



DETERMINACIÓN CONJUNTA DE HECHOS



PRÓLOGO

La Oficina de Asesoría, Cumplimiento y Ombudsman (CAO) es el mecanismo independiente de rendición de cuentas para proyectos respaldados por la Corporación Financiera Internacional (IFC), y la Agencia Multilateral de Garantía de Inversiones (MIGA), brazos de inversión del sector privado del Grupo Banco Mundial. La CAO reporta directamente a los Directorios del IFC/MIGA. El mandato de la CAO es abordar las reclamaciones de personas afectadas por los proyectos de IFC/MIGA de una manera justa, objetiva y equitativa, y mejorar los resultados ambientales y sociales de esos proyectos. En las Directrices Operativas de la CAO, se puede obtener una descripción detallada del mandato de la CAO, sus funciones y procedimientos.

Los principales objetivos de la función de Resolución de Conflictos de la CAO son ayudar a solucionar las cuestiones planteadas sobre los impactos ambientales y/o sociales de proyectos apoyados por IFC/MIGA, y contribuir a mejorar los resultados en el terreno.

La función de Resolución de Conflictos de la CAO brinda un foro no judicial, no contencioso, imparcial e independiente a través del cual las comunidades y las compañías (las "partes") pueden buscar soluciones mutuamente satisfactorias para las disputas. La CAO y los interesados del caso pueden utilizar una cantidad de abordajes diferentes para tratar de resolver estas disputas, por ejemplo, reuniones confidenciales, reuniones públicas, investigación conjunta o diplomacia itinerante. Cada abordaje

se elige consultando con las partes con el fin de crear un proceso que promueva la autodeterminación y que aliente la toma de decisiones voluntaria. Normalmente, el papel de la CAO es convocar reuniones para facilitar la comunicación, la negociación y la investigación conjunta entre las partes. El Gráfico 1 describe un proceso de resolución de conflictos típico convocado por la CAO (ver pág. 2).

La serie Reflexiones basadas en la Práctica de la CAO tiene dos objetivos principales: proporcionar orientación al personal, mediadores y consultores de la función de Resolución de Conflictos de la CAO, e informar a las partes que participan en los procesos de resolución de disputas de la CAO sobre sus principios fundacionales.

Cada publicación de la serie está organizada según criterios similares:

1. **Introducción**
2. **Principios**
3. **Desafíos comunes**
4. **Estrategias y herramientas**

La diversidad de casos, problemas e interesados que involucra la CAO hace difícil e inapropiado elaborar directrices que se puedan aplicar a todos los casos. Esta serie está pensada como un recurso útil. La pertinencia y aplicación de cualquier sección específica dependerá del criterio profesional del personal y de los mediadores, y del conocimiento de las partes interesadas. En la mayoría de los casos, la orientación general proporcionada por estas publicaciones deberá adaptarse al contexto y a los detalles de cada caso particular.



Nota: Si en alguna etapa del proceso una o más partes desean abandonar el proceso o no se llega a un acuerdo, el caso se transfiere a la función de Cumplimiento de la CAO.



INTRODUCCIÓN

Los conflictos relacionados con el desarrollo que implican disputas de hechos ocurren en todos los sectores, desde la minería y la agroindustria hasta la infraestructura y la fabricación. Estos conflictos a menudo son causados por inquietudes sobre los impactos de los proyectos. Los operadores de proyectos pueden encontrarse en conflicto con las comunidades vecinas debido a una cantidad de motivos, como las predicciones en materia de riesgos ambientales, sociales y sanitarios del proyecto, la calidad de las evaluaciones de impacto ambiental y social, los peritos contratados para realizar dichos estudios o el análisis más amplio de los impactos de los proyectos teniendo en cuenta el cambio climático.

CUADRO 1

UNA DISPUTA DE HECHOS ILUSTRATIVA: VOCES DE COMUNIDADES Y COMPAÑÍAS

Comunidad: *“El río ha sido contaminado por la compañía minera”.*

Compañía: *“Los resultados del laboratorio están publicados en nuestro sitio web, y no hay contaminación”.*

Comunidad: *“La compañía desviará el río y nos dejará sin agua”.*

Compañía: *“Los peritos independientes que hemos contratado nos dicen que hay suficiente agua para todos los usuarios”.*

Comunidad: *“Los agroquímicos utilizados por esta compañía nos han enfermado”.*

Compañía: *“Queríamos investigar esta situación hace mucho tiempo, pero nadie creería los resultados de nuestros estudios”.*

Pueden producirse disputas sobre hechos entre cualquiera de las partes interesadas, por ejemplo, un desacuerdo entre una compañía y las autoridades gubernamentales, o entre una compañía y una asociación civil. Las partes pueden estar en desacuerdo acerca de qué información es relevante (*¿Es segura el agua?, ¿Es seguro vivir aquí?*) o sobre si la información en sí es confiable (*¿Ustedes pagaron este perito especializado en cuestiones del agua! ¡Ustedes eligieron la compañía encargada del monitoreo!*). Particularmente entre las comunidades, la falta de confianza –tanto en el operador del proyecto como en la validez de la información disponible al público sobre el proyecto y sus impactos ambientales y sociales– puede incrementar todavía más los temores sobre las consecuencias de un proyecto. Esto puede hacer que sea difícil para las partes involucrarse de manera constructiva y puede provocar que un desacuerdo sobre los hechos se convierta en una disputa mayor.

La resolución de conflictos puede brindar una oportunidad a las partes de explorar formas de recopilar, analizar e interpretar conjuntamente la información de una manera que sea mutuamente creíble y consensuada¹. Este proceso se conoce como

¹Diseñar un proceso apropiado e identificar las herramientas adecuadas para que sean utilizadas por las partes en la resolución de los problemas es fundamental en cualquier proceso de resolución de conflictos de la CAO. Consultar otra publicación de la serie Reflexiones basadas en la Práctica de la CAO, "Iniciando un proceso de Resolución de Disputas": http://www.cao-dr-practice.org/reports/CAO_1_GettingStarted.pdf.

Determinación conjunta de hechos (DCH). Por lo general, implica el trabajo conjunto de las partes para explorar cuestiones técnicas y científicas de una manera que asegure que ambas partes comprendan la información y confíen en ella. Por lo tanto, la DCH puede ser una herramienta importante para ayudar a resolver conflictos cuando los hechos están en disputa (ver Cuadro 2). El proceso puede implicar una serie de elementos, entre ellos el acceso a información que antes no se compartía, la evaluación de la credibilidad de la información existente o incluso la generación de nueva información a través de investigación científica.



QUÉ ES LA DETERMINACIÓN CONJUNTA DE HECHOS, CÓMO FUNCIONA Y QUIÉN DEBE ASUMIR SU COSTO

La Determinación conjunta de hechos (DCH) es un proceso de colaboración en el que las partes en conflicto trabajan con los peritos para abordar disputas de hecho, opiniones divergentes de los peritos o información científica cuestionable. Por lo general, las partes identifican conjuntamente los problemas, definen el nivel de participación, eligen a los peritos, aportan su opinión para el diseño del proceso y participan en actividades de investigación.

Normalmente, los pasos iniciales incluyen discusión y acuerdo sobre:

- Preguntas que los peritos tendrán que responder y/o información que debe ser recopilada, analizada y aclarada
- Criterios para la selección de peritos
- Discusión sobre quién paga el proceso de la DCH y cómo establecer una estructura para el pago de peritos que asegure transparencia y proteja la credibilidad del proceso y de los peritos
- Diseño del proceso, incluida la forma en que se recopilará y dará a conocer la información técnica y científica a las partes, y si se podrían utilizar conocimientos de la comunidad local y de qué manera
- El nivel de confidencialidad que las partes desean aplicar: confidencial, público o una combinación de ambos
- El carácter vinculante de los resultados (ej. si son definitivos y vinculantes para las partes, o si hay acceso a la apelación)
- La integración de las conclusiones en el proceso general de resolución de conflictos

Por lo general, las partes debatirán las preguntas que desean que respondan los

peritos, elaborarán las condiciones para la DCH (que deberían incluir una descripción de los conocimientos especializados necesarios) y supervisarán la selección de peritos técnicos, tal como se describe en la sección Estrategias y herramientas que aparece más adelante en este documento. La experiencia de la CAO ha demostrado que, al elegir perito, tanto la consideración de los conocimientos de los peritos sobre la materia en cuestión como su capacidad para presentar un plan de trabajo participativo ayudarán a las partes a generar confianza entre sí y en los peritos. Una vez que los peritos han sido elegidos mediante el consenso de las partes, estas pueden trabajar con ellos para definir mejor la metodología para recopilar información, además de identificar oportunidades para la participación de las partes, cuyo nivel variará según cada caso.

En cuanto a la financiación de los costos de la DCH, la experiencia y los casos de resolución de conflictos de la CAO brindan una serie de ejemplos y modelos. En algunos casos, ha sido la compañía del sector privado la que ha pagado todos los gastos relacionados con la DCH. En otros casos, las partes han logrado acordar sobre una estructura colaborativa de participación en los costos en la que algunos costos son cubiertos por terceros, como organismos gubernamentales, asociaciones del sector, organizaciones internacionales, asociaciones civiles o fundaciones privadas.

Para mantener la transparencia y proteger la credibilidad del proceso y de los peritos, puede resultar útil, en las primeras etapas del proceso, que las partes –con el apoyo del equipo de mediación– acuerden un sistema de contratación y pago de los peritos, ya sea a través de una organización intermediaria o de manera directa.

Otro beneficio potencial de la DCH es que los resultados pueden ser considerados creíbles y confiables por otros interesados, como el gobierno, la sociedad civil y otras compañías del sector privado que pueden estar involucradas en la disputa o tener influencia sobre ella. La CAO ha utilizado una DCH en el contexto de procesos de resolución de conflictos más grandes.

Cuándo y de qué manera es apropiada la DCH en un proceso de resolución de conflictos

La DCH puede ser apropiada en una variedad de casos. Estos son algunos ejemplos:

- Comunidades locales y una compañía agroindustrial o minera grande en conflicto con respecto al impacto de la compañía sobre el suministro local de agua
- Las comunidades locales y una compañía o gobierno que no están de acuerdo sobre un estudio socioeconómico de referencia y su metodología en lo que se refiere al posible reasentamiento y cálculo del "costo total de reemplazo" para la tierra y la pérdida de otros activos
- Comunidades y compañías y/o gobiernos que discrepan sobre los impactos de una planta hidroeléctrica sobre el ecosistema local, la vida silvestre, vegetación y biodiversidad río abajo, y las empresas locales relacionadas con el turismo
- Una compañía y empleados que discrepan sobre los peligros y riesgos para la salud de los empleados

Dado que las partes están tratando de determinar si la DCH puede ser una herramienta adecuada para su situación específica, estas son algunas preguntas que el equipo de mediación puede querer discutir con las partes:

1. ¿Ayudaría a resolver una disputa contar con resultados técnicos confiables y creíbles para ambas partes?
2. ¿Necesita una compañía o un gobierno el consentimiento de las comunidades locales para continuar con un proyecto?
3. ¿Es posible conseguir peritos independientes de confianza para ambas partes y con la experiencia y conocimiento necesarios?
4. ¿Hay suficientes recursos económicos disponibles para financiar el proceso de DCH?
5. ¿Es probable que la DCH ayude a evitar que los conflictos escalen?
6. ¿Es necesario integrar los conocimientos locales, nativos o "no tradicionales" con un método científico?
7. ¿Están las partes dispuestas a abordar cualquier desequilibrio de poder y disparidades en los conocimientos técnicos y la experiencia de una manera inclusiva, participativa y colaborativa?

Cuantas más preguntas se puedan responder "Sí", es más probable que la DCH tenga mayor éxito en cuanto a satisfacer las necesidades de las partes.

Los cuadros 3 y 4 ilustran dos ejemplos de casos de la CAO en los que las partes acordaron utilizar un proceso de DCH. En el caso descrito en el cuadro 3, las partes trabajaron mediante un proceso de DCH para realizar una evaluación de los impactos del proyecto, que fue realizada por peritos seleccionados conjuntamente. El proceso aportó conocimiento a las partes y las ayudó a superar su desacuerdo sobre los impactos de las operaciones de la compañía en relación con el sustento de la comunidad y el acceso al agua.



EJEMPLO DE DETERMINACIÓN CONJUNTA DE HECHOS EN MONGOLIA: EVALUACIÓN DE LOS IMPACTOS DEL PROYECTO

Entre 2013 y 2017, la función de Resolución de Conflictos de la CAO convocó un proceso de mediación en Mongolia entre los pastores nómadas locales, el gobierno local y la mina de cobre y oro Oyu Tolgoi en respuesta a dos reclamaciones presentadas por separado ante la CAO. Como parte del proceso de mediación, las partes locales acordaron participar en una determinación conjunta de hechos (DCH). Se realizaron dos procesos de DCH, uno para cada uno de las dos reclamaciones. En ambos casos, las partes locales negociaron y acordaron sobre las condiciones para la contratación de peritos técnicos independientes y luego seleccionaron conjuntamente a los peritos.

El proceso inicial de DCH se realizó para evaluar los impactos del proyecto en tres importantes fuentes de agua –el río Undai, el manantial Bor Ovoo y el río Haliv-Dugat– debido a que los pastores estaban preocupados por el modo en que esos impactos afectarían sus pastos, el acceso al agua y la calidad del agua. El segundo compromiso de la DCH fue más integral y apuntó a mapear de manera independiente y objetiva los cambios de la década anterior sobre el sustento y las condiciones socioeconómicas de los hogares de los pastores de Khanbogd

Soum, y posteriormente para determinar qué cambios fueron causados por o atribuibles a las operaciones de la compañía Oyu Tolgoi. Además, el estudio apuntaba a evaluar la adecuación de los programas de compensación de Oyu Tolgoi, los impactos acumulativos sobre el agua regional y los recursos de pasturas debido a los desvíos de los ríos Undai, Khaliv y Dugat, y los impactos de las instalaciones de almacenamiento de relaves de minas de Oyu Tolgoi.

La CAO brindó capacitación en metodología de DCH a las partes locales y a los peritos. Los peritos realizaron su trabajo de manera participativa, coordinando de cerca con las partes y la comunidad toda, a lo largo del proceso. Las partes locales comunicaron activamente los resultados y las conclusiones de ambos compromisos de la DCH a terceros externos importantes, incluso organismos gubernamentales nacionales.

El trabajo y las conclusiones de la DCH ayudaron en gran medida a las partes a reducir su nivel de desacuerdo y a tomar decisiones informadas. Los acuerdos definitivos para ambas reclamaciones de la CAO se firmaron en mayo de 2017.

El trabajo de DCH y los resultados ayudaron en gran medida a las partes a reducir su nivel de desacuerdo y a tomar decisiones informadas.

En el caso descrito en el cuadro 4, el ejemplo de la CAO ilustra la participación de las partes en una DCH y cómo las partes se mantuvieron flexibles mientras probaban diferentes enfoques².



EJEMPLO DE DETERMINACIÓN CONJUNTA DE HECHOS: FACILITAR LA PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES Y ENCONTRAR ÁREAS DE ACUERDO

En un ejercicio de determinación conjunta de hechos confidencial asociado con un caso de la CAO, las partes cuestionaron que la contaminación acústica pudiera estar afectando a las personas que viven en zonas vecinas a las operaciones de una compañía (y, en ese caso, el modo en que las estaría afectando). A partir de este caso, las partes acordaron voluntariamente tratar de abordar los problemas a través de la mediación. Durante la mediación, las partes entendieron que para superar una batalla de peritos sobre los efectos de la contaminación acústica (es decir, la elaboración de estudios con resultados contradictorios) el mejor enfoque era acordar sobre los peritos técnicos y definir las preguntas que era necesario que contestaran los peritos: un diagnóstico del problema y de los resultados que pudiera ayudar a las partes a determinar si era necesaria alguna acción para reducir el ruido. En consecuencia, las partes convinieron en que la DCH sería útil para el avance de los temas. El mediador dirigió el intercambio para ayudar a las partes a determinar las cualidades que debían tener los peritos y las ayudó a discutir y a acordar sobre las condiciones necesarias para los peritos técnicos.

Las partes inicialmente pensaron que era más fácil que una de las partes eligiera a los

peritos y asumieron que los peritos serían independientes y objetivos. Ello resultó difícil, ya que ninguna de las partes estaba satisfecha con la objetividad y la calidad del trabajo del perito. Las partes tuvieron que cambiar el esquema de trabajo proponiendo varios candidatos a peritos y luego seleccionando conjuntamente el equipo de peritos definitivo que realizaría el trabajo de DCH. Una vez seleccionados conjuntamente los peritos técnicos, las partes discutieron sobre quién pagaría a los peritos. En última instancia, las partes convinieron en que la compañía contrataría a los peritos técnicos a condición de que el proceso fuera transparente y que no se deteriorara la independencia y objetividad de los peritos técnicos.

Una vez que los peritos fueron acordados y contratados, comenzó la DCH, y la tarea de diseñar una metodología para el trabajo se convirtió en responsabilidad de los peritos. El mediador tuvo a su cargo el seguimiento de la DCH y controló que se cumplieran los plazos y los compromisos. Dado que el proceso de DCH proporcionó a las partes una mejor comprensión de la situación, las partes discutieron las opciones con el fin de avanzar y llegaron a un acuerdo. El mediador supervisó la aplicación de los acuerdos y mantuvo a las partes informadas en tiempo y forma.

Dado que el proceso de DCH proporcionó a las partes una mejor comprensión de la situación, las partes discutieron las opciones con el fin de avanzar y llegaron a un acuerdo.

²Dado el acuerdo de las partes sobre un proceso confidencial de DCH, no se puede proporcionar información sobre la Compañía o el país de operación.

No existe una metodología fija y rígida para la DCH. El Gráfico 2 proporciona un flujo típico de proceso de DCH a modo de ejemplo.

Gráfico 2: Proceso típico de Determinación conjunta de hechos de la CAO





PRINCIPIOS

Cuando se desarrolla un proceso de DCH, se deben considerar los siguientes principios:

- *Participación y sentido de pertenencia de las partes sobre el proceso:* La DCH es un proceso colaborativo que requiere que las partes y los peritos compartan información, trabajen en estrecha colaboración y se comuniquen eficazmente, tanto a medida que se desarrolla el proceso de DCH como a medida que se comunican los resultados. Los representantes de ambas partes deben estar involucrados y bien informados al tomar las decisiones iniciales sobre la selección de peritos, formular preguntas de investigación y el alcance del proceso, diseñar y realizar la investigación técnica e identificar, generar, analizar e interpretar la información técnica³. Se espera que las partes participen y actúen de buena fe, y, a la vez, que reconozcan que pueden tener sus propios objetivos respectivos al considerar o participar en la DCH. Para garantizar una participación significativa y equitativa para todos los participantes, se podría requerir apoyo adicional para quienes no tienen experiencia técnica o la capacitación correspondiente. Esto se discute con más detalle en la sección sobre Estrategias y herramientas.
- *Estructura y previsibilidad:* La estructura y la previsibilidad son inherentemente importantes en este proceso con el fin de generar información en la que todas las partes puedan confiar. La previsibilidad se ve favorecida por el carácter participativo del proceso que garantiza el involucramiento de todas las partes pertinentes en la planificación y ejecución en cada etapa.
- *Inclusión:* La DCH es un proceso integrado que puede basarse en diferentes tipos de conocimiento, información y datos, según los intereses y necesidades de las partes. El proceso a menudo implicará combinar el método científico con más conocimientos locales e historias y anécdotas relacionadas con la región. Dado que la DCH es un proceso inclusivo, puede ser particularmente complejo cuando otros interesados necesitan ser consultados, informados, o invitados a participar o invitados a participar y/o a observar el diseño de la metodología y/o ciertos pasos en su implementación. Esos interesados pueden ser representantes gubernamentales, reguladores, otras comunidades u otras entidades del sector privado.

La inclusión también implica integrar los valores sociales, las normas culturales, las prácticas locales y los objetivos de las comunidades afectadas en un proceso que pueda desarrollar preguntas técnicas, dando crédito especial a los conocimientos locales para informar y enriquecer las preguntas técnicas. Los locales y los interesados afectados deben incluirse desde el principio y durante todo el proceso.

- *Aceptar las limitaciones de la ciencia o la evidencia:* En un proceso de DCH, puede ocurrir que haya preguntas sin respuestas. En algunos casos, esto puede ser decepcionante o frustrante para las partes.

³ Para obtener más información sobre la representación consultar otra publicación en la serie Reflexiones sobre la Práctica de la CAO, "Representación" (http://www.cao-dr-practice.org/reports/CAO_2_Representation.pdf).



DESAFÍOS COMUNES

La CAO ha observado una cantidad de desafíos comunes en la creación e implementación de un proceso de DCH en sus diferentes casos. Estos se discuten a continuación, seguidos de algunas estrategias y herramientas para abordarlos.

- *Expectativas poco realistas:* Las partes pueden tener expectativas poco realistas sobre lo que los peritos o el proceso pueden producir, así como sobre cuánto tiempo pueden tomar las indagaciones técnicas y la investigación. El nivel de esfuerzo y la cantidad o diversidad de peritos técnicos necesarios también suele subestimarse. Consultar Estrategias y herramientas 1, 5 y 7.
- *Creación de un sentido mutuo de pertenencia:* Puede ser difícil llegar a un entendimiento mutuo entre las partes, y entre las partes y el/los perito/s sobre las cuestiones de investigación que debería abordar una DCH, las metodologías apropiadas que se deben utilizar y los posibles resultados. Consultar Estrategias y herramientas 1, 2, 3, 6 y 7.
- *Falta de confianza:* Las partes de una disputa a menudo comienzan con una confianza limitada. Por lo tanto, la creación de confianza entre las partes, y entre ellas y el/los perito/s es fundamental para que los resultados de una indagación técnica y la investigación sean aceptados y beneficiosos. Consultar Estrategias y herramientas 1, 2, 3 y 5.
- *Limitaciones de capacidad:* El proceso de DCH puede llevar tiempo. Es importante comprender las capacidades, intereses y limitaciones de las partes desde el principio. Esto puede incluir comprender el tiempo y los recursos disponibles de las partes, la capacidad organizativa y de coordinación, los conocimientos técnicos y el nivel de motivación para participar en el proceso. Consultar Estrategias y herramientas 1 y 4.
- *Comunicación eficaz de información técnicamente compleja:* Puede resultar muy difícil explicar información técnica y científica compleja y metodologías a personas que no tienen formación o experiencia en los campos pertinentes. Los peritos pueden necesitar la asistencia de las partes, el mediador y los traductores en la preparación de informes y presentaciones que sean fácilmente accesibles y comprensibles para un público amplio. Consultar Estrategias y herramientas 4 y 5.

- *Que más interesados se involucren y estén informados:* A pesar de su naturaleza participativa, un proceso de DCH puede enfrentar desafíos para su comunicación eficaz, a la comunidad en general y al público, sobre el proceso, sus limitaciones y sus resultados. En algunos escenarios, las partes pueden decidir mantener la confidencialidad de los detalles del proceso y solo dar a conocer los acuerdos o resultados alcanzados. Independientemente del nivel de confidencialidad que las partes deseen aplicar, puede ser difícil decidir qué y cómo comunicar sobre el proceso. Esto puede ser particularmente difícil cuando el proceso de DCH implica cuestiones políticas o intereses políticos más amplios. Consultar Estrategias y herramientas 4 y 5.
- *Integración de la DCH en un proceso de diálogo más amplio:* Una buena transición desde los resultados de la DCH hasta el acuerdo sobre los siguientes pasos y acciones específicos puede representar un desafío si no se discute por adelantado en el proceso de la DCH. Las partes a veces piensan o esperan que los peritos técnicos resuelvan el conflicto por ellas o que les digan cómo resolverlo. De hecho, la DCH suele presentar a las partes datos e información mutuamente creíbles, que las partes deben utilizar para tomar decisiones conjuntas, a menudo teniendo en cuenta otros factores como los valores y objetivos de las partes, las implicancias y limitaciones políticas, intereses y compensaciones. Este desafío también puede surgir cuando el proceso de DCH no ofrece respuestas concluyentes y las partes no acuerdan de antemano qué hacer en este escenario, o si a una de las partes no le agradan los resultados y elige ignorarlos. Consultar Estrategias y herramientas 7 y 8.



ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS

En esta sección se analizan algunas de las estrategias y herramientas fundamentales que se pueden utilizar para garantizar un proceso de DCH exitoso que cuente con el apoyo de todas las partes involucradas. Se encuentran resumidas en el Gráfico 3.

Gráfico 3: Estrategias y herramientas clave para asegurar un proceso de DCH exitoso

- 1 Antes de comenzar el proceso de DCH, establezca una comprensión conjunta de lo que se puede lograr, para cuándo y cómo
- 2 Haga preguntas claras: ¿Qué debe abordar el proceso de DCH? ¿Es necesario contar con nuevo conocimiento?
- 3 Asegúrese de que la metodología sea participativa: Trabaje con peritos técnicos para garantizar que la información se recopile o genere con la participación de las partes
- 4 Determine quiénes deben estar involucrados e informados en la esfera del Operador del Proyecto y de la comunidad
- 5 Establezca protocolos de comunicación dentro del proceso, y comuníquese de manera efectiva con las partes, la comunidad en general y el público
- 6 Mantenga la flexibilidad: adapte la metodología de DCH a las necesidades y circunstancias específicas
- 7 Mida la efectividad del proceso y sus resultados
- 8 Determine qué sucederá con los resultados de la DCH después del estudio

1. Antes de comenzar el proceso de DCH, acuerde de manera conjunta lo que se puede lograr lo que se puede lograr, para cuándo y cómo

Es recomendable que todos los participantes se reúnan desde el principio para discutir y ponerse de acuerdo sobre una serie de temas. Esto se puede hacer con una reunión inicial conjunta y mediante capacitación para informar a las partes sobre el proceso de la DCH y cómo se utiliza como una herramienta en la resolución de conflictos. Este tipo de reunión conjunta en una etapa temprana crea sensación de pertenencia y confianza en el proceso, ayuda a las partes a manejar sus expectativas y a establecer objetivos realistas, y comienza a abordar las limitaciones de capacidad desde el inicio del proceso.

Abordaje de las expectativas

La lista de los temas y expectativas que podrían ser discutidos y abordados en la primera reunión puede incluir:

- las condiciones de los peritos y la experiencia requerida;
- las expectativas de las partes sobre el proceso y sobre cada una, incluso la confianza en encontrar respuestas concluyentes;
- el nombramiento y la selección de los peritos;
- el pago de peritos, el proceso de pago y las implicancias de la estructura de pagos;
- el desarrollo de un plan de trabajo detallado, y qué hacer si no se cumplen los plazos;
- oportunidades de participación de las partes en las actividades, y;
- cómo se comunicará la información sobre el proceso de DCH.

También puede ser una buena práctica para las partes discutir si se requieren herramientas y/o recursos adicionales antes de que comience el proceso de DCH, como un código de conducta para el/los perito/s independiente/s y herramientas de comunicación (como carteles, rotafolios, gráficos de computadora y otros medios para que las comunidades locales puedan aprovechar o documentar su experiencia y conocimientos). Las partes también deben examinar qué sucede después de la conclusión del proceso de DCH y cómo se relaciona con el proceso más amplio de resolución de conflictos.

Proceso de selección de peritos

En esta etapa inicial, las partes también pueden trabajar juntas para diseñar en forma conjunta y activa un proceso y una metodología claros para definir los conocimientos especializados requeridos, proponer, preseleccionar, evaluar y seleccionar peritos que luego tendrán que ser aceptados por ambas partes. Encontrar peritos técnicamente capaces y confiables que también entiendan el proceso de resolución de conflictos puede ser un desafío. Es posible que las partes necesiten recurrir a una amplia variedad de fuentes, como grupos de defensoría, organismos de desarrollo, instituciones de investigación, asociaciones del sector u otros grupos sugeridos por las partes, a fin de encontrar candidatos adecuados.

Ya sea durante el proceso de selección o una vez que los peritos han sido elegidos, las partes pueden querer discutir con los peritos la certeza de que el proceso generará respuestas concluyentes, y cuánto tiempo podría tomar el proceso. Esta conversación con los peritos puede ser una oportunidad para ayudar a las partes a entender las limitaciones de la DCH en su situación específica. En la experiencia de la CAO, las partes en conflicto pueden tener la expectativa de que las respuestas sean obvias o sencillas de determinar y podrían no valorar debidamente o comprender la complejidad del trabajo y la investigación y el tiempo necesarios para obtener respuestas.

Si bien las partes en conflicto normalmente preferirán seleccionar conjuntamente a peritos independientes, si ambas partes tienen la experiencia requerida, puede ser posible que los peritos de las partes podrían trabajar juntos en colaboración en un proceso de DCH.

Discutir y abordar las expectativas de las partes puede ayudar a abordar los desequilibrios de poder y preparar mejor a cada parte para participar. Para entender los intereses y los valores de las diferentes partes y asegurar un nivel de comprensión mutua sobre las capacidades y limitaciones de cada parte, es importante contar anticipadamente con el tiempo necesario para dicho proceso. Si esto no se hace, no habrá confianza suficiente para avanzar, y el proceso podría interrumpirse en una etapa posterior.

2. Haga preguntas claras: ¿Qué debe abordar el proceso de DCH? ¿Es necesario contar con nuevo conocimiento?

Cuando existan disputas de hecho en una situación de conflicto, las partes a menudo tienen diferentes perspectivas sobre los aspectos técnicos del proyecto. Cada una de ellas puede recibir información de diferentes estudios o estar influenciada por las opiniones de diferentes personas, además de sus propias percepciones de los hechos. Esto puede contribuir a la falta de confianza entre las partes y a una mayor polarización de sus posiciones.

¿Qué debe abordar el proceso de DCH?

Por ejemplo, cuando el agua es un problema, las partes tal vez deseen explorar cuestiones relacionadas con la calidad o la cantidad del agua, o si se trata de emisiones, puede ser útil contar con pruebas independientes sobre los contaminantes del aire, del agua o del suelo. Discutir estas cuestiones de antemano con el aporte de los peritos que pueden ayudar a refinar el alcance y ayudará a generar confianza entre las partes y en el propio proceso de DCH. Se necesita el tiempo adecuado para la revisión, el debate y el perfeccionamiento de las cuestiones técnicas que las partes deben analizar con el apoyo de los peritos seleccionados u otro apoyo externo que las partes solicitaran. Esto permite preparar a las partes para comprender mejor los problemas técnicos específicos y su complejidad. También puede dar como resultado un proceso de DCH más eficaz y personalizado que aborde las cuestiones más relacionadas con el interés de las partes.

La confirmación de los peritos con respecto a las preguntas que se plantean también puede ayudar a generar confianza y un sentido mutuo de pertenencia. Las partes sentirán que la información está confirmada si los peritos aportan comentarios sobre las preguntas, en particular en los casos en los que las preguntas no puedan responderse debido al alcance, limitaciones geográficas u otras razones.

¿Se necesita nueva información científica?

En algunas situaciones, las partes pueden descubrir que su disputa trata sobre un tema que requiere nuevo conocimiento científico. En tales casos, puede ser útil que las partes discutan si esto es factible dentro del proceso de DCH considerando el tiempo y el costo, y si están dispuestas a aceptar y a trabajar con esta nueva información. Dado que tal vez no sea posible prever esa necesidad en las primeras etapas de un proceso de DCH, quien convoca al proceso debe verificar periódicamente con las partes en cuanto a la certidumbre y al tiempo necesarios para generar nuevos conocimientos científicos, y si las partes avalarían la nueva información que se está generando dentro de un proceso de DCH que ya ha comenzado.

Pueden presentarse casos en los que se requieran nuevos conocimientos científicos donde los supuestos impactos del proyecto se relacionan con un problema que no ha sido explorado previamente en la Evaluación de Impacto Ambiental y Social (ESIA) o en el estudio de impacto. Los escenarios potenciales incluyen un problema emergente de salud de la comunidad o un impacto posterior que no se ha estudiado.

El cuadro 5 ilustra un caso de la CAO en el que las partes comprendieron, a través del proceso de DCH, que se necesitaba nueva información científica. En este caso, esta determinación ayudó a las partes a darse cuenta de que necesitaban pasar de culparse mutuamente a colaborar en la búsqueda de respuestas relacionadas a las causas de una enfermedad.

Al igual que sucedió en Nicaragua (cuadro 5), si un proceso de DCH indica que se necesitan nuevos conocimientos científicos, esto también puede lograr que otros actores se involucren para abordar el problema, incluso entidades gubernamentales o actores o instituciones regionales con un enfoque específico y experiencia en la cuestión. Esta comprensión también puede promover un cambio en la dinámica entre las partes, hacia un mayor interés en la cooperación, y a nuevas oportunidades dentro del proceso general de resolución de conflictos (de las cuales la DCH es solo una parte).



GENERACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO EN NICARAGUA PARA INVESTIGAR UN PROBLEMA CRÓNICO DE SALUD

Entre los años 2009 y 2012, la CAO trabajó con un cliente de la Corporación Financiera Internacional (IFC), Nicaragua Sugar Estates Limited (NSEL) y miembros de la comunidad local en Nicaragua a través de un proceso de determinación conjunta de hechos (DCH) diseñado para encontrar más información sobre la enfermedad renal crónica (ERC) que estaba afectando a la fuerza laboral de la empresa. Las partes consideraron conjuntamente las propuestas de investigación de nueve instituciones altamente calificadas, y juntas eligieron a la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Boston para que realice un conjunto de actividades de investigación independientes que fueron acordadas por las partes. La CAO facilitó el proceso de evaluación y selección de los peritos.

Una vez seleccionados, los científicos presentaron a las partes la metodología para cada estudio, a metodología para cada estudio, y estas acompañaron a los científicos en muchas de sus actividades de investigación. Los bocetos de los informes de los estudios de los científicos se presentaron a las partes para que dieran su opinión, y los científicos visitaron regularmente al grupo más amplio de miembros para compartir más información

sobre sus resultados.

La investigación reveló que no se podía identificar un único desencadenante específico de la enfermedad y, de hecho, fue necesario generar nuevo conocimiento científico para identificar lo que había enfermado a estos trabajadores.

Esta información ayudó a cambiar la dinámica del conflicto: las partes pasaron de culparse mutuamente a trabajar en conjunto. Si bien los científicos no pudieron identificar las causas de la enfermedad en este caso, se señalaron factores de riesgo asociados con el estrés térmico y la deshidratación, por lo que la empresa decidió introducir mejoras significativas en las prácticas de trabajo.

El proceso también sirvió como catalizador para que otras organizaciones (como la OPS), junto con el gobierno, se involucraran más en el tema y ayudaran a buscar soluciones. Después de que la CAO concluyera su participación en el caso, las partes siguieron trabajando en conjunto para ayudar a los afectados por la enfermedad, e incluso se realizaron nuevos estudios científicos.

El proceso también impulsó a otra institución como la Organización Panamericana de la Salud a comprometerse más en el tema con el gobierno.

3. Asegúrese de que la metodología sea participativa: trabaje con peritos técnicos para garantizar que la información se recopile o genere con la participación de las partes

En un proceso de DCH, cierto nivel de participación de las partes en el trabajo de los peritos es crucial para generar confianza. Un proceso participativo ayuda a las partes no solo a confiar en los peritos, sino también a desarrollar paulatinamente un sentido mutuo de pertenencia sobre el proceso científico y sus conclusiones, y a lograr mejores resultados.

Además de preparar a las partes para un proceso de DCH, el equipo de mediación también debe preparar a los peritos. Los peritos tendrán que describir claramente su metodología. El equipo de mediación puede garantizar que el enfoque de los peritos promueva la participación y el involucramiento de las partes. Por lo general, esto se hace a través de capacitación inicial y reuniones bilaterales o grupales. Puede ser útil incluir a los peritos seleccionados en una capacitación inicial o evento de inicio con las partes para examinar y discutir conjuntamente los principios y el enfoque de la DCH, y para ayudar a planificar su trabajo juntos. El enfoque de la DCH puede ser una nueva experiencia para muchos peritos.

Cuando los peritos explican su metodología, por ejemplo, pueden analizar cómo y dónde habrá oportunidades durante el proceso para que las partes se involucren. También es importante elaborar un calendario y cumplirlo. Puede ser útil que las partes y los peritos discutan cómo manejar los retrasos o la necesidad de más tiempo y que acuerden sobre un nuevo plazo. La transparencia y el manejo de las expectativas son esenciales en este sentido.

Algunos peritos serán reticentes a involucrarse con el público con respecto a su trabajo. Puede que no quieran verse influenciados por la opinión pública porque la ciencia y los conocimientos técnicos son objetivos. La DCH emplea mejores prácticas técnicas y científicas. Los valores y las opiniones pueden influir en las preguntas, no así en los resultados o en las conclusiones.

Puede ser importante discutir con los peritos y las partes cómo se comunicarán los resultados y cómo manejar la naturaleza pública de este proceso.

Si el grupo de reclamantes tiene una gran cantidad de participantes, deben recibir información actualizada periódicamente sobre el proceso. Informar a las personas ayuda a mantenerlas comprometidas y colaborativas; si no se las mantiene informadas, hay una mayor probabilidad de que pierdan la confianza en el proceso y en sus representantes. Puede haber situaciones en las que sea necesario brindar apoyo y capacitación adicionales a los representantes y al grupo más amplio para garantizar que haya una comprensión clara e igualitaria sobre el proceso, los progresos logrados y los resultados.

El grado de participación que se requiere para que el proceso y sus resultados cuenten con la confianza de las partes puede variar según la situación. En algunos casos, puede ser suficiente que las partes acuerden sobre el perito que realizará la investigación, sin estar profundamente involucrados en la formulación de preguntas o en la propia investigación. En otros casos, especialmente cuando hay mucho en juego en cuanto al resultado, es posible que las partes deban participar en cada paso para garantizar que avalen el resultado del proceso. Además de generar confianza y credibilidad, una mayor participación de las partes puede mejorar la calidad de la investigación y del análisis, y dar como resultado una mejor toma de decisiones y resultados para las compañías y las comunidades. Además, las comunidades a menudo están mejor posicionadas para explicar cómo experimentan los impactos en términos muy prácticos.

Si bien suele ser deseable una participación mayor de las partes, en algunos casos las partes pueden querer estar menos involucradas debido al tiempo, esfuerzo y/o costos de oportunidad que requiere la participación. Cada caso encontrará su propio equilibrio entre estas necesidades en pugna. Las partes pueden comenzar con menos participación y luego pasar a un nivel mayor de participación, o viceversa, hasta que alcancen un nivel de satisfacción que les resulte cómodo.

El Gráfico 4 ilustra cómo los diferentes niveles de participación de las partes se corresponden con el aumento de los niveles de credibilidad, pertenencia y confianza en el proceso. Sin embargo, es importante señalar que la DCH también permite diferentes niveles de participación de las partes. Por ejemplo, las comunidades podrían participar observando cómo se toman las muestras o podrían tomar algunas de las muestras por sí mismas.

Cuadro 4 . Cómo mayores niveles de participación de las partes generan más credibilidad, pertenencia y confianza



Fuente: Larry Dixon, Consultor Independiente en Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Participación de las Partes y Consultor de Triple R Alliance, presentación a la CAO sobre DCH, octubre de 2016.

En el cuadro 6 se muestra un caso de la CAO en el que las partes han trabajado con el perito técnico para garantizar que la información se recopile de manera participativa desde el comienzo del proceso y durante todo el proceso.



DETERMINACIÓN CONJUNTA DE HECHOS EN ALBANIA PARA COMPRENDER LA ACTIVIDAD SÍSMICA

En marzo de 2013, la CAO recibió una reclamación sobre yacimientos petrolíferos en Albania operados por Bankers Petroleum Ltd. (la compañía), cliente de la Corporación Financiera Internacional (IFC). La reclamación sostenía que las técnicas de perforación y producción de la compañía podrían ser responsables de terremotos y otros movimientos sísmicos que estaban agrietando edificios y deteriorando las redes de riego locales. Los miembros de la comunidad y la compañía acordaron participar en un proceso de diálogo de la CAO y decidieron explorar opciones para un proceso de determinación conjunta de hechos destinado a abordar las preocupaciones sobre la actividad sísmica, así como cuestiones sociales y ambientales más amplias relacionadas con el yacimiento petrolífero de Patos-Marinëz.

A través del proceso de diálogo, la compañía se comprometió a instalar dos sismómetros para proporcionar a las comunidades información crucial sobre la naturaleza y la profundidad de los terremotos cerca del yacimiento petrolífero y permitir a las partes identificar soluciones conjuntamente. En consecuencia, las

partes redactaron una carta conjunta a funcionarios gubernamentales de alto nivel en la que solicitaban autorización para la instalación de los sismómetros y la carga de datos sísmicos en la red nacional. Se firmó un acuerdo entre la compañía y los organismos gubernamentales pertinentes para conectar los sismómetros; los datos ya están disponibles a través de informes elaborados por el Instituto Albanés de Geociencias, Energía, Agua y Medioambiente.

Luego de la instalación de sismómetros, la compañía nombró a un perito con las habilidades necesarias para realizar una evaluación imparcial y realizar investigaciones sobre la historia y las tendencias de los temblores sísmicos en la región. El informe del perito fue dado a conocer a las partes y al público.

Los sismómetros instalados a través del proceso también han sido fundamentales en un estudio iniciado por el gobierno para investigar las causas de la actividad sísmica en la región y posibles correlaciones con las técnicas de perforación y producción de la compañía.

Los sismómetros instalados también han sido fundamentales en un estudio iniciado por el gobierno para investigar las causas de la actividad sísmica en la región y posibles correlaciones con las operaciones de la compañía

4. Determinar quiénes deben estar involucrados e informados en la esfera del operador del proyecto y de la comunidad

Como se señaló anteriormente, la DCH es un proceso integrado que puede abarcar diferentes tipos de conocimientos, información y datos, según las necesidades de las partes y de la cuestión en disputa. Por lo tanto, es importante que quienes sean los administradores para el operador del proyecto y las personas relevantes dentro de la comunidad estén adecuadamente involucrados e informados a lo largo de todo el proceso.

Al redactar los términos de referencia de los peritos, se debe involucrar a los gerentes pertinentes para el operador del proyecto, tanto el personal legal, de adquisiciones, ambiental, de salud y seguridad, como el personal de participación comunitaria para evitar posibles vacíos en la coordinación.

Del mismo modo, es útil comprender la capacidad y las limitaciones de las comunidades para abordar los desequilibrios de poder o la percepción de los desequilibrios de poder en las primeras etapas del proceso. El mediador y/o el/los perito/s también puede/n trabajar con las comunidades para determinar quiénes deben participar o recibir información durante todo el proceso. Esto podría implicar mantener informado e involucrado a un grupo de personas mayores o a una asociación comunitaria local durante el proceso.

El mediador y/o el/los perito/s ayudará/n a las partes a llegar a entender claramente si es necesario mantener informadas a las autoridades locales y nacionales durante el proceso, en especial si existen requisitos legales vinculados. El mediador y/o el/los perito/s seguirá/n las prácticas locales para mantener a las autoridades informadas e involucradas, si fuera necesario.

5. Establecer protocolos de comunicación dentro del proceso y comunicarse de manera efectiva con las partes, la comunidad en general y el público

Establecer protocolos de comunicación dentro del proceso

Junto con el plan de trabajo, las partes deben desarrollar un plan que describa cómo ellas y el/los perito/s intercambiará/n información, hará/n aportes y construirá/n consenso. El plan de trabajo también debe incluir un procedimiento claro sobre qué hacer si no hay consenso con respecto a escenarios imprevistos, por ejemplo, si los resultados no son concluyentes o si el/los perito/s ya no puede/n continuar con el proceso debido a razones personales.

Las partes deben comprender que habrá oportunidades para brindar opinión al/ los perito/s y al mediador sobre el proceso y la forma en que se está comunicando la información, y para plantear preguntas si la información no es comprendida, ya sea por el grupo de representantes o por el grupo más amplio de los representados.

Si existe un espacio fluido y estructurado para la interacción constante entre las partes y los peritos, esto empoderará a las partes y, a su vez, las ayudará a confiar en el proceso. Sin embargo, en la mayoría de los casos, las partes tendrán que reconocer y respetar la independencia, el juicio profesional y la experiencia de los peritos desde el comienzo del proceso de DCH, independientemente del nivel de participación de las partes en el proceso de DCH o la retroalimentación brindada a los peritos.

Comunicar los procesos y resultados científicos y técnicos a la comunidad y al público en general

Desde el comienzo del proceso de DCH, es importante prestar atención al modo en que se comunicarán los procesos científicos y técnicos y sus resultados a la comunidad y al público en general. Esto puede ser tan importante como la investigación en sí.

Una comunicación ineficaz o incompleta sobre los avances en el proceso podría crear vacíos o brechas de información que podrían dar lugar a declaraciones falsas por parte de quienes no participan en el proceso. La difusión de dicha información incorrecta puede dañar y desestabilizar el proceso y erosionar la confianza que se hubiera construido.

La comunicación eficaz es particularmente relevante para los procesos de DCH que pueden afectar a un grupo más amplio de personas, involucrar a un grupo más amplio de reclamantes (cientos o miles de personas) y pueden ser relevantes para el sector público y las políticas gubernamentales. En los casos en que las partes hayan acordado mantener la confidencialidad en sus conversaciones, pero informar al público en general sobre los acuerdos y resultados alcanzados, es importante trabajar con las partes sobre el modo en que se comunicará el proceso de DCH y sus conclusiones para evitar malentendidos.

Las partes querrán buscar peritos que sean hábiles para comunicar y explicar información científica o técnica compleja en términos simples y claros a audiencias sin conocimientos técnicos o científicos. En algunos casos, es posible que las partes también deban considerar invitar a un experto adicional en quien ambas confíen y que pueda ayudar a completar los vacíos de comunicación, por ejemplo, profesores de ciencias, académicos, funcionarios gubernamentales de organismos técnicos o regulatorios, organizaciones no gubernamentales (ONG) o consultores privados. Si bien es posible que el experto elegido no tenga la exhaustiva experiencia o capacitación formal para cumplir con las condiciones de los requisitos técnicos, puede ayudar a las partes a entender cómo funciona el método científico o la experiencia técnica (el rol de la evidencia, información conocida frente a información desconocida, observación, medición y la evaluación de hipótesis). El experto también puede ayudar a los peritos a comprender lo que las partes necesitan y esperan, y de qué manera los peritos pueden presentar claramente su información y resultados de una forma comprensible. Esta persona puede desarrollar el conocimiento y la capacidad de las partes en una etapa temprana del proceso de la DCH, lo que también puede fortalecer la confianza de las partes en el proceso general.

Si bien cada parte podría esperar respuestas inequívocas que ratifiquen sus respectivas creencias, por ejemplo, "las operaciones de la compañía no tienen ningún impacto sobre los recursos hídricos locales", los peritos informarán sus resultados de acuerdo con las evidencias que han encontrado. Por lo tanto, es útil tener a alguien que pueda comunicar los resultados técnicos de forma clara y precisa para evitar ambigüedades y malentendidos y para aclarar las expectativas desde el principio. Los mediadores y las partes también pueden ayudar a entrenar y asesorar a los peritos cuando están preparando informes y presentaciones, sin perder de vista que la información sea lo más fácilmente comprensible y accesible que sea posible. Realizar pruebas de práctica de presentaciones también puede ser muy eficaz. Por último, elegir un intérprete capaz es clave cuando se trata de una comunidad que habla un idioma diferente al del/de perito/los peritos.

6. Mantener flexibilidad: adapte la metodología de DCH a las necesidades y circunstancias específicas

Si bien las estrategias y herramientas anteriores suelen ser fundamentales para las partes, su aplicación puede variar y la DCH puede no ser siempre un proceso lineal y ordenado. Por ejemplo, si las partes y/o el/los perito/s comienza/n su trabajo y aprende/n cosas nuevas o adquiere/n información previamente desconocida, o algo significativo cambia en el entorno externo, o las prioridades de las partes cambian, es posible que los términos de referencia originales del/los perito/s deban revisarse o actualizarse por mutuo acuerdo. Para lograrlo es importante que los términos de referencia originales incluyan cláusulas que permitan a las partes hacer revisiones según sea necesario, ya sea cambiando la metodología o simplemente haciendo cambios y actualizaciones. El/los perito/s elegido/s originalmente también podría/n llegar a necesitar en algún momento de un perito adicional de otra especialidad

o disciplina que no hubiera estado prevista. Al seleccionar peritos según su competencia, las partes pueden darse cuenta de que el trabajo que solicitan es significativamente más costoso de lo esperado y pueden tener que revisar sus planes y prioridades en función de las limitaciones de recursos o de sus implicancias. La experiencia de la CAO muestra que mientras trabajaban en las comunidades locales, el/los perito/s y las partes pueden darse cuenta de que los métodos de investigación deberían ser aun más participativos de lo previsto originalmente para lograr credibilidad y mejor comprensión en un universo mayor de la comunidad y de los participantes. Las partes pueden decidir al comienzo de un proceso de DCH que mantendrán la confidencialidad de los resultados, pero al concluir podrían darse cuenta de que es más conveniente hacer públicas las conclusiones. Lo importante es que las partes y los peritos a menudo tendrán que trabajar juntos para adaptar el proceso de DCH a sus necesidades específicas y a las circunstancias locales en constante cambio. En tales situaciones, las partes tendrán que volver a los principios fundamentales que han acordado y tomar decisiones en forma conjunta y en línea con esos principios, sin dejar de ser flexibles y dinámicas en su aplicación.

7. Medir la efectividad del proceso y sus resultados

Las partes deben pensar de antemano cómo medirán el éxito del proceso y deben determinar si desarrollarán indicadores de efectividad y resultados. Este debate ayudará a las partes a expresar sus expectativas sobre los resultados, comparar estas expectativas con los resultados y centrarse en los detalles que se relacionan específicamente con el proceso de DCH.

El resultado de este debate podría ser que las partes no estén dispuestas a ponerse de acuerdo sobre los indicadores debido a la falta de información o al temor de comprometerse en una etapa tan temprana del proceso. Si ese fuera el caso, las partes pueden acordar posponer el debate hasta que se sientan lo suficientemente informadas y preparadas como para continuar.

Cuando las partes sientan que tienen conocimientos suficientes para ponerse de acuerdo sobre cómo medirán la efectividad del proceso y sus resultados, el equipo de mediación liderará la conversación. Al preparar a las partes para esto, el equipo de mediación puede realizar una encuesta para entender qué aspectos del proceso son relevantes para cada parte y sus expectativas con respecto a los resultados. El equipo de mediación también puede realizar reuniones bilaterales con las partes para informar sobre las conclusiones, los posibles resultados y lo que sería importante para cada parte al monitorear la implementación de las acciones. Con toda esta información, el equipo de mediación puede guiar mejor el debate de las partes.

8. Determine qué sucederá con los resultados de la DCH después del estudio

Por lo general, el objetivo de un proceso de DCH es permitir a las partes superar una disputa sobre hechos que están dañando su relación y su capacidad para resolver problemas conjuntamente. Al término del proceso de DCH, las partes tendrán que avanzar sobre la base de los conocimientos adquiridos en el proceso. El mediador puede ayudar a las partes en la transición de los resultados de DCH a acordar los próximos pasos y acciones específicas.

Para que sea posible que las partes tengan esta conversación, los peritos deben tener claro lo que han aprendido y qué preguntas no pudieron responder. Las partes pueden entonces discutir cómo proceder sobre la base de los resultados. Cuando los resultados del proceso de DCH puedan resolver una disputa de hecho, y las partes

hayan acordado que el/los perito/s proporcione/n recomendaciones, el siguiente paso después del proceso de DCH es que las partes negocien y decidan conjuntamente qué se debe hacer con las recomendaciones y los resultados. Acordar de antemano el momento y un formato para esta conversación es importante porque permite a las partes saber desde el principio que la conversación tendrá lugar, y aumenta la expectativa de trabajo en conjunto para encontrar una manera de avanzar.

Los esfuerzos de la DCH, en general, pueden ayudar a las partes a establecer una práctica conjunta a más largo plazo que vaya mucho más allá del proceso de resolución de conflictos. Por ejemplo, en lugar de un único esfuerzo, una compañía podría aceptar introducir el monitoreo participativo del agua o el medioambiente como un nuevo estándar. Si las partes están de acuerdo en tal objetivo, y dependiendo del nivel de conflicto y complejidad, un esfuerzo inicial de la DCH puede comenzar como algo pequeño y ser utilizado como una oportunidad de capacitación, con el objetivo de fortalecer los esfuerzos de las partes a medida que implementan y aprenden de su experiencia.



CONCLUSIÓN

La CAO ha visto en su experiencia como las compañías y las comunidades han podido utilizar la DCH en una variedad de contextos para beneficio mutuo. Dicho esto, la DCH no es apropiada ni factible en todas las situaciones. La experiencia y los conocimientos de esta publicación se ofrecen para ayudar a otros a determinar si la DCH podría ser una herramienta y enfoque útil, y en ese caso, teniendo en cuenta los desafíos, cómo implementarla de una manera que tenga más probabilidades de tener éxito.

Reconocimientos

La CAO desea reconocer y agradecer a todos aquellos que ofrecieron su conocimiento, experiencia, opiniones y otros aportes a este documento:

Scott Adams, Gina Barbieri, Nandia Batsaikhan, Larry Dixon, Juan Dumas, Julia Gallu, Constantin-Adi Gavrilă, Osvaldo L. Gratacós, Nokukhanya Nox Ntuli y Andrea Repetto Vargas. Los aportes editoriales fueron proporcionados por Celia Garrity, Emily Horgan, Nancy Morrison y Amy Sweeting.