Hoja de ruta para la elaboración y ejecución

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **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

Con el fin de poner en práctica intervenciones basadas en efectivo a tiempo y en la escala adecuada después de una emergencia, las cuestiones específicas relativas a la entrega de efectivo, deben ser tenidas en cuenta durante todo el proceso de preparación. Esta hoja de ruta se centrará en los procesos para el desarrollo de las condiciones internas mínimas para incrementar la preparación para PTE, para la incorporación de PTE en áreas clave, y para la ejecución[[1]](#footnote-1)/implementación del Plan de acción para la preparación para PTE.

La estructura de la hoja de ruta refleja la etapa de "elaboración y ejecución” de las *Directrices para la preparación y la integración institucional de Programas de transferencias de dinero en efectivo* del Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y cubre todas sus sub-etapas asociadas con herramientas que ayudan a moverse a lo largo del proceso. Puede que no se puedan utilizar todas las herramientas sugeridas, pero al menos se debe cumplir con los estándares mínimos establecidos para el proceso.

## ESTáNDARES MíNIMOS

* Un punto focal para PTE debe ser designado al comienzo del proceso de preparación.
* Un grupo de trabajo técnico(GTT) para PTE, formado por representantes de todos los departamentos implicados en la entrega PTE debe ser establecidos bajo la dirección del punto focal PTE.
* El grupo de trabajo técnico para PTE debería liderar el desarrollo de un Plan de acción para preparación para PTE que incluya actividades, resultados, indicadores, responsabilidades, plazos y presupuesto.
* El grupo de trabajo técnico para PTE debería liderar la elaboración de procedimientos operativos estándares para PTE.
* Los PTE deben integrarse en el Plan estratégico, planes de contingencia y respuesta, e incluir los recursos humanos, finanzas, monitoreo y evaluación, y la movilización de recursos.
* Deben llevarse a cabo simulaciones o pilotos para probar la capacidad operacional en PTE, que se deben repetir a lo largo del tiempo.
* La coordinación sobre PTE debe tener lugar internamente y, también, debe involucrar a actores externos, como los gobiernos, los donantes y otros organismos humanitarios.
* Los PTE deben integrarse en la estrategia y los planes de comunicación regulares, sobre todo en la comunicación con los beneficiarios y los sistemas de rendición de cuentas.

## SUB- etapas y herramientas

### La Sociedad Nacional debe designar un punto focal para PTE

La decisión de fortalecer la capacidad en PTE debe ser seguida por la designación de un punto focal para PTE. Esta persona va a promover los PTE, aumentar el nivel de involucración y compromiso y la apropiación, así como establecer una coordinación y comunicación eficaz. Ella o él dirigirá el grupo de trabajo técnico para PTE, y actuará como un promotor interno y externo para los PTE, participando en reuniones y redes de PTE, grupos de trabajo técnicos interinstitucionales, reuniones de donantes, reuniones regionales e internacionales, según proceda. La caja de herramientas pone a disposición un modelo de TdR para un punto focal para PTE.

### Establecer un grupo de trabajo técnico para PTE

Se debe conformar un grupo de trabajo técnico para PTE que debe trabajar para identificar y acordar las actividades que se incluirán en el Plan de acción. El GTT será dirigido por el punto focal para PTE y se compone de representantes apropiados de todos los departamentos que estarán involucrados en los PTE. Miembros de la junta, altos directivos de programas o de los servicios de apoyo, personal y voluntarios con experiencia en PTE, representantes de las seccionales, socios del Movimiento, y, tal vez, participantes externos con experiencia relevante pueden ser invitados a unirse al GTT también. La herramienta sobre responsabilidades principales del GTT puede ser un buen punto de partida para el desarrollo de unos términos de referencia.

### Desarrollar el Plan de acción de preparación para PTE

El Plan de acción debe ser realista, alcanzable, y alineado con los planes de contingencia y preparación existentes. Debe incluir actividades, resultados, indicadores, responsabilidades, plazos y presupuesto, con el fin de permitir la entrega PTE a tiempo y en la escala necesaria en situaciones de emergencia. El GTT es responsable de identificar los objetivos y resultados pertinentes y adecuados, y presentar el Plan de acción para su aprobación. El GTT también es responsable de implementar y supervisar el Plan de acción aprobado. El punto focal para PTE debe gestionar y coordinar todo el proceso, garantizar la coherencia entre las partes, e informar a la alta dirección. La caja de herramientas proporciona plantillas para la preparación del Plan de acción para preparación a PTE disponibles, que consisten en un marco lógico, un plan de actividades, una hoja de cálculo de presupuesto, y un diagrama de Gantt.

### Elaborar los procedimientos operativos estándar

Los procedimientos operativos estándar pueden mejorar la velocidad, la rendición de cuentas y la eficiencia de las respuestas con PTE proporcionando una orientación simple y clara sobre los procesos relacionados con los PTE. Se deben describir los roles y responsabilidades, y apoyar la toma de decisiones para cada uno de los diferentes departamentos implicados en la preparación y respuesta para PTE. El GTT para PTE debería conducir al desarrollo de procedimientos operativos estándar para PTE. Una vez desarrollados y aprobados, deben ser probados y actualizados. El personal y los voluntarios deben recibir formación continua de su contenido. Las herramientas de sub-etapa incluyen una plantilla de procedimientos operativos estándar para PTE y un ejemplo, así como un paquete de formación.

### Integrar los PTE en los Planes estratégicos, de contingencia y de respuesta.

Es importante desarrollar e incorporar opciones para PTE en todos los niveles, los planes generales estratégicos, de preparación, planificación y respuesta y para promover el fortalecimiento de las capacidades en PTE para construir la confianza y la capacidad para entregar PTE a escala. Las herramientas de la sub-etapa incluyen una plantilla para desarrollar el plan de contingencia.

### Incorporar los PTE en los sistemas de recursos humanos

Aumentar la capacidad para PTE del personal y los voluntarios es fundamental para mejorar la capacidad de respuesta con PTE. Es necesaria una formación sobre PTE no sólo para el personal y los voluntarios de los equipos de respuesta, sino también para el personal de los departamentos de apoyo tales como logística, finanzas y comunicación, para asegurarse de que tienen una buena comprensión de las necesidades, limitaciones y procesos implicados en las respuestas con PTE. El Movimiento ha desarrollado una gama de materiales de capacitación en PTE que están disponibles tanto para formaciones presenciales como para formaciones virtuales. Es importante que la formación y desarrollo de capacidades en PTE esté presupuestado. Las herramientas de las sub-etapas incluyen un plan de desarrollo de capacidades y el marco de competencias.

### Incorporar los PTE en los sistemas financieros

Por lo general, los sistemas financieros, de logísticos, y administrativos están diseñados para las respuestas en especie y pueden ser demasiado restrictivos para la entrega de PTE en situaciones de emergencia.

La ejecución de los programas de transferencia de efectivo a menudo depende de partenariados con socios implementadores o con proveedores de servicios. Por lo tanto, la preparación para PTE debe incluir pasos preliminares para identificar socios apropiados, establecer preacuerdos con ellos y definir las formas potenciales de trabajar (identificación, registro, procedimientos de cobro y sistemas de control específicos). También debe incluir la creación de capacidad tanto del personal interno como de los socios. La organización puede optar por iniciar mediante el desarrollo de los sistemas para las modalidades y mecanismos de entrega prioritarios y después, puede extender el abanico de opciones a medida que la capacidad de la SN aumenta. Este proceso va de la mano con el desarrollo de procedimientos operativos estándar para PTE. Las herramientas de la sub-etapa incluyen una hoja de ruta para la selección y contratación de servicios, una herramienta para reunir información para ayudar a desarrollar unos TdR para el proveedor de servicios y el modelo de contrato estándar de la Federación Internacional.

### Incorporar los PTE en los sistemas de monitoreo y evaluación

Los actuales mecanismos y sistemas de monitoreo y evaluación tendrán que ser ajustados para incorporar consideraciones sobre PTE. Es posible se necesite desarrollar algunas herramientas específicas. La caja de herramientas pone a disposición una hoja de ruta para el monitoreo de PTE y la planificación de la evaluación, un proceso que implica el desarrollo de una estrategia de monitoreo y evaluación integral (que incluye un plan de actividades de trabajo detallado y una matriz de monitoreo y evaluación con los indicadores y medios de verificación); así como la mejora de la capacidad de los voluntarios y el personal.

### Incorporar los PTE en los sistemas de movilización de recursos

### Los planes de preparación para PTE deben ser realistas y coherentes con los recursos disponibles o potencialmente accesibles. La sostenibilidad de las actividades con PTE es mayor cuando se integran en los procesos existentes y son consignados en el presupuesto anual.

### Los donantes, especialmente los que tienen líneas de financiación específicas para PTE (por ejemplo, ECHO, USAID, DFID), deben ser abordados con regularidad y los PTE deben ser incluidos en las nuevas propuestas. La herramienta de la sub-etapa consiste en una matriz de mapeo de donantes, que puede ser de utilidad para organizar la información sobre los donantes.

### Realizar una simulación y/o un piloto

Las ***simulaciones*** permiten verificar la capacidad operacional para PTE y los resultados desarrollados, y deben repetirse en el tiempo. El aprendizaje derivado de las simulaciones se debe incorporar en los procesos de preparación. Idealmente, los ejercicios de simulación para PTE deben integrarse en los ejercicios de simulación de planificación de contingencias regulares y deben ser incluidos en el presupuesto de planificación de contingencias. Si hay limitaciones presupuestarias, es aconsejable desarrollar una simulación “de escritorio”.

Los ***pilotos*** pueden ayudar a un mayor desarrollo y test de preparación para PTE. Consisten en el despliegue de un proyecto a escala limitada en circunstancias reales (o casi reales) de respuesta. Un piloto debe planearse y presupuestarse cuidadosamente. El equipo de movilización de recursos tendrá la responsabilidad de buscar fondos para un piloto. También es posible llevar a cabo un piloto para PTE como parte de un ejercicio interinstitucional.

Las herramientas de la sub-etapa incluyen materiales de simulación para cinco eventos y una guía de formación para simulaciones.

### Coordinación interna y externa para PTE

La coordinación de PTE debe tener lugar a diferentes niveles, tanto interna como externamente. Internamente, debe existir una coordinación entre los diferentes miembros del personal y los departamentos, y entre la sede central y las seccionales afectadas o específicas. La Sociedad Nacional Anfitriona debe liderar la coordinación de los miembros del Movimiento y la respuesta con PTE dentro de un país.

El punto focal para PTE debe participar en las reuniones de coordinación nacionales y regionales. Esto ayudará a la Sociedad Nacional a involucrarse en el intercambio de información vital, la coordinación, la preparación para PTE y la creación de capacidad con otras organizaciones en el país o en el exterior. Las herramientas de la sub-etapa incluyen los recursos necesarios de cara a la coordinación del Movimiento.

### Elaborar y ejecutar una estrategia de comunicación y materiales de promoción

Las comunicaciones sobre PTE deberían integrarse en la estrategia regular de comunicación y en los planes de comunicación. Las actualizaciones regulares e informes sobre las actividades de PTE deben compartirse internamente y externamente para promover el conocimiento y la comprensión a través de la organización y entre los interesados ​​externos. Además de los materiales y canales de comunicación tradicionales, es posible considerar la creación de una página web dedicada a actividades de PTE que se han implementado y también activar los medios de comunicación sociales para promover las experiencias con PTE entre un público más amplio. Las herramientas de la sub-etapa incluyen un listado de respuestas a las preguntas más frecuentes sobre PTE.

Los materiales de comunicación con beneficiarios sobre PTE, tales como carteles, folletos y otros enfoques, se pueden desarrollar durante la fase de preparación y ser adaptados más tarde para las intervenciones específicas. Durante una intervención de emergencia, los sistemas y herramientas de comunicación con los beneficiarios deben estar listas para el acceso y el uso. Los elementos sobre los PTE deben ser compartidos directamente con la población afectada para mejorar la eficacia y la rendición de cuentas de la respuesta. Las herramientas de la sub-etapa incluyen una hoja de ruta que proporciona orientación sobre cómo comunicar y rendir cuentas a los beneficiarios.

|  |
| --- |
| DOCUMENTOS DE REFERENCIA  Programas de transferencias de efectivo - Haciendo partícipe al liderazgo de la Sociedad Nacional. Directrices y materiales para facilitar la promoción interna. FICR 2013  IFRC (2011) Beneficiary Communication and Accountability <http://www.ifrc.org/PageFiles/94411/IFRC%20BCA%20Lesson%20Learned%20doc_final.pdf>  CaLP (2011) Communicating cash: A field guide to beneficiary communications in cash transfer programming  <http://www.cashlearning.org/resources/library/28-communicating-cash-a-field-guide-to-beneficiary-communications-in-cash-transfer-programming-screen-version> |

1. En las herramientas y documentos de la presente caja de herramientas los términos ejecutar e implementar se utilizarán indistintamente. [↑](#footnote-ref-1)