Hoja de ruta para la preparación para los PTE

## INTRODUCCIóN

La preparación para los programas de transferencia de efectivo (PTE) debe contribuir a incrementar la capacidad operacional en aras a responder con celeridad y adecuadamente en una emergencia. Con una buena preparación, los PTE pueden ser implementados rápidamente y a gran escala. Cuando ya se cuenta con planes de preparación y de contingencia, hay que asegurarse de que los mencionados planes también incluyen los PTE.

*Las Directrices para la preparación y la integración institucional de Programas de transferencias de dinero en efectivo* de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, sugieren un proceso organizado en tres pasos para desarrollar el Plano de Acción y la estrategia relativas a PTE. La caja de herramientas para transferencias de efectivo en emergencias provee de herramientas para apoyar estos tres pasos:

**Paso 1**: Preparación y análisis

**Paso 2**: Elaboración y ejecución

**Paso 3**: Análisis, lecciones aprendidas y perfeccionamiento

Para cada paso, existe una hoja de ruta con una breve orientación, estándares mínimos, descripción de las etapas y herramientas disponibles. Las etapas y las herramientas sugeridas pueden ser adaptadas a los distintos contextos por distintas organizaciones. Se pueden encontrar orientaciones detalladas sobre preparación en los documentos de referencia recomendados, tanto a nivel del módulo, como a nivel de las etapas. Para cada etapa, se recomiendan estándares mínimos para ayudar a los profesionales a entender qué es obligatorio a lo largo del proceso.

## ESTÁNDARES MíNIMOS

* Los PTE deben estar integrados en los planes estratégicos, de contingencia y de respuesta, incluyendo los sistemas de recursos humanos, finanzas, monitoreo y evaluación, así como de movilización de recursos.
* Los distintos departamentos involucrados en una posible respuesta con PTE, particularmente logística y finanzas, deben implicarse en la planificación, integración e implementación de la preparación para los PTE.
* La recopilación y análisis de los datos secundarios debe llevarse a cabo en primera instancia para aportar una visión general de la situación y permitir un primer análisis del contexto.
* Entre los posibles escenarios, por lo menos el “peor escenario” debe ser desarrollado, en base al análisis de contexto inicial, e incluir unas primeras indicaciones sobre posibles opciones de intervención.
* Las líneas de base pre-desastre deben incluir un análisis de los principales asociados, las condiciones de los mercados, la capacidad de los proveedores de servicios, el acceso y las preferencias de las comunidades, así como los riesgos asociados con posibles respuestas con PTE.
* Es necesario realizar un análisis de viabilidad de PTE en base a las informaciones de la línea de base, y en particular, en base a las preferencias de los beneficiarios, la capacidad de los mercados y de los proveedores de servicios. Este análisis permitirá identificar las modalidades y mecanismos de respuesta más adecuados para responder a los escenarios previstos
* Es necesario realizar una autoevaluación con la participación de los principales responsables de la adopción de decisiones de los departamentos clave de la Sociedad Nacional para identificar las deficiencias a nivel de organización que impiden ejecutar PTE a gran escala y de manera rápida.
* Se debe establecer un grupo de trabajo técnico en PTE bajo el liderazgo de punto focal de PTE para supervisar el desarrollo, implementación y monitoreo del Plan de acción de preparación para la elaboración de PTE.
* El Plan de acción de preparación para la elaboración de PTE debe ser multianual, y estar debidamente presupuestado, además de contar con los recursos suficientes, tener actividades y resultados claramente definidos, y ser actualizado anualmente.
* Los procedimientos operativos estándar para PTE, los sistemas y los procedimientos deben ser acordados, diseminados ampliamente y actualizados periódicamente.
* Se deben realizar simulaciones o pilotos para testar la preparación operacional para los PTE que deben ser repetidos a lo largo del tiempo.
* Se deben poner en marcha mecanismos de coordinación interna y externa relativos a los PTE.
* Los PTE deben ser reforzados en las estrategias y los planes de comunicación.
* Se debe captar el conocimiento en base a las operaciones y respuestas implementadas. Siempre que sea necesario se deben actualizar los procedimientos, las herramientas y los materiales de formación relativos a los PTE.

## PASO 1. PREPARACIÓN Y ANÁLISIS

El paso 1 se centra en los procesos necesarios para realizar el análisis del contexto basado en datos secundarios; desarrollar y analizar escenarios; documentar líneas de base; e identificar las deficiencias de la SN en relación a la preparación para implementar PTE a través de un ejercicio de autoevaluación.

Los datos secundarios ofrecen un punto de referencia a partir del cual se puede entender la magnitud y el alcance de un futuro desastre. También generan información que permite determinar qué escenarios deben ser desarrollados. La documentación de línea de base permite profundizar en el análisis de contexto e identificar condiciones favorables en el contexto, tales como: programas y políticas gubernamentales; necesidades de los hogares y las comunidades, así como su acceso, uso y preferencias en relación a la entrega de efectivo; capacidad de los mercados y proveedores de servicios; y riesgos relacionados con la entrega de efectivo. En caso de que exista información necesaria que no se pueda recopilar a través de datos secundarios, entonces se deberá conseguir de primera mano.

El desarrollo y el análisis de los escenarios debe basarse en hipótesis sobre cómo puede surgir y evolucionar una emergencia en función de los factores o eventos que la han causado, tales como conflictos, desastres, etc… Un escenario debe incluir: la probabilidad de que ocurra el desastre y su posible nivel de severidad; sus causas y suposiciones; su posible impacto; así como las necesidades humanitarias y dificultades operacionales que puede conllevar. Además, debe incluir un esbozo sobre las posibles respuestas apropiadas en relación a distintas modalidades y mecanismo; y también el tamaño de la intervención.

El análisis de las deficiencias relativas a la preparación para PTE debe involucrar a los principales responsables de la adopción de decisiones de los departamentos clave de la Sociedad Nacional (manejo de desastres, salud, logística, finanzas, fortalecimiento de las secciones, etc..). Su involucración puede ser promovida a través de acciones de sensibilización sobre los PTE que deben llevarse a cabo des del inicio de la fase de preparación. Un taller inicial puede ser muy adecuado para promover los PTE y preparar a la SN para realizar el análisis de deficiencias relativas a PTE, revisar su capacidad operacional e identificar las áreas prioritarias que deben fortalecerse. Esto puede llevarse a cabo a través de un taller de autoevaluación con la participación de todos los departamentos pertinentes.

## PASO 2. elAboración y ejecuciÓn

El paso 2 se centra en los procesos de desarrollo de un mínimo de condiciones internas para incrementar la preparación a los PTE, integrar los PTE en las áreas clave, y ejecutar el Plan de acción para la preparación en PTE.

Una vez que la organización ha tomado la decisión de fortalecer sus capacidades en relación a los PTE, se debe designar un punto focal (coordinador) para la elaboración de PTE y poner en marcha un grupo de trabajo técnico sobre PTE. El coordinador y el grupo de trabajo técnico trabajaran conjuntamente para identificar y ponerse de acuerdo sobre el Plan de acción de preparación para los PTE que puede ayudar a la organización a fortalecer sus capacidades para ejecutar PTE en emergencias de manera rápida y a gran escala. El Plan de acción debe incluir: actividades, resultados, indicadores, responsabilidades, calendario y presupuesto. El grupo de trabajo técnico también debe contribuir a asegurar que se elaboran los procedimientos operativos normalizados para PTE y que son funcionales, así como que los PTE son introducidos a todos los niveles, especialmente en las áreas de recursos humanos, finanzas, monitoreo y evaluación y movilización de recursos.

La implementación del Plan de acción de preparación para PTE debe incluir simulaciones y/o proyectos piloto, que permitan a la SN probar su capacidad operativa y los productos que han desarrollado en relación a los PTE, y mejorarlos cuando sea necesario. La ejecución de la preparación para PTE depende de distintos niveles de coordinación interna y externa, incluyendo coordinación entre personal de distintos departamentos, entre la sede central y las secciones afectadas por un desastre o seleccionadas, y también entre la SN anfitriona, los miembros del Movimiento, los distintos niveles del gobierno, otras organizaciones humanitarias, los donantes y el sector privado. Finalmente, la información sobre PTE debe incluirse en las comunicaciones ordinarias sobre estrategia y planificación.

## PASO 3. análisis, lecciones aprendidas y perfeccionamiento

El paso 3 está centrado en el proceso de evaluar la preparación a los PTE, analizar las operaciones con PTE, y finalmente documentar y comunicar el aprendizaje derivado del proceso de preparación a los PTE.

El establecimiento de un clima propenso para el aprendizaje será liderado por el Coordinador de PTE junto con el grupo de trabajo técnico, quienes recogerán las contribuciones y sugerencias de los distintos sectores e informarán a la dirección y a los asociados del Movimiento sobre el progreso del Plan de acción. La evaluación del proceso de preparación para PTE debe permitir identificar los logros conseguidos en relación a los planes, documentar buenas prácticas y desarrollar las recomendaciones para mejorar los resultados y los procesos.

El análisis y el aprendizaje debe ser parte de los esfuerzos formativos en PTE, para reforzar el enfoque de un aprendizaje práctico (“learning by doing”) durante la ejecución. Al finalizar una operación de emergencia con PTE, se debe llevar a cabo una evaluación externa para que tanto las fortalezas como las debilidades del proceso puedan ser identificadas de manera sistemática e imparcial. Los estudios de caso elaborados por analistas externos también constituyen una manera interesante de documentar las fortalezas, retos y soluciones encontradas durante la experiencia en PTE, y pueden ser usadas para la movilización de recursos y la mejora de las capacidades.

Es importante documentar y divulgar el aprendizaje adquirido durante la experiencia en preparación para PTE, tanto a nivel interno, cara a los asociados del Movimiento, como a nivel externo, cara a los otros actores y redes. La divulgación de herramientas y estudios de caso, noticias y material audio-visual puede contribuir de manera valiosa al sector humanitario.

|  |
| --- |
| DOCUMENTOS DE REFERENCIA  Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja - Directrices para la preparación y la integración institucional de Programas de transferencias de dinero en efectivo  Market assessment guidance: Guideline for market assessment in the project cycle. RCM [www.icrc.org/eng/assets/files/publications/icrc-002-4200.pdf](http://www.icrc.org/eng/assets/files/publications/icrc-002-4200.pdf)  Beneficiary Communication and Accountability (IFRC) [www.ifrc.org/PageFiles/94411/IFRC%20BCA%20Lesson%20Learned%20doc\_final.pdf](http://www.ifrc.org/PageFiles/94411/IFRC%20BCA%20Lesson%20Learned%20doc_final.pdf) |