Hoja de ruta sobre proveedores de servicios, capacidad organizativa y análisis de los riesgos

|  |
| --- |
| **EVALUACIÓN de necesidades**  |
| 1. **planificación y preparación**
 | 1. **evaluación a nivel de comunidad teniendo en cuenta aspectos relativos a PTE**
 | 1. **Evaluación rápida del mercado**
 | 1. **Proveedores de servicios, capacidad de la organización y análisis de riesgos**
 |
|  1. Decisión inicial sobre el uso de PTE
2. Selección de las herramientas para la evaluación
3. Encontrar información secundaria relevante
4. Mapeo de los actores/grupos interesados
 | 1. Obtener información específica sobre entrega de efectivo en la comunidad
2. Entender el acceso a los mercados y a los servicios financieros
3. Identificar y cuantificar las necesidades prioritarias
4. Consolidar los resultados de la información recogida a nivel de comunidad
 | 1. Identificar los productos y los mercados principales
2. Recabar información sobre mercados
3. Consolidar los hallazgos sobre los mercados
 | 1. Evaluar los servicios financieros
2. Evaluar la capacidad organizativa
3. Analizar los riesgos
 |

## INTRODUCCIÓN

## Al llevar a cabo una evaluación, es importante entender la capacidad existente para implementar programas con transferencias de efectivo y los riesgos asociados a este tipo de respuesta. Esto implica la ampliación de la evaluación para incluir estos temas y, cuando sea necesario, la realización de evaluaciones sobre capacidades por separado. En esta etapa, las informaciones recogidas durante la fase de preparación pueden resultar de utilidad, pero deben ser actualizadas y contextualizadas.

## La evaluación de la capacidad y de los riesgos proporcionará una información crucial a lo largo de distintas fases como son: el análisis de las posibles intervenciones, el diseño y la implementación de un programa. Por lo tanto, siempre se debe llevar a cabo un análisis de la capacidad y de los riesgos, aunque su profundidad puede variar en función de la información y de los recursos disponibles, del contexto y de la escala de la posible intervención. La presente hoja de ruta establece unos estándares mínimos para este propósito.

## Los diferentes componentes de la evaluación de la capacidad y de los riesgos se han agrupado en tres sub-etapas. Existen una serie de herramientas para cada sub-etapa. La primera sub-etapa se centra en investigar si los proveedores de servicios tienen la capacidad suficiente para apoyar en caso de una intervención basada en la entrega de dinero en efectivo. La segunda sub-etapa se centra en la evaluación de la capacidad de la organización y sus socios para implementar una respuesta con efectivo en el momento oportuno y en la escala adecuada. La tercera sub-etapa se centra en la exploración de los posibles riesgos asociados con una intervención en efectivo.

## En caso de que se necesite una orientación más detallada sobre la evaluación de la capacidad y de los riesgos, se pueden consultar los documentos de referencia sugeridos al final de este documento.

## ESTÁNDAReS MÍNIMos

* Realizar una evaluación de la capacidad y de los riesgos (aunque que no sea en profundidad), con la participación de los diferentes departamentos (especialmente el de logística y finanzas), antes de pasar al análisis de las posibles intervenciones
* La información obtenida de los proveedores de servicios debe ser triangulada con datos secundarios y con la información recogida a nivel de la comunidad
* Al evaluar los servicios financieros, considerar tanto los servicios formales como informales a los que accede la población afectada por el choque
* Al evaluar la capacidad de los proveedores de servicios, hay que asegurarse que las cuestiones legales y de protección de datos se tienen en cuenta
* En las discusiones sobre la capacidad de la organización y de los socios debe participar la Dirección con el fin de garantizar el examen exhaustivo de las oportunidades, los riesgos y las orientaciones estratégicas.
* El análisis de los riesgos debe comenzar con la identificación de los riesgos a nivel macro e incluir los riesgos asociados directamente con las intervenciones con entrega de efectivo en el contexto dado

## SUB-ETAPAS Y HERRAMIENTAS

**Evaluar los servicios financieros**

Una evaluación inicial de los proveedores de servicios financieros, incluidos los operadores de telefonía móvil, debe permitir entender el contexto operacional, desde los servicios que ofrecen, hasta la cobertura, accesibilidad, costos, aspectos legales y de protección de datos. Debido a su experiencia, los departamentos de apoyo (finanzas y logística) juegan un papel importante y, a veces pueden tomar la iniciativa en la evaluación de la capacidad de los proveedores de servicios financieros. Los roles y las responsabilidades serán definidas en los procedimientos operativos estándar para PTE y la buena coordinación es esencial.

Al final, se debe ser capaz de identificar a los proveedores de servicios y sus posibles capacidades de respuesta. Esto alimentará las discusiones que se celebrarán y las decisiones a tomar durante el análisis de las posibles intervenciones (Módulo 3), así como en la selección final de los proveedores de servicios financieros durante la preparación y ejecución (Módulo 4). Asegúrese de involucrar al departamento de Finanzas en este proceso

Entre las herramientas de las sub-etapas, se encuentra una matriz con los temas principales que deben evaluarse, las posibles fuentes de información y una indicación de si la investigación sobre cada tema debe ser basada en lecturas o en entrevistas. Además, encontrará un cuestionario que se puede utilizar en las entrevistas con los representantes de los proveedores de servicios que operan en la zona afectada. Esta información primaria debe consolidarse con datos secundarios y la información obtenida de la comunidad sobre su acceso y uso de servicios financieros (Etapa 2 herramientas). Para ello, puede utilizar la hoja de cálculo disponible en las herramientas de la sub-etapa. Esto debe darle una idea de dónde se encuentran situados los servicios y su capacidad para llegar a la población afectada.

Dependiendo de la complejidad del sector de los proveedores de servicios, puede ser oportuno aprovechar la experiencia disponible durante la fase de evaluación. Esta experiencia puede mejorar el proceso de identificación y selección de los proveedores de servicios. Esto requerirá más información detallada sobre los proveedores de servicios y puede requerir la colaboración de los departamentos de finanzas y logística. Las herramientas pertinentes se encuentran en el Módulo 4, etapa3.

### Evaluar la capacidad organizativa

La evaluación de las capacidades organizativas y técnicas de la agencia y asociados en la ejecución es un paso fundamental para garantizar la calidad (incluidas las cuestiones de protección de datos), la puntualidad y el incremento de la escala de los programas de transferencia de dinero en efectivo. El proceso debe incluir a todos los departamentos (gerencial, técnico y de apoyo) que participan en la ejecución de PTE. En el módulo de preparación, se encuentra una lista de verificación para las Sociedades Nacionales para identificar su disponibilidad operacional, la capacidad y las deficiencias en la implementación de respuestas

### Analizar los riesgos

El análisis de los riesgos en PTE es el proceso de identificación de los riesgos, la evaluación de su probabilidad e impacto, y la decisión sobre cómo manejarlos. Los riesgos deben ser considerados en todo el ciclo del proyecto, desde la evaluación, que es cuando los riesgos, y en particular los riesgos a nivel macro, se deben. Los riesgos identificados se investigarán más en el análisis de las posibles intervenciones para determinar la viabilidad de los PTE y la idoneidad de las diferentes opciones de respuesta. A lo largo de la fase de implementación, los riesgos deben ser mitigados y controlados.

Las herramientas que se sugieren en esta sub-etapa incluyen una hoja de ruta para guiar a través del proceso de análisis de los riesgos y se puede utilizar también en la fase de análisis de las posibles intervenciones. Las herramientas de las sub-etapas también incluyen una lista de verificación de gestión de los riesgos para ayudar a identificar las cuestiones que deben abordarse al determinar la viabilidad de la entrega de efectivo.

|  |
| --- |
| DOCUMENTOS DE REFERENCIA CaLP (2013) E-transfers in emergencies: Implementation support guidelines <http://www.cashlearning.org/resources/library/390-e-transfers-in-emergencies-implementation-support-guideline>WFP Sharing What Works – Working with payment service providers <http://www.cashlearning.org/downloads/resources/tools/share-what-works-psp.pdf>NetHope – E-payments toolkit <http://solutionscenter.nethope.org/toolkit/view/c2e-toolkit> |