

DEL COMPROMISO AL IMPACTO



Una guía para los grupos de trabajo
locales sobre empresas, seguridad
y derechos humanos

1. Agradecimientos

Este estudio de investigación fue realizado y producido por un equipo central compuesto por J.J. Messner y Hannah Blyth (Fund for Peace) y Marlene Wäfler (DCAF). Este estudio no habría sido posible sin el tiempo, la generosidad y la asistencia de muchas organizaciones y personas. DCAF y FFP quisiera agradecer al Gobierno del Reino Unido por su generoso apoyo a este proyecto puesto a disposición a través del DCAF Security and Mecanismo de Aplicación de los Derechos Humanos (SHRIM). En particular, los autores desean agradecer a Jean-Michel Rousseau, Lucia Hernandez, Julia Jäckle, Anne-Marie Burdzy y Alan Bryden en el DCAF, Claude Voillat en el CICR en Ginebra, e Ignatius Onyekwere, Amanda Quinn, Christina Murphy, Ben Chandler, Giovanna de Miranda y Rhea Bhambhani de FFP Washington D.C. y Abuja por su apoyo durante el curso del proyecto. Gracias también a los grupos de trabajo en los países por su compromiso y por acoger a los equipos de FFP y DCAF en sus reuniones y proporcionarles apoyo logístico. En particular, los autores desean reconocer y agradecer: Mark Detcher, Ministerio de Tierras y Recursos Naturales de Ghana, Albert Yelyang, WANEP-Ghana, y el Grupo de Trabajo de Ghana en el país; Vicky Bowman, el Centro de Myanmar para la Empresa Responsable, y el Comité Directivo de Myanmar; Babatunde Ajala, la Embajada de Suiza, Abuja, Joel Bisena, LITE-Africa, Nkasi Wodu y el Equipo de Consolidación de la Paz en la Iniciativa de Asociaciones para el Delta del Níger (PIND), y el Grupo de Trabajo de Nigeria; y Carlos Salazar, Socios Perú, y el Grupo de Trabajo de Perú; así como Pact y a International Alert por sus valiosos conocimientos sobre el proceso en la R.D. del Congo. Además, los autores quieren agradecer a Luz Stella, la Directora Ejecutiva Director del CME en Colombia. Finalmente, queremos agradecer a cada uno de nuestros entrevistados por dedicar su tiempo (así como sus invaluable conocimientos), a menudo en extrañas e inconvenientes horas de la noche.

Descargo de responsabilidad

El contenido de esta publicación puede utilizarse y copiarse libremente para fines educativos y otros fines no comerciales, siempre que la publicación se cita debidamente como fuente. Las opiniones expresadas en esta publicación son las de su(s) autor(es) y no reflejan en modo alguno la posición de las instituciones mencionado o citado como ejemplos en este informe. Las buenas prácticas y recomendaciones incluidas en esta publicación no son prescriptivas. Depende de cada usuario para determinar, cuando proceda, su viabilidad, utilidad e idoneidad en función del contexto local en cada situación concreta de la tierra. Los autores de esta publicación declinan toda responsabilidad por cualquier pérdida o daño de cualquier tipo a cualquiera que haya utilizado esta publicación o a cualquier tercero como resultado del uso de la información en este documento.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
CÓMO USAR ESTA GUÍA	6
1ª PARTE	
LISTA DE VERIFICACIÓN PARA EL ÉXITO DE LOS PROCESOS DE LOS GRUPOS DE TRABAJO	7
Contexto	8
Configuración	9
Crecimiento	11
Sostenibilidad	13
2ª PARTE	
RECOMENDACIONES PARA LOS INTERESADOS	15
La Iniciativa de Principios Voluntarios (IPV)	16
Grupos de trabajo nacionales existentes (GTN)	19
Futuros procesos nacionales	19

INTRODUCCIÓN

En muchos contextos existen mecanismos innovadores a nivel local para fomentar la implantación de buenas prácticas en los ámbitos de la empresa, la seguridad y los derechos humanos, que están vinculados a diferentes marcos normativos. Esta Guía proporciona buenas prácticas y conocimientos para apoyar el desarrollo y la implantación satisfactoria de los Grupos de Trabajo Nacionales (GTN) y locales. Si bien la presente Guía se centra en los GTN que respaldan la implantación de los Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos (PV), es posible aplicarlos a numerosas iniciativas internacionales en el ámbito de la seguridad, el desarrollo y los derechos humanos que se basan en la implantación efectiva en entornos a menudo difíciles.

Los GTN difieren en cuanto a sus historias de origen, antecedentes de implantación, liderazgo, recursos y objetivos. Sin embargo, el hilo conductor de todos ellos es la unión de todos los interesados locales y nacionales de gobiernos, empresas y la sociedad civil para influir en el cambio colectivo en materia de seguridad y derechos humanos dentro del sector de los recursos naturales. En términos prácticos, esto significa que representantes de diversos orígenes inspiran suficiente confianza como para permitir un intercambio abierto sobre los desafíos a nivel operativo, abordar áreas temáticas colectivas con fines de promoción o intervención, y generar mejores prácticas para reducir los riesgos de conflicto en diferentes emplazamientos y áreas de la comunidad.

Se han iniciado GTN en varios países (Colombia, R.D. del Congo, Ghana, Indonesia, Birmania, Nigeria, Perú); sin embargo, no se ha desarrollado ningún mecanismo para recopilar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas de los grupos existentes o del desarrollo de los nuevos grupos. Si bien la implantación de los PV en los emplazamientos operativos está bastante consolidada, con frecuencia se lleva a cabo de forma aislada de una implantación más generalizada, a nivel comunitario o nacional, en la que participen los gobiernos, la sociedad civil o las comunidades afectadas, y con un intercambio limitado de conocimientos



entre los interesados. Esto ha creado una brecha de conocimiento. ¿Qué hace que los GTN tengan éxito y prosperen? ¿Qué condiciones previas son necesarias para el establecimiento de los GTN? ¿Cómo pueden los interesados reunirse y estructurar el diálogo de manera significativa, constructiva y orientada a la acción? ¿Cómo podemos asegurarnos de que se escuchen todas las voces para impulsar su implantación? ¿Cómo podemos asegurar la sostenibilidad de los progresos realizados?

A fin de alentar y apoyar el desarrollo de GTN eficaces que fomenten una conducta empresarial responsable, esta Guía reúne las lecciones aprendidas y las recomendaciones de las experiencias de los interesados a partir de los enfoques que han funcionado (o no) en el pasado. Esta Guía se basa en el estudio de investigación complementario **"Del compromiso al impacto: Experiencias de los grupos de trabajo locales sobre empresas, seguridad y derechos humanos."** Para este estudio se han realizado entrevistas en profundidad e investigaciones sobre el terreno a una gran variedad de interesados clave que participan en los GTN. Estos dos productos se han desarrollado para orientar a los grupos existentes, con el fin de alentar una implantación efectiva de los nuevos procesos nacionales y, de manera más general, establecer recomendaciones sobre la implantación de procesos de seguridad y derechos humanos que involucren a múltiples interesados a nivel nacional y subnacional en todo el mundo.

Las recomendaciones y lecciones aprendidas propuestas en la presente Guía no pretenden ser prescriptivas; sino que se invita a los interesados a trasladar estas sugerencias a su contexto y desafíos locales, entendiendo que no todas las referencias se pueden aplicar a todas las situaciones.

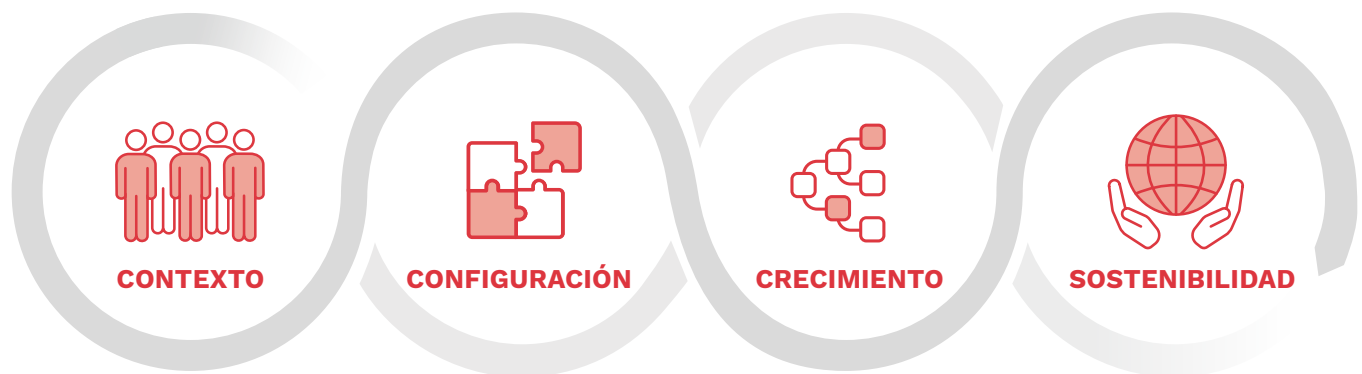
Enlace a los Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos (PV):

Los PV son un conjunto de buenas prácticas que guían a las empresas en el cumplimiento de sus responsabilidades en materia de derechos humanos al asegurar sus operaciones. Los PV ayudan a las empresas a realizar evaluaciones de riesgos exhaustivas que tengan en cuenta el impacto en la comunidad, y que garanticen que sus medidas de seguridad se basan y se fundamentan en esas evaluaciones. Los PV también proporcionan orientación sobre la gestión de los proveedores de seguridad privada y el compromiso con las fuerzas de seguridad públicas para garantizar el respeto de los derechos humanos. La Iniciativa de Principios Voluntarios (IPV) es una organización de miembros que respalda los PV y que da cabida a múltiples interesados. En 2016, la IPV estableció la implantación a nivel nacional como una prioridad del plan estratégico de la Iniciativa, y los GTN como mecanismo clave para ello. Esta guía y el estudio de investigación complementario integran los PV y otras normas de escala internacional, y pretende servir de base para el desarrollo de futuras guías sobre buenas prácticas.

CÓMO USAR ESTA GUÍA

1ª PARTE

La **primera parte** contiene una **lista de verificación de las lecciones aprendidas** que sigue el ciclo de vida de un GTN. Este apartado proporciona a los interesados consejos y orientaciones útiles a medida que inician, desarrollan, expanden y mantienen los GTN.



2ª PARTE

La **segunda parte** contiene **recomendaciones específicas para los diferentes agentes dentro de los GTN:** La Secretaría de la IPV, las empresas, los gobiernos y las organizaciones no gubernamentales. Estas recomendaciones están adaptadas a las funciones únicas que desempeñan los interesados para contribuir al éxito de los GTN.

Para un análisis más amplio de las lecciones aprendidas en los GTN existentes, los usuarios deben consultar el estudio de investigación complementario **"Del compromiso al impacto: Experiencias de los grupos de trabajo locales sobre empresas, seguridad y derechos humanos."**

1ª PARTE

LISTA DE VERIFICACIÓN PARA EL ÉXITO DE LOS PROCESOS DE LOS GRUPOS DE TRABAJO



CONTEXTO

- Espacio para la participación cívica
- Compromiso y apoyo del gobierno anfitrión y nacional

CONFIGURACIÓN

- Crear capacidad
- Reunir información y compartir conocimientos
- Desarrollar confianza mediante actividades locales y nacionales donde participen los múltiples interesados
- Establecer un coordinador o secretaría con recursos y poder de convocatoria

CRECIMIENTO

- Los líderes cobran impulso y se implican
- Temas de interés/objetivos comunes
- Representación equilibrada de los pilares
- Análisis y revisión de los retos, oportunidades y prioridades
- Valor añadido con éxitos y triunfos rápidos; obtención de logros demasiado grandes
- Presidencias/secretarías activas con seguimiento bilateral y medidas de acción

SOSTENIBILIDAD

- Implicación y liderazgo local
- Metas y objetivos claros para el grupo
- Financiación sostenible para la coordinación administrativa y la ejecución de actividades relacionadas con las metas/objetivos del grupo
- Estructura de coordinación permanente con responsabilidades de convocatoria
- Comunicación transparente para mantener la confianza.

CONTEXTO

INICIAR UN GTN

- 1.** La justificación de los GTN variará de un país a otro, pero casi siempre incluye: un largo historial de denuncias de abusos por parte de las fuerzas de seguridad en torno a los lugares de extracción; crisis o conflictos recientes en torno a las operaciones de extracción; la priorización de un programa más amplio de derechos humanos o un programa empresarial responsable.
- 2.** Una sólida tradición de participación de la sociedad civil contribuirá a facilitar la adopción de medidas constructivas en los GTN.
- 3.** No todos los interesados de todos los Estados tendrán la misma comprensión de los derechos humanos y la responsabilidad empresarial. Los debates sobre la visión y los principios fundamentales de los GTN deberían estar adaptados al punto de vista cultural y al contexto; es posible que se requiera un debate más amplio para identificar los puntos en común.
- 4.** No es necesario que el gobierno anfitrión sea miembro de la IPV para el establecimiento y el éxito del GTN, y el GTN tampoco debe centrarse necesariamente en promover la adhesión. El GTN puede desde luego incentivar la adhesión, pero no debe enfocarse demasiado en ella.
- 5.** Como las empresas son los principales impulsores de la implantación de los PV, una participación constructiva y comprometida y la aceptación por parte de las empresas del GTN ampliarán y mejorarán la implantación de los PV.

CONFIGURACIÓN

ESTABLECER UN GTN

1. DETERMINAR LAS NECESIDADES Y LOS DESAFÍOS:

- Los estudios de alcance basados en hechos resultan cruciales para determinar las necesidades y los desafíos de los interesados, así como para establecer las expectativas del GTN. Esos estudios también deberían identificar a los posibles socios y sugerir actividades prioritarias.

2. ASEGURAR LOS RECURSOS:

- La financiación inicial es indispensable y puede proceder de diversas fuentes públicas o privadas. Los recursos de las empresas deben ser cuidadosamente considerados y estructurados para preservar la neutralidad y la credibilidad del grupo de trabajo.
- Los recursos deben cubrir tanto los acuerdos administrativos (reuniones, participación, viajes) como la implantación (la labor propiamente dicha del GTN).
- El GTN debería conectarse con las redes existentes en el ámbito de las empresas y los derechos humanos para aprovechar las sinergias, evitar la duplicación de esfuerzos y coordinarse con los socios.

3. ARTICULAR UNA VISIÓN PARA EL GTN:

- El GTN debería desarrollar una visión y una misión claras basadas en los desafíos de seguridad y derechos humanos más apremiantes identificados por los interesados. Esto asegurará una verdadera aceptación por parte de los miembros. En el pasado, cada GTN adoptaba un enfoque diferente: por ejemplo, algunos GTN daban prioridad a la formación, otros se centran en la prevención de la violencia de género, etc.
- El GTN no debe ser solo un "lugar de tertulia" sino que debe adoptar objetivos y planes de trabajo concretos.



4. GENERAR CONFIANZA Y FE EN EL GTN:

- La primera prioridad del GTN debe ser crear afinidades y confianza centrándose en el diálogo y el intercambio de experiencias.
- El GTN debe asegurar una participación equilibrada entre los distintos pilares y dentro de cada uno de ellos. La participación también debe ser un reflejo de la sociedad, que asegure un equilibrio de géneros, y siendo representativa de grupos como los pueblos indígenas, los jóvenes, los ancianos y otras minorías afectadas.
- El GTN debe colaborar estrechamente con las comunidades afectadas y equilibrar el compromiso entre la capital y las zonas regionales.
- Los gobiernos anfitriones son participantes importantes. El GTN debe asegurarse de que los representantes o los principales responsables de la toma de decisiones de los ministerios u oficinas pertinentes se adhieran al grupo y mantengan su participación.

5. CREAR RESILIENCIA Y AGILIDAD:

- Para resistir los cambios en la representación de los gobiernos anfitriones, el GTN debe estar activo a nivel institucional o de todo el departamento. El GTN también puede colaborar con los diferentes niveles del gobierno.
- Los gobiernos de los países nacionales y otros socios extranjeros pueden prestar apoyo proporcionando recursos, lugares de reunión, etc. y creando vínculos con los procesos relacionados. Se debe dar prioridad a la implicación local del GTN.
- La Iniciativa de los Principios Voluntarios (IPV) y otros socios internacionales pueden proporcionar orientación, compartir las lecciones aprendidas y los recursos de conocimiento.

CRECIMIENTO

DESARROLLAR LOS GTN

1. DEMOSTRAR VALOR AÑADIDO:

- Tras el periodo inicial de establecimiento de la confianza, el GTN debe adoptar un enfoque orientado a las tareas y trabajar en la consecución de metas colectivas. Las reuniones del GTN deben estar bien estructuradas y organizadas con puntos de acción claros y formas de avanzar acordadas en común. La Secretaría desempeña un papel de liderazgo clave.
- Los estudios de referencia resultan fundamentales para evaluar los desafíos, identificar los puntos de entrada y las actividades prioritarias. La industria a menudo evoluciona rápidamente y los GTN deben velar por que las actividades se nutran de investigaciones y datos.
- Cuando sea posible, se pueden crear grupos de trabajo complementarios a un nivel más operativo para asegurar que los desafíos locales se aborden de la manera adecuada.

2. MANTENER LA PARTICIPACIÓN:

- Es importante que el proceso cuente con el apoyo de los responsables de la toma de decisiones en las empresas (como la dirección de alto nivel).
- Los coordinadores técnicos que participan en el GTN deben ser coherentes para garantizar la continuidad de las reuniones y actividades.
- Todos los grupos interesados deben mantener su representación, de la forma más equitativa posible.



3. APROVECHAR LAS SINERGIAS Y LA TRANSVERSALIDAD DE LOS SOCIOS:

- Dependiendo del contexto local, el GTN podría considerar la posibilidad de colaborar con otros sectores o empresas donde los desafíos relacionados con la seguridad puedan ser transversales.
- Se podrían aprovechar otros marcos internacionales o regionales, como los Principios Rectores de las Naciones Unidas (PRNU), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI, por sus siglas en inglés), o la Asociación del Código de conducta internacional (ICoCA, por sus siglas en inglés). En función de las percepciones y sensibilidades locales, el GTN podría posicionarse en una función complementaria de esas iniciativas.

4. ASEGURAR LA TRANSPARENCIA Y LA EQUIDAD CONTINUAS:

- La distribución de los recursos dentro del GTN debería gestionarse de manera transparente y justa a través de un mecanismo administrativo acordado colectivamente y neutral.
- El GTN debería estar dirigido por los interesados locales. Las ONG internacionales podrían asociarse con las ONG o los agentes nacionales para crear capacidad y asegurar la implicación local. Los GTN deberían tener en cuenta las limitaciones de recursos de las organizaciones pequeñas y velar por que se facilite su representación en las reuniones y actividades.

5. ESTABLECER LAS BASES PARA LA SOSTENIBILIDAD A LARGO PLAZO:

- El GTN debería pensar cuidadosamente en cómo asegurar la sostenibilidad. La planificación e iniciación de la recaudación de fondos es clave. Los GTN también pueden fomentar vínculos más estrechos con la IPV a nivel internacional.

SOSTENIBILIDAD

ASEGURAR EL ÉXITO CONTINUO DE LOS GTN

1. CONSEGUIR UNA COORDINACIÓN Y CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN A LARGO PLAZO:

Es importante que exista una función de secretaría o de coordinación, siempre y cuando se apliquen medidas para asegurar un aprendizaje continuo y rotaciones inteligentes en el liderazgo, y se evite la excesiva concentración de conocimientos o de influencia.

2. GESTIONAR LA DINÁMICA INTERNA DE LOS GTN:

Se debe asegurar que el GTN cuente con un ambiente productivo y positivo. Esto puede incluir asegurarse de que los participantes sean conscientes de la priorización de los recursos.

3. INTEGRAR LAS LECCIONES APRENDIDAS Y FOMENTAR LA INNOVACIÓN:

El GTN debería reevaluar continuamente si la implantación se puede mejorar y perfeccionar aún más, ya sea mediante apoyo político o de recursos. Además, hay una necesidad de evolucionar e innovar tanto en la composición como en el enfoque para mantener el interés, el dinamismo y el impacto. La investigación continua y la recopilación de datos son fundamentales para garantizar un enfoque bien definido.

4. ENFOQUE BASADO EN LOS RESULTADOS:

El GTN debe establecer objetivos a corto, medio y largo plazo. Los resultados deben evaluarse mediante indicadores estructurados en torno a los objetivos comunes. También es importante comunicar y poner de relieve los éxitos y las repercusiones para los interesados internos y externos.

5. FOMENTAR UN LEGADO DE IMPACTO:

El GTN puede establecer una huella sostenible mediante el desarrollo de herramientas de orientación práctica, productos de conocimientos viables, buenas prácticas aplicadas y traducciones de las normas de seguridad y derechos humanos adaptadas a los profesionales.



2ª PARTE

RECOMENDACIONES PARA LOS INTERESADOS

Las siguientes recomendaciones se dividen en tres secciones. En primer lugar, para los miembros de la IPV que desempeñan diversas funciones en la identificación y el apoyo a los GTN. En segundo lugar, para los propios miembros de los GTN, para que sigan evolucionando y mantengan plataformas sostenibles desde las que abordar el cambio. En tercer lugar, se exponen consideraciones para los interesados de dentro y fuera de la IPV que tratan de establecer procesos nacionales.

LA INICIATIVA DE PRINCIPIOS VOLUNTARIOS (IPV)

SECRETARÍA/COMITÉ DE DIRECCIÓN:

- **Asegurar un apoyo y orientación internacionales más continuados** desde la IPV, especialmente de la Secretaría y el Comité de Dirección, a los grupos piloto existentes. Evitando un enfoque de arriba abajo, apoyando estudios de alcance y de referencia en los diferentes puntos de los procesos, definiendo posibles resultados para el grupo de implantación nacional, facilitando el intercambio de información y consejos relevantes para el GTN, así como el intercambio de experiencias entre los GTN. Los socios internacionales como el DCAF y el FFP pueden ser una fuente clave de apoyo para la implantación. El FFP ha apoyado el desarrollo de los GTN desde 2007. Además, la IPV y el DCAF han desarrollado recientemente un nuevo Memorando de Entendimiento que identifica al DCAF como socio preferente para la implantación de los PV a nivel nacional. Esto podría aprovecharse para aplicar un enfoque estratégico a la implantación nacional de toda la iniciativa.
- **Garantizar un mecanismo de financiación sostenible y rentable** que pueda abordar la escasez de fondos, especialmente las funciones de coordinación y secretaría, y reducir las cargas administrativas de la coordinación de los fondos de múltiples organizaciones/proveedores de fondos.
- **Adoptar de este informe de lecciones aprendidas**, y aplicación de sus conclusiones y recomendaciones para apoyar a los grupos actuales y futuros.
- **Asegurar que los nuevos GTN se establezcan con el apoyo de la IPV después de un análisis exhaustivo de las necesidades y la consulta** con los socios nacionales, y realizar estudios de referencia para apoyar a todos los grupos de trabajo existentes.
- **Fomentar la coordinación y los vínculos con otras iniciativas** cuando sea posible a nivel internacional y nacional, por ejemplo, la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI) y la Asociación del Código de conducta internacional (ICoCA), la OCDE, o las iniciativas presentes a nivel local, para asegurar la sostenibilidad del GTN.

EMPRESAS:

- **Demostrar el liderazgo compartido y la participación en el GTN.** Aunque las empresas lideran la implantación de los PV para sitios específicos, las ONG y los gobiernos suelen ser más activos en el liderazgo y la participación cuando se trata de un compromiso colectivo a través de los GTN a nivel comunitario, nacional o internacional. Las empresas deberían participar activamente en las reuniones de los GTN compartiendo experiencias, desafíos y buenas prácticas.
- **Alentar a las** empresas desempeñar un papel activo, por ejemplo, convocando reuniones nacionales por pilares. Estas reuniones pueden extenderse más allá de las empresas miembro de la IPV.
- **Fomentar el aprendizaje de lecciones entre operaciones** y funciones dentro de la empresa para asegurar que los esfuerzos sean sostenibles y no estén impulsados por preferencias personales.

GOBIERNOS ANFITRIONES:

- **Demostrar el compromiso** con la mejora de las prácticas de seguridad y derechos humanos mediante la participación activa en el GTN, para fomentar un diálogo positivo entre el gobierno, las empresas y las organizaciones de la sociedad civil.
- **Asegurarse de que todos los ministerios u órganos de la administración pertinentes se comprometan y participen activamente en las reuniones del GTN.** En la medida en que los GTN son un excelente instrumento para asegurar la coordinación de las actividades entre los pilares, también pueden ser útiles para la coordinación entre los agentes dentro de los pilares, como la interacción interinstitucional dentro del gobierno. Además, los gobiernos deben pensar en términos generales qué ministerios u organismos deben participar: entidades como los Ministerios de Recursos Naturales, Asuntos Internos, Asuntos Exteriores, Protección del Medio Ambiente y Fiscalía General, así como el Ejército, la Armada y la Policía, pueden desempeñar todos ellos un papel importante.
- Para asegurar una presencia constante y un diálogo continuo, cada uno de los ministerios debería nombrar **un punto de contacto de un nivel de dirección** medio, encargado de participar activamente en las reuniones. Incluso cuando la responsabilidad de la implantación de los PV (o las cuestiones relacionadas) se comparte entre varios ministerios u organismos, es necesario que haya un centro de coordinación clave.

GOBIERNOS NACIONALES:

- **Promover la concienciación con los homólogos de las embajadas** sobre la importancia de los PV, incluido un compromiso más permanente de los altos cargos (Embajador/Jefe de Misión nivel) y mantenerlo a lo largo del tiempo.
- Asegurar **una mayor coordinación entre las misiones diplomáticas** para proporcionar una voz coherente sobre la importancia de implantar los PV y evitar sobrecargar con mensajes a los gobiernos anfitriones sobre los PV.
- Asegurar **la coordinación de la programación y la financiación** entre las sedes y los homólogos de las embajadas para maximizar el impacto colectivo. Identificar los vínculos con una programación más amplia de seguridad y desarrollo para aprovechar las sinergias y promover una programación a mayor escala para contribuir con una mayor sostenibilidad y valor.

ONG:

- **Alentar a los socios locales** para unirse a los GTN y fomentar una mayor concienciación de las organizaciones de la sociedad civil locales, incluso de manera informal durante la implantación de las actividades de los GTN.
- Fomentar una mayor **colaboración para potenciar objetivos comunes**, alentando el intercambio de recursos entre las organizaciones de la sociedad civil dentro de los grupos, para evitar posibles desacuerdos en la competencia por los recursos.
- **Construir un componente de PV en la programación de la paz y el desarrollo** cuando sea posible, aprovechando los esfuerzos generales en materia de seguridad, conflictos y consolidación de la paz.
- Asegurar **una amplia comprensión y conocimiento de los PV** dentro de la organización y con los socios, para ayudar a integrar los PV en los programas con el fin de aumentar la sostenibilidad de las iniciativas.

GRUPOS DE TRABAJO NACIONALES EXISTENTES (GTN)

- **Definir metas y objetivos claros para el grupo** y establecer planes concretos para lograrlos con el fin de asegurar que los miembros estén interesados y sigan participando en el grupo. Considerar la posibilidad de realizar un estudio de referencia para identificar objetivos y prioridades de una manera estructurada.
- Desarrollar unos indicadores **de control y evaluación claros** para medir los éxitos y el impacto de las actividades del grupo de manera más metódica.
- **Asegurar una participación equilibrada en el GT en los tres pilares.** Esto puede lograrse mediante un mayor apoyo a las ONG locales por parte de los pilares del gobierno y de las empresas en el país.
- Centrarse en **actividades/plataformas subnacionales**, como en zonas críticas de recursos naturales, de modo que el GT cuente con un arraigo local y responda a desafíos concretos.
- **Diversificar las funciones/responsabilidades** para asegurar que no se pierda el impulso cuando los "líderes" o personas específicas abandonen el grupo.

FUTUROS PROCESOS NACIONALES

- Centrarse en el apoyo a las iniciativas orgánicas **locales** dirigidas por las empresas, el gobierno o la sociedad civil en el país, en contraposición a los enfoques centralizados "de arriba abajo". Las iniciativas nacionales deben estar impulsadas por la demanda, no por órdenes.
 - Centrarse en **cuestiones actuales/puntos álgidos** para despertar el interés al iniciar el GT. Esto ayudará a conseguir el apoyo para el GT de todos los interesados.
 - **Empezar poco a poco:** los GTN pueden comenzar como iniciativas prácticas de intercambio de información y de creación de relaciones entre profesionales, y no es necesario que se centren en conseguir que el gobierno nacional firme la IPV.
 - Establecer una **meta o un objetivo claro** para el grupo, sobre la base de consultas con los tres pilares para establecer áreas temáticas comunes compartidas dentro del marco más amplio de la seguridad y los derechos humanos.
 - El **nombre del grupo** no tiene por qué enmarcarse bajo el estandarte de la "seguridad y los derechos humanos", sino que debe adaptarse al contexto y tener en cuenta las posibles sensibilidades.
 - **Coordinarse con otras iniciativas** cuando corresponda. Esto ayuda a evitar los silos, la duplicación y, lo que es más importante, el cansancio de los interesados locales. Además, puede ser útil aprovechar el poder de convocatoria de las plataformas existentes y aumentar el valor de todas las iniciativas involucradas.
-

DCAF Geneva Centre
for Security Sector
Governance
SECURITY & HUMAN RIGHTS
IMPLEMENTATION MECHANISM (SHRIM)

