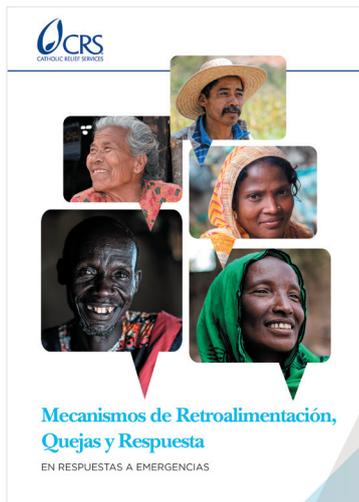


# Mecanismos de Retroalimentación, Quejas y Respuesta

EN RESPUESTAS A EMERGENCIAS



Fotos de la portada para CRS por Will Baxter, Nripendra Khatri, Katlyn Holland y personal de CRS

## Acerca de Catholic Relief Services

Catholic Relief Services es la agencia humanitaria internacional oficial de la comunidad católica de los Estados Unidos. CRS salva, protege y transforma vidas en más de 100 países, sin distinción de raza, religión o nacionalidad. Nuestro trabajo de asistencia y desarrollo se logra a través de programas de respuesta a emergencias, VIH, salud, agricultura, educación, microfinanzas y construcción de paz.

© 2021 Catholic Relief Services. Todos los derechos reservados.

Íconos [Noun Project](#): Retroalimentación por Jenie Tombok | Valor, Diccionario y Sustento por Adrien Coquet | Calidad por Gregor Cresnar | Conversación por Shashank Singh | Datos por Creaticca Creative Agency | Escucha por Kamaksh | Significativo por Bohdan Burmich | Mensaje prohibido por Salvia Santos | Correo electrónico por Popcomarts | Vehículo por Cho Nix | Conversación por Shashank Singh | Consenso por Silviu Ojog | Recursos por Hrbon | Cooperación por Suhyeon Jung | Seguridad por Musmellow | Resumen por unlimicon

# Contenido

<b>FCRM en emergencias</b> .....	<b>1</b>
<b>¿Qué incluye esta versión?</b> .....	<b>2</b>
<b>DISEÑO</b> .....	<b>4</b>
Paso 1. Determinar el alcance del FCRM .....	4
Paso 2. Realizar un análisis de contexto .....	5
Paso 3. Seleccionar los canales de retroalimentación .....	6
Paso 4. Asignar recursos suficientes .....	8
<b>ARRANQUE</b> .....	<b>12</b>
Paso 5. Establecer los canales y procedimientos del FCRM .....	12
Paso 6. Crear un entorno propicio .....	16
Paso 7. Informar a las comunidades sobre el FCRM .....	18
<b>IMPLEMENTACIÓN</b> .....	<b>20</b>
Paso 8. Solicitar y reconocer la retroalimentación y quejas .....	20
Paso 9. Responder a la retroalimentación y quejas .....	22
Paso 10. Documentar y gestionar los datos .....	25
Paso 11. Utilizar los datos para tomar decisiones .....	25
Paso 12. Evaluar la efectividad del FCRM .....	27
<b>CIERRE</b> .....	<b>29</b>
Paso 13. Actualizar y comunicar el plan de cierre .....	29
Paso 14. Archivar los datos y documentar el aprendizaje .....	30
<b>ANEXOS DE EMERGENCIA</b> .....	<b>32</b>
Anexo 1: Herramientas del FCRM para cada fase del ciclo del proyecto .....	32
Anexo 2: Indicadores de Retroalimentación y Quejas del Marco de Integración de Protección (PMF) de CRS .....	33

# Siglas

<b>4Ws</b>	Who, What, Where, When (Quién, Qué, Dónde, Cuándo)
<b>AAP</b>	Rendición de Cuentas para Poblaciones Afectadas
<b>AAR</b>	Revisión Después de la Acción
<b>BHA</b>	Oficina de Asistencia Humanitaria
<b>CP</b>	Programa de País
<b>CR</b>	Representante de País
<b>CRS</b>	Catholic Relief Services
<b>EFOM</b>	Manual de Operaciones de Emergencia en Campo
<b>FAQ</b>	Preguntas Frecuentes
<b>FCRM</b>	Mecanismo de Retroalimentación, Quejas y Respuesta
<b>HoP</b>	Responsable de Programas
<b>HRD</b>	Departamento de Respuesta Humanitaria
<b>IASC</b>	Comité Permanente entre Organismos
<b>ICT4D</b>	Tecnologías de la Información y la Comunicación para el Desarrollo
<b>IEC</b>	Información, Educación y Comunicación
<b>IFRC</b>	Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja
<b>MEAL</b>	Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje
<b>PMF</b>	Marco de Integración de la Protección
<b>SDPSS</b>	Equipo de Programas Seguros y Dignos y Apoyo Psicosocial
<b>SEA</b>	Explotación y Abuso Sexual
<b>SMILER+</b>	Medición Simple de Indicadores para el Aprendizaje e Informes basados en la Evidencia
<b>SMS</b>	Servicio de Mensaje de Texto
<b>SOPs</b>	Procedimientos Operativos Estándar
<b>SPSEA</b>	Fortalecimiento de los Socios en Protección contra la Explotación y Abuso Sexual

## FCRM EN RESPUESTA A EMERGENCIAS

Esta guía respalda la implementación de mecanismos de retroalimentación, quejas y respuesta (FCRM) de calidad, durante las respuestas de emergencia súbitas, las primeras etapas de las respuestas de emergencia y las fases de recuperación temprana. La guía es relevante para los equipos de programas y de MEAL que trabajan en estos entornos, así como para los equipos de operaciones del programa de país que apoyan a estas respuestas. Es un complemento de la guía del FCRM más amplia, que está dirigida a entornos de desarrollo, programas de recuperación a más largo plazo y crisis prolongadas.

### FCRM en emergencias

Las situaciones de emergencia se caracterizan por su urgencia y prioridades de competencia, inmediatez de la necesidad, rápidos cambios en el contexto e información limitada, y se ven agravadas por riesgos y vulnerabilidades. Por estas razones, los FCRM en emergencias:

- Se deben establecer mucho más rápido y con un diseño más simple al inicio. Los FCRM en emergencias evolucionarán a medida que cambie el contexto, los ciclos de programas se hagan más largos e inicie la recuperación temprana.
- Requieren un fuerte compromiso de respuesta oportuna y confidencial, dada la importancia de las inquietudes de protección y salvaguarda.
- Son fundamentales como canales confiables en tiempos de crisis, para informar la adaptación en tiempo real de la respuesta de emergencia y adaptar las intervenciones a las necesidades, capacidades y contextos cambiantes.
- Respaldan las Políticas de Salvaguarda y de MEAL de CRS, el [Marco de Integración de la Protección](#) y la  [Normativa Humanitaria Esencial](#) para mejorar el acceso seguro, digno y significativo de todos los participantes del programa a servicios y asistencia esencial.



*“Las personas que proporcionaron retroalimentación tuvieron 3,5 veces más probabilidades de decir que habían sido tratadas con dignidad y respeto, que aquellas que no lo hicieron”. (ALNAP 2018)*

“Las personas que proporcionaron retroalimentación tuvieron 3,5 veces más probabilidades de decir que habían sido tratadas con dignidad y respeto, que aquellas que no lo hicieron. Las personas que fueron consultadas tuvieron 3,1 veces más probabilidades de decir que habían sido tratadas con dignidad y respeto, que aquellas que no lo fueron”. Estado del Sistema Humanitario 2018, ALNAP

## ¿Qué incluye esta versión?

Esta versión resume los pasos y estándares de calidad de la *guía del FCRM* principal, para que sea una referencia más concisa para los equipos que trabajan en emergencias, donde se requiere una acción temprana y rápida. Los estándares de calidad del FCRM se aplican a todos los tipos de programas. Sin embargo, los entornos de emergencia tienen consideraciones operativas, de personal y de tiempo que afectan las decisiones de diseño y los pasos de implementación del FCRM. Cuando sea relevante, se resaltan las consideraciones especiales para adaptar los pasos del FCRM y los estándares de calidad en emergencias.

Los pasos del FCRM (Figura 1) y los estándares de calidad están organizados por las fases del ciclo de proyectos: diseño, arranque, implementación y cierre. Los pasos también se pueden aplicar fuera del ciclo de programas, en cualquier momento en una respuesta de emergencia para mejorar la calidad, acceso y seguridad de los FCRM, a medida que evolucionan el contexto y los programas (Figura 2).

**Figura 1: Pasos del FCRM**



## Figura 2. Pasos y estándares de calidad del FCRM

PASOS DEL FCRM	ESTÁNDARES DE CALIDAD
<b>Diseño del FCRM</b>	
<b>Paso 1. Determinar el alcance del FCRM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Asegurar eficiencia, colaboración, participación, liderazgo local y sostenibilidad en el diseño del FCRM.</li> </ul>
<b>Paso 2. Realizar un análisis de contexto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diseñar los FCRM para que respondan a las necesidades de comunicación, barreras, riesgos percibidos y preferencias de la comunidad, revisando los datos existentes y llevando a cabo entrevistas al personal y consultas comunitarias inclusivas.</li> </ul>
<b>Paso 3. Seleccionar los canales de retroalimentación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Seleccionar los canales de retroalimentación, quejas y respuesta que proporcionen un acceso significativo, digno y seguro para los miembros de la comunidad.</li> <li>■ Incluir canales estáticos y activos del FCRM que apoyen la comunicación cara a cara y anónima.</li> </ul>
<b>Paso 4. Asignar recursos suficientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Equipar el FCRM con sólidas estructuras de personal.</li> <li>■ Integrar los costos del FCRM en los presupuestos del programa de país y del proyecto.</li> </ul>
<b>Arranque del FCRM</b>	
<b>Paso 5. Establecer los canales y procedimientos del FCRMs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Integrar los FCRM en los procesos de MEAL y de gestión de proyectos.</li> <li>■ Mapear prestadores de servicios externos y establecer un proceso de derivación para inquietudes de protección y problemas fuera del alcance.</li> <li>■ Desarrollar sistemas y protocolos de gestión de datos del FCRM, para proteger la dignidad y confidencialidad de las personas que proporcionan retroalimentación y quejas.</li> </ul>
<b>Paso 6. Crear un entorno propicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aclarar los roles y responsabilidades para la implementación del FCRM entre el personal de MEAL y de programas.</li> <li>■ Comunicar y demostrar a todo el personal el propósito del FCRM y los compromisos de CRS con la rendición de cuentas, calidad de programas y salvaguarda.</li> <li>■ Cultivar habilidades de escucha y facilitación entre el personal, para apoyar un FCRM efectivo.</li> </ul>
<b>Paso 7. Informar a las comunidades sobre el FCRM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comunicar a los diferentes miembros de la comunidad el rol del FCRM para mantener los principios de rendición de cuentas y salvaguarda en la práctica.</li> <li>■ Informar a los miembros de la comunidad sobre el código de conducta, sus derechos y beneficios, y cómo denunciar inquietudes sobre conductas inadecuadas o daños.</li> </ul>
<b>Implementación del FCRM</b>	
<b>Paso 8. Solicitar y reconocer la retroalimentación y quejas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Demostrar el valor de la retroalimentación y quejas en la comunicación con los miembros de la comunidad.</li> <li>■ Solicitar activamente retroalimentación y quejas durante la implementación del proyecto para complementar la comunicación del canal pasivo del FCRM.</li> </ul>
<b>Paso 9. Responder a la retroalimentación y quejas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Responder con prontitud a la retroalimentación y quejas programáticas utilizando los canales adecuados.</li> <li>■ Escalar las quejas relacionadas con salvaguarda de forma confidencial y segura para respaldar la respuesta y acción.</li> <li>■ Utilizar rutas de derivación para ayudar a los participantes y comunidades de los programas para que accedan a los servicios de protección disponibles.</li> <li>■ Monitorear los niveles de satisfacción con el FCRM para mejorar la rendición de cuentas a las comunidades a las que servimos.</li> </ul>
<b>Paso 10. Documentar y gestionar los datos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aplicar buenas prácticas de gestión y protección de datos para la información del FCRM.</li> </ul>
<b>Paso 11. Utilizar los datos para tomar decisiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analizar periódicamente los datos del FCRM para proporcionar informes de tendencias de la retroalimentación y quejas, que sean oportunos y fáciles de utilizar para la revisión, toma de decisiones y acción.</li> <li>■ Triangular la retroalimentación y quejas con los datos de MEAL para orientar la toma de decisiones y gestión adaptativa continua.</li> </ul>
<b>Paso 12. Evaluar la efectividad del FCRM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Llevar a cabo verificaciones de efectividad del FCRM para asegurar que los canales sean seguros, accesibles y confiables para los miembros de la comunidad para las retroalimentación y quejas programáticas y sensibles.</li> <li>■ Utilizar evaluaciones para contribuir al aprendizaje del proyecto y la agencia sobre el FCRM efectivo.</li> </ul>
<b>Cierre del FCRM</b>	
<b>Paso 13. Actualizar y comunicar el plan de cierre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Integrar el cierre del FCRM en las decisiones y actividades más generales de cierre del proyecto.</li> <li>■ Comunicar el plan de cierre a las comunidades y otros grupos de interés.</li> </ul>
<b>Paso 14. Archivar los datos y documentar el aprendizaje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aplicar valores y principios de datos responsables al archivar conjuntos de datos del FCRM.</li> <li>■ Comunicar el aprendizaje sobre el diseño, implementación y cierre del FCRM con las comunidades de MEAL y de programas y otros grupos de interés.</li> </ul>

# DISEÑO



## Al final de la fase de diseño, los equipos deben haber:

- Analizado el contexto de la comunicación local, a través del conocimiento existente, fuentes secundarias y datos de proyectos anteriores.
- Consultado a diversos miembros de la comunidad sobre sus canales preferidos para la retroalimentación, quejas y respuestas.
- Seleccionado canales seguros y accesibles, y asegurado de que al menos uno sea adecuado para quejas sensibles.
- Desarrollado un presupuesto y plan de asignación de personal para el FCRM.

## Paso 1. Determinar el alcance del FCRM

En las respuestas de emergencia, los FCRM se deben establecer con inmediatez y las decisiones sobre su alcance se deben tomar rápidamente. El tiempo limitado o nulo para probar el FCRM significa que los equipos necesitarán confiar en la experiencia previa que hayan tenido con éste o en contextos similares, al tomar decisiones sobre el diseño inicial.

Al tomar decisiones para el diseño del FCRM, tenga en cuenta:

- El contexto operativo del programa del país, las necesidades específicas del proyecto, la efectividad de los mecanismos existentes y los requerimientos relevantes del donante y de la agencia (revise la *Herramienta 2: Lista de verificación del análisis de contexto* para mayor orientación).
- Los socios pueden ser nuevos para el trabajo en una emergencia y pueden necesitar apoyo a nivel programático, operativo o para integrar la protección y salvaguarda, a fin de asegurar que los FCRM sean efectivos.
- El tipo y duración de la respuesta de emergencia. Por ejemplo, las distribuciones de asistencia y las intervenciones relacionadas con efectivo, que se deben completar en unas semanas, necesitarán un tipo de mecanismo diferente al de un proyecto de albergue de un año.
- Las barreras de comunicación que pueden enfrentar ciertos grupos (por ejemplo, las mujeres pueden tener acceso limitado a teléfonos móviles o los grupos minoritarios pueden tener tasas de alfabetización más bajas).
- Los existentes mecanismos tradicionales o comunitarios y los mecanismos liderados por los socios sobre los cuales se puede construir.
- Las oportunidades para mecanismos complementarios y conjuntos<sup>1</sup> a través de la respuesta o dentro de un consorcio. Considere la inversión de tiempo y los riesgos potenciales para la reputación; sistemas conjuntos de derivación y protocolos de intercambio de datos; y garantías de confidencialidad al tratar quejas sensibles relacionadas con la conducta inadecuada del personal de la agencia específica.
- La planificación de la sostenibilidad del FCRM, que puede requerir planes para una eventual transición a un FCRM adecuado para programas de desarrollo o recuperación a largo plazo.



*Los socios pueden ser nuevos para el trabajo en una emergencia y pueden necesitar apoyo a nivel programático, operativo o para integrar la protección y salvaguarda, a fin de asegurar que los FCRM sean efectivos.*

1. Revise la [Guía de Mejores Prácticas sobre Mecanismos de Quejas Interinstitucionales basados en la comunidad de IASC, 2016](#) para ejemplos y orientación sobre mecanismos de retroalimentación y quejas compartidos.

CRS está invirtiendo cada vez más en FCRM a nivel de programa de país que sean aplicables a todos los proyectos y respuestas del CP y que se mantengan después del cierre de proyectos y actividades individuales. En una emergencia, puede ser útil iniciar la respuesta utilizando un canal a nivel de CP, si el contexto y las telecomunicaciones disponibles lo permiten. Sin embargo, los canales del CP se deben complementar con canales a nivel de proyecto, lo antes posible, y se deben basar en consultas comunitarias con diversos grupos, a fin de garantizar que los miembros más vulnerables de la comunidad objetivo puedan acceder a ellos.



**Estándar de calidad: Asegurar efectividad, colaboración, participación, liderazgo local y sostenibilidad en el diseño del FCRM.**



**Acciones clave en situaciones de emergencia**

- Evalúe cualquier estructura comunitaria existente gestionada por un líder local, comunidad o grupo asesor que haya sido capacitado para recolectar, documentar y responder a la retroalimentación y quejas.
- Evalúe la factibilidad de utilizar cualquier plataforma conjunta existente, como los sistemas de retroalimentación interagencial.
- Determine si el uso de un FCRM a nivel de CP existente es factible durante las primeras semanas de la respuesta, antes de que se implemente el FCRM específico del proyecto o de la respuesta.

## Paso 2. Realizar un análisis de contexto

El análisis de contexto se debe enfocar en comprender las preferencias y barreras<sup>2</sup> de comunicación para acceder al FCRM entre diferentes personas y grupos dentro de las comunidades, con un énfasis particular en las personas más marginadas y en riesgo.

Dependiendo del contexto (por ejemplo, presencia de grupos armados, asistencia que involucra productos de alto valor), el análisis debe incluir los riesgos potenciales junto con opciones para que los canales del FCRM sean gestionados de forma remota o subcontratados por proveedores de servicios externos (como un centro de llamadas local). En algunos contextos afectados por conflictos, pueden existir riesgos tanto para quienes proporcionan retroalimentación como para quienes la reciben, que se deben identificar y mitigar. **Preguntar a las personas afectadas es la mejor manera de identificar canales seguros y accesibles.**



*Preguntar a las personas afectadas es la mejor manera de identificar canales seguros y accesibles.*

2. Las barreras comunes incluyen el idioma, nivel de alfabetización, alfabetización digital limitada o nula y percepción de falta de confianza y seguridad en los canales de comunicación seleccionados.



**Estándar de calidad: Diseñar los FCRM para que respondan a las necesidades de comunicación, barreras, riesgos percibidos y preferencias de la comunidad, revisando los datos existentes y llevando a cabo entrevistas al personal y consultas comunitarias inclusivas.**

### ! Acciones clave en situaciones de emergencia

- Analice el contexto de la comunicación utilizando datos existentes y, cuando sea posible, lleve a cabo entrevistas al personal que tenga experiencia local.
- Revise los datos de cualquier FCRM existente en la misma área de operación, para evaluar la confianza y satisfacción, así como la accesibilidad de todos los miembros de la comunidad. Otorgue más peso a las opiniones y perspectivas de los grupos más marginados y vulnerables, en función del género, edad y otros factores de diversidad.
- Integre preguntas relacionadas con la comunicación en las herramientas de evaluación rápida de necesidades. Como mínimo, pregunte a diversos grupos cómo preferirían compartir la retroalimentación programática y quejas sensibles. Revise el [Menú de preguntas relacionadas a la Rendición de Cuentas para Poblaciones Afectadas \(AAP\) del IASC para Evaluaciones de Necesidades Multisectoriales \(MSNA\)](#), a fin de obtener una selección de preguntas sobre las preferencias para dar y recibir información y las posibles barreras de comunicación. Desagregue los hallazgos por sexo, edad, discapacidad y cualquier otro factor de diversidad relevante para el contexto.
- Cuando los equipos operan en un contexto o región desconocida dentro de un país, es posible que los programas tengan que expandirse rápidamente a áreas donde el conocimiento de las preferencias de la comunidad local y el análisis del contexto es limitado. Para triangular los datos primarios de las evaluaciones de necesidades:
  - Consulte a otras organizaciones o representantes de la comunidad sobre cómo reciben retroalimentación, para mejorar la comprensión de las preferencias de comunicación.
  - Consulte al grupo de voluntarios locales o trabajadores por contrato de CRS con experiencia en procesos previos de comunicación y retroalimentación, para guiar la toma de decisiones sobre el establecimiento del FCRM y la selección inicial del canal.

## Paso 3. Seleccionar los canales de retroalimentación

Los canales del FCRM son un medio por el cual la gente local puede exponer problemas importantes para ellos y comunicar sugerencias, preguntas, preocupaciones y quejas. Es fundamental seleccionar canales que sean accesibles para diferentes grupos, que sean seguros de utilizar y que puedan brindar una respuesta oportuna y confidencial. En la mayoría de los contextos de emergencia, se requerirán múltiples canales para solicitar y responder de manera efectiva a la variedad de posibles retroalimentaciones y quejas.

Puede tener sentido empezar con un canal en las primeras semanas de una respuesta, para garantizar un medio de comunicación; sin embargo, es importante agregar al menos tres canales lo antes posible, para asegurar el acceso a los grupos que pueden enfrentar diferentes barreras de comunicación.



### Herramienta 2: Lista de verificación del análisis de contexto

Utilice la Herramienta 2 para estructurar la revisión de los datos, las entrevistas al personal y las consultas comunitarias, y para documentar las preferencias y riesgos de comunicación para los grupos clave dentro de la comunidad.



*Desagregue los hallazgos por sexo, edad, discapacidad y cualquier otro factor de diversidad relevante para el contexto.*



### Herramienta 1: Categorías de retroalimentación y quejas

Revise la Herramienta 1 para obtener una descripción de las categorías clave de retroalimentación y quejas, así como las acciones relacionadas para gestionar y dar respuesta a cada una.



### Herramienta 3: Pros y contras de los canales del FCRM

Utilice la Herramienta 3 para comprender las ventajas y desventajas de los canales comunes del FCRM e informar la selección inicial de los canales.



**Estándar de calidad: Seleccionar los canales de retroalimentación, quejas y respuesta que proporcionen un acceso significativo, digno y seguro para los miembros de la comunidad.**



**Acciones clave en situaciones de emergencia**

- Utilizando los hallazgos de la *Herramienta 2: Lista de verificación del análisis de contexto*, seleccione canales que sean seguros y accesibles para todos los participantes del programa, con especial énfasis en la seguridad y acceso de mujeres, niñas, personas con discapacidades y cualquier otro grupo marginado, particularmente en la presentación de quejas sensibles y denuncias de salvaguarda. Diferentes canales funcionarán para diferentes personas.
- Empiece con un canal. Cuando el tiempo y los recursos lo permitan, agregue más canales utilizando los hallazgos del análisis de contexto, con énfasis en las preferencias de los grupos marginados y excluidos. Considere si un canal cara a cara o un canal anónimo es más urgente en su contexto<sup>3</sup>.
- Una vez seleccionados los canales, documente la selección en la  [plantilla de la matriz de planificación del FCRM de SMILER+](#) .



*Seleccione canales que sean seguros y accesibles para todos los participantes del programa.*



**Estándar de calidad: Incluir los canales estáticos y activos del FCRM que apoyen la comunicación cara a cara y anónima.**



**Acciones clave en situaciones de emergencia**

- A medida que evolucione la respuesta de emergencia, incremente el número de canales del FCRM disponibles a un mínimo de tres: al menos un canal estático, uno activo y uno cara a cara.
- Construya canales activos en el monitoreo programado regularmente, incluyendo preguntas sobre satisfacción, acceso, seguridad y la utilidad de los canales de retroalimentación en el monitoreo posterior a la distribución (PDM).
- Planifique sesiones breves de escucha y retroalimentación, al final de las visitas estructuradas de recolección de datos.
- Para que sean seguros y accesibles para todos los miembros de la comunidad, se recomienda que los FCRM cuenten con estos tres tipos de canales de retroalimentación y quejas: canales cara a cara, estático y activo.

3. Un canal cara a cara suele ser más rápido de establecer y puede resultar muy efectivo; sin embargo, un canal que permita la retroalimentación anónima se puede percibir como más seguro para reportar problemas de salvaguarda.

4. El enfoque de SMILER+ de CRS para el desarrollo del sistema MEAL incluye una sesión sobre cómo operativizar las decisiones iniciales de diseño del FCRM durante el arranque del proyecto. La herramienta de planificación del taller SMILER+ documenta estas decisiones. Revise la [Guía de SMILER+](#) y el [Mapa de Procesos de SMILER+](#) para obtener más información.

Para que sean seguros y accesibles para todos los miembros de la comunidad, se recomienda que los FCRM cuenten con estos tres tipos de canales de retroalimentación y quejas: canales cara a cara, estático y activo.



### Un canal cara a cara

Utiliza las actividades e interacciones planificadas del proyecto para respaldar la comunicación regular, intencional y significativa entre el personal de programas y los diversos miembros de la comunidad.

Estos canales pueden ser servicios de asistencia técnica, reuniones comunitarias o simplemente tiempo adicional dedicado a la comunicación durante las visitas de campo.



### Un canal estático

(como una línea directa o un buzón de sugerencias) Permite la presentación anónima de retroalimentación y quejas.



### Un canal activo

Busca retroalimentación y quejas de los miembros de la comunidad durante las actividades de MEAL, como el monitoreo posterior a la distribución, grupos focales o encuestas a hogares.

Los FCRM deben incluir múltiples canales de respuesta para responder a una variedad de retroalimentación y quejas y cumplir con los compromisos de confidencialidad y anonimato, cuando sea necesario. Se recomienda que los FCRM también incorporen:

- ◆ **Un canal de respuesta individual** para responder a quejas tanto programáticas como sensibles. Las respuestas individuales se pueden realizar utilizando el mismo canal de retroalimentación o quejas, por ejemplo, líneas directas, en base a las preferencias de contacto de la persona y la disponibilidad de la información de contacto.
- ◆ **Un canal de respuesta comunitaria** para responder a la retroalimentación y quejas programáticas, particularmente cuando se habla de tendencias más integrales o acciones planificadas para abordar la retroalimentación recibida. Por lo general, son reuniones comunitarias, anuncios de radio y carteles.

## Paso 4. Asignar recursos suficientes

Los FCRM efectivos requieren el tiempo del personal y los recursos adecuados. Los equipos de emergencia deben incluir los costos del FCRM en las propuestas de proyectos de emergencia, a fin de asegurar una asignación suficiente de recursos y personal para el FCRM. Es fundamental asignar las responsabilidades clave del FCRM en situaciones de emergencia, cuando las estructuras de personal todavía son básicas y la rotación puede ser alta.

También es importante documentar los roles clave para las tareas del FCRM y determinar qué cargos asumirán estas tareas clave, tales como consultar con las comunidades; recibir, reconocer y responder a la retroalimentación; analizar datos; y supervisar el FCRM.

## Pautas para la asignación de personal del FCRM

1. Siempre que sea posible, contrate a un miembro del personal para que supervise el FCRM y gestione la coordinación entre los equipos de programas, MEAL y operaciones. En caso de que no sea posible contratar a un miembro del personal debido a recursos limitados, designe un punto focal del FCRM para que asuma este rol, asegurando al menos un 50% de nivel de esfuerzo en su descripción de cargo.
2. Considere la diversidad del personal que recolecta y recibe retroalimentación y quejas. Idealmente, deberían reflejar de alguna manera a la comunidad que asiste, ya sea en términos de género, edad, etnia, grupos religiosos y lingüísticos, etc.
3. Considere la complejidad y número de canales del FCRM seleccionados y el alcance general del proyecto (por ejemplo, cobertura geográfica y tamaño de la población), al momento de determinar la cantidad de personal necesario para recibir, reconocer, documentar y responder a la retroalimentación y quejas. Cuando la tecnología no sea adecuada o accesible, aumente la asignación de personal para facilitar suficientes canales cara a cara.
4. Considere cuando un miembro del personal puede tener varias responsabilidades en todos los canales, por ejemplo, un oficial de MEAL puede gestionar el registro y el análisis de la retroalimentación en todos los canales para uno o varios proyectos, dependiendo de su alcance y escala.
5. Considere las habilidades, actitudes, competencias y comportamientos requeridos para todas las etapas de la implementación del FCRM, cuando se selecciona personal y los cargos.
6. Considere asignar responsabilidades del manejo del FCRM a personal fuera de los equipos del proyecto, para incrementar la transparencia y confianza en el sistema. Esto es cada vez más importante en contextos de alto riesgo, donde los miembros de la comunidad pueden estar más dispuestos a denunciar incidentes de fraude o salvaguarda a personal que no esté directamente asociado con la implementación del proyecto.
7. Documente los roles clave para el personal de MEAL y de programas para cada canal del FCRM en la  [plantilla de la matriz de planificación del FCRM de SMILER+](#) .

El costo de implementar un FCRM efectivo incluye hardware y software para los canales seleccionados, transporte para las visitas de participación comunitaria y materiales de comunicación. En general, los costos del FCRM dependerán de los canales seleccionados, el alcance y escala del FCRM y el nivel de colaboración con otras organizaciones y grupos de interés en los procesos del FCRM.

Los FCRM efectivos requieren inversión, incluyendo la asignación de personal. Algunos costos adicionales para los FCRM son elementos directamente relacionados con los canales seleccionados, procesos de gestión de datos y costos de comunicación sobre el FCRM. Consulte el [Kit de Inicio para la Retroalimentación \(IFRC 2019\)](#), [Herramienta 15](#) para obtener una guía útil sobre los costos asociados con la retroalimentación, quejas y respuesta.



*Siempre que sea posible, contrate a un miembro del personal para que supervise el FCRM y gestione la coordinación.*



### Herramienta 5: Lista de habilidades y competencias del FCRM

Utilice la Herramienta 5 para reflexionar sobre las competencias y habilidades clave para la implementación de FCRM efectivos y para identificar cualquier brecha en la estructura de personal actual del CP.

Los costos comunes a considerar incluyen<sup>5</sup>:

 Software para la gestión de datos del FCRM	 Capacitación del personal sobre el FCRM	 Impresión y papel para la retroalimentación y otros formularios	 Tablets o teléfonos móviles para recolección de datos, tarjetas SIM, planes de datos	 Refrigerios para reuniones comunitarias
 Salones para las reuniones de revisión de datos y efectividad del FCRM	 Papelería	 Conductor, automóvil y combustible para visitas de campo	 Carteles, tableros de anuncios, pegatinas y folletos para las comunicaciones con la comunidad	 Materiales del buzón de sugerencias



### Estándar de calidad: Equipar el FCRM con sólidas estructuras de personal.



#### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Entre quienes responden a la emergencia, designe o contrate a un miembro del personal para supervisar el FCRM y las fases de diseño y arranque. Si los recursos son limitados, designe un punto focal del FCRM, asegurando al menos un 50% de nivel de esfuerzo en su descripción de cargo.
- Determine qué personal se requiere para implementar el FCRM y considere las implicaciones presupuestarias. Tome en cuenta cómo pueden evolucionar los roles del personal a medida que crece la respuesta y qué cargos pueden ser necesarios con el tiempo. Revise las páginas 41 y 42 de la *guía del FCRM*, para obtener más información sobre los roles y responsabilidades del FCRM para orientar los planes de asignación del personal.
- Documente las funciones clave del personal de MEAL y programas para cada canal del FCRM en la [plantilla de la matriz de planificación del FCRM de SMILER](#).
- Utilice los recursos presupuestarios disponibles del proyecto o respuesta de emergencia e integre los procesos relacionados con el FCRM en otras actividades financiadas del proyecto.



*Determine qué personal se requiere para implementar el FCRM y considere las implicaciones presupuestarias.*

5. [Kit de Inicio para la Retroalimentación](#) (IFRC 2019).



## Estándar de calidad: Integrar los costos del FCRM en los presupuestos del programa del país y del proyecto.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Integre los costos del FCRM (diseño, arranque e implementación) en los presupuestos y propuestas de los proyectos de emergencia.
- Cuando sea factible y adecuado, integre los costos en todos los proyectos o agrupe los costos para los sistemas de nivel de respuesta. Si persisten restricciones de los donantes o la escasez de fondos, solicite el uso de fondos no restringidos o discrecionales y compartidos, especialmente para cubrir los costos no elegibles<sup>6</sup>.
- Planifique recursos suficientes para que el personal realice un seguimiento adecuado de la retroalimentación y quejas programáticas (por ejemplo, facilitar interacciones grupales e individuales para comprender mejor la naturaleza y posibles implicaciones de los problemas planteadas a través del FCRM).
- Incluya el desarrollo de la capacidad y la asistencia técnica para el FCRM en los presupuestos de MEAL y programas, incluyendo los requerimientos de fortalecimiento de la capacidad de los socios, según sea necesario.
- Cuando sea posible, reserve recursos para mantener y ajustar el FCRM de acuerdo con las necesidades cambiantes y los cambios en el contexto y la respuesta general.



### Herramienta 4: Lenguaje estándar para el FCRM en las propuestas de programas

Haga clic aquí para utilizar la Herramienta 4 para orientar la narrativa y anexos de su propuesta del FCRM. Esta herramienta se enmarca en la [guía de la BHA](#) (abril 2021), por lo que es particularmente útil para las aplicaciones a la BHA. Se debe adaptar a los contextos específicos del proyecto y alinearse con otros requerimientos del donante, según sea necesario.

6. Debido a un incremento sobre el enfoque en la protección contra la explotación sexual y el abuso (PSEA) y salvaguarda, es más probable que algunos donantes permitan prácticas ampliadas de los FCRM que cumplan claramente estos nuevos requerimientos

## ARRANQUE



### Al final de la fase de arranque, los equipos deben haber:

- Completado un  [diagrama de flujo del FCRM de SMILER+](#)  para mapear el flujo de datos y comunicación a través del sistema.
- Desarrollado los procedimientos operativos estándar (SOP) para los protocolos y procesos del FCRM.
- Aclarado los roles y responsabilidades del FCRM entre el personal de MEAL y de programas y la alta gerencia.
- Mapeado a prestadores de servicios externos y desarrollado una ruta de derivación.
- Comunicado a las comunidades el alcance, propósito y acceso al FCRM.
- Capacitado al personal y voluntariado sobre sus roles y responsabilidades en la implementación del FCRM.

### Paso 5. Establecer los canales y procedimientos del FCRM

Se requieren procedimientos operativos estándar (SOP) para documentar los protocolos y procesos asociados con el FCRM, como la recolección, reconocimiento, gestión de datos, respuesta y derivaciones. Es importante que los SOP capturen los roles y responsabilidades específicas del FCRM y las decisiones de gestión de datos. Los procedimientos operativos estándar en emergencias se pueden simplificar y ajustar al tamaño y etapa de la emergencia. A medida que avance la emergencia, la respuesta se expanda y el FCRM evolucione, los SOP se deben actualizar y detallar más a lo largo del tiempo.

Las quejas sensibles como las relacionadas con la explotación y abuso sexual (SEA) pueden ocurrir en cualquier contexto de desarrollo y humanitario. Sin embargo, la SEA y todas las formas de abuso y explotación son un riesgo particular en las respuestas de emergencia, cuando se incrementa la violencia, los desequilibrios de poder, el desplazamiento y la restricción de movimiento. Siga la [Política de Salvaguarda](#) y los Procedimientos de CRS para escalar y manejar quejas sensibles.



*Se requieren procedimientos operativos estándar para documentar los protocolos y procesos asociados con el FCRM.*

Durante la respuesta de emergencia, el FCRM puede recibir retroalimentación y quejas relacionadas con otros actores u organizaciones o, lo que es más importante, se ocupan de inquietudes sensibles de protección<sup>7</sup>. Estas quejas pueden requerir servicios de protección, como apoyo a sobrevivientes de violencia de género o niños no acompañados. En los programas en los que CRS no es un actor de protección especializado, nuestro rol se debe limitar a proporcionar información sobre cómo acceder a estos servicios, a cualquier persona que revele una necesidad de protección. Revise a continuación las acciones clave en emergencias para que se prepare para recibir denuncias de protección de las comunidades afectadas.



### Estándar de calidad: Integrar los FCRM en los procesos de MEAL y de gestión de proyectos.



#### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Documente las decisiones de diseño, mapee el flujo de datos y comunicación (revise el [diagrama de flujo del FCRM de SMILER+](#) ) y desarrolle un plan de comunicación del grupo de interés (revise el [plan de comunicación de los grupos de interés de SMILER+](#) )
- Identifique el apoyo y los recursos necesarios para cumplir con los roles y responsabilidades del FCRM.
- Revise la *Herramienta 3: Pros y contras de los canales del FCRM* para obtener recomendaciones clave sobre la implementación de sus canales seleccionados.
- Desarrolle procedimientos operativos estándar para detallar protocolos sencillos paso a paso, para documentar y procesar la retroalimentación y quejas; manténgalos actualizados a medida que el FCRM evoluciona y mejora. Los procedimientos operativos estándar en emergencias se pueden simplificar para incluir información de contacto para cada canal, una tabla de roles y responsabilidades, tiempos de respuesta y pasos para la derivación.
- Desarrolle una lista inicial de preguntas frecuentes sobre el programa y los detalles del FCRM y actualícela en función de las preguntas y sugerencias frecuentemente enviadas.
- Proporcione el nombre e información de contacto del punto focal para quejas sensibles; éste debe ser el CR o el designado. Asegúrese de que el personal que maneja las quejas comprenda el procedimiento, para garantizar que los denunciantes tengan acceso al apoyo necesario, en particular para las sobrevivientes de explotación y abuso sexual.
- Desarrolle una herramienta para documentar la retroalimentación y quejas recibidas.



#### Herramienta 1: Categorías de retroalimentación y quejas

Revise la Herramienta 1 para obtener una descripción completa, incluyendo las acciones de respuesta para cada categoría.

*En los programas en los que CRS no es un actor de protección especializado, nuestro rol se debe limitar a proporcionar información sobre cómo acceder a estos servicios, a cualquier persona que revele una necesidad de protección.*



#### Herramienta 6: Plantilla de procedimientos operativos estándar del FCRM

Utilice la Herramienta 6 para ayudar a desarrollar los SOP para la implementación del FCRM en su contexto operativo.

7. Utilice la Herramienta 6 para ayudar a desarrollar los SOP para la implementación del FCRM en su contexto operativo.



## Estándar de calidad: Mapear prestadores de servicios externos y establecer un proceso de derivación para inquietudes de protección y problemas fuera del alcance.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

#### Mapeo de servicios de protección y ruta de derivación

(FCRM – Categoría 7: Otros problemas de protección)

- Verifique si el Clúster de Protección se ha activado en su contexto. De ser así, comuníquese primero con éste para obtener orientación sobre cómo proceder<sup>8</sup>. Si el Clúster de Protección está produciendo una ruta de derivación, pregunte cuándo se publicará y cómo actuar ante cualquier problema de protección que se encuentre, mientras espera la ruta de derivación formal.
- Si no existe un proceso de derivación o un Clúster de Protección, siga el proceso que se describe en [Desarrollar una ruta de derivación para servicios de protección esenciales](#).
- Proporcione al personal una tarjeta de derivación; orientación sobre los servicios disponibles y cómo contactarlos; y cómo compartir información con los miembros de la comunidad. Capacite al personal en primeros auxilios psicológicos, para adquirir habilidades sobre cómo responder de manera segura a una denuncia de protección.
- Si una persona revela una necesidad de protección o el FCRM recibe una queja relacionada con una inquietud de protección (revise en FCRM – Categoría 7: Otros problemas de protección para obtener una descripción completa):
  - Siempre que sea posible, utilizando la ruta de derivación, proporcione información inmediata sobre los servicios de protección disponibles, que sean relevantes para la inquietud de protección planteada.
  - Si no es posible una derivación inmediata, solicite la información de contacto personal, si aún no la han proporcionado, y si la persona desea ser contactada.
  - Envíe inmediatamente la queja al gerente de programas con copia al HoP/ Coordinador de Emergencias.
  - Para mantener la confidencialidad, no se debe compartir información sobre este problema con otros miembros del personal.
  - Garantice la confidencialidad limitando el acceso o eliminando la información de identificación personal, así como los detalles del incidente denunciado del sistema de gestión de datos del FCRM.



#### Herramienta 8: Formulario de recolección de retroalimentación y quejas

Revise la Herramienta 8 para obtener información clave que se debe documentar a través de un canal cara a cara del FCRM. Esta herramienta se puede adaptar al contexto del proyecto, según sea necesario.

La caja de herramientas para *Desarrollar una ruta de derivación para servicios de protección esenciales* proporciona pasos sencillos y herramientas de apoyo para desarrollar una ruta de derivación, para ayudar a las personas a satisfacer las necesidades de protección básicas, derivándolas a otros actores con la experiencia y capacidad necesarias para actuar.

Busque orientación del equipo de Programas Seguros y Dignos y Apoyo Psicosocial (SDPSS) del HRD, para obtener apoyo sobre cualquiera de estos pasos.

8. El Clúster de Protección y el Subclúster de Violencia basada en Género son responsables de desarrollar las rutas de derivación. CRS y los socios pueden entonces construir sobre éste o utilizar lo que ya está en funcionamiento, en lugar de duplicar el mapeo de servicios.

## Derivaciones fuera del alcance

(FCRM – Categoría 9: Retroalimentación fuera del alcance)

- Incluya un mapeo de otros actores humanitarios y de desarrollo, sus servicios y detalles de contacto en los SOP. Las 4W<sup>9</sup> proporcionarán información útil que se puede utilizar.
- Al recibir una queja relacionada con otros actores (revise en *FCRM – Categoría 9: Retroalimentación fuera del alcance* para obtener una descripción completa):
  - Registre y reconozca la solicitud
  - Derive a otros actores, si es posible
  - Indique que la solicitud está fuera del alcance del proyecto, si no es posible una derivación
  - Recuerde a la persona el propósito y valor del FCRM para uso futuro.



**Estándar de calidad: Desarrollar sistemas y protocolos de gestión de datos del FCRM para proteger la dignidad y confidencialidad de las personas que proporcionan retroalimentación y quejas.**



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Establezca un sistema de gestión de datos consolidado (en papel y/o digital) para rastrear el estado de las respuestas (abiertas o cerradas) y apoyar la adecuada derivación, escala y uso de la retroalimentación, quejas y respuesta respectiva.
- Como mínimo, todos los sistemas deben comenzar con: 1) una identificación única; 2) fecha de la retroalimentación; 3) una descripción de la retroalimentación; 4) si la retroalimentación es sensible; y 5) si está abierta o cerrada. Incluir estos campos mínimos permitirá una consolidación posterior, si no es posible al inicio.
- Construya las Categorías de la 1 a la 9 del FCRM de CRS en la estructura del sistema de gestión de datos del FCRM (revise la *Herramienta 1: Categorías de retroalimentación y quejas*).
- Alinee los requerimientos de protección de datos y los [Principios y Valores de Datos Responsables de CRS](#)  así como con las regulaciones locales, nacionales y regionales sobre protección de datos.
- Contacte al punto focal de ICT4D del proyecto para determinar las tecnologías más adecuadas para respaldar los sistemas de gestión de datos del FCRM<sup>10</sup>. Las opciones de software incluyen Microsoft Excel, CommCare y YouTrack.
- Asegúrese que el sistema (y los protocolos asociados) escalen adecuadamente las quejas sensibles al CR o al designado de acuerdo con la [Política de Protección de CRS](#).



#### Herramienta 7: Establecimiento de un registro de retroalimentación y quejas

Revise la Herramienta 7 para ayudar a identificar los campos de datos necesarios en un registro del FCRM.

9. Las 4W es un documento gestionado por los Coordinadores del Clúster para mapear Quién hace Qué, Dónde y Cuándo en una respuesta de emergencia.

10. Si el punto focal de ICT4D no está disponible, envíe un ticket de soporte a GKIM para obtener asistencia [aquí](#).

## Paso 6. Crear un entorno propicio

Con frecuencia, las intervenciones de emergencia se caracterizan por una alta rotación y un incremento en el número de personal. Es importante aclarar los roles y responsabilidades del FCRM en todos los proyectos y equipos. Por lo general, los miembros del personal que trabajan en una emergencia, se encuentran bajo una gran presión, trabajan muchas horas y, en muchos casos, también están afectados por la crisis. Esto puede ocasionar percepciones negativas sobre la retroalimentación y quejas. La alta gerencia puede apoyar al personal a través de mensajes claros sobre el propósito de los FCRM y proporcionar una sólida supervisión del equilibrio entre el trabajo y la vida privada (revise el cuadro sobre cómo abordar o mitigar las percepciones negativas del personal sobre el FCRM).

También es importante asegurar que los equipos de emergencia estén informados y preparados para comunicar con claridad los mensajes clave sobre el FCRM, a las comunidades afectadas que reciben servicios y asistencia de CRS. Asegúrese de que los métodos de intercambio de datos y los idiomas son informados por los medios preferidos de los grupos para recibir la información, que se establecieron durante las evaluaciones de necesidades. Haga especial énfasis en los grupos marginados según el género, edad y otros factores de diversidad relevantes, incluyendo la discapacidad.



**Estándar de calidad: Aclarar los roles y responsabilidades para la implementación del FCRM entre el personal de MEAL y de programas.**



**Acciones clave en situaciones de emergencia**

- Aclare los roles y responsabilidades del FCRM en todos los equipos de proyectos y de MEAL, determinando cómo se solicitará, reconocerá, documentará, derivará, escalará, utilizará para la toma de decisiones y responderá a la retroalimentación, quejas y respuestas. Refiérase a:
  - La [Política de Protección de CRS](#) para determinar los pasos para manejar la retroalimentación sensible y cumplir con los compromisos de confidencialidad de CRS.
  - Los roles y responsabilidades en la [plantilla de la matriz de planificación del FCRM de SMILER](#) desarrollada durante el diseño, y el diagrama de flujo del FCRM desarrollado durante SMILER+.
  - La *Herramienta 10: Tabla de roles y responsabilidades del FCRM* e inclúyala como un anexo en los SOP.
- Como se señaló anteriormente, considere asignar ciertas responsabilidades de la gestión del FCRM al personal que no esté directamente involucrado con la implementación, para incrementar la transparencia y confianza en el sistema. En contextos de alto riesgo, los miembros de la comunidad pueden estar más dispuestos a reportar incidentes de fraude o salvaguarda, al personal que no está directamente asociado con la implementación del proyecto.
- El coordinador de emergencias y los gerentes de programas se deben asegurar que los roles y responsabilidades se incluyan en las descripciones de cargo y en los planes de desempeño del personal respectivo.
- El gerente o el punto focal del FCRM debe capacitar al personal y al voluntariado sobre sus roles y responsabilidades relacionadas con el FCRM, y compartir cualquier inquietud importante sobre la capacidad con la alta gerencia, para abordarla a medida que evoluciona el FCRM.



**Herramienta 10: Tabla de roles y responsabilidades del FCRM**

La Herramienta 10 documenta las tareas clave (y subtareas) para el personal de MEAL y de programas asociado con la implementación del FCRM.

Comuníquese con el equipo de Programas Seguros y Dignos & PSS del HRD para obtener recursos de capacitación y/o soporte.

*En contextos de alto riesgo, los miembros de la comunidad pueden estar más dispuestos a reportar incidentes de fraude o salvaguarda, al personal que no está directamente asociado con la implementación del proyecto.*



## Estándar de calidad: Comunicar y demostrar a todo el personal el propósito del FCRM y los compromisos de CRS con la rendición de cuentas, calidad de programas y salvaguarda.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Desarrolle mensajes clave sobre el FCRM y cómo éste respalda la rendición de cuentas, y póngalos a disposición del personal. Integre estos mensajes y actividades a los enfoques de lanzamiento del proyecto más amplios, según sea factible. Revise las necesidades de información del FCRM para el personal de programas en el [plan de comunicación de los grupos de interés de SMILER+ \(🔑\)](#).
- La alta gerencia puede:
  - Recordar al personal sobre el valor y propósito del FCRM y comunicar los aspectos más destacados de las tendencias de la retroalimentación programática.
  - Comunicar a todo el personal, afiliados y socios el proceso para escalar de forma segura y confidencial las quejas sensibles relacionadas con denuncias de conducta inadecuada del personal.
  - Solicitar y responder a la retroalimentación del personal a través de encuestas periódicas al personal, buzones de sugerencias en la oficina, reflexión abierta con el personal y participación de la gerencia.



*Comunicar a todo el personal, afiliados y socios el proceso para escalar de forma segura y confidencial las quejas sensibles relacionadas con denuncias de conducta inadecuada del personal.*

Para abordar o mitigar las percepciones negativas del personal sobre el FCRM, la alta gerencia puede:

- ◆ Comunicar claramente que la retroalimentación y quejas son bienvenidas y son una herramienta clave para hacer bien nuestro trabajo. Recibir reportes de múltiples problemas significa que el sistema del FCRM está funcionando y es efectivo, y nos ayuda a identificar y abordar los aspectos más débiles de nuestros programas para mejorar los resultados para los participantes.
- ◆ Asegurar que el personal conozca que la retroalimentación negativa no necesariamente se refleja en ellos de forma individual; generalmente, está relacionada con un tema más amplio. Reconocer que, no obstante, puede resultar difícil no tomarse la retroalimentación negativa como algo personal. Reafirmar al personal que esta es una reacción normal y darles tiempo para procesar y reflexionar sobre el problema.
- ◆ Asegurar que el personal que gestiona y recibe la retroalimentación tenga suficiente apoyo. La actitud a la defensiva ante la retroalimentación puede indicar problemas relacionados con el equilibrio de la vida personal y laboral o bienestar. Asegurar que se toman los descansos y licencias, y rotar los roles en el equipo, según sea necesario.



## Estándar de calidad: Cultivar habilidades de escucha y facilitación entre el personal para apoyar un FCRM efectivo



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Busque y contrate personal con sólidas habilidades de escucha y facilitación.
- Ofrezca capacitaciones breves o actualizaciones sobre salvaguarda, integración de la protección y [Principios y Valores de Datos Responsables de CRS](#) , a los equipos de MEAL y de programas, así como a la alta gerencia.

## Paso 7. Informar a las comunidades sobre el FCRM

Para que un FCRM tenga éxito, los miembros de la comunidad y otros grupos de interés deben comprender su propósito y procesos, así como confiar en que el personal escuche y responda adecuadamente a su retroalimentación y quejas. En la *Herramienta 9: Lista de verificación de información a compartir con las comunidades*, se incluye una lista de temas clave para comunicar sobre los FCRM, junto con el Código de Conducta y la información del proyecto.

Los equipos de emergencia deben desarrollar materiales de comunicación adecuados e integrar mensajes clave en las actividades programadas del proyecto. Se deben comunicar utilizando una variedad de materiales y métodos de información, educación y comunicación (IEC) basados en las preferencias de comunicación recolectadas en las evaluaciones de necesidades, teniendo en cuenta el género, edad y otros factores de diversidad. Es importante que los miembros de la comunidad conozcan sus derechos y beneficios para dar su retroalimentación o quejas y recibir una respuesta; comprender la conducta esperada y prohibida del personal, afiliados y socios de CRS; así como también, cómo informar cualquier inquietud sobre conducta inadecuada o daño.



## Estándar de calidad: Comunicar a los diferentes miembros de la comunidad el rol del FCRM para mantener los principios de rendición de cuentas y salvaguarda en la práctica.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Integrar los mensajes del FCRM en los planes de comunicación de los programas de emergencia y en la emergencia en su conjunto.
- Durante el arranque del proyecto, desarrolle mensajes del FCRM clave y consistentes, destacando:
  - El propósito de los FCRM
  - El proceso para acceder a todos los canales del FCRM
  - Las distinciones entre los tipos de retroalimentación y quejas
  - El tiempo de respuesta y proceso para la retroalimentación y quejas
- Traduzca a los idiomas preferidos localmente y pruebe los mensajes y materiales con una selección de participantes del programa. Priorice las pruebas con aquellos que experimentan barreras de comunicación en base al género, edad y otros factores de diversidad.
- Adapte los materiales en base a la retroalimentación de estos grupos y vuelva a comprobar la comprensión a lo largo del tiempo.



### Herramienta 11: Preguntas para la entrevista a puestos del FCRM

Utilice la Herramienta 11 durante el proceso de contratación para preguntas técnicas y basadas en escenarios para la entrevista, que se puedan utilizar para el reclutamiento de cargos relacionados con el FCRM.



Refiérase al [plan de comunicación de los grupos de interés de SMILER+](#) para desarrollar mensajes y materiales de comunicación del FCRM, y para planificar la inclusión de materiales de comunicación del FCRM como anexos en los SOP.



## Estándar de calidad: Informar a los miembros de la comunidad sobre el código de conducta, sus derechos y beneficios, y cómo denunciar inquietudes sobre conductas inadecuadas o daños.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Integre los mensajes clave de la *Herramienta 9: Lista de verificación de información a compartir con las comunidades*, que incluye:
  - Conducta esperada y prohibida del personal, afiliados y socios de CRS.
  - Sus derechos y beneficios a quejarse sobre el comportamiento del personal y a recibir una respuesta satisfactoria.
  - Cómo informar cualquier inquietud sobre la conducta inadecuada o daño en las actividades del proyecto y visitas de monitoreo.
  - Revise los métodos de comunicación para compartir información de PSEA (páginas 196-199) de [Comunicación con las comunidades sobre PSEA](#) para considerar métodos para compartir información.
- Durante la implementación, planifique recordatorios frecuentes para la comunidad sobre los mensajes del FCRM, como parte de las actividades de comunicación del proyecto más amplias. Esto es particularmente importante cuando las comunidades afectadas son móviles o se brinda apoyo puntual.

## IMPLEMENTACIÓN



### Al final de la fase de implementación, los equipos deben haber:

- Solicitado y reconocido toda la retroalimentación y quejas.
- Derivado los problemas de protección y la retroalimentación y quejas fuera del alcance.
- Escalado las quejas sensibles.
- Respondido a toda la retroalimentación y quejas.
- Utilizado la retroalimentación y quejas programáticas como parte de las prácticas de gestión adaptativa.
- Monitoreado los niveles de satisfacción de la comunidad con el proceso del FCRM.
- Realizado una verificación de efectividad del FCRM y aplicado todas las mejoras necesarias.
- Determinado la calidad y oportunidad del FCRM como parte de las evaluaciones.

### Paso 8. Solicitar y reconocer la retroalimentación y quejas

La retroalimentación y quejas siempre se deben reconocer de manera oportuna, respetuosa y coherente para generar transparencia y confianza con las comunidades afectadas.

Para algunos canales del FCRM, la retroalimentación y quejas se reconocerán automáticamente, por ejemplo, cuando se utiliza una línea directa, pero para otros canales, el personal deberá reconocer la retroalimentación y quejas en un paso separado. En estos casos, el personal se comunicará con las personas para informarles que se ha recibido y documentado su retroalimentación o quejas y para aclarar el tiempo de respuesta.



## Estándar de calidad: Demostrar el valor de la retroalimentación y quejas en la comunicación con los miembros de la comunidad.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Reconozca la retroalimentación y quejas en el momento de recibirla, siempre que sea posible, y agradezca a las personas por proporcionarla. Esto se puede hacer verbalmente durante las conversaciones cara a cara o de forma electrónica y automática (SMS, llamada telefónica, respuesta de voz interactiva, correo electrónico o redes sociales).
- Busque y documente el consentimiento de las personas que proporcionan la retroalimentación y quejas. Utilice la información de contacto personal para reconocer la retroalimentación y comunicar la respuesta.
- Desarrolle y utilice un guion de mensaje de recepción e indique el plazo y proceso de respuesta designado.
- Practique la escucha activa y buenas habilidades de comunicación en todas las interacciones relacionadas con el FCRM y asegúrese de que toda la comunicación sea adecuada y respetuosa en el contexto local. El [Kit de Inicio para la Retroalimentación](#) (IFRC 2019, Herramienta 15, página 14) tiene algunas recomendaciones útiles sobre lo que se debe y no se debe hacer en la recolección de la retroalimentación, que los equipos de programas pueden adaptar a la cultura y contexto local.

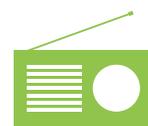


## Estándar de calidad: Solicitar activamente retroalimentación y quejas durante la implementación del proyecto para complementar la comunicación del canal pasivo del FCRM.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Integre la recolección de retroalimentación cara a cara en todas las actividades del proyecto programadas regularmente.
- Reserve tiempo, durante las visitas de campo regulares al proyecto, para responder a la retroalimentación recolectada previamente y para compartir información sobre los cambios que se han realizado en los proyectos.
- Utilice reuniones comunitarias, tableros de anuncios o mensajes de radio para reconocer (y responder) a la retroalimentación y quejas programáticas anónimas, si el seguimiento a nivel individual no es factible.
- Incluya preguntas a las herramientas de visitas de recolección de datos existentes (por ejemplo, herramientas de monitoreo posteriores a la distribución) o durante las visitas a la comunidad. Algunos ejemplos de preguntas a incluir:
  - ¿Tiene algo más que le gustaría compartir sobre el proyecto o servicio recibido?
  - ¿Cuál ha sido su experiencia con el personal de programas y el voluntariado?
  - ¿Tiene sugerencias para mejorar el proyecto?
  - Si tiene una pregunta o desea proporcionar retroalimentación o presentar una queja ante CRS, ¿está familiarizado con alguna forma de comunicarse con nosotros? Por favor, nombre los canales que conoce.
  - ¿Estas formas de contactarnos son fáciles y seguras de utilizar para usted?
  - Si proporcionó retroalimentación, ¿estuvo satisfecho con la respuesta?
  - ¿Tiene algún problema o inquietud relacionada con el personal que le gustaría compartir con nosotros?
- Maneje las expectativas durante estas sesiones de retroalimentación, indicando que se escuchará toda la retroalimentación y quejas, pero que no se puede actuar sobre todas.
- Prepare una hoja de preguntas frecuentes actualizada para responder a las solicitudes de información comunes y planifique la inclusión de nuevas preguntas a medida que surjan.



Utilice reuniones comunitarias, tableros de anuncios o mensajes de radio para reconocer y responder a la retroalimentación y quejas programáticas anónimas.

## Paso 9. Responder a la retroalimentación y quejas

Los equipos de emergencia deben responder a toda la retroalimentación y quejas de una manera respetuosa y que fomente una mayor comunicación. Cuando el personal no responde adecuadamente, los miembros de la comunidad perderán la confianza e interés en el FCRM, e incluso los FCRM mejor preparados se pueden quedar sin uso.

Las respuestas a la retroalimentación y las quejas programáticas se deben comunicar a los miembros de la comunidad utilizando métodos adecuados para el tipo de retroalimentación o quejas, el canal utilizado y las preferencias de comunicación locales. Incluso cuando un problema no se puede resolver según lo solicitado, siempre se debe proporcionar una respuesta y una explicación. También puede ser útil comunicarse a través de canales colectivos, como tableros de anuncios o anuncios en reuniones comunitarias, si esta información es relevante para otros.



**Estándar de calidad: Responder con prontitud a la retroalimentación y quejas programáticas utilizando los canales adecuados.**



**Acciones clave en situaciones de emergencia**

- Proporcione respuesta a toda la retroalimentación y quejas utilizando los canales adecuados y dentro de los plazos acordados en los SOP.
- Utilice informes diarios u otras reuniones frecuentes del equipo para revisar y decidir sobre la respuesta a la retroalimentación y quejas, y las acciones correctivas necesarias. La respuesta puede tomar muchas formas, dependiendo del tipo de retroalimentación o categoría de la queja.



**Herramienta 1:  
Categorías de  
retroalimentación y  
quejas**

Revise la Herramienta 1 para obtener una descripción completa de las categorías de retroalimentación y quejas, incluyendo las acciones de respuesta para cada categoría



## Estándar de calidad: Escalar las quejas relacionadas con salvaguarda de forma confidencial y segura para respaldar la respuesta y acción.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Solicite la información de contacto personal, si aún no la han proporcionado y si la persona desea ser contactada para facilitar el seguimiento. Aclare los tiempos de respuesta a seguir.
- Escale al Representante de País (CR) o al designado dentro de las 24 horas.
- Los puntos focales designados por el CR deben contactar a la persona sobreviviente para confirmar la recepción del caso, dentro de tres días hábiles o antes, dependiendo de la gravedad de la situación.
- Elimine toda la información de identificación personal, así como los detalles del incidente denunciado del sistema de gestión de datos del FCRM.
- Para denuncias que conciernen a otros trabajadores humanitarios, escale al CR y notifique a la o las organizaciones relevantes para direccionar las quejas a través de sus FCRM.



### Herramienta 1: Categorías de retroalimentación y quejas

Revise los pasos para escalar de la Categoría 6 del FCRM en la Herramienta 1, y los pasos descritos en los SOP y en la Política de Salvaguarda de CRS

### Considere la seguridad

Para quejas de salvaguarda, en especial las relacionadas con explotación y abuso sexual, un primer paso esencial es considerar la seguridad de la persona sobreviviente o de quien reporta el incidente. Deje que el/la sobreviviente le diga cómo se siente acerca de su seguridad personal. Tenga cuidado de no hacer suposiciones basadas en lo que está viendo. Siempre que sea posible, responda a las necesidades básicas en el momento. Cada persona tendrá diferentes necesidades básicas, que pueden incluir atención médica de urgencia, agua, encontrar a un ser querido o una manta o ropa.

Después de asegurar que se satisfacen las necesidades básicas de la persona sobreviviente y que no corren un peligro inmediato, escuche sus inquietudes y quejas. La persona sobreviviente puede estar muy molesta y confundida, pero es importante mantenerse lo más calmado posible. Permita que la persona comparta la información como desee ya sea amplia o poca. Evite preguntas que empiecen con “por qué”, ya que puede parecer que culpan a la persona sobreviviente. Por el contrario, escuche activamente y con empatía, y comparta información sobre el proceso de manejo de quejas.

Es esencial mantener la confidencialidad en este punto y escalar la queja al CR o al designado dentro de las 24 horas. Cuanto antes se pueda reportar de esto, cuanto mejor CRS podrá mitigar algunas de las consecuencias negativas de los incidentes de abuso y explotación. Por ejemplo, las personas sobrevivientes de agresión sexual, con frecuencia, necesitan recibir atención médica crítica dentro de las 72 horas posteriores a la agresión, y el acceso temprano al apoyo psicológico puede reducir los efectos negativos a largo plazo en la salud mental<sup>11</sup>.

11. Adaptado de la [Guía de bolsillo sobre la Violencia Basada en Género](#) (IASC 2015). Revise la comunicación centrada en la persona sobreviviente bajo el marco Ver-Escuchar-Vincular.



**Estándar de calidad: Utilizar rutas de derivación para ayudar a los participantes y comunidades de los programas para que accedan a los servicios de protección disponibles.**



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Proporcione información inmediata sobre los servicios de protección disponibles utilizando la ruta de derivación y el mapeo de prestadores de servicios creados durante la fase de arranque, cuando encuentre un problema de protección.
- Si la derivación inmediata no es posible, obtenga la información de contacto de la persona con su consentimiento, y haga seguimiento y proporcione información sobre los servicios disponibles, dentro de tres días.
- Comparta de inmediato el problema de protección con el responsable de programas (HoP) y el gerente de programas, a fin de que puedan considerar las acciones necesarias a nivel del programa para reducir o mitigar este riesgo. Comparta la información de identificación personal únicamente cuando sea necesario. El HoP, en consulta con el CR, puede decidir sobre cualquier acción adicional requerida, por ejemplo, informar al Clúster de Protección o al gobierno.
- Siempre que sea posible, el HoP puede mantener un registro de los incidentes de protección, para rastrear las tendencias que puedan orientar futuras decisiones programáticas y acciones que mejorarán la seguridad y dignidad de los participantes del programa.
- Actualice periódicamente el mapeo de prestadores de servicios externos y cómo contactarlos.
- Capacite al personal sobre si, cuándo y cómo derivar casos de manera segura, utilizando un enfoque centrado en la persona sobreviviente. Al derivar inquietudes sobre protección, recuerde<sup>12</sup>:
  - Deje que la persona sobreviviente elija si desea acceder a estos servicios o no
  - Proporcione una escucha libre de juicios
  - Trate cualquier información compartida con confidencialidad
  - Si necesita buscar consejo y orientación sobre la mejor manera de apoyar a una persona sobreviviente, solicite su permiso para hablar con un especialista o colega. Luego, hágalo sin revelar la información de identificación personal de la persona sobreviviente.



*Proporcione una escucha libre de juicios.*



**Estándar de calidad: Monitorear los niveles de satisfacción con el FCRM para mejorar la rendición de cuentas a las comunidades a las que servimos.**



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Utilice los procesos de MEAL existentes para preguntar a los miembros de la comunidad sobre su nivel de satisfacción con el FCRM, después de que se haya respondido a su problema y/o durante otras actividades de recolección de datos de MEAL.
- Desagregue los niveles de satisfacción por sexo, edad, discapacidad y otros factores de diversidad relevantes.

12. Revise la [Guía de bolsillo sobre la Violencia Basada en Género](#) (IASC 2015) para obtener una guía útil sobre un enfoque centrado en la persona sobreviviente, disponible en varios idiomas [aquí](#).

## Paso 10. Documentar y gestionar los datos

Los FCRM están diseñados para garantizar confidencialidad, respuesta oportuna y atención a asuntos urgentes. Esto es especialmente importante en situaciones de emergencia, donde el apoyo puede salvar o alterar vidas. Para lograr estas metas, los procesos de gestión de datos, documentación e intercambio de información se deben evaluar regularmente para identificar y resolver desafíos con la gestión responsable de datos, brechas en el intercambio de información interna entre los equipos y demoras en la respuesta causadas por ineficiencias en el almacenamiento de datos y e informes del FCRM.



### Estándar de calidad: Aplicar buenas prácticas de gestión y protección de datos para la información del FCRM.



#### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Describa los roles y responsabilidades para la gestión activa de los datos del FCRM en la *Herramienta 10: Tabla de roles y responsabilidades del FCRM* en el SOP y actualícelos, según sea necesario.
- Documente los nombres, información de contacto (correo electrónico) y rol del personal de CRS y de los socios que tendrán acceso a la retroalimentación y quejas sensibles.
- Como parte de las evaluaciones de calidad de datos planificadas periódicamente, revise los procesos de gestión de datos, documentación e intercambio de información del FCRM. Revise la lista de personal que tiene acceso a estos sistemas y confírmelo con la gerencia del proyecto o del programa de país. Elimine el acceso para el personal que ha cambiado de rol o que ya no está involucrado en el FCRM del proyecto o CP.
- Proteja con contraseña o cifre los sistemas de gestión de datos del FCRM y todos los archivos asociados. Evite enviar archivos de datos del FCRM por correo electrónico para asegurar que permanezcan protegidos. Almacene copias impresas (cuadernos de registro, formularios de retroalimentación) en archivadores cerrados con protocolos claros de acceso y destrucción. Destruya los archivos impresos una vez que estén documentados digitalmente en el sistema de gestión de datos electrónico.



*Proteja con contraseña o cifre los sistemas de gestión de datos del FCRM y todos los archivos asociados.*

## Paso 11. Utilizar los datos para tomar decisiones

En situaciones que cambian rápidamente, la retroalimentación, cuando se utiliza junto con los datos de monitoreo y evaluación, ofrece voces y sugerencias adicionales que pueden ayudar a los equipos a interpretar y comprender la experiencia y percepción de los participantes del programa, con los servicios y el personal. El análisis regular de los datos desagregados del FCRM y la presentación de las tendencias en la retroalimentación y quejas por género, edad, discapacidad y otros factores de diversidad, nos permite mejorar nuestro apoyo a todas las personas afectadas por la crisis.



**Estándar de calidad: Analizar periódicamente los datos del FCRM para proporcionar informes de tendencias de la retroalimentación y quejas que sean oportunos y fáciles de utilizar para la revisión, toma de decisiones y acción.**



### Acciones clave en situaciones de emergencia

Utilice las reuniones informativas y otros eventos de reflexión para revisar las tendencias de la retroalimentación y tomar decisiones sobre cómo abordar y responder a la retroalimentación y quejas pendientes. Incluya los FCRM como un tema permanente de la agenda. Como parte de estas reuniones:

- Analice los datos cuantitativos y cualitativos del FCRM para identificar tendencias más amplias y cómo cambian por mes o por trimestre.
- Analice los datos del FCRM por cada canal (activo y estático), sexo, edad y otras características clave de diversidad, categoría del FCRM y área geográfica.
- Resuma los puntos clave en la retroalimentación recibida, señalando las características clave de las personas que comparten la retroalimentación, como sexo, edad, discapacidad y área geográfica.
- Rastree la tasa de respuesta a la retroalimentación y quejas, calculando el porcentaje de respuesta que cumple con el compromiso del proyecto, para el tiempo de respuesta y el tiempo promedio de respuesta para cada categoría y canal.
- Identifique cualquier error en el llenado del registro del FCRM o inquietudes sobre la calidad y protección de los datos del FCRM.



Revise en [Estándar 11 de Compass, Acción Clave 3](#) y [Estándar 11 de Compass, Acción Clave 4](#) para obtener más orientación sobre el análisis de datos de MEAL para guiar las reuniones de reflexión.



**Estándar de calidad: Triangular la retroalimentación y quejas con los datos de MEAL para orientar la toma de decisiones y gestión adaptativa continua.**



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Triangule y compare diferentes perspectivas dentro de la retroalimentación recibida, como parte de la interpretación de los datos del FCRM.
- Interprete los datos del FCRM junto con los datos de monitoreo. Los datos del FCRM pueden ayudar a contextualizar o explicar el bajo desempeño frente a los indicadores de monitoreo.
- Ponga los datos del FCRM a disposición de los gerentes de programas y los responsables de la toma de decisiones, en los mismos formatos accesibles que otros datos de monitoreo, como en resúmenes de datos, visualizaciones y tableros de comando.

### Plantear inquietudes

Si el análisis de datos del FCRM revela que algunos canales no se utilizan, o que ciertos grupos no los utilizan de acuerdo con el sexo, edad y otros factores de diversidad, o que la tasa o tiempo de respuesta son inadecuados para cierta retroalimentación o quejas, plantee estas inquietudes directamente con el equipo de programas respectivo, para que puedan investigar más y abordar las brechas en el FCRM, según sea necesario.

## Paso 12. Evaluar la efectividad del FCRM

A medida que evoluciona la situación en campo, las prácticas del FCRM también se deben adaptar a los cambios en las preferencias de comunicación y nuevas oportunidades para interactuar con los miembros de la comunidad y buscar su retroalimentación. Las verificaciones periódicas de la efectividad del FCRM se deben integrar al monitoreo continuo y a las evaluaciones en tiempo real para orientar cualquier mejora necesaria en el FCRM y su evolución, a medida que la respuesta pasa a ser un programa de desarrollo o de recuperación a largo plazo.



**Estándar de calidad: Llevar a cabo verificaciones de efectividad del FCRM para asegurar que los canales sean seguros, accesibles y confiables para los miembros de la comunidad para la retroalimentación y quejas programáticas y sensibles.**



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Incluya las verificaciones de efectividad como parte de las evaluaciones planificadas. Se pueden incluir verificaciones de efectividad más frecuentes y sencillas en PDM o en las actividades de monitoreo in situ.
- Incluya preguntas en las encuestas finales y discusiones de grupos focales para evaluar el nivel de satisfacción de los miembros de la comunidad con la capacidad de respuesta del FCRM y hasta qué punto el FCRM respondió a sus necesidades de información y comunicación.
- Reflexione con el personal de MEAL, de programas y del campo sobre los hallazgos de la verificación de efectividad, para generar un plan de acción que aborde cualquier brecha e inquietud. El coordinador de emergencias debe supervisar este plan de acción para garantizar que los cambios necesarios avancen.



**Estándar de calidad: Utilizar las evaluaciones para contribuir al aprendizaje del proyecto y la agencia sobre el FCRM efectivo.**



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Incluya una verificación de la efectividad del FCRM en los términos de referencia, como parte de una evaluación en tiempo real. Incluya los indicadores del PMF y las preguntas orientadoras sobre la retroalimentación y quejas en las metodologías de evaluación. Utilice los indicadores y preguntas orientadoras para autoevaluar las brechas actuales y desarrollar un plan de acción para abordar los problemas prioritarios.
- Hable con el personal para determinar su claridad sobre los roles y responsabilidades en el FCRM, comprender sus experiencias e identificar oportunidades para apoyarlos mejor en la implementación de un FCRM efectivo.
- Considere una nueva verificación de la efectividad del FCRM durante la respectiva evaluación final o la revisión después de la acción.



### Herramienta 12: Verificación de la efectividad del FCRM

Presenta pasos clave, orientaciones y preguntas de reflexión para su uso en entrevistas y grupos focales relacionados con las verificaciones de efectividad anuales del FCRM.

Utilice los Indicadores de Retroalimentación y Quejas del Marco de Integración de la Protección de CRS (PMF)\* y las Preguntas Orientadoras en el Anexo 2, para evaluar la efectividad relacionada con la seguridad, acceso y dignidad del FCRM para los diversos participantes del programa.

\* El PMF completo y las herramientas y recursos asociados los puede encontrar [aquí](#).

## ¿Qué hace que un FCRM sea efectivo?

Las características clave de un FCRM efectivo se resumen para que los equipos puedan reflexionar sobre este punto cuando vean cambios críticos en el uso.

- ◆ El personal (de MEAL y de programas) tiene roles claros relacionados con la implementación del FCRM y tiene la capacidad necesaria para cumplir con esos roles
- ◆ Los datos de retroalimentación y quejas se utilizan en las decisiones del proyecto en curso
- ◆ Las quejas sensibles se escalan inmediatamente, según el protocolo de la agencia
- ◆ Los miembros de la comunidad conocen el propósito del FCRM, cómo acceder a los canales individuales y qué esperar respecto a la respuesta
- ◆ Las personas de diversos grupos comunitarios están utilizando el FCRM y lo consideran seguro, accesible y receptivo
- ◆ La satisfacción con el FCRM es alta entre las personas que han enviado retroalimentación o quejas
- ◆ Todos los canales del FCRM están en uso
- ◆ El tiempo de respuesta cumple o supera el compromiso asumido por los equipos
- ◆ Los miembros de la comunidad confían en el FCRM

## CIERRE

13

Actualizar y  
comunicar el plan  
de cierre

14

Archivar los datos  
y documentar el  
aprendizaje

### Al final de la fase de cierre, los equipos deben haber::

- Actualizado un plan de cierre del FCRM con responsabilidades claras para todos los grupos de interés, según corresponda.
- Comunicado el plan de cierre del FCRM a los miembros de la comunidad y los grupos de interés.
- Archivado los datos anonimizados del FCRM, de acuerdo con los requerimientos y prácticas de protección de datos.
- Consolidado toda la documentación del FCRM, incluyendo los SOP, para futura referencia.

## Paso 13. Actualizar y comunicar el plan de cierre

A medida que la emergencia continúa y se convierte en un programa de recuperación a largo plazo, comunique los cambios relacionados con el FCRM para respaldar la rendición de cuentas y mantener la confianza. El cierre dependerá de la escala de la intervención de emergencia, el alcance del FCRM y los canales utilizados. A continuación, se muestran varios escenarios comunes para el cierre del FCRM:

- A medida que la respuesta pasa a ser un programa de recuperación a largo plazo, el FCRM evoluciona en alcance para volverse más permanente y estructurado.
- Si bien los canales de emergencia a nivel del proyecto se cierran al finalizar éste, los canales a nivel de CP siguen disponibles y se anima a las comunidades a que sigan utilizándolos para enviar retroalimentación y quejas.
- Los FCRM se cierran por completo una vez que termina el proyecto de emergencia y el equipo comunica el cronograma y proceso de cierre con suficiente anticipación, para que los miembros de la comunidad puedan compartir retroalimentación y quejas, según sea necesario.
- Los FCRM se entregan a las organizaciones socias al cierre del proyecto, mediante la transferencia de roles y responsabilidades al personal y apoyo a la capacidad, según sea necesario.



**Estándar de calidad: Integrar el cierre del FCRM en las decisiones y actividades más generales de cierre del proyecto.**



**Acciones clave en situaciones de emergencia**

- Evalúe la viabilidad de mantener un FCRM (en su alcance total o parcial) con la alta gerencia, el coordinador de emergencias, los socios y las organizaciones pares cuando se trata de acuerdos de consorcio.
- Identifique las necesidades de fortalecimiento de las capacidades relacionadas con la implementación y gestión del FCRM.



## Estándar de calidad: Comunicar el plan de cierre a las comunidades y otros grupos de interés.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

- Proporcione información clara sobre los planes de transición o cierre del FCRM a los socios, miembros del consorcio, miembros de la comunidad y otros grupos de interés. Explique el cronograma y pasos que se seguirán.
- Actualice los materiales existentes o desarrolle unos nuevos con mensajes del cierre. Traduzca estos materiales a los idiomas locales y pruébelos con los miembros de la comunidad, para asegurar que los mensajes se reciban con claridad.

## Paso 14. Archivar los datos y documentar el aprendizaje

Durante el cierre, los equipos deben archivar los datos del FCRM de acuerdo con los requerimientos del donante, del gobierno y de la agencia, ya que éstos aplican a todos los datos de MEAL. Los equipos, como mínimo, anonimizarán toda la información personal de la base de datos del FCRM antes de archivarla, pero es posible que se requieran prácticas de protección de datos adicionales dentro del contexto operativo (revise los [Lineamientos para Anonimizar Datos de CRS](#) para obtener más información). Adicionalmente, los equipos tienen una oportunidad durante el cierre para reflexionar sobre la implementación del FCRM, a través de una revisión después de la acción simplificada y así contribuir al aprendizaje y calidad del FCRM.



*Archivar los datos del FCRM de acuerdo con los requerimientos del donante, del gobierno y de la agencia.*



## Estándar de calidad: Aplicar los valores y principios de datos responsables al archivar conjuntos de datos del FCRM.



### Acciones clave en situaciones de emergencia

Revise los requerimientos del donante:

- Si existen requerimientos del donante o regulaciones nacionales sobre el intercambio y archivo de conjuntos de datos, consulte a los equipos de protección de datos y de MEAL para finalizar los pasos clave relacionados con los datos del FCRM.
- En ausencia de requerimientos del donante o regulaciones nacionales, archive o conserve los datos del FCRM anonimizados durante dos años, antes de su destrucción o eliminación.
- Anonimice los datos del FCRM eliminando toda la información de identificación personal:
  - Elimine el nombre, número de teléfono y fecha de nacimiento (se puede mantener la edad).
  - Si la retroalimentación o quejas incluye nombres, ubicaciones o actividades específicas, elimine las referencias dentro de la narrativa de la retroalimentación o queja documentada.

Revise los [Lineamientos para Anonimizar Datos de CRS](#) para obtener información adicional.



**Estándar de calidad: Comunicar el aprendizaje sobre el diseño, implementación y cierre del FCRM con las comunidades de MEAL y de programas y otros grupos de interés.**



### **Acciones clave en situaciones de emergencia**

- Integre preguntas sobre el FCRM en las evaluaciones y eventos de reflexión, como revisiones después de la acción y evaluación final.
- Comunique estos hallazgos a los grupos de interés relevantes, a través de reuniones de coordinación.

# Anexos de emergencia

## Anexo 1: Herramientas del FCRM para cada fase del ciclo del proyecto

### Fase de Diseño

#### Herramientas

- Herramienta 1: Categorías de retroalimentación y quejas
- Herramienta 2: Lista de verificación del análisis de contexto
- Herramienta 3: Pros y contras de los canales del FCRM
- Herramienta 4: Lenguaje estándar para el FCRM para las propuestas de programas (revise la [carpeta de SharePoint Recursos de la Agencia de la BHA](#)  to access this resource)
- Herramienta 5: Lista de habilidades y competencias del FCRM

#### Recursos clave

- [Kit de Inicio para la Retroalimentación](#) (IFRC 2019), Tool 15
-  [plantilla de la matriz de planificación del FCRM de SMILER](#) 

### Fase de Arranque

#### Herramientas

- Herramienta 1: Categorías de retroalimentación y quejas
- Herramienta 6: Plantilla de procedimientos operativos estándar del FCRM
- Herramienta 7: Establecimiento de un registro de retroalimentación y quejas
- Herramienta 9: Lista de verificación de información a compartir con las comunidades
- Herramienta 10: Tabla de roles y responsabilidades del FCRM
- Herramienta 11: Preguntas para la entrevista a puestos del FCRM

#### Recursos clave

- [Valores y Principios de Datos Responsables de CRS](#) 
- [Mejores Prácticas para el Intercambio de Datos](#) 
- [Lineamientos para Anonimizar Datos de CRS](#) 
- [Salvaguarda](#) página de Sharepoint 
- [Herramienta de Mitigación de Riesgos de Privacidad](#) 

### Fase de Implementación

#### Herramientas

- Herramienta 6: Plantilla de procedimientos operativos estándar del FCRM

#### Recursos clave

-  [Estándar 11 de Compass, Acción Clave 3](#)
-  [Estándar 11 de Compass, Acción Clave 4](#)
- Consultas comunitarias sobre el FCRM, [Caja de herramientas SPSEA](#), Folleto 5.2, página 92
- Diálogo comunitario sobre PSEA, [Caja de herramientas SPSEA](#), Herramienta 6, página 226

### Fase de Cierre

#### Recursos clave

- [Lineamientos para Anonimizar Datos de CRS](#) 
- [Guía de Revisión Después de la Acción](#) (Better Evaluation 2019)

## Anexo 2: Indicadores de Retroalimentación y Quejas del Marco de Integración de la Protección (PMF) de CRS

Las preguntas orientadoras para evaluar más a fondo los siguientes indicadores se pueden encontrar en [EFOM, en el PMF, Anexo 2, páginas 12-14](#). Cada indicador se puede calificar optando por una de las tres opciones (cumplido totalmente/ cumplido parcialmente/ no cumplido). Depende de los equipos decidir qué método utilizar para calificar (por ejemplo, por números, colores, letras, etc.)

Ejemplo de métodos de calificación de los indicadores

<b>Verde</b>	<b>1</b>	<b>Oro</b>	Indicadores cumplidos totalmente/ todas las acciones se están implementando
<b>Amarillo</b>	<b>2</b>	<b>Plata</b>	Indicadores cumplidos parcialmente/ algunas de las acciones se están implementando
<b>Rojo</b>	<b>3</b>	<b>Bronce</b>	Indicadores no cumplidos/ ninguna de las acciones se está implementando

	Lo que significa		Indicadores	Calificación			Notes
<b>Mecanismos de retroalimentación y quejas</b>	Las comunidades y personas pueden proporcionar retroalimentación y presentar quejas de manera segura, digna y confidencial, y recibir una respuesta adecuada cuando lo hacen.	5.1	Se consulta a diversos grupos sobre los canales adecuados y específicos al contexto para la retroalimentación y quejas, en particular las de naturaleza sensible, incluyendo las denuncias de explotación y abuso sexual, fraude y corrupción.				
		5.2	Diversos grupos tienen acceso y están plenamente conscientes de cómo utilizar los mecanismos de retroalimentación y quejas, y comprenden cómo se manejan, así como cuándo esperar una respuesta.				
		5.3	El personal actúa sobre la retroalimentación y quejas de manera oportuna, justa y adecuada, que prioriza la seguridad del denunciante y los afectados en todas las etapas.				
		5.4	El personal comprende el sistema de gestión establecido para respaldar el manejo de quejas sensibles, incluyendo el procedimiento para garantizar el acceso al apoyo necesario para los denunciantes, en particular para las personas sobrevivientes de explotación y abuso sexual (SEA).				
		5.5	El personal deriva las quejas que no están dentro del alcance de la organización a una tercera parte adecuada.				



---

Catholic Relief Services | 228 W. Lexington Street, Baltimore, MD 21201, USA  
[crs.org](http://crs.org) | [crsespanol.org](http://crsespanol.org)