación a la edad** El mecanismo de retroalimentación se adapta a las capacidades del desarrollo (físico, psicológico, social y emocional) de los niños,

niñas y jóvenes, y promueve una participación significativa acorde con su nivel de desarrollo. La información y los distintos canales de retroalimentación facilitados se ajustan y son accesibles a los niños, niñas y jóvenes de todas las edades.

**EJEMPLO:** Los niños, niñas y jóvenes elaboran folletos destinados a otros niños de la comunidad utilizando un lenguaje sencillo e ilustraciones para transmitirles mensajes clave sobre el mecanismo de retroalimentación.



**Sensibilidad ante el género** El mecanismo de retroalimentación promueve la igualdad entre las niñas y los niños, y entre las mujeres y los hombres. Cuando se

constatan desigualdades de género, se adoptan medidas para garantizar el acceso y la participación de todos.

**EJEMPLO:** En un contexto en el que las niñas y las mujeres tienen un acceso limitado a los espacios públicos y al diálogo dentro de la comunidad, se organizan sesiones de retroalimentación y consultas específicamente con grupos de niñas y grupos de mujeres para oír sus puntos de vista y sus prioridades. Esas sesiones corren a cargo de facilitadoras.



**Inclusión** El mecanismo de retroalimentación promueve el respeto por la diversidad y la aceptación de niños y jóvenes de edades, capacidades e

identidades de género distintas y pertenecientes a grupos excluidos y marginados.

**EJEMPLO:** Las consultas comunitarias incluyen a personas con discapacidades y a personas de grupos marginados y minoritarios, y les ofrecen un espacio seguro para expresar sus puntos de vista. Algunos miembros de la comunidad con deficiencias visuales solicitan material de información adaptado al Braille o audios.



**Seguridad y confidencialidad** El mecanismo de retroalimentación permite a los niños, niñas y jóvenes expresar sus opiniones y preocupaciones de forma segura

y confidencial, sin correr riesgo de perjuicios o represalias. Se deben hacer esfuerzos para conseguir que confíen en los mecanismos de retroalimentación explicándoles claramente cómo funcionan, cómo se garantiza la confidencialidad y cómo se informará a los denunciantes sobre las medidas adoptadas por la organización.

**EJEMPLO:** Se consulta con los niños, las niñas y los jóvenes sobre los canales de retroalimentación adecuados para transmitir sus preocupaciones sobre conductas indebidas por parte del personal. Como para ellos es importante que la recopilación de información se lleve a cabo en un ambiente en el que se sientan cómodos y seguros, sugieren nombrar a una de las mujeres que forma parte del equipo de la ONG como punto focal de salvaguardia al que dirigirse para notificar los problemas de esa índole.



**Sensibilidad ante los conflictos** El mecanismo de retroalimentación no debe ser una fuente de conflicto o de agravación del mismo ni crear dinámicas de poder

divisorias entre la población afectada o entre los actores humanitarios y la comunidad.

**EJEMPLO:** Durante las sesiones interinstitucionales de recopilación de retroalimentación en un contexto de refugiados, se consulta periódicamente con la comunidad anfitriona sobre el impacto que la presencia de actores humanitarios tiene en sus vidas.



**Participación de los niños/niñas** El mecanismo de retroalimentación promueve una participación real y significativa de las niñas, niños y jóvenes en el proceso de

diseño e implementación del mecanismo de retroalimentación. La participación puede ser una actividad empoderadora en sí, pero consultar con los niños y los jóvenes también contribuye a garantizar que los mecanismos de retroalimentación se adapten mejor a sus necesidades y capacidades. La participación siempre debe ser voluntaria, respetuosa, relevante, inclusiva, segura, transparente e informativa para las niñas, los niños y los jóvenes.

**EJEMPLOS:** En Nepal, tras el terremoto de 2015, Plan Internacional capacitó a jóvenes como reporteros para informar sobre los problemas que afectaban a los niños. Interrogaron a los niños sobre sus necesidades de información y su grado de satisfacción con la respuesta humanitaria y todos esos datos se los comunicaron a Plan Internacional. En el marco de otra intervención, varias niñas y niños se encargaron de recopilar retroalimentación sobre las actividades en un Espacio Amigable para la Niñez, incluidas sugerencias de cambios y mejoras, y luego transmitieron esa información a Plan Internacional. Se organizaron sesiones de retroalimentación entre Plan Internacional y niños dirigidas por chicas y chicos adolescentes (11-17 años), durante las cuales las niñas y los niños podían hacer preguntas a las organizaciones y a los dirigentes locales sobre la respuesta humanitaria y podían aportar retroalimentación sobre las actividades en curso.



Los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez son una herramienta de rendición de cuentas importante porque contribuyen a:

**La promoción de la dignidad y del empoderamiento de niñas, niños, jóvenes y comunidades** Los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez permiten a los niños, niñas, jóvenes y a la comunidad más amplia comunicar sus necesidades y prioridades, influir en el diseño de los programas humanitarios y dar directamente su opinión sobre la mejor manera en que la acción humanitaria puede preservar su dignidad.

**La salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes, y la prevención de la explotación y los abusos sexuales (PSEA)** Unos mecanismos robustos de retroalimentación adaptados a la niñez pueden mejorar considerablemente la concienciación de los niños, niñas y jóvenes afectados, así como del conjunto de la comunidad, sobre sus derechos y la conducta que se espera de los trabajadores humanitarios, aumentar su capacidad para identificar posibles riesgos de seguridad y mejorar sus conocimientos sobre dónde y cómo notificar sin correr peligro las violaciones de la obligación de salvaguardia y los casos y denuncias de violencia, explotación y abusos (sexuales), entre otros.

**La prevención del fraude y la corrupción** Unos mecanismos de retroalimentación bien concebidos pueden contribuir a identificar y combatir el fraude y la corrupción, y pueden tener un efecto disuasivo frente al abuso de poder intencionado.

**El aumento de la transparencia** Un diálogo bidireccional entre Plan International/contrapartes y las poblaciones afectadas puede facilitar la comunicación sobre los problemas existentes, mejorar la efectividad de las soluciones y aumentar la confianza mutua.

**La mejora de la calidad y la rentabilidad de los programas** Una recopilación sistemática de la retroalimentación contribuye a identificar las acciones y las sugerencias de mejoras acertadas y desacertadas, lo cual contribuye a que la acción humanitaria sea más efectiva, más inclusiva y tenga realmente en cuenta la información aportada por los niños y las comunidades afectadas. Un aprendizaje continuado puede mejorar la programación no después sino en el transcurso de la acción, lo cual aumenta su rentabilidad financiera.

### 1.3 EL PAPEL DE LOS MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN EN LA PREVENCIÓN DE LA EXPLOTACIÓN Y LOS ABUSOS SEXUALES (PSEA) Y EN LA SALVAGUARDIA DE LOS NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES

Los mecanismos de retroalimentación desempeñan un papel clave en el reforzamiento de la prevención de la explotación y los abusos sexuales (PSEA) y en la salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes. Los mecanismos de retroalimentación también permiten ayudar a supervivientes conocidos y potenciales y facilitan la notificación y la derivación de los casos de violación de la salvaguardia infantil o de los incidentes y denuncias de SEA. Además, desempeñan una función preventiva mediante la capacitación y la concienciación de los miembros del personal y de la comunidad. Al crear un mecanismo de retroalimentación, es importante que todos los miembros del personal y los beneficiarios estén informados o capacitados en PSEA, en la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes y en el Código de Conducta de Plan International.

#### Prevención de la explotación y los abusos sexuales (PSEA)

PSEA es el término utilizado para los esfuerzos, como políticas, procedimientos y medidas, llevados a cabo por las organizaciones para prevenir y limitar los riesgos de explotación y abusos sexuales (SEA). Esta denominación abarca formas específicas de violencia basada en género que se han denunciado en contextos humanitarios, y en particular las denuncias presentadas contra trabajadores humanitarios. SEA se define como <sup>vii</sup> :

- **Explotación sexual:** El hecho de abusar o intentar abusar de una posición de vulnerabilidad, de una relación de poder desigual o de una relación de confianza con fines sexuales, sobre todo, aunque no exclusivamente, para sacar una ventaja monetaria, social o política de la explotación sexual de otra persona.
- **Abuso sexual:** Toda agresión sexual o amenaza de agresión sexual cometida por la fuerza o con coacción o en condiciones de desigualdad.

La cuestión de la SEA saltó a la palestra pública en 2002 a raíz de las acusaciones de explotación y abusos sexuales generalizados perpetrados por trabajadores humanitarios y cascos azules a mujeres y niños refugiados o desplazados internos en África Occidental, como resultado de un “**dramático fracaso de la protección**” <sup>viii</sup>.



Los actos de SEA cometidos por trabajadores humanitarios son un problema de protección grave y constituyen una de las violaciones más graves del principio de rendición de cuentas dentro de la acción humanitaria. Además, destruyen la confianza de las comunidades afectadas y del país anfitrión en todos aquellos que facilitan asistencia humanitaria.

En los contextos de crisis humanitarias, hay numerosos factores que aumentan los riesgos de explotación y abusos sexuales de las poblaciones vulnerables: la pobreza y desesperación financiera agravadas de los afectados, la entrada de grandes flujos de productos y bienes valiosos como artículos alimentarios y no alimentarios, la no aplicación de las leyes y la inseguridad, el reclutamiento masivo y los procedimientos de reclutamiento acelerados.

Al mismo tiempo, la denuncia de los casos de SEA sigue estando por debajo de la realidad porque los miembros de las comunidades vulnerables suelen tener demasiado miedo de presentar una queja por temor a que debido a ello les denieguen la ayuda o la asistencia.

Desde 2014 existe un [Grupo de Trabajo](#) que se dedica exclusivamente a la AAP / PSEA bajo la dirección del Comité Permanente entre Organismos (IASC) que ha elaborado las [normas](#) de conducta sexual para los trabajadores humanitarios.

El compromiso de Plan International con la **Prevención de la Explotación y los Abusos Sexuales (PSEA)** se recoge en su **Código de Conducta** mundial (una versión para el personal y otra versión para las personas que no forman parte de su plantilla). Plan International tiene una política de tolerancia cero con respecto a cualquier forma y a cualquier acto de explotación o abuso sexual de niños, niñas, jóvenes y adultos beneficiarios de ayuda. El Código de Conducta estipula las normas en cuanto al comportamiento que Plan International espera de todo su personal y demás asociados con respecto a los niños, niñas, jóvenes y adultos afectados y estas normas se deben respetar tanto dentro como fuera del horario de servicio. Por lo general, el punto focal primario en materia de PSEA es el de RRHH.

### Salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes (0-24 años)

La salvaguardia se refiere a las responsabilidades y medidas de prevención, respuesta y derivación específicas que Plan International asume y adopta como organización en pro de los derechos del niño con el fin de garantizar que ningún niño o niña (0-17 años) y ningún joven (18-24 años) sufra ninguna forma de daño, como violencia y abusos, a consecuencia de su asociación con la organización.

Plan International respeta una **Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes** como compromiso para mantener un entorno que prevenga la violencia contra los niños, niñas y jóvenes, incluida una tolerancia cero con respecto a la explotación y los abusos sexuales perpetrados por el personal en las intervenciones humanitarias. La política global de salvaguardia se aplica a todos los miembros del personal, a los asociados y a los visitantes. El término "asociados" engloba a las personas remuneradas y no remuneradas que se han comprometido a trabajar con la organización o a apoyarla, incluidos representantes de contrapartes y de gobiernos, voluntarios, pasantes, patrocinadores, donantes, contratistas, investigadores, miembros del consejo de administración y otros. Esta política se aplica dentro y fuera del horario de servicio. La coordinación de la salvaguardia recae en un punto focal. Cada oficina nacional de Plan International debe designar al menos un punto focal encargado de la salvaguardia de niños, niñas y jóvenes.



## La diferencia entre la política de salvaguardia y los programas de protección

Es importante que todo el personal humanitario entienda la diferencia entre las políticas organizativas de salvaguardia, incluido el Código de Conducta que se aplica a todos los miembros del personal, y los programas de protección puestos en marcha para luchar contra la violencia dentro de las comunidades:

- La SEA es una forma de violencia basada en el género (VBG). Sin embargo, la PSEA se diferencia de los programas de VBG en que estos últimos pretenden combatir la violencia sexual y de género dentro de las comunidades. Los programas de VBG en la acción humanitaria incluyen servicios para prevenir la violencia y luchar contra la misma en las comunidades. Por ejemplo, Plan International podría implementar un programa de concienciación sobre los riesgos de la VBG en las escuelas o trabajar con los niños, los cuidadores y los dirigentes comunitarios para prevenir y combatir este tipo de violencia en el ámbito familiar y comunitario. El trabajo contra la violencia basada en el género en contextos humanitarios se coordina a través del Subclúster de VBG perteneciente al Clúster de Protección.
- Los problemas de salvaguardia de la niñez están relacionados con la violación del derecho del niño a la protección; sin embargo, la salvaguardia de niños, niñas y jóvenes se distingue de los programas de protección de la infancia en que el objetivo de estos últimos es combatir la violencia contra los niños dentro de las comunidades. Los programas de protección de la niñez en situaciones humanitarias incluyen apoyo y servicios para prevenir y combatir la violencia, el abuso, la negligencia y la explotación de los niños. Por ejemplo, Plan International podría implementar un programa de espacios seguros o prestar servicios de gestión de casos. El trabajo de protección de la infancia en contextos humanitarios se coordina a través del Subclúster de Protección de la Infancia perteneciente al Clúster de Protección.



En la presente guía, las consideraciones y puntos de acción específicos relacionados con la Salvaguardia de Niños, Niñas y Jóvenes y con la PSEA se indicarán con este icono (Salvaguardia).



**Resumen: la política de salvaguardia frente a los programas de lucha contra la violencia dentro de la comunidad**

| <b>PROBLEMA DE PROTECCIÓN CAUSADO POR UN TRABAJADOR HUMANITARIO</b> |                                                                                                                                                                             | <b>CÓMO PLAN INTERNACIONAL ABORDA EL PROBLEMA</b>                   |                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>PERSONA AFECTADA</b>                                             | <b>PROBLEMA DE PROTECCIÓN ESPECÍFICO</b>                                                                                                                                    | <b>POLÍTICA ORGANIZATIVA</b>                                        | <b>SE APLICA A <sup>1</sup></b>                                    |
| Niñas y niños (0-17 años) y jóvenes (18-24 años)                    | Todas las formas de violencia y abuso, incluidos la explotación y los abusos sexuales (SEA), contra niñas y niños (0-18) y jóvenes (18-24) asistidos por Plan Internacional | Política global sobre la salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes | Personal, visitantes y asociados de Plan Internacional             |
|                                                                     |                                                                                                                                                                             | Código de conducta (personal)                                       | Personal de Plan Internacional                                     |
|                                                                     |                                                                                                                                                                             | Código de conducta (otras personas)                                 | Personas que no forman parte de la plantilla de Plan Internacional |
| Mujeres y hombres de 25 años y más                                  | Explotación y abusos sexuales (SEA) contra mujeres y hombres de 25 años y más asistidos por Plan Internacional                                                              | Código de conducta (personal)                                       | Personal de Plan Internacional                                     |
|                                                                     |                                                                                                                                                                             | Código de conducta (otras personas)                                 | Personas que no forman parte de la plantilla de Plan Internacional |
| Mujeres y hombres de 25 años y más                                  | Todas las formas de violencia, abuso, discriminación o acoso contra mujeres y hombres de 25 años y más asistidos por Plan Internacional                                     | Código de conducta (personal)                                       | Personal de Plan Internacional                                     |
|                                                                     |                                                                                                                                                                             | Código de conducta (personal)                                       | Personas que no forman parte de la plantilla de Plan Internacional |

| <b>VIOLENCIA DENTRO DE LA COMUNIDAD</b> |                                                                                                                                                                                   | <b>CÓMO PLAN INTERNACIONAL ABORDA EL PROBLEMA</b>                                                           |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PERSONA AFECTADA</b>                 | <b>PROBLEMA DE PROTECCIÓN</b>                                                                                                                                                     | <b>PROGRAMAS DE RESPUESTA</b>                                                                               |
| Niñas y niños (0-17 años)               | Cualquier forma de violencia, abuso, negligencia y explotación contra niñas y niños (0-18 años) perpetrada por otro miembro de la comunidad                                       | Respuesta mediante el programa de protección de la niñez en situaciones humanitarias.                       |
| Mujeres y hombres (18 años y más)       | Cualquier forma de violencia, abuso, negligencia y explotación basadas en el género contra mujeres y hombres adultos de 18 años y más perpetrada por otro miembro de la comunidad | Respuesta mediante el programa de lucha contra la violencia basada en el género en situaciones humanitarias |

<sup>1</sup> Con "personal de Plan Internacional, Inc." se hace referencia a todo el personal de Plan Internacional, Inc., Plan Limited y todas las filiales, incluidas la Sede Internacional, las oficinas nacionales, regionales y de enlace. Con "personas que no forman parte de la plantilla de Plan Internacional" se hace referencia a: consultores externos, trabajadores temporales de otras empresas o agencias (incluidos los chóferes de vehículos de alquiler, limpiadores y personal de seguridad), proveedores, patrocinadores, representantes de organizaciones donantes y visitantes. Con "personal de Plan Internacional" se hace referencia a los empleados de Plan Internacional. Con "asociados de Plan Internacional" se hace referencia a contratistas y a consultores contratados por Plan Internacional Inc., a voluntarios (incluidos voluntarios de la comunidad y miembros de juntas y asambleas según corresponda), a pasantes que trabajan con Plan Internacional Inc, a personas que acompañan al personal internacional en sus misiones y a cualquier otra persona que represente a Plan Internacional.

# PARTE 2: UNA GUÍA PASO A PASO PARA PONER EN MARCHA UN MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN ADAPTADO A LA NIÑEZ

La parte de 2 de la presente guía facilita unas pautas paso a paso y unas herramientas prácticas para poner en marcha un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez. El proceso se divide en tres fases:

- Fase 1: Diseño de un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez
- Fase 2: Implementación del ciclo de retroalimentación
- Fase 3: Aprendizaje a partir de la retroalimentación



**Pautas y herramientas para la puesta en marcha de un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez  
– Lista del contenido por pasos**

| <b>Fase 1. Diseño de un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez</b>     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Paso 1.1 Formar un equipo de trabajo dedicado a la retroalimentación               | Herramienta 1 – Plan de implementación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Paso 1.2 Analizar el contexto                                                      | Herramienta 2 – Ficha de valoración del mecanismo de retroalimentación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Paso 1.3 Definir el alcance del mecanismo de retroalimentación                     | Herramienta 3 – Categorías de retroalimentación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Paso 1.4 Seleccionar los canales de retroalimentación adaptados a la niñez         | Herramienta 4 – Canales de retroalimentación<br>Herramienta 5 – Actividades de retroalimentación adaptadas a la niñez<br>Herramienta 6 – Actividades de retroalimentación comunitarias<br>Herramienta 7 – Debates con grupos focales<br>Herramienta 8 – Cajas de sugerencias<br>Herramienta 9 – Cuestionario de retroalimentación<br>Herramienta 10 – Formulario de retroalimentación<br>Herramienta 11 – Formulario de retroalimentación adaptado a la niñez<br>Herramienta 12 – La tecnología y los mecanismos de retroalimentación<br>Herramienta 13 – Mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez: Guía de discusión<br>Herramienta 14 – Consultas comunitarias<br>Herramienta 15 – Evaluación de los riesgos en materia de salvaguardia |
| Paso 1.5 Diseñar el ciclo de retroalimentación                                     | Herramienta 16 – Ciclo de retroalimentación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Paso 1.6 Planificar los recursos                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Paso 1.7 Elaborar un plan de implementación para el mecanismo de retroalimentación |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Paso 1.8 Reforzar la capacidad del personal                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Paso 1.9 Informar a los niños, niñas, jóvenes y a sus comunidades                  | Herramienta 17 – Concienciación de la comunidad en cuanto a Salvaguardia y SEA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Fase 2. Implementación del ciclo de retroalimentación</b>                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Paso 2.1 Escuchar a los niños, niñas, jóvenes y a sus comunidades                  | Herramienta 18 – Recepción de quejas sobre Salvaguardia y SEA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Paso 2.2 Clasificar la retroalimentación                                           | Herramienta 19 – Base de datos de retroalimentación<br>Herramienta 20 – Pautas para la base de datos de retroalimentación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Paso 2.3 Responder a la retroalimentación                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Paso 2.4 Cerrar el ciclo de retroalimentación                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Fase 3. Aprendizaje a partir de la retroalimentación</b>                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Paso 3.1 Monitorear el mecanismo de retroalimentación                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Paso 3.2 Utilizar la retroalimentación para el aprendizaje organizativo            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

# FASE 1. DISEÑO DE UN MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN ADAPTADO A LA NIÑEZ

La finalidad de la fase de diseño es analizar el contexto operativo, seleccionar los canales de retroalimentación adaptados a la niñez e identificar los recursos necesarios para implementar el mecanismo de retroalimentación. La participación de los niños, niñas, jóvenes y del conjunto de la comunidad resulta crucial durante esta fase: cuanto más se impliquen estos grupos en el diseño del mecanismo de retroalimentación, más posibilidades habrá de lograr un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez, significativo y accesible para todos los miembros de la comunidad.

Los pasos de la fase del diseño ayudarán a los equipos a elaborar un plan de implementación para el mecanismo de retroalimentación. Este plan debe incluir una definición clara de la finalidad y del alcance del mecanismo de retroalimentación, los canales de comunicación, una descripción del ciclo de retroalimentación y de las funciones del personal implicado, así como los recursos necesarios. El plan de implementación constituye una herramienta importante para la comunicación interna sobre el mecanismo de retroalimentación y para movilizar los recursos necesarios.



**Herramienta 1 – Plan de implementación:** facilita una plantilla para elaborar el plan de implementación del mecanismo de retroalimentación. provides a template to develop an implementation plan for the feedback mechanism.

## PASO 1.1 FORMAR UN EQUIPO DE TRABAJO DEDICADO A LA RETROALIMENTACIÓN



**Acción clave: Crear un equipo de trabajo dedicado a la retroalimentación**

Un mecanismo de retroalimentación se aplica a toda la respuesta humanitaria y cuenta con el apoyo de varios equipos:

- Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje (MEAL)
- Programas
- Comunicaciones
- Recursos Humanos (RRHH)
- Operaciones, incluidas la logística y las TI
- Dirección

Es recomendable formar un equipo de trabajo con representantes de los equipos arriba mencionados para coordinar el diseño del mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez. La implantación de un sistema nuevo suele requerir el apoyo de la dirección, con lo cual es conveniente integrar a representantes de la dirección en el equipo de trabajo. Si trabaja con una o varias contrapartes ejecutoras, implíqueles desde el principio para favorecer la apropiación del mecanismo y crear un sentimiento de responsabilidad compartida en cuanto a dicho mecanismo,



Garantizar la implicación de la persona responsable de la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes (que es el punto focal de Salvaguardia en el país en cuestión) y de la persona responsable de tramitar las violaciones del Código de Conducta, incluidos la explotación y los abusos sexuales (que suele recaer en RRHH).



**Acción clave: Nombrar a un coordinador de retroalimentación**

Se recomienda nombrar a una persona que actúe como punto focal para coordinar al equipo de trabajo y supervisar el proceso general del diseño del mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez. Dependiendo del tamaño del equipo de respuesta humanitaria, esta persona podría ser un supervisor dedicado exclusivamente a la retroalimentación o un especialista senior en MEAL o programas.

Todos los pasos descritos en la presente guía han sido concebidos para que los lleven a cabo el coordinador de retroalimentación y el equipo de trabajo de retroalimentación.

## PASO 1.2 ANALIZAR EL CONTEXTO

Al implantar un mecanismo de retroalimentación nuevo, es importante analizar primero el contexto operativo. Examine las capacidades, como por ejemplo los mecanismos de retroalimentación existentes, los recursos humanos disponibles y los recursos tecnológicos y financieros. Evalúe igualmente las limitaciones y los riesgos operativos, como por ejemplo el nivel de acceso a la población afectada, los problemas de seguridad u otros riesgos asociados con la colaboración con las comunidades. De ser posible, sírvase de las capacidades existentes y evite la duplicación de sistemas.



### **Acción clave: Analizar el contexto operativo**

Examine y analice las preguntas siguientes:

- ¿Existe ya un mecanismo de retroalimentación y/o de presentación de quejas gestionado por Plan International, su contraparte y/o un grupo interinstitucional?
- ¿De qué capacidades y recursos dispone Plan International/su contraparte? Piense en los recursos humanos, las capacidades técnicas del personal y los recursos financieros, tecnológicos y materiales.
- ¿Tiene acceso Plan International/su contraparte a la población afectada?
- ¿Dispone Plan International/su contraparte de suficiente capacidad para garantizar la protección de los datos recopilados?
- ¿Existen otros posibles riesgos, limitaciones u obstáculos (en cuanto a seguridad) para poner en marcha un mecanismo de retroalimentación?



## Árbol de decisión

| CAPACIDADES, RIESGOS Y LIMITACIONES             | PREGUNTA                                                                                                                                                                                                                               | RESPUESTA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mecanismo de retroalimentación existente</b> | ¿Dispone Plan International/su contraparte de un mecanismo de retroalimentación ya operativo?                                                                                                                                          | <p><b>Sí:</b> ¡Bien! Utilice la <a href="#">Herramienta 2 – Ficha de valoración del mecanismo de retroalimentación</a> para verificar si se han dado todos los pasos. Si fuera necesario reforzar el mecanismo en algunos aspectos, siga los pasos indicados en esta guía.</p> <p><b>No:</b> No existe un mecanismo de retroalimentación o el mecanismo existente no funciona de forma óptima. Utilice esta guía para diseñar/mejorar e implementar un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez.</p>                                                                                                                                  |
|                                                 | ¿Existe ya un mecanismo de retroalimentación interinstitucional del que Plan International/ su contraparte debería formar parte?                                                                                                       | <p><b>Sí:</b> ¡Bien! Asegúrese de que el mecanismo de Plan International es compatible con el sistema interinstitucional. Utilice las pautas y las herramientas de la presente guía a fin de asegurarse de que el mecanismo de Plan International es seguro e inclusivo para niñas y niños de todas las edades y capacidades.</p> <p><b>No:</b> Empiece por implantar un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez y eficaz para Plan International (y las contrapartes ejecutoras). De ser posible y relevante, estudie las oportunidades de iniciar o apoyar un mecanismo de retroalimentación interinstitucional.</p>               |
| <b>Recursos humanos</b>                         | ¿Tiene Plan International/ su contraparte puntos focales de retroalimentación con unas responsabilidades y unos papeles bien definidos para el diseño y la implementación de los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez? | <p><b>Sí:</b> ¡Bien! Eso le permitirá implementar un mecanismo de retroalimentación eficaz. Utilice el apartado 4 de la <a href="#">Herramienta 2 – Ficha de valoración del mecanismo de retroalimentación</a> para evaluar si se han dado todos los pasos relacionados con los papeles, las responsabilidades y el fortalecimiento de las capacidades del personal.</p> <p><b>No:</b> Implice a miembros clave del personal pertenecientes a distintos equipos en la fase de diseño del mecanismo de retroalimentación. Asigne papeles y responsabilidades claros a los miembros del equipo de trabajo en las distintas fases del proceso.</p> |
|                                                 | ¿Puede Plan International/su contraparte alcanzar directamente a la población afectada?                                                                                                                                                | <p><b>Sí:</b> ¡Bien! Eso significa que se puede consultar directamente con la población durante la fase de diseño del mecanismo de retroalimentación. Proceda al paso 1.3 de esta guía.</p> <p><b>No:</b> Consider developing a feedback mechanism using mobile technology or remote feedback mechanism, possibly through third party assistance. Work with key informants rather than through community consultations to design the feedback mechanism.</p>                                                                                                                                                                                    |



**CAPACIDADES,  
RIESGOS Y  
LIMITACIONES**

**PREGUNTA**

**RESPUESTA**

**Protección de  
datos**

¿Dispone Plan  
International/su  
contraparte de políticas y  
recursos para proteger  
debidamente los datos  
de los beneficiarios?



**Sí:** ¡Bien! Asegúrese de que las directrices mundiales y nacionales de protección de datos se aplican a todos los procedimientos de recopilación, almacenamiento y uso (móvil/online) de datos.



**No:** Consulte con el departamento de TI de la oficina nacional o regional para asegurarse de que se implanten y se tengan en cuenta los protocolos de protección de datos al diseñar el mecanismo de retroalimentación.

**Duración de  
la respuesta**

¿Se prevé una presencia  
prolongada de Plan  
International/su  
contraparte en la zona?



**Sí:** ¡Bien! Asegúrese de que el mecanismo de retroalimentación que se implementa en la respuesta de emergencia está conectado con los programas y sistemas en curso. Proceda al paso 1.3 de esta guía e implique a los miembros relevantes del personal en el diseño del mecanismo.



**No:** Incluso si la duración de la respuesta humanitaria es breve, siempre debería haber un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez. Proceda al paso 1.3 de esta guía para poner en marcha un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez que resulte factible teniendo en cuenta la duración de la respuesta.



**Herramienta 2 – Ficha de valoración del mecanismo de retroalimentación:** sirve como lista de control para verificar la funcionalidad de un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez ya existente.



## PASO 1.3 DEFINIR EL ALCANCE DEL MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN

Un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez debe tener una finalidad y un alcance claros que definan qué tipo de retroalimentación recopilará para darle respuesta. Aunque los mecanismos de retroalimentación pueden variar dependiendo del contexto, se recomienda por lo general que el alcance de los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez de Plan International sea amplio e integral de manera que abarque distintos tipos de problemas, comentarios y quejas.

**Finalidad:** Recopilar la retroalimentación y las quejas presentadas por los niños, niñas, jóvenes y sus comunidades, dar una respuesta a esa retroalimentación y mejorar constantemente las actividades del programa basándose en la retroalimentación recibida.

### Alcance del mecanismo de retroalimentación:

1. Retroalimentación concerniente a la asistencia humanitaria facilitada por Plan International/su contraparte.
2. Problemas relacionados con la salvaguardia de niños, niñas y jóvenes y/o con la explotación y los abusos sexuales (SEA) de los beneficiarios.
3. Otra retroalimentación relacionada con una conducta indebida del personal, como el fraude y la corrupción.



Un mecanismo de retroalimentación integral permite a Plan International recopilar y tramitar una retroalimentación de lo más diversa, incluidos temas delicados como las violaciones de salvaguardia y las denuncias de SEA.

Desde la perspectiva de la salvaguardia, un mecanismo de retroalimentación integral tiene ventajas, pero también riesgos o limitaciones \*:

### Ventajas:

- Disminución del riesgo de estigmatización y de represalias contra los supervivientes de SEA/proveedores de retroalimentación.
- Sencillez al agrupar todas las quejas relacionadas con el programa. La población afectada no se ve desorientada por las múltiples opciones para la presentación de las quejas.
- El agrupamiento de las denuncias de SEA con otros problemas del programa puede facilitar la integración de la salvaguardia y la PSEA en las intervenciones, y promover estas dos actividades como componentes fundamentales de la calidad y la rendición de cuentas en los programas de respuesta humanitaria.

### Riesgos/Limitaciones:

- La gran diversidad de mensajes que se pueden recibir a través de un solo mecanismo de retroalimentación podría disminuir la eficacia del mismo; una gran cantidad de retroalimentación aportada por la comunidad podría retrasar la identificación y la validación de las denuncias de SEA y de las violaciones de la política de salvaguardia.
- Existe un riesgo mayor de que los problemas prioritarios, en particular las violaciones de la obligación de salvaguardia y las denuncias de SEA sean “eclipsadas” por otras quejas y pasen desapercibidas.
- Las denuncias de temas delicados, como las violaciones de la obligación de salvaguardia y las acusaciones de SEA, podrían necesitar canales de retroalimentación aparte, distintos de los canales de comunicación comunes.
- Las denuncias anónimas podrían complicar una respuesta adecuada a las violaciones de salvaguardia y a las acusaciones de SEA.

En cada paso de esta guía, se prestará atención a los distintos tipos de retroalimentación y se darán indicaciones específicas para tramitar los comentarios y quejas concernientes a temas delicados.



### **Acción clave: Definir las categorías de retroalimentación**

Basándose en el alcance del mecanismo de retroalimentación, defina las categorías de retroalimentación que se recopilarán y a las que se dará una respuesta. Esta guía facilita nueve categorías de retroalimentación. Se pueden añadir otras categorías dependiendo del contexto local, por ejemplo, en función de los requisitos específicos de un donante.

#### **Categorías de retroalimentación**

- 1 Expresión de gratitud
- 2 Sugerencia de mejora
- 3 Solicitud de información
- 4 Solicitud de asistencia
- 5 Insatisfacción leve con los servicios/ayuda prestados
- 6 Insatisfacción grave con los servicios/ayuda prestados
- 7 **Problema urgente:** Denuncia de una violación de la política sobre la salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes
- 8 **Problema urgente:** Denuncia de una violación del código de conducta, incluida la explotación y los abusos sexuales (SEA)
- 9 **Problema urgente:** Problema de seguridad

Observación en cuanto a las categorías 7 y 8: *las supuestas* violaciones o las sospechas de violaciones también entran dentro de estas categorías.

Todos los mensajes que no estén relacionados con las categorías de retroalimentación arriba definidas se deben abordar fuera del mecanismo de retroalimentación. Por ejemplo: los comentarios sobre la asistencia que facilitó otra agencia, se deben derivar a la agencia correspondiente. Las notificaciones de incidentes *dentro de* la comunidad, por ejemplo, un caso de violencia perpetrada entre los miembros de una comunidad, no se deben abordar a través del mecanismo de retroalimentación, sino más bien a través de la respuesta humanitaria (por ejemplo, a través del programa de protección de la infancia).



**Herramienta 3 – Categorías de retroalimentación:** facilita una descripción detallada de cada categoría de retroalimentación.



### **Acción clave: Identificar las políticas organizativas relacionadas con el mecanismo de retroalimentación**

Es importante que un mecanismo de retroalimentación esté bien conectado con las políticas organizativas existentes de prevención y respuesta a las conductas indebidas del personal, y que los mecanismos de notificación ya existentes se utilicen para evitar la duplicación de protocolos de notificación.

El equipo de trabajo debe revisar e identificar todas las políticas relevantes de Plan International/sus contrapartes referentes a temas que podrían entrar dentro del alcance del mecanismo de retroalimentación, incluidos los mecanismos de notificación y las personas focales correspondientes. Como mínimo:

- Política global sobre la salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes
- Código de conducta (personal de Plan International)
- Código de conducta (otras personas)
- Política mundial contra el fraude, el soborno y la corrupción

Implice a los puntos focales encargados de la salvaguardia de niños, niñas y jóvenes, así como a los puntos focales encargados de las violaciones del Código de Conducta, incluidas las denuncias de SEA.

## PASO 1.4 SELECCIONAR LOS CANALES DE RETROALIMENTACIÓN ADAPTADOS A LA NIÑEZ

La selección de los canales de retroalimentación adaptados a la niñez siempre se debe llevar a cabo consultando con los propios niños, niñas y jóvenes. Es importante entender lo que funciona en el caso de los niños, niñas y jóvenes de edades y capacidades diferentes, además de las preferencias de los adultos. Aunque existen diferencias de un contexto a otro, de las evaluaciones se desprende que los niños, niñas y jóvenes en general prefieren los siguientes métodos para facilitar retroalimentación <sup>x1</sup>:

- **Reuniones cara a cara:** Los niños, niñas y jóvenes dan retroalimentación durante una actividad grupal, como por ejemplo en las reuniones de clase en la escuela. Pueden participar en reuniones más amplias a nivel de comunidad, dirigir sesiones de preguntas y respuestas con agencias humanitarias o bien organizar reuniones con los responsables de tomar las decisiones.
- **Igual a igual:** Los jóvenes y los niños que ya son un poco mayores suelen preferir recopilar la retroalimentación entre sus compañeros y comunicar sus comentarios de forma colectiva o a través de un representante del grupo.
- **Punto focal de retroalimentación/salvaguardia de una ONG:** Especialmente los problemas de salvaguardia y otros temas delicados se suelen comunicar a un miembro de confianza del personal de una ONG que actúa como punto focal de salvaguardia.
- **Por escrito:** Ya sea de forma individual o en grupo, los niños, niñas y jóvenes notifican sus comentarios o sus sugerencias por escrito, en forma de una nota, una carta o una propuesta. Por lo general, las cajas de sugerencias sólo son efectivas en contextos con unos niveles de alfabetización altos en los que la gente está acostumbrada a comunicar sus puntos de vista directamente por escrito.
- **Una línea de asistencia telefónica, SMS, correo electrónico e Internet:** Las líneas de asistencia telefónica, los SMS, el correo electrónico y las plataformas online se utilizan cada vez más, sobre todo entre los adolescentes más mayores y los jóvenes con conexión móvil para recibir información, notificar incidentes, dar retroalimentación o presentar quejas.





### **Acción clave: Identificar los posibles canales de retroalimentación**

Esta guía presenta una selección de canales de retroalimentación que se pueden utilizar como parte de un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez. Revise todos los canales de retroalimentación y haga una lista de los que se podrían utilizar en ese contexto local específico. Podría presentárselos a los niños, niñas, jóvenes y adultos, y hablar con ellos al respecto durante las consultas comunitarias. Identifique también las oportunidades para que los niños y los jóvenes dirijan actividades de recopilación de la retroalimentación.



## Canales de retroalimentación

| Canal de retroalimentación                                                                                                       | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Canales de retroalimentación bidireccionales</b>                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Actividades de retroalimentación adaptadas a la niñez                                                                            | Las actividades de retroalimentación adaptadas a la niñez están especialmente concebidas para niños, niñas y jóvenes. Son actividades que se pueden integrar fácilmente en las actividades de los proyectos en curso. <b>Entre dichas actividades se incluyen:</b> cara sonriente/triste, modelo del diamante, clasificación participativa de las preferencias, técnica “estrella de mar”, narración y actividades creativas. <a href="#">Herramienta 5 – Actividades de retroalimentación adaptadas a la niñez</a>                                           |
| Actividades de retroalimentación comunitarias                                                                                    | Actividades de retroalimentación especialmente concebidas para recibir retroalimentación de los jóvenes (18-24) y otros adultos de la comunidad. Se pueden integrar en las actividades de los proyectos en curso o se pueden llevar a cabo de forma independiente como sesiones de retroalimentación. <b>Entre dichas actividades se incluyen:</b> la revisión después de la acción (AAR) y la técnica “estrella de mar”. <a href="#">Herramienta 6 – Actividades de retroalimentación comunitarias</a>                                                       |
| Debates con grupos focales                                                                                                       | Debate con grupos reducidos de niños, niñas, jóvenes o adultos para recopilar sus comentarios y sugerencias de mejora. <a href="#">Herramienta 7 – Debates con grupos focales</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Punto focal de retroalimentación/salvaguardia/PSEA de la ONG                                                                     | Punto(s) focal(es) de la ONG dedicado(s) a la recepción de retroalimentación general o de problemas específicos, como la denuncia de violaciones de la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes y acusaciones de explotación y abusos sexuales.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Visitas a domicilio o recopilación de retroalimentación “puerta a puerta”                                                        | Visitas a domicilio o recopilación de retroalimentación puerta a puerta realizadas por la agencia para escuchar la opinión de los niños, niñas, jóvenes y adultos de la comunidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Reuniones comunitarias                                                                                                           | Movilización comunitaria y reuniones con los miembros de la comunidad para facilitar información sobre la asistencia humanitaria aportada por la organización y para recibir retroalimentación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Retroalimentación dada por los comités comunitarios (por ejemplo, comités de protección de la infancia, grupos de jóvenes, etc.) | Grupos específicos de miembros de la comunidad se reúnen periódicamente para recopilar y transmitir retroalimentación en nombre del grupo comunitario al que representan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Recopilación de retroalimentación durante el monitoreo del programa                                                              | El monitoreo del programa brinda una buena oportunidad para recopilar retroalimentación de los niños, niñas y adultos sobre la asistencia humanitaria facilitada.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Mostrador de asistencia                                                                                                          | Puede haber mostradores de asistencia en sitios públicos como puntos de distribución, espacios seguros, oficinas gubernamentales locales o estaciones de transporte público. Los mostradores de asistencia pueden desempeñar las siguientes funciones en el mecanismo de retroalimentación: Registrar los comentarios y las quejas; responder a las quejas, preocupaciones y sugerencias, y transmitirlos periódicamente a los equipos de retroalimentación; facilitar información o asistencia directa como parte del cierre del ciclo de retroalimentación. |
| Número de teléfono puesto a disposición en la organización                                                                       | Un número de teléfono interno puesto a disposición para facilitar retroalimentación directamente a la agencia humanitaria.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Línea telefónica gratuita                                                                                                        | Un número de teléfono de un tercero (independiente, externo) al que se puede llamar para facilitar retroalimentación o presentar una queja.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Radio                                                                                                                            | Programas de radio destinados a facilitar información, a responder a las preguntas formuladas en directo por el público y a mantenerles al corriente de cómo se ha procesado la retroalimentación o qué mejoras se han introducido.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Canales de retroalimentación unidireccionales</b>                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Caja de sugerencias                                                                                                              | Una caja cerrada en la que se pueden depositar comentarios o sugerencias de cambios por escrito. <a href="#">Herramienta 8 – Cajas de sugerencias</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Encuestas/entrevistas                       | Una serie de preguntas que se hacen de forma individual a un niño, niña, joven o adulto, sirviéndose de un cuestionario (semi)estructurado. Hay ejemplos de preguntas de retroalimentación en: <a href="#">Herramienta 9 – Cuestionario de retroalimentación</a>                                                |
| Formulario de retroalimentación             | Los niños, niñas, jóvenes y miembros de la comunidad, así como el personal pueden utilizar formularios de retroalimentación para comunicar sus comentarios por escrito. <a href="#">Herramienta 10 – Formulario de retroalimentación / Herramienta 11 – Formulario de retroalimentación adaptado a la niñez</a> |
| Correo electrónico                          | Una dirección de correo electrónico dedicada exclusivamente a la recepción de los comentarios de la comunidad y a responder a los mismos.                                                                                                                                                                       |
| SMS                                         | La retroalimentación se envía por SMS a un número de teléfono y se recibe la respuesta a través del mismo número.                                                                                                                                                                                               |
| Recopilación de la retroalimentación online | Una plataforma online o un sitio web donde se pueden comunicar y recopilar comentarios.                                                                                                                                                                                                                         |



**Canales de retroalimentación:** facilita una descripción de cada canal de retroalimentación, así como unas pautas sobre el uso de cada canal, teniendo en cuenta el género, la edad y las discapacidades.

Algunos canales de retroalimentación fomentan un diálogo bidireccional, mientras que otros son unidireccionales y están más enfocados en sacar datos. Se recomienda seleccionar varios canales de retroalimentación para garantizar que distintos grupos de niños, niñas, jóvenes y adultos puedan acceder al mecanismo de retroalimentación. Algunos canales de retroalimentación pueden reservarse para ciertos grupos. Así, por ejemplo, las visitas a domicilio podrían utilizarse sólo en el caso de niños y niñas con discapacidades o que viven en familias de acogida. El número de canales de retroalimentación seleccionados dependerá de la envergadura y de las particularidades del contexto humanitario, así como de los recursos y capacidades existentes para recopilar, gestionar y tratar la retroalimentación. Por regla general y para que los flujos de datos sean gestionables, se recomienda no seleccionar más de 10 canales de retroalimentación diferentes.



## Principios para la utilización de soluciones técnicas

La tecnología puede servir de apoyo en los distintos pasos del ciclo de retroalimentación y ser muy útil para llegar a mucha gente, promover un diálogo bidireccional, alcanzar comunidades remotas, recopilar retroalimentación a tiempo real y simplificar el análisis de conjuntos de datos muy grandes. Al mismo tiempo, la tecnología puede acarrear riesgos y no ser efectiva en todas partes. Al seleccionar los canales de retroalimentación, conviene tener en cuenta los siguientes principios básicos para la utilización de tecnología:

- Verifique siempre cómo los niños, niñas, jóvenes y adultos comparten la información e identifique con qué tecnologías están familiarizados y en qué tecnologías confían. De esta manera, podrá determinar cuándo y dónde una tecnología es apropiada, y qué tipo de tecnología es la más adecuada y para quién.
- Tenga en cuenta la sensibilidad ante los conflictos: considere a quiénes alcanzarán las soluciones tecnológicas y a quiénes no. Evite agravar las desigualdades asociadas al género, la edad, el nivel de alfabetización, el acceso a la telefonía móvil y la conexión a la red virtual.
- Pruebe una y otra vez. Las soluciones tecnológicas que son un éxito en determinadas zonas fracasarán en otras. Promueva la flexibilidad de manera que haya margen para iteración y adaptación en respuesta a la retroalimentación de los usuarios.
- Utilice siempre canales de retroalimentación múltiples para tener una segunda opción cuando falla la tecnología.
- Si utiliza apps, sitios web o software externo, adopte medidas de protección de la privacidad y la seguridad para garantizar que no se pueda acceder a los datos privados. Si utiliza aplicaciones o sitios web, seleccione aquellos que estén dotados de una encriptación de extremo a extremo, que recopilen y mantengan cantidades mínimas de datos, y cuya fiabilidad en cuanto a la protección de datos esté avalada.
- Instale sistemas de gestión de datos consolidados y prevea recursos humanos suficientes para gestionar y almacenar los datos de forma segura. Recibir retroalimentación a través de soluciones tecnológicas puede conllevar la entrada de enormes cantidades de datos procedentes de distintas fuentes. La utilización de sistemas de gestión de la información débiles puede aumentar el riesgo de que no se respete la privacidad de los usuarios o producir frustración en las comunidades locales si tardan demasiado tiempo en responder a sus preguntas y sus quejas.
- Invierta tiempo y recursos para cerrar el ciclo de retroalimentación, como la verificación, validación, análisis y procesamiento de la retroalimentación.



**Herramienta 12 – La tecnología y los mecanismos de retroalimentación:** facilita una lista de soluciones tecnológicas utilizadas normalmente en contextos humanitarios, como por ejemplo SMS, aplicaciones de mensajería y herramientas de retroalimentación online.







**Acción clave: Hablar sobre las dimensiones de los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez**

Tras la selección previa de los canales de retroalimentación, conviene examinar todos esos canales a la luz de dimensiones clave como la edad, el género, la inclusión, la seguridad, la confidencialidad y la sensibilidad ante los conflictos. La herramienta 13 presenta preguntas de reflexión clave que pueden servir como base para un debate en grupo. Reflexione sobre cómo los niños, niñas y jóvenes podrían participar en las actividades de retroalimentación y dirigirlos. Esta acción es muy útil como preparación para los facilitadores de las consultas comunitarias que quieran celebrar debates focalizados con niños, niñas y jóvenes.



Examine por separado los posibles canales de retroalimentación dedicados a las violaciones de la política de salvaguardia y a las acusaciones de SEA. Consulte con los puntos focales de salvaguardia, RRHH y otros miembros relevantes del personal sobre la idoneidad de los canales de retroalimentación seleccionados y considere los canales y los procedimientos de notificación existentes. Elabore un lista aparte de los posibles canales de retroalimentación para las categorías 7-8 y para otros temas delicados.



**Herramienta 13 – Mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez: Guía de discusión:** facilita una lista de preguntas clave y pautas sobre cómo adaptar los canales de retroalimentación a los niños/niñas.



### Preguntas como base para el debate

#### EDAD

- ¿A qué grupos de edad se dirige la respuesta humanitaria?
- ¿Qué nivel de alfabetización tienen los niños, niñas y jóvenes?
- ¿Cuáles son los lugares y los métodos de retroalimentación más apropiados para los niños y niñas (6-9 años), las chicas y chicos adolescentes (10-17 años) y los jóvenes (18-25 años)?
- ¿Cómo se les puede implicar activamente en la recopilación y transmisión de retroalimentación?
- ¿Pueden participar las adolescentes casadas, comprometidas o embarazadas con las chicas de su edad o se les considera mujeres adultas?

#### GÉNERO

- ¿Tienen las niñas, las mujeres y las personas con otras identidades de género o con otras orientaciones sexuales igualdad de acceso a la ayuda humanitaria, a los servicios y/o a los espacios públicos?
- ¿Hay grupos específicos (en cuanto al género) que se enfrentan a riesgos particulares al facilitar retroalimentación?
- ¿Tienen las niñas y las mujeres el mismo nivel de alfabetización que los niños y los hombres?
- ¿Prescriben las normas de género que se deba trabajar por separado con los hombres y las mujeres?
- ¿Cuándo (día/hora) y dónde se deben celebrar las consultas y las actividades de retroalimentación de manera que se tengan en cuenta las tareas rutinarias de los grupos meta, como por ejemplo la escuela, el trabajo y las faenas domésticas?

#### DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

- ¿Existen barreras culturales para que las niñas, niños, mujeres u hombres faciliten retroalimentación (a nivel público o privado)?
- ¿Con qué grupos excluidos o en riesgo se debe consultar durante la fase de diseño? ¿Se debe consultar con ellos aparte?
- ¿Cuáles son las barreras existentes en relación con los niveles de alfabetización, idioma, aislamiento geográfico, acceso a la tecnología?
- ¿Pueden todos los miembros de la comunidad acceder físicamente a los lugares donde es posible facilitar retroalimentación?
- ¿Se necesitan instalaciones o equipos específicos para la recopilación de retroalimentación entre niños, niñas,

jóvenes y adultos con discapacidades, y personas mayores/mujeres embarazadas?

#### SEGURIDAD

- ¿Cuáles son los principales riesgos de seguridad identificados por los niños, niñas, jóvenes y adultos al facilitar retroalimentación?
- ¿Pueden los distintos grupos acceder con seguridad al canal de retroalimentación?
- ¿Se puede instalar un canal directo dedicado a que los niños, niñas, mujeres y grupos en riesgo notifiquen problemas de explotación y abusos sexuales (SEA) u otros temas delicados?
- ¿A qué riesgos de seguridad se podrían enfrentar los niños, niñas, jóvenes y otros miembros de la comunidad cuando notifican una violación de la obligación de salvaguardia o una acusación de SEA?

#### CONFIDENCIALIDAD

- ¿Existen puntos focales de salvaguardia en la comunidad que cuentan con la confianza de los niños, niñas y jóvenes?
- ¿Todo el personal y los asociados han recibido capacitación en los procedimientos de notificación relacionados con la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes, y conocen al punto o a los puntos focales de Plan Internacional?
- ¿Cuáles son los principales riesgos que corren las niñas, niños, mujeres y hombres al facilitar retroalimentación de forma confidencial?
- ¿Existen en la comunidad grupos que se ven confrontados con obstáculos específicos para notificar problemas de forma confidencial?

#### SENSIBILIDAD ANTE LOS CONFLICTOS

- ¿Cuáles son las dinámicas de poder existentes y los problemas de exclusión en la comunidad?
- ¿Qué percepción tiene la comunidad del papel de Plan Internacional/su contraparte en la prestación de ayuda humanitaria? ¿Y en la promoción de la cohesión social?
- ¿La facilitación de acceso a la tecnología o el uso de la misma cambia o refuerza las dinámicas de poder existentes entre los miembros de la comunidad?
- ¿Los recursos que usted aporta benefician a algún grupo en particular? (recuerde que las capacitaciones y las aptitudes desarrolladas a través de la participación en los mecanismos de retroalimentación también son recursos).

**Ejemplo de una ficha de documentación**

| <b>MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN ADAPTADOS A LA NIÑEZ: DIMENSIONES CLAVE</b> |                                      |                                                                                                       |                                                                                                                 |                                                                                                            |                                                                                                                                             |                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CANALES DE RETROALIMENTACIÓN</b>                                            | <b>EDAD</b>                          | <b>GÉNERO</b>                                                                                         | <b>DIVERSIDAD E INCLUSIÓN</b>                                                                                   | <b>SEGURIDAD</b>                                                                                           | <b>CONFIDENCIALIDAD</b>                                                                                                                     | <b>SENSIBILIDAD ANTE LOS CONFLICTOS</b>                                                                             |
| 1. Ej. Reuniones con niños, niñas y adolescentes en Espacios Seguros           | 8-17<br>Los jóvenes no tienen acceso | 8-12 años tienen clubes mixtos mientras que los de 13-17 años necesitan facilitadores y facilitadoras | Asegúrese de que los niños y niñas no escolarizados y excluidos tienen acceso a este canal de retroalimentación | Elija facilitadores experimentados que saben cómo crear un espacio seguro para facilitar retroalimentación | Habilite un espacio privado para los debates de retroalimentación; pregunte a los niños y niñas a quién prefieren comunicar sus comentarios | Asegúrese de que los niños que no participan en las reuniones tienen acceso a otros mecanismos de retroalimentación |
| 2.                                                                             |                                      |                                                                                                       |                                                                                                                 |                                                                                                            |                                                                                                                                             |                                                                                                                     |
| Etc.                                                                           |                                      |                                                                                                       |                                                                                                                 |                                                                                                            |                                                                                                                                             |                                                                                                                     |

| <b>MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN ADAPTADOS A LA NIÑEZ: DIMENSIONES CLAVE</b>                    |             |                                                                                                         |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CANALES DE RETROALIMENTACIÓN PARA LAS VIOLACIONES DE SALVAGUARDIA Y LAS ACUSACIONES DE SEA</b> | <b>EDAD</b> | <b>GÉNERO</b>                                                                                           | <b>DIVERSIDAD E INCLUSIÓN</b>                                                                                                       | <b>SEGURIDAD</b>                                                                                                                                                                                        | <b>CONFIDENCIALIDAD</b>                                                                                                                     | <b>SENSIBILIDAD ANTE LOS CONFLICTOS</b>                                                                                                    |
| 1. Ej.: Punto focal de salvaguardia de la ONG                                                     | 6-17        | Designa a hombres y mujeres como puntos focales para que los niños/niñas puedan elegir con quién hablar | Asegúrese de que los puntos focales de salvaguardia de la ONG son accesibles a los niños con discapacidades y a los niños excluidos | Asegúrese de que los puntos focales reciben una capacitación de Plan International. Asegúrese de que los niños pueden ponerse en contacto con ellos sin correr riesgos de estigmatización o represalias | Prevea espacios privados donde los puntos focales de la ONG puedan hablar con los niños y niñas, y recoger sus comentarios y preocupaciones | Asegúrese de que el punto focal de la ONG es un adulto que cuenta con la confianza y el respeto de los niños implicándoles en su selección |
| Etc.                                                                                              |             |                                                                                                         |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                            |



### **Acción clave: Consultar con los niños, niñas y jóvenes y con sus comunidades**

Organice sesiones de consulta con los niños, niñas, jóvenes y el conjunto de la comunidad para seleccionar los canales de retroalimentación adecuados y hablar sobre cómo adaptarlos a la niñez. Seleccione grupos de consulta que sean representativos de la comunidad alcanzada por el mecanismo de retroalimentación. Asegúrese de que los grupos incluyen a personas con necesidades especiales, personas de grupos marginados dentro de la comunidad y a personas de otros grupos excluidos. Se recomienda consultar con los siguientes grupos por separado para identificar las necesidades, consideraciones y preferencias específicas en función de la edad y el género:

- Niñas y niños (6-10 años)
- Chicas y chicos adolescentes (11-17): se recomienda consultar por separado con los adolescentes más pequeños (11-13) y más mayores (14-17)
- Mujeres y hombres jóvenes (18-24)
- Mujeres y hombres adultos (25 años y más)

De ser posible, también se pueden integrar las consultas en los programas y actividades en curso en el seno de las estructuras existentes, como por ejemplo comités de mujeres, grupos juveniles o clientes de gestión de casos. Eventualmente también se pueden organizar consultas separadas cuando algunos grupos (vulnerables) específicos no pueden participar con facilidad en las consultas comunitarias o cuando la asistencia humanitaria se enfoca en un grupo muy específico. Esta opción puede ser relevante cuando se trata, por ejemplo, de niños y niñas que viven en instituciones o en familias de acogida, que reciben cuidados en establecimientos médicos o que trabajan, o de personas pertenecientes a grupos marginados o discriminados.





**Herramienta 14 – Consultas comunitarias:** facilita pautas por pasos sobre cómo llevar a cabo las consultas con los niños, niñas, jóvenes y adultos. Documente todos los canales de retroalimentación seleccionados y sus usuarios meta, y apunte los argumentos a tener en cuenta para adaptar esos canales a la niñez.

### EJEMPLOS DE SUGERENCIAS DE LA COMUNIDAD APORTADAS DURANTE LAS CONSULTAS <sup>XI</sup>:

- “Los mostradores de asistencia comunitarios pueden ser apropiados para la distribución de alimentos, pero las visitas a domicilio son más adecuadas para la retroalimentación sobre los programas de higiene, porque es necesario observar el comportamiento” – trabajador humanitario local en Sudán.
- “Para nosotros, la mejor opción sería utilizar móviles con un número gratuito. ¿Por qué? Porque es directo ... Otra opción buena es que un equipo venga y constate directamente la situación sobre el terreno (...)” – dirigente comunitario, Pakistán.
- “Por razones de seguridad (...) nosotros tenemos contacto con el punto focal de la localidad y de la contraparte ejecutora. Ellos transmiten nuestros mensajes a la agencia” – miembro de una comunidad, Pakistán.



Durante las consultas comunitarias, conviene entablar debates separados a fin de seleccionar los canales de comunicación para la **retroalimentación general** (categorías de retroalimentación 1-6) y para la notificación de problemas urgentes **como los relacionados con la salvaguardia, la explotación y los abusos sexuales, y con la seguridad** (categorías de retroalimentación 7-9). Es recomendable para garantizar que se entienden y se tienen debidamente en cuenta las particularidades inherentes a la denuncia segura y confidencial de las violaciones de salvaguardia y los casos de SEA.



Al consultar con niños, niñas y jóvenes, siempre lleve a cabo una evaluación de los riesgos de salvaguardia para identificar posibles riesgos de salvaguardia asociados con la participación de los niños, niñas y jóvenes en la consulta. Se debe limitar cualquier riesgo antes de empezar las consultas comunitarias.

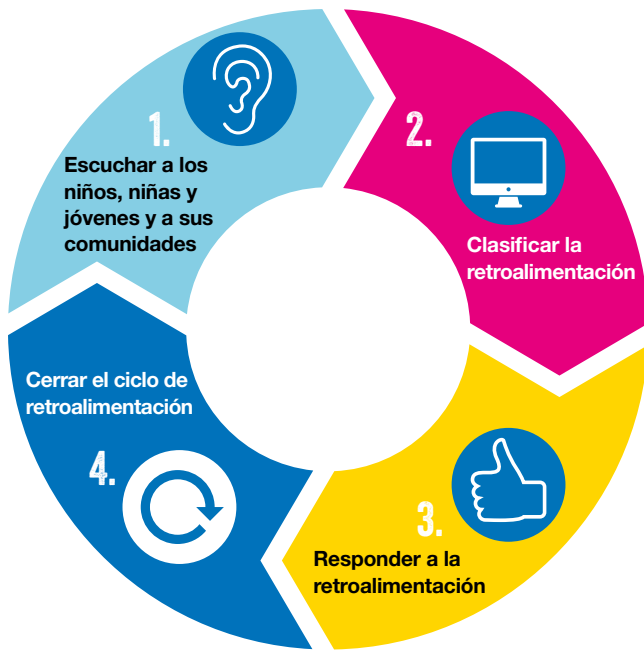


**Herramienta 15 – Evaluación de los riesgos en materia de salvaguardia:** facilita una herramienta y pautas para la evaluación de los riesgos.

## PASO 1.5 DISEÑAR EL CICLO DE RETROALIMENTACIÓN

El ciclo de retroalimentación describe el proceso consistente en 1) escuchar a los niños, niñas y jóvenes y a sus comunidades; 2) clasificar la retroalimentación; 3) responder a la retroalimentación; y 4) cerrar el ciclo de retroalimentación.

### Ciclo de retroalimentación



### Acción clave: Diseñar el ciclo de retroalimentación

Diseñe el ciclo de retroalimentación debatiendo sobre quién adoptará qué medidas en cada paso del ciclo de retroalimentación. Responda a las siguientes preguntas:

#### 1) Escuchar a los niños, niñas y jóvenes y a sus comunidades

- ¿Quién es responsable de recopilar la retroalimentación a través de cada uno de los canales seleccionados?
- ¿Quién más podría recibir retroalimentación? (todo el personal que esté en contacto con las comunidades afectadas podría recibir retroalimentación)
- ¿Cómo y dónde se acusará recibo de la retroalimentación identificada y quién lo hará (por ejemplo, comunicando al proveedor de la retroalimentación que se ha recibido su mensaje y qué pasos se darán)?
- ¿Cómo se documentará la retroalimentación y quién lo hará?



## 2) Clasificar la retroalimentación

- ¿Quién es responsable de registrar y agrupar toda la retroalimentación recibida en la base de datos central relativa a la retroalimentación?

## 3) Responder a la retroalimentación

- ¿A quién se implicará en revisar la retroalimentación y validarla de ser necesario?
- ¿Quién es responsable de responder a la retroalimentación en cada categoría?
- ¿Cuáles son las medidas mínimas que se deben adoptar para responder a la retroalimentación y en qué plazos?
- ¿Cómo informará el personal responsable al coordinador/equipo de retroalimentación sobre las medidas adoptadas?

- ¿Cuál será el plazo de respuesta para cada tipo de retroalimentación?
- ¿Cómo se llevarán a cabo las derivaciones a otras agencias y quién lo hará? ¿Cómo se documentarán?

## 4) Cerrar el ciclo de retroalimentación

- ¿Quién es responsable de informar a los niños, niñas, jóvenes y miembros adultos de la comunidad sobre lo que hemos hecho para abordar sus problemas?
- ¿Quién es responsable de preguntarles lo satisfechos que están con los cambios?
- ¿Quién es responsable de los informes internos relativos a la retroalimentación general: tendencias, prioridades y logros?



El punto o los puntos focales asignados dentro de la respuesta humanitaria deben abordar inmediata y debidamente las violaciones de la obligación de salvaguardia y las acusaciones de SEA ateniéndose a los protocolos y a las políticas existentes de Plan Internacional para la oficina nacional en cuestión.

Consulte con los puntos focales de salvaguardia y los demás miembros del personal involucrados, incluidos la dirección y RRHH, sobre el ciclo de retroalimentación específico para las violaciones de la obligación de salvaguardia y las acusaciones de SEA. Utilice las siguientes preguntas adicionales como base para el debate:

- ¿Cuáles son los procedimientos internos para notificar los problemas relacionados con las violaciones de la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes?
- ¿Cuáles son los procedimientos internos para notificar problemas de SEA? ¿Hay procedimientos externos o interinstitucionales para la notificación de los problemas de SEA?
- ¿Cuáles son los procedimientos internos para problemas relativos a otros aspectos de seguridad?
- ¿De qué medios y opciones de derivación disponen los supervivientes de SEA o de otras formas de violencia, abuso o explotación? Tenga en cuenta los servicios de seguridad, legales, psicosociales, médicos y otros servicios (de derivación) que se deben identificar para cualquier contingencia.



### Herramienta 16 – Ciclo de retroalimentación:

facilita una herramienta práctica para planificar y documentar quién hace qué en los distintos pasos del ciclo de retroalimentación. Adapte esta herramienta al contexto local e incluya el ciclo de retroalimentación finalizado en el plan de implementación para el mecanismo de retroalimentación.



## PASO 1.6 PLANIFICAR LOS RECURSOS

Para funcionar de forma óptima, un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez debe estar dotado de suficientes recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros. Los costes financieros de un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez se deben compartir entre todos los proyectos humanitarios. Considere los siguientes aspectos:

### Recursos humanos

- **Personal:** Develop a team structure and organogram to support the child-friendly feedback mechanism including the following roles:
  - Coordinador de la retroalimentación: coordina el diseño y la implementación global del mecanismo de retroalimentación.
  - Supervisor de la base de datos: responsable de introducir los datos en la base de datos de retroalimentación, de actualizar los ficheros de retroalimentación y de emitir análisis e informes periódicos sobre los datos de retroalimentación.
  - Responsables de la retroalimentación: responsable de recopilar y transmitir la retroalimentación y de cerrar el ciclo de retroalimentación.

Si no hay personal dedicado exclusivamente a la retroalimentación, el personal de MEAL, el personal de proyectos y el personal que trabaja directamente con la comunidad podrían asumir esas funciones.

- **Tiempo y apoyo a nivel directivo:** Destine los recursos humanos adecuados al mecanismo de retroalimentación. Cuando no hay personal dedicado exclusivamente a la

retroalimentación y otros miembros del personal asumen esos papeles, es crucial que todo el personal involucrado disponga de suficiente tiempo y apoyo (a nivel directivo) para desempeñar esas tareas con eficacia.

- **Información y capacitación del personal:** Reserve tiempo y fondos para celebrar sesiones informativas entre todo el personal y capacitar en profundidad al personal seleccionado, así como para llevar a cabo capacitaciones especializadas obligatorias para todos los puntos focales dedicados a la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes y a los casos de SEA.
- **Composición de los equipos:** Asegúrese de que los equipos de retroalimentación mantengan un equilibrio adecuado en cuanto a género para agilizar el trabajo con las niñas, niños, mujeres y hombres. Dependiendo del contexto, la composición del personal quizás tenga que reflejar la realidad de la comunidad local en la que trabajan, con el fin de no agravar los riesgos de conflicto. El personal debe contar con el respeto y la confianza de la comunidad, especialmente de los niños, niñas y jóvenes.
- **Contrapartes:** Ayude a las contrapartes locales a planificar sus recursos para el mecanismo de retroalimentación.





## Material

- **Material:** Prevea el material necesario para poner en marcha el mecanismo de retroalimentación, como cajas de sugerencias, equipo para el mostrador de asistencia, formularios de retroalimentación, archivadores que se pueden cerrar con llave, presupuesto para gastos de diseño e impresión de infografías y cualquier otro material de comunicación, material para personas con discapacidades (que utilizan material visual, braille, audios, etc.) y alquiler de locales para actividades de retroalimentación.
- **Espacio:** Identifique los espacios (comunitarios) en los que los niños, niñas y adultos pueden comunicar confidencialmente sus puntos de vista o incidentes, o tener una entrevista con un miembro del personal.
- **Apoyo logístico:** Identifique las necesidades en cuanto a aprovisionamiento y transporte, como el alquiler de vehículos, combustible, bicicletas, motocicletas o los gastos de transporte del personal. Para evitar retrasos en la implementación, se recomienda comprar material y utilizar tecnología que estén disponibles a nivel local, y evitar los recursos que sean difíciles de conseguir o cuyo transporte suponga mucho tiempo.

## Recursos tecnológicos

- **Recursos tecnológicos:** Tenga en cuenta el hardware como portátiles, tablets y teléfonos, así como el software, incluidos programas antivirus o para la producción de mensajes de radio y vídeo, los gastos de explotación de una plataforma de retroalimentación online o de una línea de atención telefónica, el soporte técnico y el mantenimiento.
- **Gestión de la información y seguridad de los datos:** Instale un sistema de gestión de la información seguro y confidencial para recopilar, almacenar y compartir la retroalimentación y otros datos. Utilice protección mediante contraseña para la base de datos y todos los archivos, use códigos para cada caso de retroalimentación individual (en vez de nombres) y guarde siempre los expedientes en papel en un archivador que se pueda cerrar con llave.

## Recursos financieros

Se recomienda elaborar un presupuesto global en el que se detallan todos los gastos relacionados con el mecanismo de retroalimentación. El coste total del mecanismo de retroalimentación dependerá del contexto y del tamaño del programa de respuesta humanitaria, pero por lo general es recomendable presupuestar entre el 0,5% y el 2% del presupuesto total del programa de respuesta. Incluya una parte de esos gastos en el presupuesto de cada proyecto individual.

Tenga en cuenta las siguientes partidas presupuestarias:

- **Personal:** gastos de personal, por ejemplo, tiempo de trabajo del coordinador/supervisor de retroalimentación, de los responsables de retroalimentación y del personal de MEAL.
- **Capacitación del personal:** por ejemplo, gastos de las sesiones informativas entre todo el personal, de los talleres y capacitaciones en profundidad, incluidos los organizados con las contrapartes y otras partes interesadas (locales, material, refrigerios, gastos de transporte).
- **Gastos relacionados con la fase de diseño:** por ejemplo, reuniones y talleres con el personal, las contrapartes y/o los grupos interinstitucionales, y sesiones de consulta con los niños, niñas, jóvenes y con sus comunidades.
- **Gastos relacionados con la facilitación de información a las comunidades:** por ejemplo, material como recursos tecnológicos y de comunicación, talleres con niños y niñas para desarrollar mensajes de radio o vídeo, así como otros gastos relacionados con los procesos continuos de concienciación y facilitación de información.
- **Gastos relacionados con la implementación:** por ejemplo, material, recursos tecnológicos y logísticos necesarios para la implementación del sistema de retroalimentación. Incluya también los gastos asociados a las modificaciones y adaptaciones programáticas resultantes de la retroalimentación.
- **Gastos relacionados con el cierre del ciclo de retroalimentación:** por ejemplo, consulta comunitaria, reuniones públicas, transporte, anuncios de radio o vídeo, gastos de transporte asociados a la facilitación individual de retroalimentación a la gente.
- **Gastos relacionados con el monitoreo y la evaluación del mecanismo de retroalimentación:** por ejemplo, reuniones con los equipos, talleres de reflexión, consultas comunitarias, puesta en marcha o adaptación de los canales de retroalimentación y material de comunicación.



**Fondo de emergencia:** prevea un presupuesto para problemas de protección urgentes que necesitan una respuesta inmediata, como por ejemplo los problemas de los supervivientes de actos de explotación y abuso sexual.

## PASO 1.7 ELABORAR UN PLAN DE IMPLEMENTACIÓN PARA EL MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN

Basándose en la información recopilada en los pasos del 1.1 al 1.6, puede elaborar un plan de implementación para el mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez. Este plan se puede utilizar para facilitar información y pautas a nivel interno al personal implicado y para movilizar los recursos necesarios. En este paso, es recomendable establecer vínculos claros entre el mecanismo de retroalimentación y las actividades de monitoreo y evaluación existentes. La identificación de oportunidades para combinar el M&E y los esfuerzos de recopilación de retroalimentación puede contribuir a optimizar la recopilación de datos y a evitar la duplicación de trabajo.



**Herramienta 1 – Plan de implementación:** facilita una plantilla para el plan de implementación.

El plan de implementación para el mecanismo de retroalimentación debe incluir:

- La finalidad general y el alcance del mecanismo de retroalimentación.
- Todos los canales de retroalimentación seleccionados.
- Todos los pasos del ciclo de retroalimentación, incluidas las funciones del personal implicado.
- Los recursos necesarios.
- Eventualmente un presupuesto global con un desglosamiento de los gastos previstos para el mecanismo de retroalimentación a fin de permitir una recuperación de gastos efectiva.
- Lista de herramientas y formularios necesarios para el mecanismo de retroalimentación.



## PASO 1.8 REFORZAR LA CAPACIDAD DEL PERSONAL

Contar con una plantilla competente es un componente esencial para un mecanismo de retroalimentación efectivo. Se deben organizar periódicamente sesiones de capacitación para todo el personal. Las aptitudes del personal deben estar a la altura exigida por los canales de retroalimentación adaptados a la niñez y la conducta del personal debe reflejar los valores y los compromisos de la organización. .

### Enfoque colaborativo

Consolidar el proceso colaborativo de diseño del mecanismo de retroalimentación implicando a los distintos equipos en su despliegue a nivel de campo disminuye el riesgo de que la recopilación de retroalimentación se considere como una función MEAL únicamente, en la que no están involucrados los equipos de campo, y evita que los equipos de cada proyecto creen cada uno su propio mecanismo de retroalimentación.

Por eso, se recomienda por lo general que los equipos de MEAL o de retroalimentación impartan una capacitación inicial centralizada a todos los miembros clave del personal y a continuación asistan a los equipos de campo para que estos dirijan la implantación entre el personal (de las contrapartes) a nivel de campo, con miras a potenciar el sentimiento de apropiación del mecanismo. También es recomendable que los equipos de MEAL asuman un papel consistente en dar orientación (coaching) y apoyo en el trabajo, en lugar de un papel de control y supervisión en la implementación del mecanismo.

Es posible que el personal se muestre reticente a participar en la recopilación de retroalimentación si tienen la idea de que unos comentarios negativos repercutirán en su seguridad laboral. Implice a la dirección, instándoles a que promuevan los mecanismos de retroalimentación como un enfoque organizativo de aprendizaje y mejoramiento, más que como una medida para evaluar el rendimiento individual del personal.

### Capacitación para todo el personal humanitario

Todo el personal humanitario que esté en contacto con los beneficiarios, incluidas las contrapartes, debe estar capacitado en:

- El mecanismo de retroalimentación: finalidad, alcance y ciclo de retroalimentación.
- Política Global de Plan Internacional sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes.
- PSEA: el compromiso internacional.
- Código de Conducta de Plan Internacional para el personal y las personas que no forman parte de la plantilla.
- Concienciación comunitaria y mensajes clave sobre el mecanismo de retroalimentación.
- Acuse de recibo de la retroalimentación.
- Qué hacer después de haber recibido la retroalimentación, incluidos los incidentes en cuanto a salvaguardia o a SEA.

La capacitación del personal debe llevarse a cabo periódicamente para garantizar que todo el personal esté al corriente y sea consciente de cualquier cambio introducido en el mecanismo de retroalimentación. Si los equipos no tienen experiencia en trabajo humanitario, es recomendable incluir una presentación de la acción humanitaria, y en particular una introducción a los principios humanitarios y a la Norma Humanitaria Esencial (CHS) en materia de Calidad y Rendición de Cuentas.

### CAPACIDAD DEL PERSONAL: LO QUE FUNCIONA

De las evaluaciones se desprende que los miembros del personal consideran las oportunidades de orientación y capacitación en el puesto de trabajo como elementos clave para el éxito de los sistemas de retroalimentación. Otros factores potenciadores son:

- Apoyo de un sistema de M&E muy eficaz
- Una comunicación interna clara
- Oportunidades de aprendizaje entre iguales y de rotación en los distintos papeles y tareas que forman parte del mecanismo de retroalimentación, y enfoques de aprender haciendo
- Disponibilidad de fondos para el personal asignado al mecanismo de retroalimentación
- Personal senior que actúe como modelo a seguir para infundir una cultura de intercambio y apertura dentro de la organización.

*Fuente: Bonino, F. con Jean, I. y Knox Clarke, P. (2014) Humanitarian feedback mechanisms: research, evidence and guidance. ALNAP Study. Londres: ALNAP/ODI.*

## Capacitación especializada para el personal humanitario con un papel específico en el ciclo de retroalimentación

Es conveniente impartir un curso adicional de capacitación y orientación (coaching) a los miembros del personal con papeles específicos en el ciclo de retroalimentación, como por ejemplo facilitar sesiones de retroalimentación con niños, llevar a cabo encuestas o analizar datos. Ese curso se deberá adaptar al papel específico que desempeñan esas personas en el ciclo de retroalimentación y a las competencias exigidas. Entre dichas competencias podrían figurar, por ejemplo:

- Comunicación con los niños y niñas: escucha activa, utilizar un idioma adaptado a la niñez, técnicas de facilitación participativas con niños, niñas y adolescentes de distintos grupos de edad.
- Recibir personalmente las quejas relacionadas con violaciones de salvaguardia y casos de SEA (sólo para los puntos focales designados).
- Participación de los niños, niñas y jóvenes durante la recopilación de retroalimentación.
- Género e inclusión: entender la noción del género, la inclusión, las técnicas de facilitación inclusivas, el análisis de las necesidades relacionadas con el género y la diversidad a la hora de dar retroalimentación.
- Sensibilidad ante los conflictos: trabajar con las comunidades dando muestras de sensibilidad ante los conflictos, es decir, de una manera que no cause (más) conflictos con/dentro de las comunidades.
- Implementar los canales de retroalimentación (recopilación de datos cuantitativos, cualitativos y participativos).
- Base de datos de retroalimentación: introducción de datos, gestión y análisis de la información.
- Informes sobre el sistema de retroalimentación.

El **paquete de capacitación sobre los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez** ha sido concebido para acompañarle durante los pasos de la presente guía.

### PROMOVER EL DIÁLOGO INTERNO SOBRE EL COMPORTAMIENTO APROPIADO DEL PERSONAL Y LA NOTIFICACIÓN DE LOS PROBLEMAS

Durante las sesiones de capacitación sobre los mecanismos de retroalimentación, el personal suele tener muchas preguntas sobre la salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes y sobre la PSEA. No es raro que ciertos términos y definiciones susciten confusión, por ejemplo, la diferencia entre la prevención de la explotación y los abusos sexuales (PSEA) y la lucha contra la violencia sexual y de género (VSG), un comportamiento apropiado e inapropiado por parte del personal y cómo notificar de forma confidencial los problemas, incluidas las acusaciones y las sospechas. Es importante crear un espacio seguro durante las capacitaciones para que puedan tener lugar estos debates y dedicar el tiempo suficiente a explicar la terminología, presentar las políticas organizativas relevantes y aclarar qué pasos debe dar el personal si reciben información sobre una posible violación de la política global o del código de conducta.

Conviene adoptar un enfoque participativo en las capacitaciones para abordar estos temas. Las sesiones de capacitación que se limitan a presentar el Boletín del Secretario General sobre las medidas especiales de protección contra la explotación y los abusos sexuales (2003) o la política de salvaguardia son insuficientes e ineficientes. En cambio, es mucho más fructuoso organizar reuniones de trabajo y sesiones de capacitación interactivas con el personal para reflexionar y proponer actividades creativas de concienciación a nivel interno y externo que implicarán

efectivamente al personal y promoverán conductas acordes con los compromisos y valores organizativos.

Se puede utilizar el vídeo **Servir con orgullo** ([vídeo](#)) para introducir el tema de la prevención de la explotación y los abusos sexuales (PSEA). Este cortometraje de 20 minutos de duración que fue diseñado para los funcionarios de la ONU y el personal humanitario asociado, habla sobre el impacto de la explotación y los abusos sexuales en las personas y las comunidades, e introduce las obligaciones fijadas por el Boletín del Secretario General sobre las medidas especiales de protección contra la explotación y los abusos sexuales (2003).

El [curso](#) de Plan Academy sobre Salvaguardia de niños, niñas y jóvenes facilita una buena introducción a la política organizativa en materia de personal. El curso también está disponible para el personal de las contrapartes y para los asociados externos.

Los puntos focales para la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes de Plan International reciben una capacitación de la Sede Internacional sobre la implementación de esa política en el país en cuestión, por ejemplo, sobre cómo recibir personalmente quejas y cómo responder a las (supuestas) violaciones de dicha política.

## PASO 1.9 INFORMAR A LOS NIÑOS, NIÑAS, JÓVENES Y A SUS COMUNIDADES

Una vez que se ha diseñado el mecanismo de retroalimentación y que se ha capacitado al personal, el siguiente paso consiste en informar a las comunidades sobre el sistema y su funcionamiento. Es importante preparar bien este paso porque es crucial dentro del proceso: cuanto mejor estén informados los niños, las niñas, los jóvenes y los miembros de la comunidad sobre el mecanismo de retroalimentación, más probable será que lo utilicen. Un punto de partida importante para la concienciación comunitaria es definir los términos clave relacionados tanto con la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes como con la prevención de la explotación y los abusos sexuales (PSEA), y corregir las ideas falsas sobre lo que significan.



### **Acción clave: Elaborar un plan de concienciación de la comunidad**

Elabore un plan para concienciar a la comunidad sobre el mecanismo de retroalimentación incluyendo: qué información se debe facilitar, a qué grupos meta debe ir dirigida, dónde y cómo se puede transmitir de forma eficiente dicha información a los niños, niñas, jóvenes y adultos de la comunidad.

Conviene responder a las preguntas siguientes:

**Qué:** Identifique la información y los mensajes clave que se deben divulgar entre los distintos grupos meta de la comunidad. En general, la información facilitada tratará sobre:

- La organización (Plan International/su contraparte).
- Qué servicios se están prestando en el marco de la intervención y cómo se puede acceder a ellos.
- La finalidad y el alcance del mecanismo de retroalimentación: qué tipos de retroalimentación se facilitan.
- Los canales de retroalimentación y cómo los niños, niñas, jóvenes y adultos pueden acceder a dichos canales.
- Cómo contactar con la organización directamente: los principales datos de contacto .
- Qué se puede esperar después de haber facilitado retroalimentación o presentado una queja, cuánto tiempo tardará la organización en responder y cómo se cerrará el ciclo de retroalimentación.
- Qué pasos dará la organización para garantizar la seguridad y la confidencialidad de la retroalimentación transmitida.

En cuanto a la salvaguardia y la PSEA en concreto, las comunidades tienen el derecho de saber:

- La finalidad y el alcance de la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes de Plan International, así como lo que hace la organización para salvaguardar a los niños, niñas y jóvenes.
- La definición de SEA y lo que hace la organización para prevenirla.
- Las normas de conducta para todos los trabajadores humanitarios (el Código de Conducta de la organización y el compromiso en cuanto a PSEA).
- Que tienen derecho a asistencia humanitaria sin ser objeto de explotación o abusos sexuales o cualquier otro acto que atente contra su salvaguardia.
- Dónde y a quién notificar las violaciones de la obligación de salvaguardia y las acusaciones de SEA (mencionar también si existe un sistema interinstitucional específico para la denuncia de actos de explotación y abusos sexuales).
- Qué se puede esperar después de haber presentado una queja, plazos para una posible derivación y cuáles son los papeles, las responsabilidades y las limitaciones del personal/equipos involucrados.
- Qué pasos dará la organización para garantizar la seguridad y la confidencialidad de las quejas notificadas.



**Herramienta 17 – Concienciación de la comunidad en cuanto a salvaguardia y SEA:** facilita unas pautas adicionales sobre cómo informar a las comunidades en cuanto a los problemas de Salvaguardia y de SEA y los mecanismos de denuncia relacionados con ellos.

**A quién alcanzar:** Identifique quién debe estar informado sobre la existencia del mecanismo de retroalimentación. Tenga en cuenta a los distintos grupos a los que se debe informar y alcanzar mediante las actividades de concienciación, por ejemplo:

- Niñas y niños, chicas y chicos adolescentes, mujeres y hombres jóvenes y familias.
- Grupos específicos: niños y niñas en familias de acogida o en centros médicos, niñas confinadas en casa, personas pertenecientes a grupos marginados, niños y niñas con discapacidades, etc.
- Otros miembros o grupos dentro de la comunidad, entre los cuales: representantes de las estructuras comunitarias, como dirigentes comunitarios, miembros de clubes infantiles o de grupos de jóvenes, asociaciones de mujeres, comités locales, etc.
- Representantes de organizaciones locales, de organismos gubernamentales y de otros grupos interesados.
- Representantes de organizaciones que trabajan a nivel local, como por ejemplo agencias de la ONU, ONG y donantes.



**Dónde:** Identifique sitios en los que concienciar e informar a la gente sobre el mecanismo de retroalimentación, incluidos los lugares en los que viven o que visitan, por ejemplo:

- En los sitios donde se lleva a cabo el proyecto.
- En zonas residenciales.
- En centros comunitarios.
- En escuelas.
- En los mostradores de asistencia.

**Cuándo:** Identifique circunstancias potenciales de concienciación como:

- Durante las reuniones comunitarias.
- Durante las actividades sociales y recreativas.
- Durante las distribuciones.
- Durante los registros, por ejemplo, para las distribuciones o los servicios de gestión de casos, etc.

Asimismo, piense en los momentos estratégicos de la respuesta global y en los ciclos del proyecto que brindan la oportunidad de informar a las comunidades sobre el mecanismo de retroalimentación; por ejemplo, durante el lanzamiento de la respuesta en una zona local nueva, al abrir una nueva oficina, durante la fase de inicio de un proyecto durante actividades en curso de la respuesta humanitaria.

**Cómo:** Identifique los medios de comunicación para alcanzar a los grupos meta, como por ejemplo:

- Material escrito, como folletos o guías de bolsillo
- Carteles
- Online, por correo electrónico y por las redes sociales
- A través de canciones (música), teatro y otros medios de expresión artística
- Comunicación verbal
- Mensajes por radio o vídeo
- Medios visuales

Identifique los recursos humanos y otros recursos necesarios para diseñar y divulgar la información. Piense de qué manera se podría implicar a los niños, niñas y jóvenes en el diseño de material de información adaptado a la niñez o en la concienciación de sus compañeros.

**Evaluación de los riesgos:** Identifique cualquier riesgo que podría conllevar la divulgación a gran escala del mecanismo de retroalimentación o la facilitación de información sobre el mismo a los niños, niñas, jóvenes y adultos. Si detecta algún riesgo de seguridad, no implique a los niños/niñas y a los jóvenes en la concienciación.

## **BUENAS PRÁCTICAS EN CONCIENCIACIÓN:**

**Música para transmitir mensajes clave:** En el mecanismo de retroalimentación comunitaria que el Comité Permanente entre Organismos (IASC) puso en marcha en la República Democrática del Congo, la radio y la música resultaron ser medios muy eficaces para transmitir mensajes a los habitantes de los campos de desplazados internos, gracias a la gran popularidad de las emisoras de radio locales en dichos campos. Los mensajes se repiten con frecuencia, lo cual aumenta el impacto.

**Reducción del Riesgo de Desastres liderada por los niños y niñas – Filipinas:** Los niños y niñas grabaron un vídeo sobre las zonas de sus comunidades que consideraban expuestas al riesgo de incidentes de SEA y entrevistaron a los miembros de la comunidad y a los responsables de velar por su seguridad. Esta estrategia resultó ser una herramienta potente que identificó las lagunas en la protección/seguridad y la falta de concienciación entre los padres y los responsables en cuanto a sus deberes.

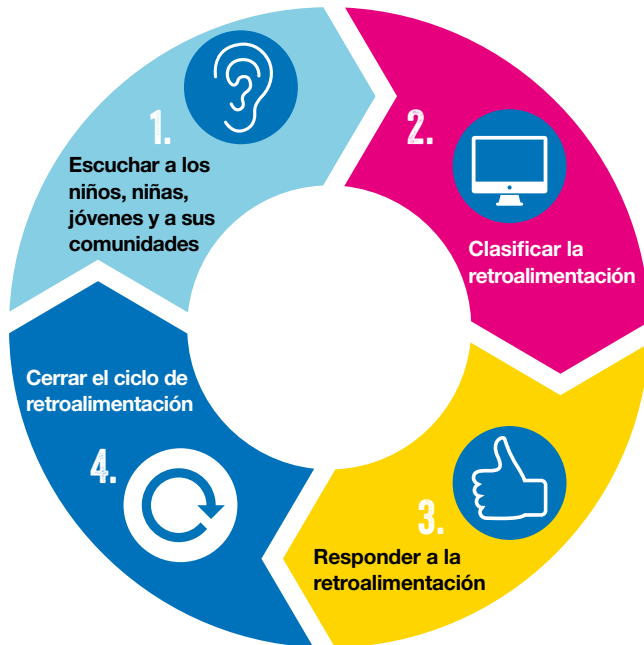
*Fuente: PSEA Best Practice Guide: Inter-Agency Community-Based Complaint Mechanisms (Guía de mejores prácticas: Mecanismos interinstitucionales de denuncia comunitaria contra la explotación y los abusos sexuales) (2016)*



# FASE 2. IMPLEMENTACIÓN DEL CICLO DE RETROALIMENTACIÓN

El ciclo de retroalimentación recorre los siguientes pasos: 1) escuchar a los niños, niñas, jóvenes y a sus comunidades; 2) clasificar la retroalimentación; 3) responder a la retroalimentación; y 4) cerrar el ciclo de retroalimentación.

## Ciclo de retroalimentación



### 1. ESCUCHAR A LOS NIÑOS, NIÑAS, JÓVENES Y A SUS COMUNIDADES

Plan International garantiza que se escuche las voces de los niños, las niñas, los jóvenes y las comunidades, activando distintos canales de retroalimentación adaptados a la niñez.

**Acusar recibo de la retroalimentación:** Plan International comunica al proveedor de la retroalimentación que ha recibido sus mensajes.

### 2. CLASIFICAR LA RETROALIMENTACIÓN

El equipo de retroalimentación agrupa todos los mensajes y clasifica toda la retroalimentación en función del sexo, la edad, la ubicación, el sector y la categoría.

1. Expresión de gratitud
2. Sugerencia de mejora
3. Solicitud de información
4. Solicitud de asistencia
5. Insatisfacción leve con los servicios/ayuda prestados
6. Insatisfacción grave con los servicios/ayuda prestados
7. **Problema urgente:** Denuncia de una violación de la política sobre la salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes
8. **Problema urgente:** Denuncia de una violación del código de conducta, incluidos la explotación y los abusos sexuales (SEA)
9. **Problema urgente:** Problema de seguridad

### 3. RESPONDER A LA RETROALIMENTACIÓN

La retroalimentación y las quejas que entran en las categorías 7, 8 y 9 se abordan **urgentemente** de acuerdo con las políticas y los procedimientos organizativos de Plan International. Estos datos se comparten inmediatamente con los puntos focales de salvaguardia, RRHH y la dirección. Toda la retroalimentación de las categorías 1-6 se comparten con los equipos en cuestión que revisan y abordan todos los problemas y la retroalimentación, y luego emiten un informe de sus acciones.

### 4. CERRAR EL CICLO DE RETROALIMENTACIÓN

Una vez que se ha adoptado una medida y se han abordado los problemas, el ciclo de retroalimentación se puede cerrar. Plan International cierra el ciclo de retroalimentación:

- 1) Informando a los proveedores de la retroalimentación sobre las acciones emprendidas: comunicar a las niñas, niños, jóvenes y a sus comunidades qué medidas adoptó la organización para abordar la retroalimentación o la queja.
- 2) Preguntando a los proveedores de la retroalimentación hasta qué punto están satisfechos con las medidas adoptadas.





## PASO 2.1 ESCUCHAR A LOS NIÑOS, NIÑAS, JÓVENES Y A SUS COMUNIDADES

El primer paso del ciclo de retroalimentación consiste en escuchar a los niños, a las niñas, a los jóvenes y a sus comunidades. Se activan los canales de retroalimentación seleccionados para garantizar que se escuchen las voces de las comunidades afectadas, que se acuse recibo de toda la retroalimentación recibida y que se registre dicha información.



### **Acción clave: Acusar recibo de la retroalimentación**

Acusar recibo es un componente clave de la recopilación de la retroalimentación, que se debe llevar a cabo individualmente por cada mensaje recibido a través del mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez. Consiste en:

- Escuchar a la persona o personas que facilitan retroalimentación y comunicar con ellas de forma respetuosa y prestándoles atención;
- Dar respuestas o aclaraciones en el momento en el que se facilita la retroalimentación y/o;
- Garantizar que se registra debidamente la retroalimentación y;
- Comunicar al proveedor de la retroalimentación qué pasos se van a dar como respuesta a sus comentarios.

Acusar recibo es una competencia clave del personal, que exige unas dotes de comunicación excelentes y una actitud respetuosa con respecto al proveedor de la retroalimentación. Si no se asegura una comunicación clara, veraz y respetuosa, los niños y los adultos pueden perder confianza en el mecanismo de retroalimentación y ser reticentes a recibir asistencia o a notificar problemas en el futuro. Este aspecto clave también se debe tener en cuenta cuando se implica a contrapartes, a terceros o a adolescentes y a jóvenes en la recopilación de retroalimentación. Por eso, hay que capacitarles e informarles debidamente para que sean capaces de recopilar los comentarios y quejas en nombre de la organización.

Aunque el acuse de recibo no implica necesariamente que todas las solicitudes presentadas se vayan a satisfacer, es importante informar al proveedor de la retroalimentación sobre la manera en que se utilizará su información y mostrarle que su problema se tomará en serio y se tratará con respeto. El acuse de recibo de la retroalimentación se puede llevar a cabo en persona, por escrito, por SMS o a través de un mensaje de radio o vídeo, dependiendo del tipo de retroalimentación y del medio de comunicación preferido por el proveedor de la retroalimentación.



Aunque cualquier miembro del personal podría recibir una queja sobre una violación de la obligación de salvaguardia o una acusación de SEA, el acuse de recibo formal siempre lo deben llevar a cabo los puntos focales que se dedican a estos temas y que están debidamente capacitados.



**Herramienta 18 – Recepción de quejas sobre salvaguardia y SEA:** facilita más pautas sobre el papel del personal de retroalimentación y de los puntos focales de salvaguardia en la recepción de este tipo de quejas.





### **Acción clave: Registrar toda la retroalimentación**

El registro de la retroalimentación suele ser un eslabón débil del mecanismo de retroalimentación. En particular los comentarios o las quejas no solicitados que se resuelven in situ muchas veces no se registran o no se notifican. A consecuencia de ello, surgen lagunas en los datos de retroalimentación que pueden tener un impacto negativo tanto en los beneficiarios como en la organización; puede ocurrir que los proveedores de la retroalimentación no reciban los servicios posteriores que suele prestar la organización para cerrar el ciclo de la retroalimentación y, a un nivel más alto, los datos de retroalimentación incompletos pueden distorsionar los análisis de tendencias y los informes.

Apoye a los equipos de campo para que documenten de forma sistemática los mensajes que reciben, ya sea una retroalimentación solicitada o no solicitada. Ponga a disposición herramientas de documentación específicas para cada canal de retroalimentación e introduzca un formulario de retroalimentación estándar (en papel u online). Un formulario de retroalimentación recoge información concisa sobre la retroalimentación que se puede introducir fácilmente en la base de datos e incluye espacio para añadir información más discursiva. Adapte este formulario al contexto local. Se facilitan ejemplos de formularios de retroalimentación en las herramientas 10 y 11.



**Herramienta 10 – Formulario de retroalimentación:** facilita un formulario de retroalimentación estándar.



**Herramienta 11 – Formulario de retroalimentación adaptado a la niñez:** facilita un formulario de retroalimentación especialmente concebido para los niños y niñas.



## PASO 2.2 CLASIFICAR LA RETROALIMENTACIÓN

Agrupe toda la retroalimentación recopilada en una base de datos central. Una base de datos central permite hacer el seguimiento de toda la retroalimentación y todas las medidas adoptadas para abordar las quejas o las sugerencias, y facilita herramientas para analizar las tendencias y redactar informes sobre dichas tendencias. Entre las herramientas que pueden ser útiles figuran programas como: Excel, Microsoft Access o SPSS. La presente guía facilita una herramienta en Excel para la base de datos de retroalimentación.



**Herramienta 10 – Formulario de retroalimentación:** facilita un formulario de retroalimentación estándar.



**Herramienta 11 – Formulario de retroalimentación adaptado a la niñez:** facilita un formulario de retroalimentación especialmente concebido para los niños y niñas.

**Codificación de la retroalimentación** Asigne un número único de identificación (ID) a cada notificación de retroalimentación individual y un código para la categoría de retroalimentación específica. En caso de duda en cuanto a la naturaleza de un mensaje relacionado con las categorías 7, 8 y 9, póngase en contacto con el punto focal de salvaguardia y con otros puntos focales relevantes (RRHH, dirección) para recibir su apoyo. Clasifique cada notificación de retroalimentación en función del sexo, de la edad, de la discapacidad y de otras variables demográficas relevantes.

### Categorías de retroalimentación

1. Expresión de gratitud
2. Sugerencia de mejora
3. Solicitud de información
4. Solicitud de asistencia
5. Insatisfacción leve con los servicios/ayuda prestados
6. Insatisfacción grave con los servicios/ayuda prestados
7. **Problema urgente:** Denuncia de una violación de la política sobre la salvaguardia de los niños, niñas y jóvenes
8. **Problema urgente:** Denuncia de una violación del código de conducta, incluidos la explotación y los abusos sexuales (SEA)
9. **Problema urgente:** Problema de seguridad



Toda la retroalimentación que entra en las categorías 7, 8 y 9 se debe registrar de manera confidencial sin introducir ningún dato personal del denunciante ni de la naturaleza de la queja en la base de datos. Por lo tanto, los apartados 4 y 5 y del 11 al 18 de la base de datos se deben dejar vacíos. El punto focal de salvaguardia y otros puntos focales encargados de asuntos urgentes deben asegurar la confidencialidad de esta información.

**Protección de datos** Almacene toda la retroalimentación escrita en archivadores cerrados con llave y utilice bases de datos y archivos protegidos mediante contraseña para proteger los datos de retroalimentación comunicados telemáticamente. Utilice los números ID de los casos al comunicar acerca de los mismos en vez de los nombres de los proveedores de la retroalimentación.

**Datos cualitativos** El riesgo de utilizar una base de datos es que los datos cualitativos (como por ejemplo las conversaciones o los debates en grupo documentados) pasan desapercibidos o son eclipsados por la retroalimentación presentada de una forma más concisa o numérica (por ejemplo, los datos de encuestas o los registros de monitoreo), que es más fácil de introducir en una base de datos. Asegúrese de que los supervisores de la base de datos son capaces de extraer los datos de retroalimentación a partir de formatos discursivos y de codificarlos. Documente aparte la información cualitativa importante en archivos narrativos protegidos por una contraseña (por ejemplo, en formato Word).



## PASO 2.3 RESPONDER A LA RETROALIMENTACIÓN

La respuesta a la retroalimentación empieza por la notificación de la retroalimentación a los puntos focales correspondientes. A continuación, se verifica la retroalimentación, se abordan los problemas y se informa a nivel interno sobre las medidas adoptadas. Las violaciones de salvaguardia y las acusaciones de SEA requieren medidas separadas, que se describen al final de este paso.



### **Acción clave: Notificar la retroalimentación a los puntos focales correspondientes**

Aplice el procedimiento de retroalimentación interno de acuerdo con los papeles y acciones convenidos. Toda la retroalimentación clasificada en las categorías 1-6 se comparte con los equipos y los supervisores correspondientes, en particular con los equipos de MEAL o de retroalimentación, con los departamentos de Programas, Comunicación u Operaciones o con la dirección, dependiendo del tema. Se recomienda que se haga periódicamente una recapitulación de toda la retroalimentación recibida en el marco de la respuesta humanitaria y que se someta a debate a nivel de dirección, por ejemplo, en las reuniones semanales o mensuales de la dirección.

**Verificar la retroalimentación.** Verificar la retroalimentación consiste en comparar la información facilitada con otros datos disponibles para evaluar su exactitud (triangulación) y, de ser posible, la magnitud y la gravedad de la situación, con miras a planificar una respuesta adecuada. Por ejemplo, cuando las familias se quejan de que faltan artículos en sus kits de WASH, se puede verificar si efectivamente es así y si les ha ocurrido a todas las familias o sólo a una. También se puede recopilar información adicional para verificar la retroalimentación, por ejemplo: información o retroalimentación que aporten las contrapartes, los miembros de otras comunidades o los miembros del personal, o procedentes de bases de datos, registros e informes internos. Para la recopilación de dicha información puede ser necesario que el personal visite el sitio de proyecto y lleve a cabo reuniones, entrevistas u observaciones.

El proceso de verificación se debe organizar de manera que no permita fácilmente que un miembro del personal rechace un comentario molesto. Para minimizar este riesgo, es conveniente que dos miembros del personal revisen y verifiquen juntos la retroalimentación, y si fuese necesario, con el apoyo del personal de MEAL o de retroalimentación.





## **Acción clave: Responder a la retroalimentación**

La respuesta a la retroalimentación dependerá de la naturaleza de la información aportada. Responder a la retroalimentación no implica necesariamente que se satisfagan todas las solicitudes o sugerencias; a veces resulta imposible. Generalmente las respuestas consisten en <sup>xiii</sup>:

- Responder a la retroalimentación **facilitando información**

**POR EJEMPLO:** explicando personalmente o a través de otros medios de comunicación por qué un programa o una organización pueden o no pueden contribuir a satisfacer ciertas solicitudes o sugerencias para cambiar algunos elementos de la intervención humanitaria y siendo transparente en cuanto a lo que se puede conseguir.

- Responder a la retroalimentación **introduciendo algunos cambios** en la ayuda facilitada

**POR EJEMPLO:** adaptando los criterios para la selección de los participantes elegibles para beneficiarse de un programa o de una ayuda; añadiendo las actividades solicitadas a un plan de juegos recreativos destinados a niños y adolescentes; o creando una zona con sombra en un punto de distribución a petición de un grupo de mujeres.

- Responder a la retroalimentación **introduciendo cambios significativos** en el tipo de asistencia humanitaria, en la calidad de la misma o en la manera en que se presta.

**POR EJEMPLO:** cambiando el tipo de alimentos que se distribuyen a las comunidades, cambiando el diseño y los materiales utilizados para construir espacios amigables para la niñez que sean más sólidos o habilitando áreas de juego adicionales para acoger actividades psicosociales y deportivas en espacios reservados sólo para niñas.

- Responder a las violaciones de salvaguardia o a los incidentes de SEA facilitando **asistencia y protección inmediatas** (por ejemplo, una medida de seguridad, apoyo médico, legal y psicosocial) y seguimiento.





**Informar sobre la respuesta dada** Se recomienda analizar periódicamente las respuestas a la retroalimentación e informar a la dirección sobre las tendencias, los éxitos y los retos, para permitir la toma de decisiones sobre cambios importantes en las respuestas del programa. Las infografías pueden ser una herramienta útil para elaborar resúmenes de la retroalimentación desglosados por grupos como niñas, niños, mujeres y hombres, por sector o por ubicación geográfica (véase el paso 3.2 para más pautas sobre la utilización de la retroalimentación para un aprendizaje organizativo).

**Análisis de la respuesta a la retroalimentación** Se recomienda analizar periódicamente las respuestas a la retroalimentación e informar a la dirección sobre las tendencias, los éxitos y los retos, para permitir la toma de decisiones sobre cambios importantes en las respuestas del programa. Las infografías pueden ser una herramienta útil para elaborar resúmenes de la retroalimentación desglosados por grupos como niñas, niños, mujeres y hombres, por sector o por ubicación geográfica (véase el paso 3.2 para más pautas sobre la utilización de la retroalimentación para un aprendizaje organizativo).



### **Responder a las violaciones de salvaguardia y a las acusaciones de SEA**

Notifique inmediatamente toda la retroalimentación clasificada en las categorías 7, 8 y 9 a los puntos focales dedicados a esos temas. Las acusaciones de explotación y abusos sexuales, las denuncias de fraude y corrupción, o las conductas indebidas del personal, se deben tratar como problemas urgentes y delicados a los que se debe prestar atención inmediata. Estos problemas se deben comunicar sin dilación al punto focal de Plan Internacional para Salvaguardia de Niños, Niñas y Jóvenes, a RRHH, al supervisor de la respuesta de emergencia (ERM) y/o a otros puntos focales relevantes para que los aborden de forma inmediata y apropiada ateniéndose a las políticas y protocolos de notificación de Plan Internacional.

**La verificación** de las violaciones de salvaguardia y de las acusaciones de SEA la llevan a cabo únicamente los puntos focales correspondientes, que son responsables de la investigación y la recopilación de pruebas básicas y de poner en marcha, de ser necesario, una investigación policial. Para otros problemas urgentes, como el fraude u otras violaciones del Código de Conducta, los puntos focales en cuestión son responsables de la verificación y de la investigación.

**La respuesta** a casos de SEA y a violaciones de la política de salvaguardia la lleva a cabo únicamente el punto focal de salvaguardia, junto con la dirección y RRHH. El equipo de trabajo sobre AAP/PEAS del Comité Permanente entre Organismos (IASC) recomienda llevar a cabo un mapeo de los servicios para garantizar que están disponibles o se dispone de información sobre los siguientes servicios para los supervivientes de SEA:

- Seguridad y protección inmediata del superviviente y su familia
- Asistencia sanitaria/médica
- Apoyo psicosocial y de salud mental
- Ayuda material (ropa, cobijo, alimento o fondos de emergencia)
- Medidas legales/jurídicas

## PASO 2.4 CERRAR EL CICLO DE RETROALIMENTACIÓN

Cerrar el ciclo de retroalimentación consiste en informar a los niños, niñas, jóvenes y a sus comunidades sobre las medidas adoptadas por Plan International/su contraparte como resultado de su retroalimentación y en preguntarles si están satisfechos con estas medidas. Este paso es crucial para mantener el buen funcionamiento de un mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez. Contribuye al empoderamiento de las comunidades porque se trata a las personas como participantes activos de los programas, más que como beneficiarios pasivos de la ayuda.

Si los niños, las niñas, los jóvenes y sus comunidades no se enteran de si han tenido en cuenta su retroalimentación ni de si han resuelto sus problemas ni de cómo, perderán su confianza en el mecanismo. Es probable que no vean ningún beneficio en volver a aportar retroalimentación en el futuro.



### **Acción clave: Identificar maneras apropiadas de cerrar el ciclo de retroalimentación**

Para informar al proveedor de retroalimentación sobre las medidas adoptadas por Plan International/su contraparte se pueden utilizar distintos métodos, dependiendo del tipo y de la naturaleza de la información en cuestión. Entre los métodos disponibles figuran:



#### **Intervención inmediata por parte del personal de campo**

Si se comunica un problema a un miembro del personal de campo que pueda abordarlo directamente, el ciclo de retroalimentación se podrá cerrar inmediatamente: el miembro de personal en cuestión acusa recibo de la retroalimentación, resuelve el problema in situ (respuesta inmediata), el proveedor de la retroalimentación conoce la medida o medidas adoptadas y el personal puede comprobar inmediatamente su grado de satisfacción.



#### **Comunicación personal con el proveedor de retroalimentación**

En el caso de los comentarios o quejas comunicados individualmente, también es posible una comunicación directa ya sea personalmente, por teléfono o por escrito. Si el proveedor de la retroalimentación ha dejado sus datos de contacto, es recomendable ponerse en contacto con él personalmente para un seguimiento directo y para así garantizar un cierre correcto del ciclo. Cuando se trata de temas más delicados o de motivos de insatisfacción más graves, es especialmente importante, y también lo más apropiado, establecer una comunicación directa con el proveedor de la retroalimentación, organizando, por ejemplo, una entrevista o una reunión con un grupo pequeño entre la organización y el denunciante o denunciantes.



#### **Comunicación en masa: carteles informativos, radio, vídeos, plataforma online, folletos**

La comunicación en masa puede ser apropiada para cerrar el ciclo de una retroalimentación relativa a problemas compartidos por muchas personas o problemas que afectan a la comunidad en su conjunto. Los medios que se pueden utilizar son carteles informativos, sitios Web, mensajes de radio o folletos adjuntados a artículos de socorro. Considere los niveles de alfabetización y el idioma de los destinatarios al redactar los mensajes. Si algunas medidas adoptadas por la organización afectan a los niños, a las niñas y a los jóvenes, asegúrese de que los mensajes se divulgan en lugares públicos a los que estos grupos tienen acceso. Evite divulgar cualquier información delicada por estos medios de comunicación en masa.



#### **Consulta comunitaria**

Las sesiones de consulta comunitarias son útiles para responder directamente a la retroalimentación aportada por un grupo específico o para informar a grupos meta sobre medidas adoptadas por la organización. Las consultas comunitarias también pueden ser muy útiles cuando es necesario entablar un diálogo para ahondar más en algún tema. Evite hablar sobre un caso de retroalimentación o un problema individual durante una reunión comunitaria sin el consentimiento del proveedor de la retroalimentación.



Para cualquier problema relacionado con violaciones de la Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes o casos de SEA, el cierre del ciclo de retroalimentación se debe llevar a cabo en conformidad con los procedimientos convenidos. La seguridad y la confidencialidad deben primar en esta acción y la interacción entre Plan International y el proveedor de retroalimentación no le debe exponer a este último a (más) daños o a represalias.

## FASE 3. APRENDIZAJE: LECCIONES APRENDIDAS DE LA RETROALIMENTACIÓN

La fase final de la implementación del mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez es la del aprendizaje, que consiste en sacar lecciones de la retroalimentación recibida con miras a mejorar constantemente los programas. El monitoreo periódico del funcionamiento del mecanismo de retroalimentación es fundamental para identificar retos, riesgos y lagunas, y para abordarlos de forma oportuna y apropiada. Si el mecanismo de retroalimentación funciona de forma óptima, la retroalimentación recopilada se puede aprovechar de forma estratégica para mejorar los programas.

### PASO 3.1 MONITOREAR EL MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN

Un mecanismo de retroalimentación debe ser flexible y adaptable al contexto en el que se implementa. Monitoree periódicamente todos los aspectos del mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez, por lo menos cada seis meses, pero con mayor frecuencia si el contexto humanitario o el programa de respuesta evoluciona con rapidez.

Utilice las siguientes herramientas para monitorear aspectos específicos del mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez:

- **Sesiones periódicas de reflexión con el equipo** sobre la funcionalidad de los distintos aspectos del mecanismo de retroalimentación.

Utilice la [Herramienta 2 – Ficha de valoración del mecanismo de retroalimentación](#)

- **Análisis de la base de datos de retroalimentación:** la base de datos puede contribuir a monitorear: el tipo de retroalimentación recibida, si la organización le ha dado respuesta en el tiempo oportuno y de la manera adecuada, el uso de los canales de retroalimentación y cualquier cambio inesperado.

Utilice la [Herramienta 20 – Pautas para la base de datos de retroalimentación](#) para más detalles sobre el análisis de los datos de retroalimentación.

- **Implicar a los niños, niñas y jóvenes en el monitoreo:** anime a los niños, a las niñas y a los jóvenes a monitorear el funcionamiento de los canales de retroalimentación y la idoneidad de las medidas adoptadas por la organización para responder a la retroalimentación.

Utilice la [Herramienta 13 – Mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez: Guía de discusión](#) para revisar las distintas dimensiones de los mecanismos de retroalimentación adaptados a la niñez.



## PASO 3.2 UTILIZAR LA RETROALIMENTACIÓN PARA EL APRENDIZAJE ORGANIZATIVO

La información generada por el mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez facilita datos importantes a una organización que se pueden utilizar para aprender de los riesgos y los errores pasados, así como para mejorar la eficiencia y la calidad de sus programas. Se recomienda incluir un apartado sobre el aprendizaje organizativo en el plan de implementación del mecanismo de retroalimentación adaptado a la niñez. Considere todos los recursos necesarios para promover este aprendizaje organizativo.

Los tres ejemplos que se dan a continuación ilustran las maneras de mejorar el aprendizaje organizativo a través de los mecanismos de retroalimentación:



### Incluir la retroalimentación en los informes periódicos

Incluya el análisis de la retroalimentación en los procesos de presentación de informes internos, como por ejemplo los informes semanales o mensuales, o en los informes trimestrales dirigidos a los donantes. Los informes de recapitulación periódicos pueden ser herramientas útiles para informar a los equipos y a los supervisores sobre las tendencias en la retroalimentación, como por ejemplo el número de comentarios y quejas recibidos durante un periodo, cuántos de ellos se han tramitado, sobre el tiempo transcurrido entre que se recibió la retroalimentación y se trató el problema, el número de veces que se ha informado al proveedor de retroalimentación sobre la manera en que se está tratando su problema, cualquier problema recurrente, etc. Utilice infografías para que los informes de retroalimentación sean más comprensibles para el personal. A fin de reducir la necesidad de presentar informes adicionales, conviene elaborar plantillas fáciles de utilizar para compartir los datos de retroalimentación en los informes.



### Reuniones internas periódicas para debatir y reflexionar sobre la retroalimentación

Presente periódicamente la retroalimentación en reuniones internas, como por ejemplo reuniones del equipo de programas o reuniones de la dirección. Presente las tendencias generales registradas en la retroalimentación recibida y los problemas notificados, así como las medidas adoptadas por la organización. Las sesiones de debate y reflexión pueden ayudar a encontrar una solución a ciertos problemas fundamentales y a tomar decisiones sobre los cambios que se introducirán en el programa de respuesta humanitaria o en el propio mecanismo de retroalimentación. También es una buena manera de informar a la dirección sobre la impresión que tiene la comunidad de la organización.



### Los 3 problemas principales que se deben compartir con la dirección

Compartir los 3 problemas más importantes con la dirección puede ser una manera buena y sencilla de garantizar que la dirección conoce las quejas principales y los desafíos en la respuesta humanitaria. Es especialmente importante cuando la retroalimentación puede conllevar cambios considerables en el programa de respuesta, que exigen la toma de una decisión por parte de la dirección.





# BIBLIOGRAFÍA

- Conflict Sensitivity Consortium, 2012, [How To guide to Conflict Sensitivity](#).
- Educo, Plan International, Save the Children UK, War Child UK and World Vision International, 2015, [Inter-agency study on Child-Friendly Feedback and Complaint Mechanisms within NGO programmes](#).
- Humanitarian Accountability Partnership, 2010, The 2010 HAP Standard in Accountability and Quality Management.
- Grupo de Trabajo del IASC para la Rendición de Cuentas a las Poblaciones Afectadas y la Protección contra la Explotación y los Abusos Sexuales, 2016, Guía de mejores prácticas: Mecanismos interinstitucionales de denuncia comunitaria para la protección contra la explotación y los abusos sexuales. En [inglés](#); [francés](#); [español](#).
- Plan International, 2016, [Guidelines for Consulting with Children and Young People with Disabilities](#).
- Plan International, 2017, Política Global de [Igualdad de género e inclusión](#).
- Plan International, 2017, Global Policy on [Harassment, Bullying and Discrimination](#).
- Plan International, 2017, Global Policy on [Programme and Influence Quality](#).
- Plan International, 2017, Política Global sobre la Salvaguardia de los Niños, Niñas y Jóvenes.
- Plan International, 2018, Core Humanitarian Standard (CHS) Verification [Audit Report](#).
- La Alianza CHS, 2014, Norma Humanitaria Esencial en materia de calidad y rendición de cuentas.
- El Proyecto Esfera, 2011, Carta Humanitaria y normas mínimas para la respuesta humanitaria.
- Save the Children Norway, 2008, A Kit of Tools for Participatory Research and Evaluation with Children, Young People and Adults.
- World Vision International, 2016, [Child-Friendly Feedback Mechanisms: A case study from Mongolia](#).





# REFERENCIAS

- i. Conflict Sensitivity Consortium, [Conflict-Sensitivity How To Guide](#) (2012).
- ii. [Website](#) Inter-Agency Standing Committee, IASC Task Team on AAP/PEAS, 2016.
- iii. [Website](#) Inter-Agency Standing Committee, IASC Task Team on AAP/PSEA, 2016.
- iv. Plan International, 2017, Global policy on Programme and Influence Quality.
- v. Plan International Child Protection in Emergencies Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning Toolkit, available on the CPiE [shared drive](#).
- vi. [Inter-agency study on Child-Friendly Feedback and Complaint Mechanisms within NGO programmes](#), Educo, Plan International, Save the Children UK, War Child UK and World Vision International, 2015.
- vii. Guía de mejores prácticas: Mecanismos interinstitucionales de denuncia comunitaria para la protección contra la explotación y los abusos sexuales, Grupo de Trabajo del Comité Permanente entre Organismos para la Rendición de Cuentas a las Poblaciones Afectadas y la Protección contra la Explotación y los Abusos Sexuales. AAP/PSEA, 2016.
- viii. [Website](#) AAP/PEAS Task Force, cita sacada de la pestaña “información general”, bajo el epígrafe “El desafío”.
- ix. [Website](#) Inter-Agency Standing Committee, IASC Task Team on Accountability to Affected Populations and Protection from Sexual Exploitation and Abuse (AAP/PSEA), 2016.
- x. Guía de mejores prácticas: Mecanismos interinstitucionales de denuncia comunitaria para la protección contra la explotación y los abusos sexuales, Grupo de Trabajo del Comité Permanente entre Organismos para la Rendición de Cuentas a las Poblaciones Afectadas y la Protección contra la Explotación y los Abusos Sexuales. AAP/PSEA, 2016.
- xi. Child-Friendly Feedback Mechanisms: A case study from Mongolia, World Vision International, 2016; Inter-agency study on Child-Friendly Feedback and Complaint Mechanisms within NGO programmes, Educo, Plan International, Save the Children UK, War Child UK and World Vision International, 2015.
- xii. Bonino, F. with Jean, I. and Knox Clarke, P. (2014) Humanitarian feedback mechanisms: research, evidence and guidance. ALNAP Study. London: ALNAP/ODI (p.51).
- xiii. Bonino, F. with Jean, I. and Knox Clarke, P. (2014) Humanitarian feedback mechanisms: research, evidence and guidance. ALNAP Study. London: ALNAP/ODI (p.70).

Nosotros en Plan International nos esforzamos para promover los derechos de la niñez y la igualdad de las niñas en todo el mundo.

Reconocemos el poder y el potencial de cada niño y niña. Pero usualmente este potencial se ve afectado por barreras como la pobreza, la violencia, la exclusión y la discriminación. Y son las niñas las más afectadas. Como organización independiente humanitaria y de desarrollo, trabajamos con los niños y niñas, jóvenes, nuestros donantes y aliados para abordar desde la raíz la causa de los retos que enfrentan las niñas, y todos los niños y niñas vulnerables.

Apoyamos los derechos de los niños y niñas desde que nacen hasta que llegan a la edad adulta, y trabajamos con ellos para prepararlos para – y a responder a – la adversidad. Impulsamos el cambio de políticas públicas a niveles locales, nacionales, y globales, utilizando nuestro alcance, experiencia, y conocimiento.

Por más de 80 años hemos construido alianzas eficaces a favor de los niños y niñas, y estamos activos en más de 75 países.



Plan International Headquarters

Dukes Court, Block A, Duke Street, Woking, Surrey GU21 5BH

United Kingdom

Tel: (+44)1483 755 155

To learn more about our actions for children, visit:

[www.plan-international.org](http://www.plan-international.org)