

# Guía para la integración del uso de los Programas de Transferencias Monetarias

## Preparación en materia de Programas de Transferencias Monetarias para una respuesta eficaz

Elaborado por el Grupo de Trabajo de Pares de PTM (CPWG) para el Movimiento,  
con Jacqueline Frize y Lois Austin, 2020



© CICR / Grace Ashley

# Contenidos

Capítulo 1 Aspectos de la CVAP  
(véase el capítulo separado)

Capítulo 2 Guía de preparación  
en materia de PTM del CICR

Capítulo 3 Midiendo la capacidad  
de organización de PTM y las  
respuestas a través de PTM  
(véase el capítulo separado)





© CICR / QUPESHI, Arif Ayub, V-P-MM-E-00237, Mayo 2015, Estado de Kachin, Laiza, Asentamiento Woi Chiyai



## Aspecto 1

6–9

Compromiso del personal directivo



## Aspecto 2

10–13

Procesos, sistemas y herramientas



## Aspecto 3

14–17

Recursos y financieros y humanos  
y Capacidades



## Aspecto 4

18–21

Rendición de cuentas ante las personas  
afectadas (AAP), coordinación y colaboración



## Aspecto 5

23–24

Probar, aprender y mejorar

# Capítulo 2 – Guía de preparación en materia de PTM del CICR

## Introducción

---

La Guía del Movimiento para la Integración del uso de los Programas de Transferencias Monetarias – Preparación en materia de Programas Transferencias Monetarias para una Respuesta Eficaz, ha sido redactada de forma conjunta con las Sociedades Nacionales (SN) teniendo siempre en mente el ámbito nacional. No obstante, esta guía es igualmente importante para los demás componentes del Movimiento, incluyendo aquellas delegaciones del CICR que deseen invertir en Preparación en materia de Transferencias Monetarias (CVAP) con el fin de poder utilizar con eficacia los Programas de Transferencias Monetarias (PTM) en sus respuestas operativas.

## Aspectos preliminares

---

### Terminología

A lo largo de toda esta guía se utilizará el término PTM. Históricamente, el Movimiento (y otras organizaciones) han venido utilizando el término Programa de Transferencias de Efectivo (PTE). A día de hoy, se utiliza el término PTM como alternativa común al acrónimo PTE, o a las expresiones “intervenciones basadas en efectivo” o “asistencia basada en efectivo”. El acrónimo PTM es el término estándar respaldado por The Cash Learning Partnership (CaLP). El CICR acuñará el término PTM a partir de 2020, en línea con la mayoría del sector humanitario más amplio (aunque los documentos más antiguos seguirán haciendo referencia a los PTE).

### Apoyo del CICR a los PTM y a los mercados

El Comité Nacional tiene orientaciones adicionales y herramientas útiles sobre PTM a su disposición. Rogamos contacte con el equipo de PTM y Mercados del Comité Nacional antes de embarcarse en alguna de las etapas o actividades que se describen en esta guía.

**Apoyo del CICR a los PTM:** El CICR cuenta con un equipo dedicado a PTM, y con Especialistas en PTM y Mercados (C&M) tanto en el Comité Nacional como en las regiones. Para encontrar el listado actualizado de contactos que pueden ayudarle a utilizar esta guía, consulte [la página de intranet de PTM del CICR](#)<sup>1</sup> y de la [Comunidad de Prácticas de PTM](#)<sup>2</sup>.

### Estructura y numeración de la guía

La presente guía específica del CICR sigue la misma estructura que la guía de preparación en materia de PTM para las SN. Con el fin de garantizar que las delegaciones del CICR pueden remitirse fácilmente a los apartados principales de la guía para las SN (algo que será necesario siempre), la guía específica del CICR seguirá la misma numeración que la guía principal para las SN. No obstante, se han suprimido algunos de los componentes de dicha guía, al no resultar de interés para el CICR. En ocasiones, puede suceder que la numeración parezca no estar sincronizada; debe ignorarse esta circunstancia.

## Cómo utilizar la guía del CICR

Los siguientes apartados contienen un resumen de cada uno de los cinco Aspectos de la CVAP, adaptados para su uso en el ámbito de las delegaciones del CICR.

Para una mejor comprensión de las distintas acciones de CVAP que exige cada uno de los componentes que conforman cada uno de los Aspectos de la CVAP, las delegaciones deberán remitirse a la guía principal, evitándose así la reproducción innecesaria de cada uno de los capítulos de la guía principal para su uso por parte del CICR.

Es también importante que las personas usuarias lean la introducción de la guía principal, que contiene un resumen sobre la preparación de PTM.

El cuadro de abajo refleja la terminología que se utiliza en el ámbito del CICR de forma alternativa a la utilizada en la guía principal.

Terminología de la Guía Principal	Terminología alternativa del usuario CICR
Sociedad Nacional	Delegación
Comité Nacional/NHQ	Delegación
Sede	Subdelegación u Oficina
Personal directivo de la Sociedad Nacional	Dirección de delegación (Dirección y coordinación de la delegación y de las subdelegaciones)
Departamento	Departamento, Servicio o Unidad
Grupo de trabajo de PTM (SN PTM WG)	Grupo especial de PTM de la delegación
Participación comunitaria y rendición de cuentas (CEA)	Rendición de cuentas ante las personas afectadas (AAP)
Ciclo de gestión de desastres	Ciclo del programa
Personal y voluntariado	Personal
Coordinación interna	Coordinación con otros componentes del Movimiento y coordinación con otras Delegaciones coordinación con delegaciones
Colaboraciones internas	Colaboraciones con otros componentes del Movimiento
Coordinación externa	Coordinación con entidades ajenas al Movimiento
Colaboraciones externas	Colaboraciones con entidades ajenas al Movimiento

Cada capítulo se inicia con un resumen del Aspecto correspondiente, e incluye un cuadro destacando los principales objetivos de ese Aspecto, los distintos elementos de cada componente, y los principales resultados. Tales cuadros difieren levemente de los incluidos en la guía principal, por cuanto que han sido adaptados para describir los objetivos, los componentes y los resultados para las delegaciones del CICR. Por tal motivo, se recomienda a las delegaciones que se remitan a los cuadros de este capítulo específico para el CICR.

<sup>1</sup> Página intranet de PTM del CICR: <https://intranet.ext.icrc.org/structure/op/cva/index.html>

<sup>2</sup> Comunidad de Práctica de PTM: <https://communities.ext.icrc.org/community/cash-and-voucher-community>



© CICR / REVOL, Didier, V-P-JO-E-00149, Octubre 2013, Prefectura Mafraq.



## Aspecto 1 – Compromiso del personal directivo

### Resumen del aspecto

El compromiso en relación con los PTM por parte del personal directivo resulta esencial para que la CVAP haga que todas las demás actividades e inversiones relacionadas con los PTM sean exitosas.

El presente capítulo se destina al personal directivo de la delegación, si bien en materia de PTM es importante tener en cuenta al personal directivo institucional de Ginebra. Los compromisos del Comité Nacional en relación con los PTM incluyen:

- El compromiso para intensificar el uso de los PTM como una parte integrante y multidisciplinar de la respuesta del CICR a las necesidades de las personas afectadas por conflictos y otras situaciones de violencia (OSV).
- El establecimiento de un objetivo institucional interno consistente en ofrecer a las poblaciones afectadas 150 millones de francos suizos (costes directos)<sup>3</sup> a través de PTM para 2021.<sup>4</sup>
- El reconocimiento de los PTM como una opción de respuesta estandarizada del CICR en la Estrategia Institucional 2019–2022.<sup>5</sup>
- La referencia regular a los PTM en las instrucciones para la Planificación de Resultados (PdR), así como en las instrucciones de 2019 para la promoción de los PTM como opción de respuesta por defecto para necesidades básicas en las respuestas de la delegación.<sup>6</sup>
- El nombramiento en junio de 2017 de un punto focal global, para garantizar la institucionalización de los PTM.
- La presencia habitual del CICR en los foros de los donantes clave, centrando su enfoque en los PTM.
- La condición de firmante de los compromisos del Grand Bargain (Gran Pacto), en el que el CICR se compromete a incrementar el uso de los PTM y la prestación de apoyo en la coordinación de PTM.

Aspecto 1 – Compromiso del personal directivo – Está integrado por cinco componentes principales: tener una visión y una estrategia de PTM; invertir en apoyo estructural para los PTM en el ámbito de la delegación, en el de la subdelegación y en el de las oficinas; evaluar la capacidad actual de PTM de la delegación y documentar los pasos a seguir para mejorar la capacidad mediante un plan de actuación; integrar los PTM en los planes de contingencia y de preparación, e incluirlos en los planes operativos; e involucrarse en el fomento en el uso de los PTM, de la mano de la dirección de la delegación.

El Aspecto 1 se centra en el compromiso y la implicación de la dirección de la delegación en todo lo que guarda relación con los PTM. Esto incluye la necesidad de identificar un punto focal de PTM en la delegación, y la posibilidad de crear un grupo especial en la delegación para gestionar los PTM y las actividades de CVAP. El punto focal de PTM principal de la delegación será, en general y allí donde exista, el Especialista en PTM y Mercados, si bien los departamentos involucrados en los PTM (Programación, Finanzas y Administración (FAD), y Logística) deberán contar con su propio punto focal de departamento. Los puntos focales y el grupo especial deberán implicarse con la dirección de la delegación en el mantenimiento de la integración, los recursos y el compromiso con los PTM, lo que incluye también su preparación. Se deberá incluir una garantía de claridad en las aspiraciones de la delegación en lo que respecta a los PTM (esto es, en qué formas de respuesta se considerará un PTM y si existen localizaciones concretas en las que los PTM puedan o no ser una opción), y la necesidad de reflejar lo anterior en la PdR, en los planes de contingencia y preparación y en los planes operativos. La inclusión de las aspiraciones de la delegación en materia de PTM en estos documentos debe ser objeto de monitoreo por parte del punto focal de PTM .

El Aspecto 1 incluye el compromiso de llevar a cabo una evaluación exhaustiva de la capacidad en materia de PTM, lo que ayudará al CICR a calibrar los puntos fuertes y débiles en materia de capacidad, como forma de identificar el grado de inversión necesario (y el marco temporal preciso) para el desarrollo de la capacidad en materia de PTM. La evaluación de la capacidad permitirá a la delegación identificar su actual nivel de preparación en PTM; así, la evaluación de la capacidad podrá ser utilizada como base para incluir la preparación y las respuestas a través de PTM tanto en su PdR como en sus planes operativos.

El Aspecto 1 incluye asimismo el desarrollo de estrategias de defensa internas y externas, que deberán ser objeto de monitoreo, apoyo y desarrollo por parte de la dirección de la delegación. Constituye una importante medida para garantizar la integración de la CVAP y de los PTM en general.

<sup>3</sup> Los costes directos incluyen los gastos vinculados directamente a los objetivos

<sup>4</sup> En 2016, cuando se alcanzó el compromiso, se contabilizaron 60 millones de francos suizos en PTM

<sup>5</sup> "Reconociendo y respetando el hecho de que las comunidades afectadas son expertas en su propia situación, los primeros en la respuesta y los agentes del cambio, el CICR pretende ir más allá de sus análisis de necesidades tradicionales y la subsiguiente prestación de asistencia (bienes, efectivo y servicios), para desarrollar una respuesta que tenga en cuenta prioridades que evolucionan, con independencia de si las necesidades de las personas entran o no dentro de su catálogo existente de respuestas operativas"

<sup>6</sup> "Se pedirá a las delegaciones que usen los PTM como herramienta por defecto en sus respuestas de emergencia y otras respuestas operativas tendientes a dar cobertura a las necesidades básicas de las personas afectadas en lo que respecta a la seguridad alimentaria, campamentos o productos esenciales para el hogar, y que analicen los PTM como herramienta para mejorar el acceso de las personas afectadas a servicios esenciales"

## Aspecto 1 Componentes y resultados

### Aspecto 1 Componentes y resultados

#### Aspecto 1 Objetivos principales:

Garantizar que el personal directivo apoya los PTM como opción de respuesta y defiende la integración de la CVAP de forma activa, basándose en una comprensión realista de los niveles actuales y actualizados de capacidad de PTM de la delegación y en las posibilidades de inversión de los recursos humanos y financieros y el marco temporal que exige la CVAP.

Aspecto 1 Componentes				
Componente 1.1 Visión y estrategia	Componente 1.2 Estructura de la delegación	Componente 1.3 Evaluación de la capacidad de los PTM	Componente 1.4 Planes operativos	Componente 1.5 Defensa por parte del personal directivo
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección de la delegación</li> <li>- Visión</li> <li>- Planes estratégicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambio de dirección</li> <li>- Apoyo de la delegación a las subdelegaciones y oficinas en relación con la CVAP</li> <li>- Apoyo de las delegaciones a las subdelegaciones y oficinas en la implementación de PTM</li> <li>- Punto focal y grupo especial de PTM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de la capacidad de los PTM y análisis de las brechas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integración en los planes de preparación</li> <li>- Inclusión en los planes operativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Defensa interna y comunicación</li> <li>- Defensa externa y comunicación</li> </ul>
Aspecto 1 Resultados de la CVAP				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- PTM integradas en la PdR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una estructura para que la delegación preste apoyo a las subdelegaciones en relación con los PTM</li> <li>- Respaldo al punto focal de PTM y al grupo especial de PTM (se incluyen los puntos focales de los departamentos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoevaluación de la capacidad de la delegación en materia de PTM en el ámbito del CICR, documentada para identificar brechas en los 5 aspectos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integración plena de los PTM en los planes de preparación y contingencia de la delegación</li> <li>- Inclusión de los PTM en los planes operativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mapeo de partes interesadas en materia de PTM</li> <li>- Estrategia y materiales de defensa tanto en el ámbito interno como en el externo</li> </ul>

Para un desglose de las actuaciones necesarias para cada uno de los componentes de la CVAP incluidos en el Aspecto 1, remítase a la guía principal. A continuación, se destacan las excepciones e incorporaciones más importantes relacionadas con el Aspecto 1 para las delegaciones del CICR.

#### Componente 1.1 Visión y estrategia

Véase la guía principal.

Tenga en cuenta que las delegaciones no desarrollarán un documento de estrategia de PTM autónomo, sino que deberán incluir los PTM en su PdR y en sus planes operativos.

### Componente 1.2 Estructura de la delegación

Véase la guía principal.

### Componente 1.4 Planes operativos y PdA de la CVAP

Véase la guía principal.

### Componente 1.3 Autoevaluación de la capacidad de PTM del CICR

Véase la guía principal.

Tenga en cuenta que la autoevaluación de la capacidad de PTM del CICR deberá documentarse, debiendo identificar las medidas que la delegación tiene que adoptar para garantizar la CVAP.

### Componente 1.5 Defensa por parte del personal directivo

Véase la guía principal.

No obstante, tenga en cuenta que las delegaciones no necesitan obtener una financiación a dos años antes de embarcarse en la CVAP, pues la estructura de financiación del CICR funciona de forma diferente a la de las SN.

#### Aspecto 1: Lista de verificación del CICR

- Incluidos los PTM en la PdR y en los planes operativos (de distintos programas de los departamentos)
- Identificado/contratado el punto focal de PTM de la delegación
- Identificados los puntos focales de PTM para cada departamento
- Creado un grupo especial de PTM (que incluye personal de programación y apoyo, así como a la dirección, si procede)
- Desarrollados los ToR para el grupo especial de PTM
- Apoyo al punto focal y al grupo especial de PTM por parte de la dirección de la delegación
- Finalizada la autoevaluación de la capacidad de PTM del CICR para todos los aspectos, con una consulta amplia
- Realizado el análisis de las brechas de capacidad en materia de PTM con el acuerdo de las partes interesadas clave
- Realizado el mapeo de partes interesadas en PTM externas para identificar a la totalidad de las partes interesadas y a los potenciales facilitadores o bloqueadores de la implementación y aceptación de los PTM
- Desarrollados los mensajes de comunicación tendentes a identificar las preocupaciones de las partes interesadas externas, incluyendo las AAP apropiadas
- Desarrollados los mensajes de comunicación tendentes a identificar bloqueos de las partes interesadas internas de la delegación



© CICR / MOHAMED, Abdikarim, V-P-SO-E-00859, Abril 2017, aldea Anjaraale.



## Aspecto 2 – Procesos, sistemas y herramientas

### Resumen del aspecto

El Aspecto 2 se centra en los sistemas y procedimientos que apoyan las respuestas a través de PTM, que son similares respecto a otras opciones de respuesta en magnitud, idoneidad y eficacia, como las distribuciones en especie. Esto incluye el desarrollo de Protocolos Operativos Estándar (SOP) para PTM contextualizados, en los que se detallan de forma clara los roles y las responsabilidades propios de los PTM.

Este Aspecto abarca todos los sistemas relevantes que permiten la puesta en marcha de un PTM, que incluyen financiación, contabilidad, gestión de información (que incluye la protección de datos), RRHH, logística y suministros, seguridad y monitoreo. Asimismo, incluye la identificación y selección de los mecanismos adecuados de entrega o de pago de PTM, para facilitar una distribución rápida y segura de PTM.

En el ámbito global, se han adaptado ya distintos procesos, sistemas y herramientas para facilitar los PTM, entre los que se incluyen los siguientes:

- Un Plan General Contable que incluye códigos de cuenta específicos para los PTM.
- Un Manual de Logística General que incluye información específica sobre PTM.
- Una descripción de funciones para las áreas de Seguridad Económica (EcoSec), Logística, y Finanzas y Administración, que incluyen los PTM como una competencia.
- La descripción de funciones de los Especialistas en PTM y Mercados en el área de Seguridad Económica y Logística, así como de Especialistas transversales en PTM y Mercados para programas en el terreno y para el Comité Nacional.
- Un contrato con RedRose que permite al CICR poner en marcha el sistema de cupones electrónicos. Su puesta en funcionamiento en todas las delegaciones está en curso, comenzando con los programas de Seguridad Económica.
- SOP de PTM globales (desde 2013).

Este Aspecto incluye también la garantía de que las herramientas que resulten de interés a lo largo de todo el ciclo del programa (por ejemplo, en la evaluación y el diseño del programa, así como en su puesta en marcha y monitoreo) integren los elementos de PTM necesarios, como la viabilidad de los mercados y el análisis de los riesgos.

Antes de ofrecer una respuesta a través de PTM, resulta esencial debatir y configurar los procesos de actuación y las herramientas estándar.

## Aspecto 2 Componentes y resultados

Cuadro 2. Aspecto 2 - Componentes de la CVAP

### Aspecto 2 Objetivos principales

Garantizar que la puesta en marcha de un PTM se rige por unos Procedimientos Operativos Estándar (SOP) de PTM actualizados, y que el PTM se integra a lo largo de todo el ciclo del proyecto.

Aspecto 2 Componentes			
Componente 2.1 Roles y responsabilidades	Componente 2.2 Integración de los PTM en los sistemas	Componente 2.3 Infraestructura, equipamiento y tecnología	Componente 2.4 Herramientas técnicas de TM y directrices
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos: Roles y responsabilidades/separación de tareas (SOPs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas financieros</li> <li>- Sistemas contables</li> <li>- Logística y sistemas de suministro</li> <li>- Sistemas de RRHH</li> <li>- Mecanismos de entrega (sistemas de pago)</li> <li>- Sistemas de gestión de la información</li> <li>- Conocimiento de los sistemas de gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestructura y equipamiento técnico</li> <li>- Herramientas y sistemas de tecnologías de la información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integración de los PTM en las herramientas de ciclos de programas existentes</li> <li>- Desarrollo de herramientas de ciclos de programas de PTM autónomos</li> </ul>
Aspecto 2 Resultados de la CVAP			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- SOP contextualizados para PTM</li> <li>- Roles y responsabilidades en la puesta en marcha de PTM reflejados en los SOP y en las descripciones de las tareas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PTM integrados en los sistemas de servicios de apoyo existentes (finanzas, RRHH, gestión de la información, logística y suministros, seguridad, monitoreo y plataformas de gestión del conocimiento)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La delegación cuenta con el equipamiento y los sistemas de TI adecuados para la puesta en marcha de un PTM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo y difusión de herramientas de PTM (según proceda)</li> <li>- Herramientas de PTM integradas en las de los ciclos de programas existentes</li> </ul>

Para un desglose de las actuaciones necesarias para cada uno de los componentes de la preparación de PTM incluidos en el Aspecto 2, remítase a la guía principal. A continuación, se destacan las excepciones e incorporaciones más importantes relacionadas con el Aspecto 2 para las delegaciones del CICR.

## Componente 2.1 Roles y Responsabilidades

---

Véase la guía principal.

Por favor, tenga en cuenta que cada delegación debe contextualizar los SOP de PTM generales del CICR para su propio país, garantizando su difusión en todos los niveles (delegación, subdelegación, oficinas, etc.). Esto debería incluir flujos de trabajo con roles y responsabilidades (y los marcos temporales previstos para las acciones que adoptar). Los Especialistas en C&M globales y regionales pueden facilitar ejemplos.

## Componente 2.2 Incorporación de los PTM en los sistemas

---

Las delegaciones deberán tener en cuenta los siguientes aspectos específicos:

### Sistemas de financiación y contabilidad

La guía principal no tiene trascendencia aquí, por cuanto que los sistemas del CICR ya están adaptados.

Como práctica habitual, debe seguirse el Plan General Contable institucional y sus procedimientos.

Debe tenerse en cuenta lo siguiente:

- Claridad en el cierre de PTM, de acuerdo con las normas financieras de la delegación.
- Establecimiento de un sistema de conciliación de PTM acorde con los SOP de PTM globales.
- Designación de partidas específicas para PTM en la contabilidad, de conformidad con el Plan General Contable, que tiene un código de cuenta para las transferencias monetarias (956700), y códigos de cuenta distintos para valores en efectivo y cupones para productos básicos (940800, 941800, 945800, 956800), y para servicios complementarios: cupones impresos, tarifas por cupones electrónicos y tarifas por servicios financieros (94800, 962400 y 966000).

Implice al personal financiero en el mapeo y la contratación de Proveedores de Servicios Financieros.

### Sistemas de Recursos Humanos

Véase la guía principal.

Además de las directrices contenidas en la guía principal, deberá tenerse en cuenta lo siguiente: el CICR cuenta con un grupo de Especialistas en PTM y Mercados desplegados en el ámbito global y regional, y en las delegaciones. En su condición de punto focal de PTM de la delegación, parte del rol de los Especialistas de PTM y Mercados es hacer ampliar los PTM de las delegaciones hacia programas y departamentos de apoyo. Asimismo, serán los responsables de consolidar la capacidad en materia de PTM del personal residente. A lo largo del tiempo, cuando las capacidades y las aptitudes del personal residente se hayan desarrollado lo suficiente, se preverá que el cargo de punto focal de PTM sea asumido por un miembro del personal residente.

El apoyo regional y global dedicado para capacidades de programación, FAD y logística en relación con los PTM seguirá estando a disposición de todas las delegaciones.

### Gestión de la Información

Véase la guía principal.

Además de las directrices que se contienen en la guía principal, es importante que las delegaciones tomen en cuenta los procedimientos y prácticas incluidos en el Manual del CICR sobre Protección de Datos en Acciones Humanitarias, así como las Reglas del CICR sobre Protección de Datos Personales. Se está desarrollando una guía adicional sobre protección de datos durante la contratación de los Proveedores de Servicios Financieros.

### Logística y suministro

Véase la guía principal.

Con carácter adicional a las directrices contenidas en la guía principal, las delegaciones deberán observar el Manual de Logística Global institucional, en particular en lo que respecta a las normas internas de contratación y suministro.

En lo que se refiere a los mecanismos de entrega, se recomienda que las delegaciones cierren acuerdos marco con los Proveedores de Servicios Financieros para uno o más años.

### Sistemas de movilización de recursos

La guía principal no es relevante para las delegaciones del CICR, dado que la movilización de recursos corre principalmente a cargo del Comité Nacional.

### Seguridad

La guía principal no es relevante, por cuanto que el CICR gestiona la seguridad según su acuerdo marco y sus procedimientos propios. Como parte del diseño del programa, deben analizarse la seguridad y los riesgos de seguridad de todas las modalidades, incluyendo los PTM.

## Sistemas de monitoreo

Véase la guía principal.

Además de las directrices contenidas en la guía principal, el monitoreo de los PTM del CICR incluye el monitoreo de procesos (con componentes específicos relativos a los PTM) y el monitoreo de los resultados (que debe llevarse a cabo con independencia de la modalidad, y está directamente relacionado con el objetivo concreto del proyecto/programa). El monitoreo de los resultados del PTM del CICR difiere de la propuesta en la guía principal, y, en su lugar, evalúa los resultados de las diferentes acciones/servicios del CICR (por ejemplo, resultados en seguridad alimentaria, en alojamiento, en protección, etc.). Cada uno de los departamentos del CICR cuenta con sus propios acuerdos marco de monitoreo de resultados y pueden ofrecer apoyo en M&E. No obstante, puesto que con frecuencia los PTM conducen a resultados multisectoriales, la guía ha sido desarrollada para el monitoreo de todos ellos. Para obtener ayuda sobre el monitoreo de los procesos de PTM, puede ponerse en contacto con los Especialistas de C&M de ámbito global y regional.

## Componente 2.3 Infraestructura, equipamiento y tecnología

La guía principal no es pertinente.

El CICR tiene sus propios sistemas e infraestructuras de gestión de datos, y está cambiando las herramientas de gestión de datos en formato papel. Por ejemplo, actualmente el CICR tiene un contrato con RedRose, que ofrece procesos y herramientas de gestión de datos de forma electrónica beneficiosos. Device Magic es otro de los sistemas de gestión y recogida de datos móviles que utiliza el CICR.

Toda la información de la asistencia para donantes se realiza a través de la herramienta de gestión de programa de Seguridad Económica, que disgrega los datos.

## Componente 2.4 Herramientas técnicas de PTM y directrices

La guía principal no es pertinente.

Las delegaciones deben tener en cuenta las herramientas técnicas de PTM y directrices de ámbito global (utilizar los recursos en la [Intranet de PTM](#)<sup>7</sup> y la [Caja de Herramientas para PTM en Emergencias](#)<sup>8</sup>), debiendo contextualizarlas cuando resulte preciso. Para ayuda y asesoramiento, puede ponerse en contacto con los equipos de PTM del Comité Nacional y de Pre-Regional (datos de contacto disponibles en la [Intranet de PTM](#)<sup>7</sup>).

### Aspecto 2: lista de verificación

- Taller de desarrollo de los SOP de PTM con el equipo especial de PTM
- SOP de PTM contextualizados de la delegación, que incluyen modalidades de PTM y mecanismos de entrega
- Difusión de los SOP de PTM de la delegación
- Inclusión de los roles y responsabilidades de PTM en los SOP
- Todos los sistemas incluyen elementos de PTM
- Desarrollo de herramientas de PTM específicas de la delegación (utilizar los recursos de la intranet de PTM y la Caja de Herramientas para PTM en Emergencias)

<sup>7</sup> Intranet de PTM: <https://intranet.ext.icrc.org/structure/op/cva/index.html>

<sup>8</sup> Caja de Herramientas para PTM en Emergencias: <https://www.cash-hub.org/guidance-and-tools/cash-in-emergencies-toolkit>



## Aspecto 3 – Recursos financieros y humanos y Capacidades



### Resumen del aspecto

Para poder respaldar una capacitación eficaz en materia de PTM, es necesario disponer de unos recursos financieros y humanos adecuados. En lo que respecta a la financiación, para las delegaciones del CICR, el Aspecto 3 se centra en las capacidades de recursos humanos, estando la capacidad de recursos financieros vinculada a la movilización de los recursos, cuya responsabilidad corresponde a las sedes centrales. No obstante, tal y como se apuntó en relación con el Aspecto 1, las delegaciones deben incluir los PTM en la PdR, lo que requiere de un presupuesto asociado, como ocurre con cualquier otra opción de respuesta.

En lo que respecta a los recursos humanos, el Aspecto 1 identifica la necesidad de contar con un punto focal de PTM en la delegación, así como con un grupo especial de PTM nombrado para liderar el proceso de la CVAP y para apoyar la puesta en marcha del PTM. Un elemento adicional de RRHH en el ámbito de los PTM guarda relación con el mapeo de la competencia y el aumento de la capacidad en materia de PTM.

En el Aspecto 3 se abordará el mapeo de las competencias del personal de servicios de programación y apoyo, con el fin de ayudar a identificar brechas. El mapeo de competencias se lleva a cabo en un doble nivel: en el Comité Nacional (móvil) y en las delegaciones (residente). Sobre la base del análisis de las brechas en los RRHH y de las competencias en PTM, se procederá a la implementación de planes para aumentarla capacidad en materia de PTM que incluirán una combinación de aprendizaje práctico, aprendizaje entre pares, coaching y aprendizaje con mentores, y formación. En algunos departamentos clave en Ginebra (en concreto, en las áreas de Seguridad Económica y Logística) se ha realizado ya un mapeo de las competencias en materia de PTM, tarea esta que continuará en otros departamentos, según resulte necesario. Tanto el personal de programación como el personal de servicios de apoyo tienen a su disposición formación en PTM (aunque anteriormente estaba muy centrada en el Seguridad Económica). 2020 ha sido el año de lanzamiento de una formación en PTM transversal que ha tenido como objetivo principal a aquellas personas que no trabajan en el área Seguridad Económica; también se ha desarrollado y puesto a disposición del personal formación relevante en análisis y evaluación de mercados.

## Aspecto 3 Componentes y resultados

Cuadro 3. Aspecto 3 – Componentes de la CVAP

### Aspecto 3 Objetivo principal

Garantizar que se identifican y abordan las necesidades de desarrollo de la capacidad en PTM del personal de la delegación.

Aspecto 3 Componentes				
Componente 3.1 Disponibilidad de la financiación, liberación y reaprovisionamiento	Componente 3.2 Capacidad de la CVAP	Componente 3.3 Conocimientos y capacidad en PTM – personal directivo y encargados de la toma de decisiones	Componente 3.4 Conocimientos y capacidad en PTM – personal de programación	Componente 3.5 Conocimientos y capacidad en PTM – Personal de servicios de apoyo
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No aplicable para el CICR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mapeo de las capacidades en PTM del personal, análisis de las brechas de RRHH y planes de desarrollo de la capacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento y capacidades en PTM para la toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad relacionada con la idoneidad y viabilidad de los PTM</li> <li>- Capacidad de diseño y opciones de respuesta de PTM</li> <li>- Capacidad para la implementación de PTM</li> <li>- Capacidad de monitoreo de PTM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar la capacidad en PTM no aplicable al CICR</li> <li>- Aumentar la capacidad financiera y de flujos de caja para PTM</li> <li>- Aumentar la capacidad en materia de logística y suministros para PTM</li> <li>- Capacidad de gestión de riesgos y seguridad para PTM</li> </ul>
Aspecto 3 Resultados				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mapeo de competencias de PTM y análisis de brechas de RRHH</li> <li>- Elaboración del plan para aumentar la capacidad en materia de TM, que incluye formación y otros enfoques para aumentar la capacidad en materia de PTM</li> </ul>			

Para un desglose de las actuaciones necesarias para cada uno de los componentes de CVAP incluidos en el Aspecto 3, remítase a la guía principal. A continuación, se destacan las excepciones e incorporaciones más importantes relacionadas con el Aspecto 3 para las delegaciones del CICR.

### Componente 3.1 Liberación de fondos para PTM y reaprovisionamiento

---

La guía principal no es pertinente.

Los sistemas del CICR para elaborar presupuestos y transferir fondos a las delegaciones siguen procedimientos estándar de FAD —previsiones de efectivo mensuales, Asignaciones para Gastos Excepcionales (AoE) para excepcionalidades, etc.—. En los programas que utilizan PTM, estos deberán estar presupuestados tanto en la PdR como en la Planificación de Demandas Colaborativas Mensuales (CDP) y en las previsiones de efectivo, como sucede con cualquier otra modalidad (en especie, servicios), utilizando los códigos de cuenta correctos.

Si se hubiera planeado y presupuestado en la PdR un programa de ayuda en especie o a través de servicios y la situación se alterase permitiendo el uso de PTM como alternativa, se podrán cambiar las modalidades. Para ello, deberá crearse una AoE explicando brevemente la razón para el cambio. Una vez aprobada la AoE, los fondos se reasignarán entre los códigos de cuenta, y el programa podrá implementarse utilizando PTM.

### Componente 3.2 Análisis de la capacidad de recursos humanos para PTM

---

Véase la guía principal.

Además de las directrices contenidas en la guía principal, el Aspecto 3 para el CICR garantiza un plan para el desarrollo de la capacidad vinculado al crecimiento profesional propio de cada miembro del personal. Debe contemplarse el desarrollo de la capacidad en PTM para todo el personal que desempeñe roles relevantes en los equipos de programas y apoyo.

El CICR tiene su propio marco competencial de PTM, que deberá ser utilizado para identificar brechas de capacidad en las aptitudes y competencias en materia de PTM. Esto se desarrolla íntegramente en las áreas de Seguridad Económica y logística, y se integra en los marcos competenciales generales. Para otros departamentos de programación (Prot/Assist) y apoyo (FAD), los marcos de competencias de PTM se irán actualizando conforme vaya siendo necesario.

#### La formación específica en materia de PTM disponible para el personal del CICR incluye:

- “Básicos de PTM” – formación transversal en PTM de dos días de duración (piloto 2020).<sup>9</sup>
- Módulos de formación específica para departamentos de un día de duración, para diferentes departamentos (piloto 2020).<sup>10</sup>
- PTM para Servicios de Apoyo (CfSS) – formación de tres días para logística y FAD.
- Formación práctica en Transferencias Monetarias para Emergencias (PECT).
- Formación en evaluación y análisis de mercados (MAAT).

Otros actores de PTM ofrecen formación en materia de PTM presencial y online. Puede encontrar más información en la [red CaLP](#)<sup>11</sup>.

### Componente 3.3 Conocimientos y capacidad en PTM – Personal directivo

---

Véase la guía principal.

### Componente 3.4 Conocimientos y capacidad en PTM – Personal de programas

---

Véase la guía principal.

### Componente 3.5 Conocimientos y capacidad en PTM – Personal de servicios de apoyo y voluntariado

---

Véase la guía principal, teniendo en cuenta lo siguiente:

Los apartados 3.5.a – Ampliación de la capacidad de PTM de los RRHH, y 3.5.e – Ampliación de la capacidad de TI en relación con los PTM, no son pertinentes para el CICR, por cuanto que los sistemas del CICR ya están vigentes.

#### Aspecto 3 Lista de verificación

- ✓ Mapeo de competencias en materia de PTM y análisis de brechas en RRHH
- ✓ Formación personalizada en materia de PTM para distintos grupos objetivo
- ✓ Plan para aumentar la capacidad en materia de PTM para gestión
- ✓ Plan para aumentar la capacidad en materia de PTM para el personal de programas
- ✓ Plan para aumentar la capacidad en materia de PTM para el personal de servicios de apoyo

<sup>9</sup> Por favor, tenga en cuenta que "Básicos de PTM" y los módulos de formación específica para departamentos sustituirán en 2020/2021 a las actuales formaciones de cinco días sobre PTM, que anteriormente tenían como objetivo principal la Seguridad Económica.

<sup>10</sup> ibid

<sup>11</sup> Red CaLP <http://www.calpnetwork.org/>



© CICR / BUSASI NSALIMBI, Jonathan, V-P-CD-E-02649, Noviembre 2018, Provincia de Kasai, Congo.

## Aspecto 4 – Rendición de cuentas ante las personas afectadas (AAP), Coordinación y Colaboración



### Resumen del aspecto

El Aspecto 4 analiza la forma en la que la delegación interactúa con los actores externos en sus actividades de PTM.

La Rendición de Cuentas ante las Personas afectadas (AAP), que en la comunidad del Movimiento en general se conoce como Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas (CEA), resulta esencial para toda programación, incluyendo la entrega de PTM. Requiere el establecimiento de mecanismos de comunicación bidireccional sólidos y seguros, y la participación de las poblaciones afectadas a lo largo de todo el ciclo del proyecto, de tal modo que las ubique en el centro de lo que hacemos. Desde el año 2018, el CICR cuenta con un acuerdo marco y una estrategia de AAP. Además, la AAP constituye un elemento central en la Estrategia Institucional 2019-2022, que se destaca en las Orientaciones Estratégicas 3 y 4. Como parte de la AAP, son varias las delegaciones que, habiendo puesto en marcha PTM, están haciendo un uso creciente de enfoques basados en la comunidad (que incluyen los enfoques de protección basados en la comunidad), así como de herramientas como los Centros de Contacto Comunitario (líneas telefónicas de contacto para resolver las dudas y preguntas de las comunidades afectadas). Es importante tener en cuenta que los mecanismos de comunicación comunitaria bidireccional que ya existan deben ser objeto de desarrollo o adaptación para incluir mensajes y feedback sobre PTM, pues estos sistemas no son específicos para los PTM, sino que son un elemento integrante de toda programación.

La coordinación es otro elemento clave del Aspecto 4, que ayuda a mantener un enfoque coherente entre los agentes de respuesta de PTM que trabajan en la misma zona y minimizar los riesgos de seguridad y de otra índole, como la inflación en los mercados. Una coordinación eficaz con actores externos incluye formar parte de plataformas y estructuras comunes de coordinación de PTM, que incluyen los Grupos de Trabajo de PTM de ámbito nacional y regional. En el ámbito global, el CICR es uno de los signatarios del Grand Bargain<sup>12</sup>; también es miembro de The Cash Learning Partnership (CaLP)<sup>13</sup>, y participa asimismo en foros de PTM clave, como el Grupo de Trabajo de PTM con sede en Ginebra.

La coordinación y la colaboración con otros componentes del Movimiento con vistas a promover una mejor comprensión del contexto, de las necesidades no satisfechas y de las opciones de entrega específicas para PTM son partes esenciales del Aspecto 4, al igual que la promoción del aprendizaje compartido sobre CVAP y la puesta en marcha. Para lo anterior, resulta clave el hecho de que el CICR sea miembro del Grupo de Trabajo de Pares de PTM del Movimiento, y el apoyo que presta a la **plataforma Cash Hub del Movimiento**<sup>14</sup>.

## Aspecto 4 Componentes y resultados

Cuadro 4. Aspecto 4 - Componentes de la CVAP

### Aspecto 4 Objetivo principal:

Asegurarse de que tanto la CVAP como su puesta en marcha mantienen las necesidades de las personas afectadas en el centro de la respuesta, y de que la capacidad de las distintas partes interesadas en PTM se maximiza a través de mecanismos de coordinación y colaboración que potencien la respuesta a través de PTM de la delegación.

Aspecto 4 Componentes				
Componente 4.1 Rendición de cuentas ante las personas afectadas (AAP)	Componente 4.2 Coordinación interna	Componente 4.3 Colaboraciones internas	Componente 4.4 Coordinación externa	Componente 4.5 Colaboraciones externas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación a las comunidades afectadas en relación con los PTM</li> <li>- Participación de las comunidades afectadas en el ciclo del proyecto</li> <li>- Mecanismos de feedback y quejas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación de la delegación y coordinación del Movimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboraciones con las contrapartes del Movimiento CRCR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación local</li> <li>- Receptividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboraciones externas</li> </ul>
Aspecto 4 Resultados				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Materiales y sistemas de comunicación bidireccional desarrollados para la formulación de quejas y feedback</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos de coordinación incluidos en los SOP de PTM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboraciones en PTM con otros elementos del Movimiento (según proceda)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoja de FAQs de PTM documentada</li> <li>- Participación en el Grupo de Trabajo de PTM nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboraciones en PTM con actores externos (según proceda)</li> </ul>

<sup>12</sup> Uno de los compromisos del Grand Bargain de 2016 se centra en el aumento del uso y la coordinación de PTM

<sup>13</sup> CaLP es una asociación global de actores humanitarios que participa en políticas, prácticas e investigación relacionadas con PTM.

<sup>14</sup> Plataforma Cash Hub del Movimiento: <https://www.cash-hub.org/>

### Componente 4.1. Rendición de cuentas ante las personas afectadas (AAP)

---

Véase la guía principal, con la excepción de que, en el ámbito del CICR, este elemento se conoce como “Rendición de cuentas ante las personas afectadas (AAP)”, en lugar de “Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas (CEA)”, que es el término que utiliza el Movimiento.

### Componente 4.2 Coordinación interna

---

La guía principal no es pertinente.

La coordinación interna en este documento incluye tanto la coordinación dentro de la delegación del CICR como la coordinación con el Movimiento

La coordinación interna dentro de las delegaciones del CICR es de vital importancia, pues permite garantizar que la delegación, las subdelegaciones y las oficinas estén conectadas y tengan acceso a información puntual y relevante para informar de la CVAP y para su puesta en marcha.

La Coordinación con el Movimiento resulta asimismo esencial, y las delegaciones del CICR deben ser participantes activos en cualquier mecanismo de coordinación de PTM del Movimiento.

### Componente 4.3 Colaboraciones internas

---

Véase la guía principal.

### Componente 4.4 Coordinación externa

---

Véase la guía principal, con la excepción de las referencias a la coordinación regional y global, que no son pertinentes para las delegaciones.

### Componente 4.5 Colaboraciones externas

---

Véase la guía principal, con la excepción de las siguientes referencias, que son diferentes para el CICR:

- Adquirir conocimiento técnico relacionado con los sistemas de PTM (véase el Componente 2.3 anterior), que, de ocurrir, lo normal es que sea gestionada por el Comité Nacional en lugar de por las delegaciones individuales.
- Vínculos con los servicios de protección social gubernamentales. El CICR no trabajará con los sistemas de protección social del mismo modo que una SN, que desempeña un rol complementario. El CICR está trabajando actualmente en una guía para trabajar de forma conjunta con los sistemas de protección social, que estará disponible en 2020.

#### Aspecto 4 Lista de verificación

- ✓ Adaptación de los sistemas de comunicación bidireccional existentes y de las herramientas de diseño de programas que permitan la participación y del enfoque centrado en las personas de tal modo que incluyan aspectos específicos de PTM
- ✓ Sistemas de coordinación interna en vigor dentro de la delegación
- ✓ Sistemas de coordinación interna en vigor con actores del Movimiento
- ✓ Sistemas de coordinación externa en vigor con actores de PTM externos
- ✓ Colaboraciones internas en vigor con actores del Movimiento
- ✓ Colaboraciones externas identificadas y con seguimiento



© CICR / MUJASSAR, Mansour, V-P-IQ-E-02374, Septiembre 2019, Provincia de Kasai, Iraq.

## Aspecto 5 – Probar, aprender, mejorar



### Resumen del aspecto

El Aspecto 5 se centra en la capacidad de PTM de las delegaciones probando los sistemas, los procedimientos y las herramientas, algo que puede hacerse mediante simulaciones o pruebas piloto, pero que es más probable que se haga durante una respuesta que incluya PTM. En el ámbito del personal individual, el Aspecto 5 promueve el intercambio de aprendizaje entre pares.

Las revisiones internas y las evaluaciones externas de las respuestas a través de PTM se consideran también mecanismos importantes para aprender lecciones y para ayudar a mejorar los futuros PTM. Para el CICR, la puesta en marcha de un PTM constituye en sí misma una oportunidad clave para aprender e identificar con mayor detalle las necesidades de inversión en CVAP. Desde el año 2018, el CICR ha venido acometiendo un número creciente de pruebas de PTM en las respuestas de Protección y Asistencia, más allá del área de Seguridad Económica.

Todo el aprendizaje obtenido deberá documentarse convenientemente a través de la [página de la intranet de PTM](#)<sup>15</sup> institucional y de la [Comunidad de Prácticas de PTM](#)<sup>16</sup>. El aprendizaje así documentado podrá entonces ser utilizado para modificar los SOP de PTM, los sistemas, las herramientas y la guía, y compartirse, tanto en el ámbito interno como en el externo, para contribuir a la formación de profesionales y partes interesadas en PTM. También es posible que las delegaciones quieran conservar los documentos relevantes en su Team Space.

En 2020, varias delegaciones iniciaron un proceso de Autoevaluación de la Capacidad de PTM (véase el Aspecto 3.1) utilizando la Herramienta de Evaluación de la Capacidad de PTM del CICR, desarrollada junto con esta guía.

## Aspecto 5 Componentes y resultados

Cuadro 5. Aspecto 5 Componentes de la CVAP

### Aspecto 5 Objetivo principal

Poner a prueba las inversiones en CVAP y documentar progresos y áreas prioritarias para ulteriores inversiones en CVAP, garantizando que la puesta en marcha de PTM alimenta los procesos de aprendizaje.

Aspecto 5 Componentes		
Componente 5.1 Probar la capacidad en PTM	Componente 5.2 Gestión de conocimientos de PTM	Componente 5.3 Reevaluando la capacidad en PTM
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Puesta en marcha de un PTM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentación y divulgación del aprendizaje en materia de PTM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoevaluación de PTM del CICR tras la prueba, tras la implementación o en la revisión tras la actuación</li> </ul>
Aspecto 5 Resultados		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de PTM anteriores y puesta en marcha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación del PTM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoevaluación actualizada de la capacidad en PTM del CICR</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprendizaje documentado</li> <li>- Divulgación del aprendizaje</li> </ul>		

### Componente 5.1 Prueba de PTM

La guía principal no es pertinente.

Las pruebas permiten a la delegación llevar a la práctica sus inversiones en CVAP. Para el CICR, las pruebas se realizan a lo largo de la puesta en marcha del programa (en lugar de utilizar ejercicios de simulación, como se propone en la guía principal para las SN). Esto precisa integrar un elemento de aprendizaje, revisión y documentación que permita un buen reflejo del aprendizaje adquirido, mejorando la capacidad de la delegación en CVAP, con el apoyo de los sistemas de gestión del conocimiento sobre PTM de la delegación.

<sup>15</sup> Intranet de PTM: <https://intranet.ext.icrc.org/structure/op/cva/index.html>

<sup>16</sup> Caja de herramientas para PTM en Emergencias: <https://communities.ext.icrc.org/community/cash-and-voucher-community>

## Componente 5.2 Gestión del conocimiento de PTM

---

Véase la guía principal.

Además de las directrices que se contienen en la guía principal, la gestión del conocimiento de PTM para el CICR se centra en la documentación y el intercambio de aprendizajes a través de la [intranet de PTM](#)<sup>17</sup> y en el marco de la [Comunidad de Prácticas de PTM del CICR](#)<sup>18</sup>. Los talleres para la formación tal y como se proponen en la guía principal no son formalmente obligatorios, pero pueden celebrarse en el ámbito de la delegación, o en el ámbito regional o global, si resultan oportunos.

## Componente 5.3 Reevaluación de la capacidad en materia de PTM

---

Véase la guía principal.

- Además de las directrices contenidas en la guía principal, la delegación deberá reevaluar la capacidad en materia de PTM tras la implementación, con el fin de:
- Identificar y documentar los aspectos del progreso de los PTM en línea con la Herramienta de Autoevaluación de la Capacidad en PTM del CICR.
- Identificar las brechas de capacidad en PTM existentes.

---

<sup>17</sup> Intranet de PTM: <https://intranet.ext.icrc.org/structure/op/cva/index.html>

<sup>18</sup> Comunidad de Prácticas de PTM del CICR: <https://communities.ext.icrc.org/community/cash-and-voucher-community>

