Hoja de ruta para la preparación y el análisis

|  |
| --- |
| **PREPARACIÓN**  |
| **1. Preparación y análisis** | **2. Elaboración y ejecución**  | **3. Análisis, lecciones aprendidas y perfeccionamiento**  |
| 1. **Examen y análisis de información secundaria**
2. **Recopilación y análisis de información primaria**
3. **Documentación de la línea de base**
4. **Elaboración y análisis de los escenarios**
5. **Fomento de la participación de los interesados en la preparación para ejecutar programas**
6. **Análisis y autoevaluación de las deficiencias en la preparación para ejecutar los programas**
7. **Elaboración y difusión de los mensajes clave**
 | 1. **Designación de un coordinador para PTE**
2. **Establecimiento de un grupo de trabajo técnico sobre programas de transferencias de efectivo**
3. **Plan de acción de preparación para la elaboración de programas de transferencias de efectivo**
4. **Elaboración de procedimientos operativos normalizados para programas de transferencias**

**de efectivo** 1. **Integración de los programas de transferencias de efectivo**

**en los planes estratégicos, de intervención y de contingencia** 1. **Integración de los programas de transferencias de dinero en efectivo en el sistema de recursos humanos**
2. **Integración de los programas de transferencias de dinero en efectivo**

**en los sistemas financieros** 1. **Integración de los programas de transferencias de dinero en efectivo**

**en los sistemas de supervisión y evaluación** 1. **Integración de los programas de transferencias de dinero en efectivo**

**en los sistemas de movilización de recursos** 1. **Realizar un ejercicio de simulación y/o proyecto piloto**
2. **Coordinación de las actividades relacionadas con los programas de transferencias de efectivo a nivel interno y externo**
3. **Elaboración y despliegue de la estrategia de comunicación y de material de sensibilización**
 | 1. **Crear un entorno de aprendizaje propicio**
2. **Análisis interno de la preparación para la elaboración de programas**

**de transferencias de efectivo** 1. **Evaluación externa de las operaciones que abarcan transferencias de efectivo**
2. **Documentación y difusión de lecciones aprendidas**
 |

## INTRODUCCIÓN

Para poder ejecutar los PTE a tiempo y en la escala adecuada después de una emergencia, los aspectos relativos a la entrega de dinero en efectivo deben ser tomados en cuenta a lo largo del proceso de preparación para desastres. Esta hoja de ruta se centra en los procesos relativos a la elaboración de la línea de base, al desarrollo de hipótesis de trabajo (o escenarios), y a la identificación de las deficiencias existentes en la preparación para poder ejecutar programas de PTE. La estructura de la hoja de ruta refleja el paso ‘preparación y análisis’ del documento de la Federación Internacional de Cruz Roja *Directrices para la preparación y la integración institucional de Programas de transferencias de dinero en efectivo* que incluye siete pasos. Cada paso está asociado con herramientas que pueden ser útiles a medida que se avanza en el proceso. Los productos que se desarrollan se retroalimentan los unos con los otros. Aunque es posible que no se puedan utilizar todas las herramientas que se sugieren, por lo menos hay que cumplir con los estándares mínimos establecidos para este proceso. Puede que no sea necesario utilizar todas las herramientas propuestas, pero, en cualquier caso, por lo menos hay que cumplir con los estándares mínimos establecidos para el proceso.

## ESTÁNDARES MÍNIMOS

* Lo primero que debe llevarse a cabo es la recopilación y el análisis de información secundaria. A partir de ese primer análisis, se deben identificar los datos e información necesaria restantes, que se deberán cubrir a partir de la recogida de información de fuentes primarias.
* Las líneas de base deben estar integradas en los Planes estratégicos anuales y en los Planes de contingencia, y deben incluir el análisis de los principales interesados, las condiciones del mercado, la capacidad de los proveedores de servicios, el acceso y las preferencias de los miembros de la comunidad, y los riesgos asociados a una posible intervención con PTE.
* Toda la información recogida de fuentes secundarias y primarias debe ser consolidada y disponible en el informe de línea de base.
* Los escenarios se deben construir a partir del análisis del contexto y deben incluir una primera aproximación sobre las posibles opciones de intervención.
* Entre los posibles escenarios, por lo menos el “peor de los escenarios” debe ser desarrollado.
* La promoción de los PTE debe ser parte del proceso de preparación desde principio, y debe aclarar aquéllas preocupaciones o reticencias que pueden crear obstáculos cara a la ejecución de PTE, tanto en el ámbito interno de la organización como externo.
* Los principales tomadores de decisiones de los departamentos clave (gestión de desastres, salud, logística, finanzas, desarrollo de sectoriales, etc…) deben estar activamente involucrados en el proceso de preparación de PTE.
* Se debe llevar a cabo una autoevaluación de la organización que permita identificar las deficiencias organizacionales cara a implementar PTE a tiempo y en la escala adecuada.

## SUB-ETAPAS Y HERRAMIENTAS

### Examen y análisis de información secundaria

La revisión y el análisis de la información secundaria normalmente es el primer paso en la planificación de la preparación, ya que proporciona un punto de referencia a partir del cual se pueden entender el alcance y la magnitud de un futuro desastre. La información secundaria se puede conseguir a partir de un amplio abanico de fuentes, que incluyen el gobierno local, NNUU y otras organizaciones humanitarias o de desarrollo. El análisis de debe centrar en los siguientes datos: el historial de riesgos desastres; las vulnerabilidades; los programas y las políticas gubernamentales; el marco legal (inclusive los temas relativos a la privacidad y a la protección de datos); los mecanismos de coordinación; capacidad y dinámica de los mercados; e infraestructura y servicios. En las herramientas de las sub-etapas se encuentran un listado de páginas web que pueden proporcionar información secundaria de utilidad. Al utilizar información secundaria es importante preguntarse si la fuente es fiable, la metodología utilizada sólida y los datos útiles.

### Recopilación y análisis de información primaria

La información secundaria se utiliza para entender el contexto, pero, normalmente, no es suficiente para proporcionar una visión completa de la situación. Es probable que se tenga que recoger información de primera mano para cubrir las lagunas de información existentes y poder responder a cuestiones que quedaron pendientes de respuesta en el primer análisis a través de información secundaria. La información que se consigue de primera mano se llama información primaria y se puede llevar a cabo a través de una serie de métodos que incluyen las entrevistas y los grupos focales con informantes clave. Entre las herramientas de las sub-etapas se pueden encontrar herramientas útiles para identificar a los principales interesados: aquellos grupos que pueden tener una influencia significante, o bien que son importantes para el éxito de una posible intervención con uso de efectivo. También se pueden encontrar listas de verificación sobre la información específica para la entrega de efectivo que se debe conseguir a través de los informantes clave, y en particular de las organizaciones humanitarias, de las autoridades locales, las comunidades y de los proveedores de servicios financieros. Además, se incluyen herramientas que sirven para cuantificar las necesidades prioritarias de la población y calcular el valor de una posible transferencia de efectivo. Finalmente, se pueden encontrar herramientas útiles a la hora de realizar líneas de base de mercados y análisis de riesgos.

### Documentación de la línea de base

Al elaborar el informe de la línea de base, se garantiza que toda la información primaria y secundaria recopilada queda consolidada y está fácilmente a disposición. El informe debe cubrir aspectos relativos al análisis de la situación, a la capacidad y nivel de preparación para PTE, a cuán favorable a los PTE es el contexto, y también debe incluir un análisis de riesgos. El informe de la línea de base proporciona un punto de partida para la elaboración de los escenarios.

### Elaboración y análisis de los escenarios

Un escenario o hipótesis de trabajo es un conjunto de supuestos, formulados a partir de una línea de base, sobre cuándo puede tener lugar una emergencia y cómo puede evolucionar a partir de situaciones y factores desencadenantes como conflictos, desastres, etc. En la elaboración de los escenarios, se puede aprovechar la información generada en otras sub-etapas, y en particular las deficiencias identificadas cara a una buena preparación.

El Plan de contingencia de la Sociedad Nacional es el primer documento que debe consultarse a la hora de empezar con el desarrollo de los escenarios. En caso de que éste no exista, la mejor manera para empezar con el desarrollo de los escenarios es a través de una lluvia de ideas sobre posibles escenarios de emergencia que podrían requerir asistencia humanitaria. Entre los posibles escenarios de emergencia, sólo unos pocos (generalmente dos o tres) merecen ser desarrollados. Entre las herramientas de las sub-etapas se incluye una matriz de análisis de escenarios que puede ser de utilidad a la hora de seleccionar los escenarios a desarrollar.

Un escenario debe incluir: la probabilidad de que ocurra y su posible gravedad; sus detonantes y supuestos; su contexto y posible impacto; y las necesidades de asistencia humanitaria, así como las posibles limitaciones operativas asociadas con él. También debe proporcionar indicios sobre las posibles opciones de intervención (modalidades y mecanismos) y su escala. Este análisis debe basarse en las conclusiones de la línea de base, y en particular las preferencias de los beneficiarios, y la capacidad de los mercados y de los proveedores de servicios financieros. Entre las herramientas de la sub-etapa se encuentra una lista de verificación sobre la viabilidad de entrega de efectivo y una plantilla para el desarrollo de escenarios, dónde toda esta información se puede consolidar.

### Fomento de la participación de los interesados en la preparación para ejecutar programas

Es importante que los principales tomadores de decisiones de los departamentos clave (gestión de desastres, salud, logística, finanzas, desarrollo de seccionales etc.) estén representados e involucrados en el proceso de preparación de PTE. Para introducir las bases de los PTE se puede organizar un taller, y examinar los resultados de la línea de base y de los escenarios desarrollados. Durante el taller, se pueden realizar actividades participativas como por ejemplo un DAFO para involucrar a los participantes en el análisis de las oportunidades y bloqueos que cada departamento prevé a la hora de ejecutar un PTE. Entre las herramientas de las sub-etapas se encuentran algunos consejos para organizar talleres de preparación, una presentación informativa en Power Point para la promoción de los PTE, y un ejemplo de análisis DAFO de preparación.

### Análisis y autoevaluación de las deficiencias en la preparación para ejecutar los programas

Un análisis de las deficiencias en la preparación permite revisar la actual capacidad operacional para PTE e identificar las áreas prioritarias que deben desarrollarse. El análisis de las deficiencias puede llevarse a cabo durante un taller en el que participe personal clave de todos los departamentos pertinentes (programas/ servicios). Las herramientas de las sub-etapas incluyen una lista de verificación para que las organizaciones puedan identificar su preparación a nivel de organización, capacidades y deficiencias a la hora de ejecutar intervenciones con PTE, y una plantilla de EXCEL para poder puntuar las distintas áreas cuando se realiza una autoevaluación. Los resultados del ejercicio se deben incorporar en el Plan de acción.

### 7. Elaboración y difusión de los mensajes clave

La promoción es especialmente importante cuando se trata de PTE. Todavía existen muchas reticencias relacionadas con el riesgo para la reputación de la organización, uso inadecuado del dinero, corrupción y la necesidad de unos sistemas complejos de supervisión y controles financieros. Estas reticencias pueden ser un obstáculo a la hora de aumentar los PTE en las emergencias y deben resolverse a través de la promoción al inicio de la fase de preparación. Cada organización debe identificar los asuntos más críticos relacionados con su propio contexto y desarrollar mensajes clave para poder minimizar las reticencias. Entre las sub-etapas se encuentra un resumen de un proceso de promoción interna de PTE para fomentar un mayor nivel de involucración con programas de PTE.

|  |
| --- |
| DOCUMENTOS DE REFERENCIA IFRC (2014) Operational guidance: Initial multi-sectorial assessment – scenario development. Page 54. IFRC (2013) Programas de transferencias de efectivo - haciendo partícipe al liderazgo de la Sociedad Nacional. Directrices y materiales para facilitar la promoción interna IFRC Facilitation guide for contingency planning working groups International Red Cross and Red Crescent Movement Market análisis guidance (MAG): <http://www.icrc.org/eng/assets/files/publications/icrc-002-4200.pdf> |