



# HOJA DE SUGERENCIAS SOBRE LA COORDINACIÓN DE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



# ÍNDICE

<b>Reconocimientos</b>	<b>3</b>
<b>1 Introducción</b>	<b>4</b>
1.1 Por que es necesaria esta hoja de sugerencias	4
1.2 Para quién es esta hoja de sugerencias	4
1.2 Qué incluye esta hoja de sugerencias	5
1.3 Qué no hace esta hoja de sugerencias	5
<b>2 En qué parte del Sistema humanitario encajan la coordinación sobre la asistencia en efectivo y los GTM</b>	<b>6</b>
<b>3 Cómo poner en marcha, dirigir y administrar de manera efectiva un GTM</b>	<b>7</b>
3.1 Liderazgo en la coordinación de la asistencia en efectivo	7
3.2 Creación y gestión del grupo	10
3.3 Involucrar a los clústeres	12
3.4 Buscando los recursos para la coordinación de la asistencia en efectivo	13
<b>4 Actividades clave de los coordinadores del GTM y del GTM</b>	<b>14</b>
4.1 Evaluación de factibilidad de la asistencia en efectivo	15
4.2 Evaluación de necesidades, análisis de respuesta e inclusión de efectivo (y MPC) en el PRH	19
4.3 Diseñando el MEB y los valores de transferencia recomendados	22
4.4 Apoyando la implementación de PTM de calidad	24
4.5 Dar seguimiento, monitorear y rendir informes sobre la asistencia en efectivo y el MPC	28
4.6 Desarrollo de capacidades	30
4.7 Incidencia	32

# HOJA DE SUGERENCIAS SOBRE LA COORDINACIÓN DE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO

Autora: Gabrielle Smith, Consultora Independiente

Con el apoyo de: Sophie Tholstrup, Coordinadora de Políticas de CaLP

## RECONOCIMIENTOS

Para la elaboración de esta hoja de sugerencias se consideraron muchos aportes y percepciones provenientes de actores en el tema de los programas de transferencias monetarias así como coordinadores, a nivel nacional, regional y global. Refleja la experiencia colectiva de quienes día a día y en diversos contextos llevan a cabo la coordinación de la asistencia en efectivo. Para lograr recopilar esta información se realizaron entrevistas detalladas con diez informantes clave, incluidos los coordinadores actuales del Grupo de Trabajo de Transferencias Monetarias - GTM (Cash Working Group, CWG por sus siglas en inglés), coordinadores del Grupo de Coordinación Intersectorial (Inter-Cluster Coordination Group, GCIS por sus siglas en inglés), especialistas de CashCap con amplia experiencia de campo, representantes de donantes, PMA, ACNUR y OCHA.

El documento expande la retroalimentación de los coordinadores y miembros del Grupo de Trabajo de Transferencias Monetarias y los Grupos Sectoriales o Clusters de más de 17 países, recopilada en las reuniones regionales del Grupo de Trabajo de Transferencias Monetarias (GTM) de CaLP y durante consultas de coordinación.

Esta hoja de sugerencias se ha beneficiado de los comentarios y otros aportes y consejos de varios revisores externos: el Grupo Global de Coordinadores de Clusters (Global Cluster Coordinators Group, GCCG por sus siglas en inglés), el Grupo Asesor Técnico (Technical Advisory Group, TAG por sus siglas en inglés) de CaLP, los co-líderes de Grand Bargain Cash Workstream, miembros de CashCap, grupos de trabajo de transferencias monetarias (a través de discusiones con Representantes Regionales de CaLP y grupo de skype).

Gracias a todos los que han hecho su aporte hasta ahora. Por favor ayúdenos a mantener al día esta hoja de sugerencias a medida que emerjan nuevos recursos, herramientas y directrices, enviándonoslos a [stholstrup@cashlearning.org](mailto:stholstrup@cashlearning.org).

# I INTRODUCCIÓN

## I.1 POR QUÉ ES NECESARIA ESTA HOJA DE SUGERENCIAS

Los Programas de Transferencias Monetarias (PTM) constituyen una proporción creciente de la respuesta humanitaria en general. Se estima que \$ 4.7 mil millones fueron distribuidos en todo el mundo en 2018, frente a \$ 2.8 mil millones en 2016. En vista de lo anterior, cada vez es más importante que la coordinación en los PTM sea efectiva de CVA para garantizar una respuesta humanitaria de calidad.

El informe de CaLP de 2018 sobre el Estado de los PTM a Nivel Global halló que la coordinación ad hoc y poco confiable de los PTM estaba teniendo un impacto significativo en las operaciones, generado por la confusión sobre qué parte del sistema tiene la coordinación y quién es responsable por ella, y por el compromiso limitado de los actores humanitarios de utilizar mecanismos compartidos<sup>1</sup>.

En la mayoría de los contextos en que la respuesta humanitaria cuenta un componente de PTM, se ha creado un Grupo de Trabajo de Transferencias Monetarias (GTM) para apoyar la coordinación eficaz durante toda la operación. En 2019, 39 países informaron sobre la existencia del GTM.<sup>2</sup> Si bien aún hay decisiones pendientes sobre temas clave de coordinación global, la experiencia práctica de estos grupos va en aumento. La retroalimentación recibida por CaLP de los GTM, ha puesto de relieve la necesidad de orientación y recursos accesibles en torno a la coordinación de PTM, y de que el aprendizaje de las experiencias de los GTM sea compartido de manera más sistemática. Para abordar esto, CaLP ha desarrollado este documento, destinado a brindar sugerencias y consejos prácticos para apoyar la coordinación eficiente en asistencia en efectivo, y proporcionar una guía accesible sobre los recursos existentes, abordando temas operativos fundamentales.

El Grupo Global de Coordinadores de Clúster (GCCG), con el apoyo de CashCap y CaLP, ha desarrollado un borrador de Términos de Referencia para Grupos de Trabajo de Transferencias Monetarias y un borrador de una guía de coordinación sobre efectivo para coordinadores de clúster. Estos documentos aún se están finalizando pero, en caso de que sean publicados, serán útiles para poner en marcha lo acordado hasta la fecha en cuanto a coordinación de la asistencia en efectivo. Estos documentos ayudarán a aclarar en qué parte del sistema humanitario encajan las responsabilidades de coordinación de la asistencia en efectivo, y las funciones respectivas de los clústeres, los grupos de coordinación inter-clúster y los Grupos de Trabajo de Transferencias Monetarias. Sin embargo, no proporcionarán orientación sobre temas clave relacionados con la coordinación de las transferencias monetarias multipropósito (MPC por sus siglas en inglés), el liderazgo y la gestión de los GTM o la dotación de recursos para la coordinación de la asistencia en efectivo. En vista de que estos documentos aún no serán publicados, esta hoja de sugerencias se refiere a las conversaciones y acuerdos realizados durante el proceso, pero no a los documentos en sí.

## I.2 PARA QUIÉN ES ESTA HOJA DE SUGERENCIAS

El principal público son los coordinadores del GTM y otros protagonistas de la de coordinación de la asistencia en efectivo en el país. También es una referencia útil para los miembros del GTM y las agencias líderes del clúster / sector que participan en PTM.

<sup>1</sup> CaLP (2018) State of the Worlds Cash Report: Cash transfers in Humanitarian Programming [www.cashlearning.org/resources/the-state-of-the-worlds-cash-2018](http://www.cashlearning.org/resources/the-state-of-the-worlds-cash-2018)

<sup>2</sup> See OCHA mapping of GTM: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1JOccDGpMRTe7tqzJPIEyaToZhZwNtDXMNinbLV2qDU/edit?usp=sharing>

## I.2 QUÉ INCLUYE ESTA HOJA DE SUGERENCIAS

Esta hoja de sugerencias es para ayudar a los actores en el terreno a garantizar la coordinación eficaz de los PTM, de manera que mejore la efectividad, la eficiencia y la responsabilidad de la respuesta en general. La hoja de sugerencias proporciona consejos y recursos sobre temas críticos en la coordinación de la asistencia en efectivo de las siguientes maneras:

- En qué parte del Sistema humanitario encajan la coordinación de la asistencia en efectivo y los Grupos de Trabajo de Transferencias Monetarias.
- Cómo poner en marcha, liderar y gestionar de manera efectiva un Grupo de Trabajo de Transferencias Monetarias.
- Actividades clave para los coordinadores y miembros de los GTM.
- Consideraciones clave por actividad: buenas prácticas para la coordinación efectiva de estas actividades, con énfasis en los MPCs y/o programación multisectorial <sup>3</sup>.

Para cada sección, la hoja de sugerencias hace referencia a la orientación disponible. Cuando ésta no existe, se destacan los enfoques utilizados hasta la fecha, las buenas prácticas y las principales lecciones aprendidas. También proporciona una lista de verificación de sugerencias y consideraciones clave para guiar la coordinación efectiva.

Al final de cada sección existen enlaces a recursos y herramientas útiles, que están disponibles en [Caja de Herramientas para la Calidad de los Programas \(Programme Quality Toolbox\)](#) y en la [Página Web de Coordinación de CaLP \(CaLP's coordination webpage\)](#) de CaLP. <sup>4</sup>

## I.3 QUÉ NO HACE ESTA HOJA DE SUGERENCIAS

Esta guía no hace recomendaciones sobre el liderazgo, los recursos y el papel de los GTM, si bien reconoce que los debates a nivel mundial sobre estos temas siguen vigentes.

Para definir la coordinación de la asistencia en efectivo en relación con la arquitectura humanitaria, la hoja de sugerencias se centra únicamente en aquellos contextos en que se activan los clústeres<sup>5</sup>. Otras situaciones de respuesta también requerirán coordinación de la asistencia en efectivo. Gran parte del contenido (por ejemplo, sobre la gestión y actividades clave del GTM) seguirá siendo útil para guiar la coordinación de la asistencia en efectivo en estos contextos.

En una hoja de sugerencias genérica concisa no es posible cubrir adecuadamente todos los contextos de emergencia y gobernanza en los que se llevará a cabo la coordinación de asistencia en efectivo. Esta hoja de sugerencias toca algunas diferencias contextuales clave que debe tener en cuenta, sin embargo, no es prescriptiva. Los coordinadores deben aplicarla de acuerdo con lo que sea factible o tenga sentido en su contexto.

Se reconoce que esta hoja de consejos cubre una amplia gama de tareas, y que cubrirlas superará la capacidad de muchos GTM. Cada GTM debe establecer diferentes prioridades de acuerdo con las necesidades del contexto, los recursos disponibles y la etapa de la respuesta.

<sup>3</sup> Según las prioridades estratégicas descritas en el Panel de Alto Nivel sobre Transferencias de Efectivo, Grand Bargain y Enfoque Común de Donantes respecto al Efectivo.

<sup>4</sup> Ambas herramientas están en inglés.

<sup>5</sup> Pej. no cubre situaciones de refugiados.

## 2 EN QUÉ PARTE DEL SISTEMA HUMANITARIO ENCAJAN LA COORDINACIÓN SOBRE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO Y LOS GTM

Hasta la fecha, los GTM han ocupado varias posiciones en la arquitectura humanitaria. Algunos se han ubicado dentro de clústeres específicos, otros han sido subgrupos del Grupo de Coordinación Intersectorial (GCIS) / Grupo de Trabajo Intersectorial (GTIS). Otros han sido desconectados de las estructuras de coordinación más amplias. En algunos contextos, los GTM han estado unidos por una línea de puntos con el Equipo Humanitario de País (Humanitarian Country Team EHP por sus siglas en inglés). Los términos de referencia (TdR) del GCIS establecen que los GTM son subgrupos del GCIS, y coordinadores del GTM son miembros de pleno derecho del GCIS. Los términos de referencia establecen que el GCIS es responsable de:

“Identificar y facilitar la coordinación de la programación multisectorial o conjunta, como los programas de transferencias monetarias multisectoriales o multipropósito, y garantizar que la coordinación de la asistencia en efectivo sea estratégica y racionalizada a lo largo de la respuesta<sup>6</sup>”

Las ventajas de este enfoque son:

- Facilita la coordinación de las transferencias monetarias multipropósito al reconocer la naturaleza multisectorial de la modalidad.
- Permite una participación significativa con los clústeres en cuestiones intersectoriales relacionadas con los PTM.
- Establece un vínculo claro entre el GTM y la arquitectura humanitaria, aumentando la capacidad del grupo para influir en la respuesta, permitir la captación de efectivo en la planificación estratégica e informar sobre el efectivo contra los planes del sector/PRH.

Sin embargo, esto hace que la efectividad de la coordinación de la asistencia en efectivo dependa de la capacidad y el compromiso de los miembros del GCIS. En muchos países se reconoce que los GCIS, tal como están configurados actualmente, están sobrecargados, con una capacidad limitada para gestionar la planificación y el análisis intersectorial.

### BUENAS PRÁCTICAS: POSICIONAMIENTO DEL GTM

- Tener un puesto permanente para el líder del GTM en el GCIS, para permitir que el grupo se involucre de manera más efectiva en cuestiones estratégicas y de manera más sistemática con los clústeres, e integre su experiencia técnica en consideraciones intersectoriales.
- Garantizar la participación regular y significativa del líder del GTM en el GCIS mediante la inclusión de la asistencia en efectivo como elemento permanente en la agenda y la asignación de tiempo de manera regular a la presentación de informes y actualizaciones, análisis y recomendaciones del GTM.
- Establecer y acordar claramente la división de responsabilidades entre el GCIS y el GTM.
- Procurar activamente el compromiso con el EHP (equipo humanitario en el país) en temas críticos, ya que el EHP tiene la responsabilidad final de decidir la mejor manera de integrar la programación multisectorial y la asistencia en transferencias monetarias multipropósito en la respuesta. Esto podría lograrse solicitando al GCIS presentar ciertos puntos de la agenda con el EHP, ofreciendo presentaciones sucintas sobre temas clave y puntos de decisión en las reuniones del EHP o, como ese ha sido en algunos contextos, donde los términos de referencia del coordinador del GTM incluyen subordinación/función de asesoramiento respecto al EHP.

<sup>6</sup> Versión Final Estándar GCIS Diciembre 2017

## OTRAS CONSIDERACIONES CLAVE

- Cuando la capacidad del GCIS sea limitada, trabaje con otros miembros de GCIS y/o abogue con el EHP para que se consideren formas en que GCIS se fortalezca y expanda, proporcionando el espacio necesario para la planificación y coordinación de la asistencia multisectorial. Algunos GTM argumentan que una forma de garantizar esto es a través de la creación de un subgrupo de trabajo para el Análisis de Respuesta Intersectorial<sup>7</sup>, mientras que otros abogan por la incidencia directa para garantizar la capacidad adecuada.
- El proceso de desarrollo de la guía de coordinación de la asistencia efectivo del GCCG para los líderes de clúster fue claro sobre el fuerte papel de los coordinadores de clúster y del GCIS en la coordinación de la asistencia en efectivo, así como la responsabilidad de la Agencia Líder de Clúster de asegurar que los clústeres cuenten con los recursos técnicos y humanos para cumplirlos. Si los líderes del clúster no participan adecuadamente en la coordinación de efectivo, esto podría usarse para potenciar el apoyo sobre este tema del EHP.
- En contextos donde la programación de la asistencia en efectivo abarca el todo el entramado de desarrollo/humanitario (como Somalia, donde el efectivo es un componente central de la programación de resiliencia a más largo plazo), los GTM pueden tener actividades de coordinación dentro de las esferas de desarrollo y humanitaria. Esto debe definirse claramente en los términos de referencia del grupo, teniendo en cuenta la capacidad, el alcance y los riesgos. En todos los casos, el coordinador del GTM debe establecer vínculos con los actores y estructuras necesarios fuera de la arquitectura humanitaria y determinar dónde es útil trabajar juntos.

## RECURSOS

[Paquete Informativo sobre Transferencias en Efectivo para los Coordinadores del Clúster de Seguridad Alimentaria \(Food Security Cluster Coordinators' Cash Transfers Briefing Package en inglés\)](#): Orientación para los Coordinadores del Clúster de Seguridad Alimentaria sobre cómo coordinar la asistencia en efectivo dentro de sus clústeres y garantizar una consideración igual y sistemática de los PTM en la evaluación de las opciones de respuesta.

[Orientación Operativa y Caja de Herramientas de Capacidad Mejorada de Respuesta para las Asignaciones en Transferencias monetarias multipropósito \(Parte 5: Coordinación\) \(ERC Operational Guidance and Toolkit for Multipurpose Cash Grants \(Part 5 – Coordination\) en inglés\)](#): Orientación sobre las ventajas y desventajas de los diferentes modelos de coordinación (p64–68).

# 3 CÓMO PONER EN MARCHA, DIRIGIR Y ADMINISTRAR DE MANERA EFECTIVA UN GTM

## 3.1 LIDERAZGO EN LA COORDINACIÓN DE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO

No existe un acuerdo claro sobre qué agencia o entidad debe garantizar el liderazgo del GTM, y el liderazgo actualmente varía según el país<sup>8</sup>. En algunos casos se ha contratado a individuos específicamente para liderar actividades de coordinación de efectivo, y a otros se les han encargado estas responsabilidades junto con sus roles centrales existentes. En algunos GTM, la actividad de liderazgo se rota periódicamente entre los miembros, y los miembros se auto-nominan para el liderazgo y son elegidos por otros miembros. En varios casos, el Equipo Humanitario de País ha solicitado la movilización de un experto en CashCap<sup>9</sup> para que lidere o apoye la coordinación de la asistencia en efectivo durante un período determinado. Estos expertos son patrocinados por

<sup>7</sup> See, for example: [www.cashlearning.org/news-and-events/news-and-events/post/531-cash-coordination-a-proposal-from-members-in-mena](http://www.cashlearning.org/news-and-events/news-and-events/post/531-cash-coordination-a-proposal-from-members-in-mena)

<sup>8</sup> Ver detalles de los líderes de grupo en este [Mapeo de OCHA sobre coordinación de la asistencia en efectivo, documento en inglés](#):

<sup>9</sup> [www.nrc.no/expert-deployment/what-we-do/cashcap/](http://www.nrc.no/expert-deployment/what-we-do/cashcap/)

una sola agencia, pero están destinados a ser un recurso neutral para el sistema humanitario. Si bien el modelo más apropiado dependerá del contexto (la escala y la complejidad de la respuesta, las agencias involucradas, los recursos disponibles y las tareas requeridas), las siguientes lecciones deben tenerse en cuenta al considerar quién debe liderar un GTM:

- El alcance de las tareas de coordinación de la asistencia en efectivo requiere un conjunto diverso de competencias: habilidades administrativas, una sólida comprensión de la estructura y los procesos de coordinación humanitaria, habilidades de promoción y compromiso, y experiencia técnica en este campo. También puede requerir un cierto nivel de antigüedad/grado para poder participar, dirigir e influir de manera efectiva en los tomadores de decisiones de alto nivel en el GCIS y el EHP. Muchos países han descubierto que lo más efectivo es dividir las responsabilidades entre más de un coordinador con habilidades que se complementen entre sí.
- Generalmente, esta tarea requiere que al menos uno de estos roles sea un puesto dedicado a tiempo completo. Esto es importante en las primeras etapas de una respuesta, y cuando se debe implementar una respuesta en efectivo a una escala significativa. También depende de la capacidad de los actores de la asistencia en efectivo (cuánto apoyo técnico/liderazgo se necesita) y los desafíos operativos de los PTM en el contexto específico. Cuando la coordinación de la asistencia en efectivo depende solo de personas que tienen “dos sombreros” con sus trabajos principales, esto a menudo conduce a cuellos de botella, demoras y una consideración e inclusión subóptima de la asistencia en efectivo en el plan de respuesta.
- En contextos donde la coordinación de la asistencia en efectivo se divide entre más de un rol, el establecimiento de acuerdos de copresidencia ha demostrado ser una forma efectiva de compartir la gestión del GTM. Esto debe ser acordado y entendido por todas las partes, con claridad de responsabilidades.
- La agencia que administra o patrocina el liderazgo del GTM debe ser consciente de sus tareas principales y comprometerse a dedicar suficiente tiempo y recursos a esto (idealmente un miembro del personal a tiempo completo) y hacer que el coordinador del GTM rinda cuentas por cumplir con las tareas clave a través de sus procesos internos de gestión del desempeño. En algunos contextos, GTM ha preparado cartas de compromiso que la agencia patrocinadora debe firmar.
- La retroalimentación recibida de varios actores que trabajan en la coordinación de efectivo es que tener como líder de las actividades más estratégicas o influyentes a un actor neutral o una agencia no operativa, también puede presentar ventajas. Esto garantiza que el liderazgo sea, y se vea, independiente de los mandatos de la agencia y los presupuestos operativos.
- Muchos actores también hacen hincapié en la importancia de garantizar que los presidentes del GTM cuenten con las habilidades técnicas y los conocimientos adecuados.

## BUENAS PRÁCTICAS: LIDERAZGO DEL GTM

- Establezca una descripción clara del trabajo o TdR que detalle los roles de los coordinadores del GTM, incluidas las principales responsabilidades y tareas, líneas de jerarquía y las competencias o experiencia clave requeridas. La función incluirá tareas relacionadas con el liderazgo del GTM, incluidas las actividades de la secretaría. Dependiendo del contexto, también puede incluir responsabilidades de coordinación más amplias, como el compromiso formal con las estructuras de coordinación (puesto en el GCIS, asistencia a reuniones de clúster, asistencia a EHP) y el compromiso con el gobierno y los actores del desarrollo.
- Los presidentes y copresidentes pueden provenir de organismos de las Naciones Unidas, ONG, el Movimiento de la Cruz Roja y la Media Luna Roja y/o el gobierno nacional, pero deben tener las competencias y capacidades necesarias para cumplir el rol.
- Desarrolle unos TdR claros para cualquier codirector rotativo o comités directivos que defina criterios/competencias clave para la selección o rotación.
- Cuando sea posible, seleccione agencias co-líderes o miembros del comité directivo en función del compromiso por escrito de cumplir con las responsabilidades establecidas en los TdR y asignar tiempo y recursos, desde la alta gerencia de su organización.



- Si las tareas de coordinación hay que dividir las entre más de un coordinador, desarrollen los TdR juntos y separen claramente las responsabilidades entre estos roles respectivos.
- Asegúrese de que el nivel de roles/competencias reflejen la naturaleza de las tareas; por ejemplo, en emergencias complejas o de gran escala, la participación significativa en foros de coordinación estratégica puede requerir un miembro del personal superior y experimentado, mientras que otras tareas pueden requerir un nivel más junior y/o técnico miembro del equipo.
- Defina responsabilidades y tareas del coordinador del GTM que sean realistas y alcanzables con el tiempo y los recursos disponibles. Cualquier rol de coordinador recién contratado debe incluir el tiempo asignado para comprender el contexto y los actores involucrados.
- Cuando las tareas de coordinación de efectivo se agregan al rol existente de alguien, la agencia gestora debe comprometerse firmemente con el porcentaje de tiempo para las tareas de coordinación y reflejar esto en el contrato y su plan de trabajo. Otras responsabilidades/objetivos de rendimiento deben reducirse en consecuencia.

## OTRAS CONSIDERACIONES CLAVE

- Existen varias opciones de reclutamiento que proporcionan neutralidad en el liderazgo de coordinación de la asistencia en efectivo. En todos los casos, lo más importante es que los TdR deben representar claramente las necesidades de coordinación entre agencias y sectores.
- Siempre que sea posible y apropiado, se debe apoyar la participación nacional y la propiedad de las estructuras de coordinación de la asistencia en efectivo. Esto incluye el gobierno nacional y las ONG nacionales.

## RECURSOS

### Ejemplo de TdR para GTM de Filipinas, en inglés

**Descripción de puesto de coordinador del GTM:** [Nigeria](#) (coordinador técnico), [Libia](#), RDC (francés): [coordinador de asistencia en efectivo](#) y [co-líder](#)

Plantillas útiles para redactar descripciones de puesto (DP)/TdR de jefes del GTM, destacan la información principal que deben incluir.

**Nigeria:** (en inglés) ejemplo de DP/TdR para los coordinadores nacionales y sub-nacionales del GTM, destacando la división entre tareas estratégicas y técnicas.

### Ejemplo de TdR de Comité directivo (Irak, Etiopía, Libia) (inglés):

Plantillas útiles para redactar TdR de comité directivo del GTM, destacando la información central que debe incluir y los criterios de contratación.

**Etiopía:** [Ejemplo de carta de compromiso \(inglés\)](#) para que las agencias líderes acuerden el tiempo/recursos que los coordinadores del GTM pueden dedicarle al trabajo (para cuando los coordinadores están haciendo su puesto principal y el del GTM a la vez).

## 3.2 CREACIÓN Y GESTIÓN DEL GRUPO

Hay varias maneras de crear y gestionar un GTM. Un país puede tener un solo GTM o un GTM nacional respaldado por un GTM subnacional que opere en puntos centrales de la respuesta. Un GTM puede estar compuesto por representantes de clústeres/sectores, ONGs internacionales y nacionales, agencias de la ONU, donantes, Movimiento de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, organizaciones gubernamentales y del sector privado. Algunos GTM tienen un grupo principal de actores humanitarios operativos solamente y celebran reuniones abiertas ad hoc a las que se invita a donantes, actores del sector privado y otros. Otros incluyen donantes y/o actores del sector privado como parte del grupo principal. Algunos grupos rotan el liderazgo entre los miembros. Algunos grupos establecen comités directivos, mientras que otros no. Los acuerdos de membresía y gestión se definen mejor de acuerdo con las necesidades del contexto, la escala geográfica de la respuesta, los recursos disponibles y el número de casos humanitarios. Las siguientes lecciones se han aprendido de las experiencias hasta la fecha:

- El tiempo requerido para administrar un GTM es un desafío importante. Otros desafíos comunes (y relacionados) incluyen baja participación de los miembros, un compromiso limitado de las agencias líderes y una dirección o recursos poco claros para las tareas del GTM.
- Un enfoque de gestión útil en varias instancias puede ser contar con un copresidente rotativo: (i) distribuye la carga de coordinación entre las agencias participantes, lo que puede aumentar la probabilidad de que las agencias comprometan los recursos necesarios, ya que es por un período de tiempo; (ii) comparte liderazgo entre agencias, lo que puede aumentar la aceptación y la participación; y (iii) es una forma de fortalecer la colaboración entre actores nacionales e internacionales.
- En contextos donde la membresía del GTM es amplia e inclusiva, establecer un comité directivo de un número limitado de miembros principales puede ser útil para guiar la toma de decisiones rápida y efectiva. También puede ser una forma de reducir las tensiones en la asignación de una sede para el liderazgo de coordinación de efectivo, ya que la “agencia coordinadora principal” puede delegar más responsabilidad de la coordinación de la asistencia en efectivo a todas las agencias, para garantizar un equilibrio de intereses.
- Muchos grupos establecen subgrupos de trabajo técnicos o equipos de tiempo limitado dedicados a tareas específicas, p. ej. desarrollo del MEB, focalización, gestión de riesgos. Estos convocan a los miembros del GTM más capacitados y comprometidos en un tema específico para avanzar en el tema y compartir recomendaciones con el grupo más amplio para su aprobación. Esta puede ser una forma efectiva de avanzar de manera oportuna en asuntos clave.
- En contextos que cubren un área geográfica grande y variada, o donde se está haciendo un gran volumen de PTM y pueden ser útiles para ello los mecanismos locales de coordinación operacional, se puede establecer un GTM subnacional en apoyo del GTM nacional. Los TdR deben indicar claramente la división de responsabilidades y los procesos de comunicación, presentación de informes y toma de decisiones con respecto al GTM nacional.
- Cuando se establecen GTM subnacionales, puede resultar útil enfocar sus responsabilidades más en los aspectos técnicos y operativos cotidianos de coordinación y compromiso con las autoridades locales, para que el GTM nacional pueda enfocarse en comprometerse con la arquitectura de coordinación más amplia y desempeñando un papel de convocatoria para agregar, escalar y abordar cualquier problema de coordinación experimentado a nivel subnacional.

## BUENAS PRÁCTICAS: CREACIÓN Y GESTIÓN DE UN GTM

- Establecer TdR claros para el grupo, que establezcan su mandato y objetivos, sus actividades principales, los arreglos de gobernanza (ya sea un solo dirigente o co-dirigido, presidente rotativo/fijo, comité directivo, quién desempeñará la función de secretaria), cómo lo hará contar con recursos, reglas para la membresía del grupo, los roles de los miembros y de aquellos en la gerencia (líder, co-líder, comité directivo), proceso para la toma de decisiones, permanencia para el liderazgo y frecuencia de las reuniones.
- Adaptar los objetivos de los TdR y la frecuencia de las reuniones cuando sea necesario de acuerdo con las necesidades de las diferentes fases del ciclo de gestión de desastres.
- Establecer una estrategia y un plan de trabajo claros, que sean factibles de acuerdo con los recursos disponibles, e incluya indicadores de desempeño esperados, para guiar y monitorear el desempeño de las actividades grupales.
- Siempre que sea posible, identifique roles para actores nacionales dentro de las estructuras de gestión del grupo, para fortalecer la apropiación nacional y la sostenibilidad. Como mínimo, comuníquese activamente e invite al gobierno a participar activamente como miembros del GTM, a menos que la participación del gobierno no sea apropiada debido al contexto del conflicto<sup>10</sup>. Debe incluirse a la autoridad gubernamental con la responsabilidad general de la coordinación de desastres, y a los líderes relevantes del sector en el gobierno que juegan un papel en los PTM y la protección social. Los representantes del Banco Central también pueden ser una parte interesada importante.
- Realizar reuniones regulares de todo el grupo y manejar una lista de correo electrónico (algunos grupos también mantienen un grupo de Skype o Whatsapp para facilitar actualizaciones rápidas), para compartir actualizaciones y planificación de acciones. Intente organizar llamadas o servicios de transmisión para personas en ubicaciones remotas, y respalde esto con minutas minuciosas de cada reunión que detallen los puntos de decisión y las áreas de acción.
- Establecer algunos 'equipos temáticos' dentro del GTM, donde los miembros seleccionados dirigen actividades específicas y cronometradas, p. ej. desarrollo del MEB, gestión de riesgos, vínculos con la protección social, selección: para agilizar las actividades grupales, hacer que las cargas de trabajo sean manejables y orientar el enfoque de los miembros de acuerdo con su valor agregado.
- Asegurarse de que el grupo esté respaldado por un Oficial de Gestión de la Información (idealmente dedicado), como se requiere para los clústeres.
- Considerar encargar una revisión o evaluación de desempeño independiente del grupo.
- Establecer un repositorio central para la gestión de documentos y la comunicación en los flujos de trabajo, como Dropbox o Google Group, teniendo en cuenta las prácticas de datos responsables. Esto también mejorará la transferencia de puestos y reducirá la pérdida de conocimiento en la rotación de los roles de presidencia o coordinador de asistencia en efectivo.

<sup>10</sup> Donde el gobierno es parte del conflicto, por ejemplo.

## OTRAS CONSIDERACIONES CLAVES

- Los términos de referencia deben ser realistas en términos del tiempo que pueden dedicar los miembros y cuántas actividades diferentes, o equipos de tareas, se pueden realizar al mismo tiempo. Para ciertos problemas críticos de tiempo limitado, un equipo de tareas podría recibir soporte temporal al contar con un líder dedicado.
- El alcance de la participación del gobierno variará de acuerdo con la naturaleza de la respuesta, el sistema de gobernanza del país y las capacidades nacionales. Por ejemplo, en un sistema federal, puede ser necesario incluir tanto autoridades federales como estatales (y/o autoridades de la ciudad en una respuesta urbana). En una crisis prolongada, puede tener más sentido vincularse con el desarrollo y con los actores de respuesta a desastres. En situaciones de conflicto, se debe considerar la idoneidad y la viabilidad de incluir el rango de actores de gobernanza involucrados en las áreas afectadas (actores estatales y no estatales).
- Puede ser necesario lograr un equilibrio entre apoyar el liderazgo del gobierno, por un lado, y garantizar una respuesta fluida y eficiente por el otro. Si la capacidad técnica del gobierno en PTM es limitada pero el contexto requiere que desempeñen un papel de liderazgo, los grupos de trabajo informales, integrados por expertos nacionales e internacionales, pueden llevar adelante diferentes áreas de trabajo y las reuniones formales del GTM dirigidas por el gobierno brindan el espacio para su aval oficial. En algunos contextos, los representantes del gobierno lideran subgrupos en la vinculación con la protección social, para garantizar una relación fluida con las autoridades y estructuras nacionales relevantes.

## RECURSOS

### Ejemplo de TdR del GTM

Plantillas útiles para redactar los términos de referencia del GTM, destacando la información básica típica para incluir y los criterios para seleccionar agencias principales:

- **Nigeria:** TdR para GTM nacionales y subnacionales y división de roles y líneas de comunicación entre estos.
- **Filipinas:** Tiene una presidencia/secretaría rotativa y destaca el papel del grupo en las diferentes fases de una emergencia y no emergencia.
- **Bangladesh, Camerún:** Criterios para seleccionar agencias líderes y co-líderes
- **Etiopía, Sudán del Sur, Nigeria y Libia:** Ejemplos de estrategias y planes de trabajo del GTM
- **Libia:** Plantilla para actas de reuniones del GTM

**Directrices de Coordinación del IASC** (y **Coordinadores del Clúster de Seguridad Alimentaria** y **Guía del NRC para co-coordinación de Clusters y ONGs**) (en inglés): Describe las tareas clave y brinda orientación, sugerencias y consejos para configurar y administrar un clúster (se pueden seguir los mismos principios para un GTM).

### Ejemplos de términos de referencia del subgrupo de trabajo

Plantillas útiles para redactar los términos de referencia de los subgrupos de trabajo y equipos de tareas para dirigir actividades específicas:

**Libia:** Plantilla en blanco para TdR para Grupos de Trabajo Técnicos.

**Libia:** Ejemplo de TdR para un subgrupo de trabajo sobre análisis de mercado conjunto

**Etiopía:** Ejemplo de TdR para un subgrupo de trabajo que lleva adelante el diseño de MPC

## 3.3 INVOLUCRAR A LOS CLÚSTERES

Al GTM le puede resultar difícil interactuar de manera consistente con los clústeres, y puede que los clústeres no se involucren y comprometan suficientemente. La experiencia sugiere los siguientes consejos para que los coordinadores del GTM mejoren este compromiso:

- Participar activamente en el GCIS para informar sobre las actividades y prioridades del GTM, involucrarse con los líderes del clúster en asuntos intersectoriales relevantes y mejorar el conocimiento del GTM sobre los problemas y las preocupaciones prioritarias de los clústeres referente a la asistencia en efectivo.

- Ser proactivo en contactar a los clústeres y organizar reuniones bilaterales separadas de las reuniones de GCIS. El coordinador del GTM y el líder del clúster deben trabajar juntos para identificar preocupaciones clave y/o vacíos de competencias e identificar organizaciones o individuos que puedan ayudar a abordarlos. Proporcionar, tanto directamente como a través de interlocutores identificados, asistencia técnica, presentaciones personalizadas, desarrollo de capacidades y resúmenes de evidencia para aumentar la comprensión del papel de los PTM, incluido el MPC, en las actividades del clúster.
- Invitar de manera activa y constante a los representantes del grupo a las reuniones del GTM. Informar a los líderes del clúster/sus representantes con anticipación sobre los temas clave y los equipos de tareas en los que su participación será particularmente necesaria, y el marco de tiempo probable para sus aportes.
- Asegurarse de que los miembros del GTM que también están activos en otros grupos desempeñan el papel de punto focal en el tema de PTM en otras reuniones de grupo, comunicando temas clave y puntos de decisión del GTM e identificando temas de PTM relevantes para el grupo para discusión y acción.
- El coordinador del GTM, y/o un miembro designado, participa de manera activa y constante en las reuniones y actividades relevantes del clúster (por ejemplo, análisis de respuesta).
- Involucrar a los donantes como participantes en el GTM para atraer la participación de otros actores. OCHA puede desempeñar un papel clave para apoyar esto: proporcionar a los coordinadores del GTM una lista de contactos actualizada para los coordinadores de clúster y facilitar espacio para que GTM comparta actualizaciones en el GCIS para alentar a los clústeres a involucrarse.

### 3.4 BUSCANDO LOS RECURSOS PARA LA COORDINACIÓN DE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO

Las tareas de coordinación (dotación de personal, convocatoria y actividades) incurren en costos, al igual que en los clústeres. Sin embargo, al no tener claro dónde residen las responsabilidades, actualmente no hay una fuente clara de financiación. La experiencia ha demostrado que la falta de recursos financieros y humanos es uno de los principales problemas que afectan a los GTM. Incluso cuando hay recursos financieros disponibles, hay varios factores necesarios antes de que estos se traduzcan en recursos humanos adecuados: identificar una agencia que reclute, patrocine y gestione al coordinador del GTM, e identificar y reclutar a un candidato adecuado. Los coordinadores del GTM y las agencias participantes pueden ayudar a garantizar los recursos adecuados:

- Asegurando que las cartas de compromiso de las agencias que gestionan de los líderes del GTM incluyan un compromiso sobre los recursos necesarios.
- Incluir líneas presupuestarias para la coordinación de la asistencia de efectivo en las propuestas de programación para donantes de las agencias miembros del GTM.
- Acercarse a los donantes directamente para obtener financiación, en base a un mandato claro del GTM y un plan de trabajo, y explicar las consecuencias de una financiación inadecuada para la coordinación.
- Involucrar a los donantes en asuntos de coordinación de la asistencia de efectivo y asegurar que estén al tanto del plan de trabajo del GTM y los recursos requeridos.
- Explorar fuentes nacionales de financiamiento contingente en contextos que tienen emergencias cíclicas regulares.
- Establecer un fondo común de las agencias miembros del GTM puede ser una forma efectiva de compartir costos y cubrir los gastos necesarios.

Las implementaciones de CashCap no tienen un costo para la agencia solicitante. Cuando no se puede encontrar recursos en el país para proporcionar la experiencia y el apoyo relevantes, GTM puede solicitar una implementación de CashCap. Sin embargo, esta es una solución a corto plazo (generalmente de 6 a 12 meses) y, siempre que sea posible, se deben buscar recursos dentro de una respuesta dada.

## 4 ACTIVIDADES CLAVE DE LOS COORDINADORES DEL GTM Y DEL GTM

La coordinación de la asistencia en efectivo es un proceso intersectorial e implica una variedad de actividades, a lo largo del ciclo del programa humanitario, desde una evaluación más técnica y aspectos relacionados con el diseño hasta la planificación y la toma de decisiones estratégicas. Implica necesariamente a múltiples actores, no solo a los coordinadores del GTM y al GTM, sino también el GCIS, los coordinadores de clúster y el EHP.

El GTM, como un subgrupo del GCIS, brinda soporte técnico a los grupos y entre ellos, y asesora sobre cuestiones estratégicas relacionadas con la asistencia en efectivo para facilitar la programación de efectivo<sup>11</sup>. El grupo desarrolla productos, posiciones y enfoques comunes y garantiza el intercambio de información, el aprendizaje y la adopción de estos enfoques comunes entre sus miembros para promover la participación interagencial e intersectorial. Al brindar apoyo y convocar actividades sobre efectivo en todos los clústeres, el grupo desempeña un papel vital en la coordinación de MPC. El coordinador (es) que dirige el grupo GTM, a través de su puesto en el GCIS, vincula el GTM a la arquitectura de coordinación más amplia y tiene la responsabilidad de compartir evidencia, resultados y mensajes del grupo, para generar compras de alto nivel e influir en la parte de asistencia en efectivo de la respuesta.

Los líderes del clúster o sus representantes deben participar activamente en el GTM de forma regular (y viceversa), para aportar conocimientos técnicos al GTM así como una comprensión sobre el tema del efectivo a lo largo y ancho de la respuesta a las discusiones dentro de los clústeres.

Si bien las actividades específicas reflejarán el contexto de emergencia, la complejidad de la respuesta y las prioridades del GCIS y los miembros del GTM, la orientación existente<sup>12</sup> y las propias experiencias del GTM destacan las actividades mínimas y clave del GTM y los coordinadores de la asistencia en efectivo. Mediante ellos, el GTM apoyará a los clústeres para cumplir con sus respectivas actividades de coordinación, al tiempo que asumirá un papel de liderazgo y de dirección a través de los clústeres en actividades que apoyen la inclusión de MPC en la respuesta. Se debe tener en cuenta que el ámbito de estas actividades puede ampliarse en contextos donde el GTM se compromete a apoyar la coordinación de los PTM en la creación de resiliencia y la programación de desarrollo. Como se indicó anteriormente, cuando el GTM elige participar en la coordinación de la asistencia para el desarrollo, esto debe definirse claramente en los TdR del grupo, considerando la capacidad, el alcance y los riesgos.

### ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL GTM Y DE LOS COORDINADORES DEL GTM

- Apoyar la coordinación eficaz de la asistencia en efectivo en la respuesta, incluido el MPC.
- Liderar y coordinar evaluaciones de factibilidad de efectivo, dentro y entre sectores.
- Brindar apoyo técnico para evaluaciones de necesidades coordinadas (multisectoriales) y apoyo técnico y liderazgo para el análisis de respuesta multisectorial para la inclusión óptima del efectivo (y MPC) en el PRH basado en evidencia.
- Facilitar el desarrollo, con los clústeres, de la Canasta de Gastos Mínimos (Supervivencia) y definir los valores de transferencia recomendados.
- Promover el uso de mecanismos, estándares y herramientas comunes entre los socios para una programación armonizada, de calidad y responsable, incluidas respuestas conjuntas a través de MPC. Desarrollar y difundir actualizaciones e infografías sobre la programación de efectivo actual, incluido MPC, y apoyar el monitoreo coherente y la presentación de informes de MPC.
- Involucrarse con los clústeres y otros actores relevantes y abogar por el uso eficiente y efectivo de los PTM, incluyendo MPC, a lo largo de la respuesta, apoyando resultados de calidad y responsabilidad para los receptores de ayuda.

<sup>11</sup> Según el proceso de desarrollo del borrador de la guía de coordinación de efectivo de GCCG para los clientes potenciales del clúster

<sup>12</sup> Incluyendo, cuando se publique, la guía de coordinación de GCCG y los TdR del GTM

- Identificar y abordar los desafíos clave para la respuesta de PTM, que incluyen, entre otros, la identificación de canales de entrega, la incidencia ante el gobierno sobre asuntos regulatorios y legales, la identificación y mitigación de riesgos clave (incluidos los riesgos de protección de datos) y la garantía de una responsabilidad sólida y armonizada para las personas afectadas.
- Comprometerse con las entidades relevantes (gobierno, proveedores de servicios financieros, actores del desarrollo) para garantizar que los PTM en el contexto humanitario esté bien coordinado y sea complementario a otros flujos financieros hacia las personas necesitadas.
- Revisar los requisitos de creación de capacidad de los miembros del GTM, los clústeres, los actores locales y los socios gubernamentales y desarrollar estrategias para abordar las brechas en las habilidades y el conocimiento.

El resto de esta hoja de sugerencias proporciona consejos y consideraciones clave para guiar a los coordinadores del GTM y al GTM en estas actividades básicas, con referencia a la coordinación de la asistencia en efectivo entre sectores y MPC.

## 4.1 EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD DE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO

Si bien las evaluaciones de necesidades continuarán realizándose por actores individuales, clústeres y varias partes en conjunto (coordinados por el GCIS), el GTM tiene un papel importante que desempeñar en la evaluación de factibilidad de efectivo que incluye sintetizar y analizar las evaluaciones de necesidades y las evaluaciones del mercado (para artículos, servicios) en combinación con otras fuentes de información (mapeo de proveedores de servicios financieros, riesgos de protección específicamente vinculados a los PTM, etc.) para evaluar los lugares en que el efectivo es una modalidad de respuesta factible y apropiada. Dichas evaluaciones apuntalan la inclusión de la asistencia en efectivo en el PRH y respaldan el análisis de respuesta general a nivel GCIS y de grupo. El GTM está bien ubicado para coordinar estas actividades. En los últimos años, ha habido una tendencia a que el GTM desempeñe un papel activo en la convocatoria de evaluaciones conjuntas (en lugar de una sola agencia o sector) entre agencias y clústeres para garantizar que no haya brechas en las evaluaciones. Esto es útil para facilitar la programación conjunta o multisectorial y el uso de MPC.

### Rol del GTM y del coordinador del GTM

#### ***Evaluación del mercado para los PTM:***

- Compartir (y, cuando sea posible, consolidar) los resultados de las evaluaciones de mercado de agencias individuales para evitar la duplicación de esfuerzos, y abogar por llenar los vacíos identificados por evaluaciones anteriores.
- Promover el uso de herramientas y metodologías estandarizadas para la evaluación y el monitoreo del mercado para poder hacer comparaciones entre ubicaciones y socios.
- Convocar evaluación conjunta y/o multisectorial del mercado y monitoreo de precios.
- Ayudar a los coordinadores de clúster en evaluaciones específicas relevantes para el sector (por ejemplo, evaluaciones de mercados específicos como el alquiler).

### **SUGERENCIAS: EVALUACIÓN DEL MERCADO PARA LOS PTM**

- Asegurarse de que cualquier actividad que el GTM convoque directamente se centre en llenar vacíos y complementar el trabajo existente de los clústeres (por ejemplo, en el caso del monitoreo del mercado, si la unidad VAM del PMA está monitoreando los precios de los alimentos, el monitoreo conjunto bajo el GTM puede enfocarse en artículos no alimentarios).
- Establecer subgrupos de trabajo o equipos de tareas para liderar la coordinación de tales evaluaciones, participar activamente en el Grupo de Trabajo de Evaluaciones donde exista.
- Involucrar a actores técnicos como REACH que tienen la capacidad de liderar el análisis de datos de mercado, donde sea necesario.

### **Mapeo y evaluación del proveedor de servicios financieros (PSF) para los PTM:**

- Compartir (y, cuando sea posible, consolidar) los resultados de las evaluaciones sobre PSF realizadas por agencias individuales.
- Promover el uso de herramientas y metodologías estandarizadas para la evaluación de PSF, para poder comparar entre ubicaciones y socios.
- Mapear el panorama de pagos de los proveedores de servicios financieros e invitarlos a ser miembros del grupo, ya sea como participantes completos o como invitados a reuniones ad hoc.
- Reunir a los PSF y los actores humanitarios para educar a los PSF sobre los productos necesarios.
- Asesoramiento a agencias y líderes de clúster sobre los pros y los contras de una plataforma de entrega conjunta.
- Identificar los desafíos clave, incluidos los problemas regulatorios (KYC) y coordinar la promoción dirigida para abordarlos.
- Desarrollar mensajes clave para apuntalar los PTM en función de los resultados de la evaluación, para informar al GCIS y EHP.

### **SUGERENCIAS: EVALUACIÓN DE PSF PARA PTM**

- Trabajar con los proveedores de servicios financieros para ayudarlos a comprender los productos necesarios y el perfil/contexto de los destinatarios, de modo que sus servicios se puedan construir o adaptar.
- Invitar a los proveedores de servicios financieros a presentar en las reuniones temáticas del GTM para crear conciencia sobre sus productos.
- Otros puntos cubiertos con más detalle en la sección de implementación a continuación (p23) incluyen: considerar negociaciones conjuntas con los proveedores de servicios financieros para reducir las tarifas y poner a disposición ejemplos de contratos para apoyar a los actores humanitarios en la elaboración de acuerdos con los proveedores de servicios financieros; compartir información entre los miembros del GTM sobre sus experiencias con un determinado PSF / canal de entrega para comprender qué funciona dónde.

### **Evaluación del Sistema de protección social para ver vínculos con los PTM:**

- Hacer un mapeo de los programas de protección social basados en efectivo existentes en el país y de las partes interesadas clave del gobierno con los que se debe interactuar a nivel nacional y subnacional (trabajando con clústeres relevantes).
- Establecer vínculos con actores clave de protección social (incluido el Grupo de Trabajo de Protección Social donde exista dicho organismo) y comprender dónde es necesaria la participación del GTM (y posible, dada la capacidad disponible). Esto debería incluir comprender dónde se pueden utilizar las herramientas y los sistemas desarrollados como parte de los sistemas de protección social (MEB nacionales, canales de distribución, registros) para apoyar los PTM por motivos humanitarios.
- Facilitar evaluaciones conjuntas de la preparación y la capacidad de los programas y sistemas de protección social para apoyar la respuesta, para informar la viabilidad de una respuesta en efectivo vinculada a los sistemas nacionales.
- Compartir los resultados de evaluaciones de una sola agencia de la preparación del sistema de protección social.



## SUGERENCIAS: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN SOCIAL SOBRE SUS VÍNCULOS CON LOS PTM

- Como parte de la planificación para la preparación, mapear y evaluar las fortalezas, limitaciones y capacidades de los sistemas de protección social para apoyar los PTM, de manera que haya tiempo suficiente para una evaluación detallada, discutir sobre las posibles opciones y cualquier fortalecimiento necesario de las capacidades o del sistema.
- Trabajar con clústeres donde se involucren en estos temas y el Grupo de Trabajo de Protección Social, donde exista.
- Evaluar la viabilidad política de dichos enfoques en el contexto (además de comprender el diseño y la viabilidad operativa de dichos enfoques), especialmente dado que múltiples ministerios/departamentos pueden ser responsables de la protección social, y estos pueden ser diferentes de los ministerios/departamentos líderes en respuesta de emergencia.
- Discutir las opciones de respuesta como parte de la planificación de la preparación para garantizar que el diseño de procedimientos y sistemas sea apropiado para el contexto.
- Garantizar la participación del gobierno en cualquier discusión sobre la protección social reactiva ante las emergencias mediante la inclusión de departamentos responsables tanto de los programas de protección social, como de la preparación y respuesta ante emergencias. Trabajar estrechamente con el GCIS en esto.

### Evaluación de riesgos de protección vinculados a los PTM:

- Coordinación de las evaluaciones conjuntas de riesgos de protección y compartir los resultados de la evaluación de riesgos y beneficios de protección respecto a los PTM.

## SUGERENCIAS: EVALUACIÓN DE RIESGOS DE PROTECCIÓN LIGADOS A LOS PTM

- Adherirse al análisis de protección común alineado con la estrategia de protección del EHP y la estrategia/plan de trabajo GCIS relevantes como base para los PTM.
- Trabajar con el grupo de protección para involucrar o reclutar puntos focales de género y protección, o involucrar a expertos relevantes dentro de una agencia participante del GTM, para asegurar el análisis apropiado y la mitigación de riesgos.
- Trabajar con el grupo de protección para garantizar que los principios y la orientación clave sobre protección se reflejen en la orientación y las mejores prácticas del GTM.

### OTRAS CONSIDERACIONES CLAVE:

- Los coordinadores deben colaborar con el GCIS y los líderes de los clústeres para llegar a un acuerdo sobre las evaluaciones clave que se necesitan para la toma de decisiones sobre la asistencia en efectivo, incluyendo el MPC, y definir colectivamente los productos clave y los sectores a involucrar.
- Cualquier evaluación convocada directamente por el GTM debe ser financiada. Podría ser por los miembros del GTM, los clústeres, OCHA, o agencias que participan en evaluaciones conjuntas. El coordinador del GTM puede desempeñar un papel en la búsqueda de financiación.
- El análisis de mercado multisectorial podría no bastar para todos los sectores: el coordinador del GTM debe consultar a los puntos focales del clúster para comprender las oportunidades o desafíos en varios mercados y determinar si se necesita una evaluación específica adicional.
- Quizá se deba incrementar la capacidad de las agencias que participan en evaluaciones de mercado conjuntas. Se puede llevar a cabo capacitación para socios, con REACH u otros socios técnicos. CashCap también puede dar apoyo experto para ayudar con estas actividades.

## RECURSOS EN INGLÉS

**Evaluación sobre la factibilidad de la asistencia en efectivo en Nigeria y Etiopía (inglés):** ejemplos de posibles productos finales

**Estudio de alcance y factibilidad de transferencias monetarias en el Pacífico:** Ejemplo de una mirada en profundidad a la viabilidad y adecuación de un programa de transferencias monetarias en el Pacífico.

**Análisis conjunto del mercado y monitoreo del mercado:**

**Sudán del Sur, Nigeria, Libia, Haití, y Yemen:** Ejemplos de informes de análisis de mercado conjuntos y multisectoriales en una variedad de mercados, incluye la metodología y cómo ésta apunta la planificación de respuestas.

**Evaluación de mercado multisectorial del ACNUR: guía complementaria y kit de herramientas:** Orientación completa y herramientas para realizar una evaluación de mercado multisectorial.

**Mapeo y evaluación de opciones para entrega de asistencia en efectivo:**

**Libia:** Ejemplo de informe de una evaluación de las opciones de entrega para apuntalar la viabilidad de la entrega en efectivo.

**Irak:** Herramienta de evaluación PSF y matriz de mapeo PSF.

**Filipinas:** Ejemplo de un mapa visual de cobertura PSF, creado por el GTM, para apuntalar el análisis de viabilidad.

**Mercy Corps:** Guía de entrega para evaluar y seleccionar PSF, incluso para el MPC.

**OIM:** herramienta para evaluar PSF.

**Cruz Roja:** Plantillas para evaluar mecanismos de entrega y factibilidad de asistencia en efectivo

**Evaluar riesgos de protección:**

**ERC Herramienta para el análisis de riesgos y beneficios de protección:** árbol de decisiones para evaluar los riesgos de protección

**Caja de Herramientas del IRC sobre Efectivo Más Seguro:** una herramienta para recopilar los datos necesarios para evaluar los riesgos y realizar PTM de manera segura

**Liberia:** Herramienta de lista de verificación para garantizar una distribución segura del efectivo

**Irak:** Ejemplo de TdR para punto focal de VBG en el GTM.

**Herramientas de evaluación de la protección social:**

**Caja de Herramientas sobre protección social reactiva ante las emergencias de OPM:** Kit de herramientas para guiar a los profesionales y los encargados de formular políticas en concluir si los sistemas de protección social pueden utilizarse y de qué manera para mejorar los resultados para los hogares que enfrentan crisis a gran escala.

**Herramienta de evaluación de preparación del sistema de protección social de UNICEF:**

**Documento de referencia de la UE SPAN y nota operativa:** *Un paquete de orientación integral sobre protección social en todo el nexo de desarrollo humanitario, con un enfoque en entornos frágiles y afectados por conflictos..*

**Hay más recursos útiles en la Caja de herramientas de calidad del programa de CaLP:**

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Market-assessment>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/FSP-Assessment>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/CBA-appropriateness>

## 4.2 EVALUACIÓN DE NECESIDADES, ANÁLISIS DE RESPUESTA E INCLUSIÓN DE EFECTIVO (Y MPC) EN EL PRH

La planificación efectiva para el uso del efectivo como una modalidad en todos los sectores y la adopción del MPC requiere una evaluación integral y un análisis de las necesidades, una participación intersectorial en la selección de modalidades y un espacio para el MPC dentro del marco de respuesta. Han existido déficits críticos en el sistema de coordinación que han sido limitantes, como la falta de espacio formal para el análisis de respuesta multisectorial, la falta de claridad sobre qué actores/organismos deberían participar en las decisiones sobre el uso de MPC, y una plantilla de PRH que no especifica dónde y cómo se debe incluir los PTM. Como resultado, la participación formal del GTM en el desarrollo de estos planes ha sido inconsistente y la inclusión de los PTM y el MPC en el PRH ha sido ad hoc<sup>13</sup>. Hay varios desarrollos recientes de importancia:

- La nueva plantilla del Ciclo del Programa Humanitario (CPH) para 2020<sup>14</sup> ahora tiene una sección opcional para incluir el MPC como un capítulo en el proceso de planificación del PRH, mientras que PTM se integra en plantillas intersectoriales mediante la inclusión de la modalidad, restricción y valor de transferencia.
- Varios EHP ahora están involucrando formalmente al GTM para apoyar un análisis de respuesta más robusto y multisectorial y asegurar que la selección de modalidades se base en evidencia.
- Incluso antes de que se actualizaran las guías, varios EHP han incluido capítulos sobre MPC separados en el PRH (ver, por ejemplo, [Irak](#)), lo cual ha demostrado ser útil para definir los objetivos, indicadores, presupuesto y carga de trabajo de los programas de MPC, identificando brechas de capacidad de socios y espacios de apertura para la planificación y financiación.
- Esta nueva guía de CPH incluye pasos para el análisis de respuesta multisectorial y la identificación de cualquier objetivo común para satisfacer las necesidades básicas en todos los sectores, como un precursor para desarrollar opciones de respuesta específicas del sector.
- Esta nueva guía de CPH define el papel del GCIS en la coordinación del análisis de respuesta multisectorial, así como, cuando sea necesario, la creación de grupos de trabajo de expertos técnicos en evaluación y análisis bajo el GCIS para apoyar. Proporciona flexibilidad en la definición y membresía de dichos grupos, pero sugiere que esto podría incluir un Grupo de Evaluación de Necesidades y un Grupo de Análisis de Respuesta. Cuando se establezcan, estos deben tener fuertes vínculos con el GTM, y el GTM puede considerar realizar una o más de estas actividades en su totalidad. Cuando se establecen tales grupos de trabajo técnico, los coordinadores del GTM pueden tener un puesto en ellos y el GTM puede desempeñar un papel de apoyo.

Es importante aprovechar la experiencia y el conocimiento del GTM para garantizar que la asistencia en efectivo se incluya de manera más efectiva en el PRH.

### Rol del coordinador del GTM y del GTM:

- Brindar apoyo técnico y de coordinación a los miembros del GCIS para diseñar e implementar evaluaciones sobre las necesidades multisectoriales (diseño de herramientas, asegurar la inclusión de vulnerabilidad económica/otros indicadores de efectivo; metodología; coordinación).
- Elaborar preguntas e indicadores sobre preferencias de asistencia y vulnerabilidad económica, para su integración en evaluaciones de necesidades multisectoriales.
- Asegurar resultados de evaluaciones de mercado y análisis de factibilidad de efectivo incorporados en el RNH (resumen de necesidades humanitarias).
- Proporcionar resultados claros y recomendaciones que emanan de las evaluaciones de factibilidad de la asistencia en efectivo, incluida la inclusión del MPC en la respuesta, y presentarlos en las discusiones de análisis de respuesta en el GCIS y los clústeres.

<sup>13</sup> Un estudio SIDA de 2018 sobre cómo se incluyeron los PTM en 18 PRH encontró que mientras que quince tuvieron una discusión dedicada a PTM en la primera sección y los planes operativos del sector generalmente indicaron si se usaría efectivo, a menudo se proporcionaron análisis/pruebas limitados para justificar la selección. Doce mencionaron MPC. De estos, cuatro habían desarrollado un nuevo capítulo operativo separado para MPC. [www.cashlearning.org/downloads/sida-overview-of-cash-and-vouchers-in-2018-hrps-090918signed-off.pdf](http://www.cashlearning.org/downloads/sida-overview-of-cash-and-vouchers-in-2018-hrps-090918signed-off.pdf)

<sup>14</sup> [www.humanitarianresponse.info/en/programme-cycle/space/document/2020-humanitarian-response-plan-template](http://www.humanitarianresponse.info/en/programme-cycle/space/document/2020-humanitarian-response-plan-template)

- Apoyar la facilitación y participar de manera activa en ejercicios de análisis de respuestas multisectoriales con los miembros del GCIS, asegurando que las discusiones estén informadas por la evidencia disponible y que se consideren las modalidades de efectivo y MPC.
- Brindar apoyo técnico y abogar por grupos para garantizar que cada plan de respuesta sectorial incluya un análisis sólido de las modalidades y de cómo se utilizarán las transferencias monetarias para alcanzar los resultados del sector.
- Asesorar al panel encargado de examinar la base de evidencia y el uso justificado de efectivo/MPC en los planes de respuesta del sector.
- Proponer la inclusión, y apoyar el desarrollo, de un capítulo sobre MPC en el PRH del GCIS y EHP en contextos donde se está utilizando el MPC.
- Liderar la identificación de hasta qué punto, y cómo, los programas nacionales de protección social pueden apoyar efectivamente una respuesta de emergencia multisectorial basada en efectivo, con base en los resultados de evaluaciones relevantes.
- Considerar la protección social existente en el proceso de planificación, en colaboración con los líderes del clúster.

### CONSEJOS: INCLUSIÓN DE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO EN EL CPH

- Garantizar la plena participación de los actores de la asistencia en efectivo del GTM en una etapa temprana en los procesos de RNH y PRH. Asegúrese de que los miembros del GTM comprendan la importancia de participar en estos procesos y sus oportunidades para hacerlo.
- Brindar soporte técnico a los líderes de clúster y sus miembros en temas tales como evaluaciones conjuntas. Demuestre valor agregado y cree credibilidad, lo que puede mejorar la influencia del coordinador de GTM en las discusiones de análisis de respuesta.
- Involucrarse bilateralmente con cada coordinador del grupo y compartir el aprendizaje y la evidencia para crear conciencia sobre cómo el efectivo, incluido el MPC, puede contribuir a los resultados sectoriales.
- Un enfoque de “¿por qué no la asistencia en efectivo?”, garantizando que la modalidad de respuesta se haya considerado cuidadosamente en función de la evidencia, puede ser útil para impulsar un análisis de respuesta más sólido.
- Si el análisis de respuesta sectorial o multisectorial es lo primero, asegúrese de que los resultados finales de estos estén alineados y se complementen entre sí.
- Establecer subgrupos de trabajo sobre MPC/necesidades básicas o equipos de tareas para liderar el capítulo y el diseño del programa sobre MPC.
- Cuando sea apropiado, promover enlaces a otros servicios como parte del análisis de respuesta multisectorial, para aprovechar las oportunidades para los enfoques de “efectivo plus” y aumentar la efectividad.
- Si es relevante, demostrar la necesidad de un capítulo separado sobre MPC garantizando que el EHP tenga una visión general de la programación MPC actual y planificada, y compartiendo ejemplos de otros PRH, para resaltar el valor agregado de un capítulo que permita respuestas conjuntas.
- Ofrecer al EHP una presentación sobre MPC, dirigida por el coordinador del GTM, que estará en mejores condiciones para adelantarse y responder a las preguntas que harán. Deben ser apoyados según sea necesario por otros miembros técnicos del GTM.
- Enfocar el tiempo y los recursos donde más se necesitan, seleccionando grupos prioritarios para apoyar, en lugar de sobrecargar la capacidad.

## OTRAS CONSIDERACIONES CLAVE:

- El éxito en la participación en MPC será más probable en contextos donde el gobierno y el EHP se muestran positivos sobre el uso de los PTM, y donde los jefes de agencias que patrocinan a los coordinadores de GTM apoyan activamente.
- Se ha visto el surgimiento de herramientas y orientación de evaluación multisectorial, pero tienden a ser pesadas de implementar, lo que puede dificultar su adopción a escala y entre los socios. Los coordinadores de GTM pueden promover un mayor intercambio y análisis conjunto de los resultados de las evaluaciones dirigidas por cada grupo.
- El puesto del coordinador del GTM en el GCIS es crucial en estas actividades, para garantizar la participación del clúster y la consideración de los PTM a un nivel estratégico en toda la respuesta.
- La evidencia destaca que incluso cuando la vinculación con los programas de protección social es factible y apropiada, generalmente se necesitan enfoques de programación más tradicionales (es decir, respuesta humanitaria independiente a través de un sistema paralelo) mientras se desarrolla la capacidad de los sistemas nacionales y dado que tales programas siempre tendrán brechas en la cobertura. Los coordinadores del GTM tienen un papel importante que desempeñar en el análisis de respuesta, asegurando que cualquier respuesta en efectivo a través de dichos sistemas nacionales (ya sea gubernamental o internacional) se integre en el PRH y se coordine con un PTM más amplio.
- El análisis de la respuesta también debe considerar las oportunidades para diseñar e implementar la respuesta de emergencia de una manera que se alinee, fortalezca o apoye el desarrollo de programas o sistemas de protección social emergentes, para facilitar los enfoques de protección social en crisis en el futuro.

## RECURSOS

### Evaluación de necesidades multisectoriales y análisis de respuesta:

**NRC:** Orientación sobre el uso de la herramienta de evaluación de vulnerabilidad multisectorial de NRC y la realización de análisis de respuesta multisectorial en contextos urbanos, para la identificación de respuestas intersectoriales con MPC para necesidades básicas en el centro.

**Análisis de las necesidades básicas y análisis de las opciones de respuesta y guía y herramientas de planificación:** Orientación y herramientas operativas buenas (pero pesadas) para apoyar la evaluación de necesidades multisectoriales y el análisis de respuestas, que prioriza un enfoque de necesidades básicas centrado en las personas e informa el alcance de MPC (p.ej., qué necesidades sectoriales se pueden satisfacer).

**Orientación interina del PMA sobre necesidades esenciales:** Referencia útil para apoyar la elaboración de perfiles de las poblaciones, identificar sus “necesidades esenciales” tal como las definen y establecer indicadores para identificar a aquellos que no pueden satisfacer sus necesidades esenciales (no solo en relación con los alimentos).

**Registro de indicadores del GTM en Libia:** Indicadores clave de efectivo para su inclusión en evaluaciones de necesidades sectoriales / multisectoriales para determinar la necesidad y la factibilidad de asistencia en efectivo.

### Integrar el análisis de respuesta multisectorial en los procesos de coordinación:

**OCHA:** orientación práctica y paso a paso sobre cómo coordinar el análisis conjunto de necesidades multisectoriales y el análisis de respuestas, que culminan en el PRH, and [cómo integrar el efectivo y el MPC a los planes de respuesta](#).

### Blog de CaLP sobre lo que GTM necesita saber sobre la nueva plantilla del CPH

Hay más recursos útiles en la Caja de herramientas de calidad del programa de CaLP:

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Risk-and-opportunity-assessment>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Needs-assessment>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Vulnerability-analysis>

### 4.3 DISEÑANDO EL MEB Y LOS VALORES DE TRANSFERENCIA RECOMENDADOS

Para obtener una descripción general completa de la planificación y el diseño de un MEB, consulte la hoja de sugerencias sobre MEB de CaLP.

Una Canasta Básica de Gastos Mínimos (MEB por sus siglas en inglés) requiere la identificación y cuantificación de artículos y servicios de necesidad básica que pueden ser monetizados y se puede acceder a ellos a través de los mercados y servicios locales. Los artículos y servicios incluidos en una MEB son aquellos que los hogares en ese contexto probablemente priorizarán de manera regular o estacional. La definición de la MEB es una actividad clave requerida para que los actores tengan una comprensión común de la vulnerabilidad y avancen con respuestas multisectoriales armonizadas y MPC. Las MEB son una referencia colectiva para respaldar el cálculo de los valores de transferencia del MPC y específicos por sector, basados en la evaluación de las fuentes de ingresos probables del hogar, el análisis de brechas y los objetivos del programa, ayudando a coordinar con la provisión de servicios y las intervenciones no monetarias.

#### **Rol del coordinador del GTM y del GTM:**

- Abogar por la participación activa de los clústeres en el proceso de MEB.
- Establecer, junto con los clústeres, los contenidos del MEB basados en evaluaciones de necesidades existentes.
- Cotejar y compartir fuentes de datos existentes sobre gastos y costo de vida.
- Reunir a los actores y facilitar el proceso de cálculo de un MEB armonizado entre todos los sectores.
- Buscar que cada grupo aporte al MEB y facilitar el trabajo entre grupos para evitar la duplicación, encontrar complementariedades, identificar necesidades comunes entre sectores y necesidades no específicas del sector (transporte, combustible, cómo puede FS abordar las necesidades educativas, etc.).
- Tener conocimiento de los asuntos específicos de los aportes de cada clúster (selección, frecuencia) y garantizar que esto se refleje en el MEB.
- Presentación de resultados en el GCIS para su aprobación.
- Redactar orientación para adaptar el MEB o facilitar el proceso de desarrollo de MEB regionales donde existen diferencias geográficas significativas en las necesidades o el costo de vida.
- Establecer montos de transferencia recomendados basados en el MEB.

Los países han empleado diferentes enfoques para calcular el MEB. Estos se resumen en la hoja de sugerencias MEB de CaLP. Algunas lecciones que surgen de estos son:

- Si bien un MEB debe cubrir una variedad de necesidades en diferentes sectores, las necesidades precisas (qué sectores y qué elementos por sector) deben ser específicas según el contexto y capturar las necesidades básicas de las personas tal como se entienden y definen en dicho contexto. Asegurar un proceso colectivo con la participación de actores y receptores locales es clave para garantizar esto.
- Incluir una “lista de deseos” de todos los bienes y servicios proveniente de todos los sectores no es útil, si ello resulta en duplicación y va más allá de lo que los clústeres normalmente proporcionarían como parte de la respuesta de emergencia.
- El proceso de consultar con todos los sectores y llegar a un consenso entre los actores puede llevar mucho tiempo para los involucrados, y por lo general requiere asistencia a muchas reuniones durante varios meses. Esto se puede mitigar si se cuenta con una hoja de ruta clara, un liderazgo claro y roles y responsabilidades, así como un subgrupo dedicado si es necesario. Comenzar este proceso en la fase de preparación también puede ayudar a mejorar la preparación.
- Definir la MEB es un aspecto que influirá en el establecimiento del monto de la transferencia de MPC, sin embargo, otros factores también deben tenerse en cuenta, como las barreras políticas, las restricciones presupuestarias y el análisis de brechas. Si se adopta un enfoque basado en los derechos, deben usarse los estándares ESFERA para guiar los contenidos de la MEB. Obtener el monto de transferencia de MPC del MEB

debería ser una actividad de análisis de brechas: ¿qué cosas no pueden cubrir los hogares con los recursos disponibles? Sin embargo, existen compensaciones inevitables basadas en la escala de la crisis y los recursos disponibles. El monto de transferencia MPC “ideal” puede crear sensibilidades políticas si supera el salario mínimo o los umbrales de bienestar social<sup>15</sup>. Este es un tema que debe marcarse inmediatamente con el EHP<sup>16</sup>.

- Se requiere una comunicación clara y mensajes comunes para aclarar el monto de transferencia a todas las partes (gobierno y comunidades), y así reducir potenciales conflicto. Cuando se hacen concesiones, las razones deben estar claramente documentadas y los posibles impactos de tal reducción deben ser monitoreados para formar parte de la programación futura.
- Si bien en contextos de gran necesidad y recursos humanitarios limitados, quizá sea preferible maximizar la cobertura de la población a través de una compensación de las necesidades individuales de los hogares.
- Si bien las diferentes metodologías de MEB pasan por los mismos pasos críticos, estos varían en su rigor pero también en su complejidad y, por lo tanto, en las capacidades/experiencia y tiempo necesarios para completar. Asegurar una comprensión común desde el inicio de por qué se está realizando una MEB será crítico para el buen funcionamiento del proceso: ¿se está haciendo simplemente para definir un valor de transferencia, o es un enfoque más holístico basado en los derechos para definir las necesidades básicas y abogar por cobertura adecuada?
- En tiempos de crisis, puede ser necesario definir una MEB de ‘supervivencia’ más sucinta que incluya solo los elementos básicos necesarios para salvar vidas, y de esa manera aumentar la cobertura utilizando los recursos limitados.

Teniendo en cuenta todo esto, puede ser más apropiado optar por un enfoque “rápido e informal” para definir la MEB, a fin de tomar decisiones programáticas rápidamente, en lugar de adoptar un enfoque más intensivo y riguroso que en última instancia no es tan útil. Se puede refinar en una etapa posterior, ya que los datos de monitoreo crean una imagen más completa de las necesidades y gastos reales de las personas.

## SUGERENCIAS: DEFINICIÓN DE CANASTAS BÁSICAS DE GASTOS MÍNIMOS

- En línea con la hoja de sugerencias MEB de CaLP, se debe ser claro y transparente sobre en el contexto se requiere una MEB y, de ser así, la metodología que se seguirá para lograrlo esto.
- Se deben definir los objetivos para desarrollar la MEB, para qué fines se utilizará, a fin de determinar el enfoque de cálculo apropiado y quién debe participar.
- Al considerar la relación entre MEB y los montos de transferencia, coordine con el gobierno y los socios de desarrollo para acceder a las fuentes de datos relevantes sobre las líneas de pobreza y los salarios y, cuando sea necesario, contrate la experiencia técnica necesaria para liderar el proceso.
- Se debe establecer contacto con el gobierno y los donantes desde el inicio para explicar los fundamentos y el enfoque para el desarrollo de la MEB. Trabaje con ellos para comprender los factores políticos o presupuestarios que limitarían la aceptación del monto de transferencia MPC.
- Trabajar con los clústeres y el EHP para decidir si es necesario definir un umbral de necesidades más bajo (canasta básica de gastos mínimos de supervivencia - SMEB) que incluya solo un subconjunto de clústeres, que queda por debajo de los estándares de ESFERA pero cubre las necesidades de supervivencia más básicas.
- Utilice datos secundarios sobre i) el costo de vida por sector, ii) los datos de gastos y las necesidades prioritarias de las personas, iii) los estándares de ESFERA y iv) las experiencias de otras MEB, para comenzar la discusión sobre cuáles clústeres clave deberían participar y cuáles bienes y servicios deben incluirse, y abogar por aquellos que deberían omitirse.
- Establecer un subgrupo de trabajo o grupo de trabajo de actores interesados, con la participación de cada clúster relevante.
- De ser necesario, comuníquese con la Oficina Regional de CaLP para obtener ayuda.
- Reunirse bilateralmente con cada grupo para obtener su contribución a la MEB.

<sup>15</sup> En este caso, la MEB se puede utilizar como una herramienta de promoción para alentar al gobierno a ampliar el salario mínimo / las transferencias sociales para cubrir las necesidades básicas.

<sup>16</sup> Consulte la hoja de sugerencias MEB de CaLP para obtener más detalles.

**OTRAS CONSIDERACIONES CLAVE:**

- La capacidad para participar en los debates de MEB es aún baja, y es probable que varíe de un clúster a otro. La capacidad se puede incrementar compartiendo los conocimientos sobre MEB originados en contextos y circulando y explicando paso a paso la guía sobre lo que es y el proceso MEB, antes de comenzar las conversaciones. Es probable que algunos sectores necesiten más ayuda para calcular los gastos que otros.
- Tenga claras las limitaciones que pueda tener algún donante respecto a lo que puede incluir en el MPC, ya que esto puede influir en su decisión sobre qué a qué sectores comprometer para los debates de MEB. Por ejemplo, la guía para propuestas de USAID/OFDA no pueden incluir dentro del MPC tratamientos de nutrición o servicios de salud.

**RECURSOS****Orientación y herramientas para calcular la MEB:****Hoja de sugerencias CaLP sobre MEB:****Cualquier otro recurso clave enumerado en la hoja de sugerencias de MEB**

**Caja de Herramientas Operativas del para transferencias monetarias multipropósito: (inglés)** Resume los pasos clave y da consejos para desarrollar el MEB y para usar esto para establecer el monto de transferencia MPC.

**Guía de armonización sobre MEB de PMA/ACNUR:** Excelente documento de referencia detallado que proporciona una guía paso a paso sobre la forma "ideal" de desarrollar un MEB completo y técnicamente sólido.

**Nota de orientación provisional sobre MEB del PMA:** Otro documento más ligero que proporciona orientación paso a paso.

**Orientación del GTM de Yemen sobre SMEB:** Guía útil y sucinta para calcular la MEB y cómo usarla para calcular el monto de MPC.

**Informe de CaLP en Sahel sobre MEB:** Ofrece un proceso de cinco pasos para calcular MEB, así como estudios de caso que ilustran cómo diferentes países lo han abordado.

**Informe de CaLP en África Occidental sobre MEB:** Describe los factores de éxito y los desafíos con diferentes modelos de coordinación para calcular MEB.

**Resumen del GTM sobre MEB y monto de transferencia en Libia:** Describe 6 pasos clave para definir la MEB y el monto de transferencia.

Hay más recursos útiles en la Caja de herramientas de calidad del programa de CaLP:

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Transfer-value-frequency-and-duration>

**4.4 APOYANDO LA IMPLEMENTACIÓN DE PTM DE CALIDAD**

Al implementar los PTM en las agencias y sectores, es útil contar con enfoques, estándares y herramientas comunes para garantizar que la programación sea armoniosa, de calidad y responsable. Por ejemplo, enfoques comunes para la selección, la contratación de proveedores de servicios financieros y la gestión de quejas, montos de transferencia armonizados y procedimientos estandarizados para la implementación del MPC. El GTM está bien ubicado para coordinar estas actividades. Al igual que con las evaluaciones, se ha visto una tendencia en el grado de coordinación en la implementación de los PTM en los últimos años, especialmente en MPC, y el papel de GTM ha evolucionado en consecuencia. Si bien los grupos aún apoyan la armonización de las características de implementación en programas diseñados e implementados por separado, también pueden facilitar el uso de estándares comunes en los consorcios y la implementación de modelos operativos conjuntos, como sistemas de pago compartidos y centros de llamadas.



## Rol del coordinador del GTM y del GTM:

### Para definir el monto de la transferencia:

- Desarrollar orientación para los actores de PMT en temas como los valores de transferencia<sup>17</sup>. Los clústeres establecerán valores de transferencia específicos del sector, pero el GTM puede brindar apoyo en la metodología.
- Definición y difusión de normas técnicas para las tarifas de efectivo por trabajo.
- De ser necesario, apoyar la elaboración de orientación para los coordinadores de clúster para calcular el valor de transferencia para subvenciones específicas por sector y cómo variar esto (por ejemplo, de acuerdo con el tamaño del hogar/región).
- Identificar oportunidades para avanzar hacia un enfoque más integrado y multisectorial sobre PTM cuando sea apropiado, al tiempo que reconocer la necesidad y las especificidades de las transferencias sectoriales específicas.
- Convocar a los actores y facilitar el proceso de definición de un monto común de transferencia MPC, basado en el MEB (cuando éste existe).
- Informar al GCIS sobre los valores de transferencia de MPC propuestos para su aprobación.
- Realizar actividades de incidencia ante el gobierno y los donantes sobre la necesidad de alinear los valores de transferencia con las necesidades, incluso mediante el intercambio de evidencia de la programación y el monitoreo del mercado.

## SUGERENCIAS: PARA DEFINIR LOS VALORES DE TRANSFERENCIA

- Interactuar con el gobierno y los donantes desde el principio y comprender los factores políticos o presupuestarios que pueden afectar el monto de transferencia de MPC, o las tarifas de efectivo por trabajo. Por ejemplo, ¿es necesario ser coherente con los valores nacionales de transferencia de protección social? ¿Preferirían los donantes satisfacer la brecha de necesidades por hogar o distribuir recursos en una porción más alta de la población necesitada?
- Al definir los montos o estándares comunes de transferencia en todos los clústeres, interactúe de manera bilateral y asegure la participación de todos los grupos relevantes.

### Apoyar el uso eficiente de los canales de entrega:

- Compartir plantillas de contratación comunes para los PSF y, cuando corresponda, llevar a cabo negociaciones conjuntas con ellos en lugar de hacer que múltiples actores negocien por separado.
- Donde existan plataformas comunes o modelos operativos colaborativos, fomentar vínculos estrechos con el GTM y ofrecer retroalimentación regular, instando a estas plataformas y modelos a compartir el aprendizaje a través del GTM.
- Elaborar procedimientos operativos estándar con agencias asociadas para la implementación de mecanismos conjuntos, como una tarjeta común o mecanismo de quejas y comentarios, u opciones de respuesta conjunta, como MPC (evaluación de vulnerabilidad, selección).
- Involucrar a los PSF y otros actores del sector privado en debates sobre los productos que se necesitan en una etapa anterior, y alentarlos a desarrollar productos a medida teniendo en cuenta las necesidades y preferencias del usuario final cuando sea posible.
- Fomentar el uso de la innovación tecnológica, donde esto puede aumentar de manera segura y ética la eficiencia, la eficacia y la responsabilidad de la asistencia, en la programación y el intercambio de lecciones sobre experiencias.
- Alentar a las ONG nacionales a participar en el GTM y asegurar que tengan claro su papel en la entrega, y que tengan canales para brindar retroalimentación e influir en la forma general de la respuesta.

<sup>17</sup> Insertar enlace a la hoja de sugerencias de CaLP MEB una vez publicada

## SUGERENCIAS: USO ADECUADO DE LOS CANALES DE ENTREGA

- Negociar conjuntamente los términos de los servicios de pago para optimizar las economías de escala y reducir la duplicación de esfuerzos.
- Promover el desarrollo de herramientas y orientación conjuntas con clientes potenciales del clúster, para generar aceptación y asegurar el uso de la herramienta.
- Considere acordar y compartir protocolos estándar de intercambio de datos, teniendo en cuenta las políticas propias de cada agencia.
- Los registros de datos interoperables y no patentados pueden permitir un nivel de intercambio de datos entre agencias humanitarias y proveedores de servicios del sector privado que sea seguro y mejore la programación humanitaria mediante una mejor rendición de cuentas. El GTM está bien posicionado para abogar por esto en todas las agencias y para convocar talleres para discutir y buscar soluciones.

### Apoyo a una programación de asistencia en efectivo y MPC que rinda cuentas y minimice los riesgos:

- Diseño y promoción de marcos y orientación de análisis de riesgos para garantizar la integración en la protección.
- Hacer circular las mejores prácticas para garantizar la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas (RCPA) y recopilar y compartir lecciones relevantes de los programas en el país. Busque formas de garantizar que la retroalimentación y las voces de los destinatarios formen parte de las acciones de GTM.
- Desarrollar o enmendar procedimientos y estándares caso por caso para abordar los problemas de implementación identificados por los socios.
- Compartir conocimientos y mejores prácticas sobre las mejores formas de salvaguardar los datos de los beneficiarios.

## SUGERENCIAS: APOYO A UNA IMPLEMENTACIÓN DE CALIDAD Y CON RENDICIÓN DE CUENTAS, QUE MINIMICE LOS RIESGOS

- Las herramientas y procedimientos deben permanecer simples y fáciles de usar. Al definir estándares de calidad, mantenga la flexibilidad y no cree cargas innecesarias, pautas rígidas o regulaciones.
- Establecer un subgrupo de trabajo para apoyar la coordinación técnica y operativa de MPC cuando sea necesario.
- Identificar problemas comunes entre los clústeres (especialmente con respecto al uso de MPC) para enfocar los esfuerzos en los aspectos críticos del ciclo de implementación.
- Apoyar el uso de mecanismos adecuados de quejas y respuestas y garantizar que la retroalimentación de los destinatarios genere cambios significativos en la programación.
- Promover el desarrollo de herramientas conjuntas y orientación con clientes potenciales del clúster, para generar aceptación y asegurar el uso de la herramienta.
- Presente el desarrollo de cualquier POE/enfoque armonizado en términos de cómo este beneficiaría a los clusters u organismos (por ejemplo, en términos de ahorro de tiempo, evitando tensiones en la comunidad, asegurando resultados de calidad, etc.).

### Vínculos entre la protección social y PTM:

- Asegurar el intercambio de mejores prácticas e informes de avance entre los programas dirigidos por el gobierno y los de los actores humanitarios.
- Promover características armonizadas de diseño e implementación entre la protección social reactiva ante emergencias y otros PTM, en la medida de lo posible.

## CONSEJOS: VÍNCULOS ENTRE LA PROTECCIÓN SOCIAL Y LOS PTM

- Al definir un monto de transferencia para los programas humanitarios que se vinculan con los programas de protección social, tenga en cuenta las regulaciones o POE que restrinjan el valor de la transferencia, y si sería legal o políticamente factible cambiarlos.
- Identificar y asegurar una participación activa en foros encargados de la coordinación de estas actividades. Donde no exista, considere el papel del GTM para pedir o, si es posible, establecer dicho foro.

## OTRAS CONSIDERACIONES CLAVE:

- Algunos problemas de implementación requerirán la participación y el apoyo del EHP y/o del gobierno nacional. Por ejemplo, cuando una agencia implementadora excede los límites regulatorios para retirar o mover efectivo, esto puede requerir la autorización del gobierno y la creación de un SOP humanitario específico.
- Distintos actores del gobierno deben participar en la definición del monto de transferencia, dependiendo de la modalidad (ya sea MPC o efectivo por trabajo). En el caso de MPC, los departamentos responsables de la protección social serán los más relevantes, mientras que en el caso de efectivo por trabajo puede requerirse la participación de los que trabajan en políticas del mercado laboral.
- Variar el monto de transferencia según la ubicación o el tamaño del hogar, por ejemplo, hará que la asistencia se adapte mejor a las necesidades y gastos de las personas. Sin embargo, tomará más tiempo y recursos calcular los distintos montos, y puede ser difícil de implementar. Se debe considerar bien esta compensación de precisión versus velocidad y complejidad, así como las posibles tensiones de la comunidad causadas por cualquier malentendido en la variación de la subvención.

En muchos contextos, no tiene sentido contar con un solo canal de entrega de asistencia en efectivo a través de la respuesta. La volatilidad del contexto, el acceso y las capacidades de los PSF pueden obligar a los actores a realizar análisis a nivel micro e identificar diferentes mecanismos de entrega para cada área objetivo. Las decisiones sobre la coordinación de tales mecanismos dependerán de la escala geográfica de la respuesta y del desarrollo del sector de pagos digitales y la infraestructura asociada.

## RECURSOS

### Establecer el monto de la transferencia:

**ERC operational toolkit for multi-purpose grants:** Resume los pasos clave y da consejos para desarrollar la MEB y para su utilización para establecer el monto de transferencia MPC.

**Orientación del GTM de Yemen sobre SMEB:** Guía útil y sucinta para calcular la MEB y cómo usarla para calcular el monto de MPC.

**Resumen del GTM sobre MEB y monto de transferencia en Libia:** Describe 6 pasos clave para definir la MEB y el monto de transferencia.

**Orientación sobre GTM del norte de Siria:** documento que proporciona orientación a las agencias implementadoras sobre la adopción de un enfoque común para variar los valores de transferencia por tamaño de HH.

### Contratación de PSFs:

**Libia:** Informe que destaca ejemplo de enfoque de los actores para armonizar los procesos de licitación de entrega de efectivo.

**ELAN:** Orientación para contratar proveedores móviles de dinero.

### Protección, AAP y mitigación de riesgos:

**Matriz de intergeneración GTM en Irak:** Rastrea y establece indicadores comunes que muestran dónde y cómo, el gobierno y otras autoridades están interfiriendo con la programación de efectivo.

**Liberia:** Herramienta de lista de verificación para garantizar una distribución segura del efectivo.

**Medidas de mitigación del GTM en Etiopía:** Guía breve de dos páginas para coordinadores de clúster sobre cómo mitigar los riesgos de protección identificados para los PTM.

**Protocolos de intercambio de datos del ACNUR del PMA:** ejemplo de los procedimientos necesarios para facilitar el intercambio de datos entre organizaciones y garantizar la protección de datos.

**Implementación a través de sistemas de protección social:**

**Caja de herramientas de protección reactivas ante emergencias de OPM:** kit de herramientas para guiar a los profesionales y los encargados de formular políticas sobre las consideraciones clave, los pros y los contras de los diferentes enfoques y las buenas prácticas emergentes al diseñar e implementar programas de protección social reactivos ante emergencias.

**Herramienta de evaluación de preparación del sistema de protección social de UNICEF:**

**Documento de planificación del grupo de trabajo de protección social GTM de Nigeria:** ejemplo de actividades de un subgrupo de trabajo, creado para coordinar actividades en torno a la protección social reactiva ante emergencias.

**TdR del Foro de Protección Social de Nigeria:** Ejemplo de TdR de un foro creado para reunir a socios humanitarios y de desarrollo para coordinar el diseño y la implementación de PTM vinculados a los sistemas de protección social.

**Implementación de MPC:**

**Kit de herramientas operativas ERC para subvenciones multipropósito:** Proporciona orientación paso a paso y consejos para el diseño e implementación de MPC.

**GTM de Nigeria:** Orientación sobre enfoques comunes para la implementación de MPC.

**Etiopía: notas de orientación para respuestas basadas en efectivo multisectorial – Zonas Gedeo y Guji Occidental y Haraghe Oriental y Occidental.**

**Hay más recursos útiles en la Caja de herramientas de calidad del programa de CaLP:**

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Transfer-value-frequency-and-duration>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Selection-of-delivery-mechanism>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Registration-and-data-protection>

## 4.5 DAR SEGUIMIENTO, MONITOREAR Y RENDIR INFORMES SOBRE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO Y EL MPC

Al igual que otras modalidades, el efectivo (incluyendo el MPC) debe ser sujeto de monitoreo y rendición de informes según los objetivos acordados dentro del alcance del PRH. La definición de los términos para rastrear el MPC ha resultado ser un desafío, ya que tanto el MPC como el efectivo sectorial contribuyen a los objetivos de un clúster, pero el MPC es transversal a todos los sectores, lo que puede generar confusión sobre en cuáles informes reflejarlo, y se puede incurrir en doble conteo. De manera similar, comprender el impacto del efectivo no restringido (MPC y también efectivo no restringido específico a un sector) puede ser difícil cuando la entrega la hacen clústeres distintos. Si bien las directrices del Grupo de Trabajo de Gestión de la Información (IMWG por sus siglas en inglés) con respecto al MPC aún se están elaborando, el GTM debe desempeñar un papel clave en el seguimiento y la rendición de informes sobre el MPC, ya que esta información no se puede gestionar en silos, sino que debe recopilarse de manera integral en todos los sectores. La nueva guía PRH 2019 describe que los informes sobre MPC debe rendirlos el GCIS<sup>18</sup> y que el GTM puede facilitar este proceso.

A nivel global<sup>19</sup> se ha acordado dar seguimiento solamente a la modalidad sectorial (incluyendo una opción para múltiples sectores) y de restricción. A nivel de país, el servicio de seguimiento financiero (SSF) ahora solicita

<sup>18</sup> Si existe un capítulo de MPC

<sup>19</sup> [www.cashlearning.org/downloads/mebcalpv4.pdf](http://www.cashlearning.org/downloads/mebcalpv4.pdf)

que se especifique la modalidad de asistencia (efectivo/cupón/en especie/prestación de servicios) y apoya la selección de una opción multipropósito. La mayoría de las plantillas de 3/4W para el seguimiento de la actividad a nivel de país requieren que se especifique la modalidad. En el futuro, los donantes y las agencias adoptarán los “Indicadores de resultados básicos para las transferencias monetarias multipropósito<sup>20</sup>” que actualmente se está desarrollando y probando bajo el flujo de trabajo de efectivo de Grand Bargain. Estos incluyen un menú de indicadores de resultados básicos por sector, así como otros indicadores de vulnerabilidad y bienestar general, que deben ser refinados y acordados a nivel de la respuesta. Nuevamente, el GTM desempeña un papel clave en la defensa de los miembros para que adopten e informen sobre indicadores de resultados comunes y para facilitar este proceso.

## Rol del coordinador del GTM y del GTM:

### Rendición de informes

- Desarrollar y promover orientación común, indicadores, herramientas y paneles para informar 4W sobre efectivo, incluido MPC<sup>21</sup>.
- Trabajar con el Grupo de trabajo de gestión de la información (donde exista) para garantizar que se rastree el efectivo y el MPC y se informe claramente sobre ellos en la respuesta.
- Abogar con OCHA y el IMWG para lograr la capacidad de gestión de información dedicada, para apoyar el GTM.
- Promover un entendimiento común de la terminología clave<sup>22</sup> (condicionalidad, restricción, efectivo multipropósito) en toda la respuesta.

### Monitoreo

- Promover el uso de herramientas y metodologías estandarizadas para el monitoreo posterior a la distribución.
- Trabajar con los clústeres para la definición y presentación de informes de indicadores estándar para PTM específicos del sector, para su inclusión en los capítulos sectoriales del PRH.
- Promover con todos los socios el uso de indicadores de resultados comunes<sup>23</sup> para informar sobre MPC.
- Liderar en la consolidación de la presentación de informes sobre MPC, desde los socios hasta el GCIS y/o los clusters, para evitar baches y duplicaciones.
- Proporcionar apoyo técnico a GCIS, coordinadores de clúster y socios para apoyar el monitoreo armonizado de PTM, en línea con el Marco de Monitoreo de Respuesta Humanitaria.

## SUGERENCIAS: SEGUIMIENTO, MONITOREO Y RENDIR INFORMES SOBRE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO

- Para que el proceso se mantenga manejable, involucrar a los clústeres prioritarios en el desarrollo de una estrategia común para elaborar los informes MPC, con base en los sectores que contribuyen más significativamente a la MEB y el conocimiento de las propias prioridades de las comunidades.
- Inste a los clústeres a rastrear la asistencia por modalidad, separando el MPC de las subvenciones en efectivo sectoriales, para incluir MPC en las metas del sector y evitar el doble conteo.
- Asegurar que la actividad de gestión de la información de GTM cuente con los recursos adecuados para asumir el rol de informar y desarrollar paneles específicos.
- Asegurarse de que los indicadores MPC se discutan y acuerden con los líderes del grupo en el GCIS y se incluyan en el HMRF.
- Para evitar un monitoreo excesivamente pesado de MPC, definir colectivamente un puñado de indicadores esenciales básicos (sector prioritario y estrategia de afrontamiento) para incluir en el monitoreo de los resultados de MPC, de la lista de Indicadores de resultados básicos de MPC, y en línea con el HMRF.

<sup>20</sup> [www.cashlearning.org/downloads/multipurpose-cash-outcome-indicatorsfinal-draft-for-testingjuly-2019.pdf](http://www.cashlearning.org/downloads/multipurpose-cash-outcome-indicatorsfinal-draft-for-testingjuly-2019.pdf)

<sup>21</sup> Se dan ejemplos a continuación en la sección de recursos

<sup>22</sup> See CaLP Glossary: [www.cashlearning.org/resources/glossary](http://www.cashlearning.org/resources/glossary)

<sup>23</sup> Ver indicadores de resultados MPC estándar: [www.cashlearning.org/downloads/multipurpose-cash-outcome-indicatorsfinal-draft-for-testingjuly-2019.pdf](http://www.cashlearning.org/downloads/multipurpose-cash-outcome-indicatorsfinal-draft-for-testingjuly-2019.pdf)

## OTRAS CONSIDERACIONES CLAVE:

- Cuando se hace rastreo y rendición de informes sobre MPC en todos los sectores, es más fácil informar sobre la subvención tal como se diseñó (es decir, informar sobre la parte del valor total de la subvención MPC destinada a alimentos, refugio, etc., según la evaluación de necesidades). El método alternativo de informar contra gastos autoinformados es más complicado y propenso a errores, a menos que la capacidad de los socios pueda estar fuertemente asegurada. Esto también es consistente con el informe de otras modalidades como la alimentación.

## RECURSOS

### Herramientas para darle seguimiento al efectivo:

**Caja de Herramientas de Efectivo en Emergencias de la Federación Internacional:** plantilla de la matriz 4Ws

**Irak, Sudán del Sur y Somalia GTM:** plantillas 4W

**GTM de Siria:** Orientación sobre informes 4W e inclusión de MPC (y [material visual relacionado](#) como un ejemplo de cómo se puede integrar esto en las herramientas de mapeo de OCHA.

**FTS:** Las plantillas se están actualizando para que se le pueda dar seguimiento a la modalidad.

### Orientación y herramientas para el monitoreo conjunto y monitoreo de MPC:

#### Guía de monitoreo CaLP:

**Indicadores Comunes MPC Grand Bargain:** Proporcionan un conjunto básico de indicadores MPC comunes, incluyendo los indicadores del sector central, con el objetivo de lograr informes comunes y consistentes con los resultados MPC, y medir las contribuciones a los objetivos del sector.

**Libia, Afganistán y Somalia GTM:** Ejemplos de herramientas de MPD y de línea de base, incluyendo para su uso en clústeres (Afganistán).

### Hay más recursos útiles en la Caja de herramientas de calidad del programa de CaLP:

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Selecting--developing-project-indicators>

<http://pqtoolbox.cashlearning.org/Outcome-monitoring>

## 4.6 DESARROLLO DE CAPACIDADES

El coordinador del GTM y el GTM desempeñan un papel central en la creación de conocimiento y capacidad técnica en PTM, junto con los coordinadores de clúster y sus miembros, socios de GTM, proveedores de capacitación externos y el gobierno. Esto es importante por varias razones. Los coordinadores de clúster deben estar bien informados sobre PTM para participar de manera significativa en el proceso de coordinación de la asistencia en efectivo y promover adecuadamente la adopción de PTM dentro del PRH. Una experiencia técnica limitada puede conducir a una programación de baja calidad e, incluso en agencias internacionales altamente experimentadas, puede faltar el conocimiento técnico. En línea con los compromisos de Grand Bargain sobre localización, la coordinación de efectivo se compromete a permitir una participación significativa de los actores nacionales y a apoyar la capacidad de los gobiernos.

### Rol del coordinador del GTM y del GTM:

- Identificar y promover oportunidades de capacitación disponibles para los miembros de GTM y otros (p. ej. entrenamiento CaLP).
- Cuando sea necesario, facilitar las evaluaciones de capacidad y revisar los requisitos de creación de capacidad de los socios, grupos, gobierno y otros actores locales de GTM.
- Desarrollar estrategias de creación de capacidad para abordar las brechas identificadas en cuanto a habilidades y conocimientos.

- Preparar y difundir hojas de sugerencias, orientación técnica específica contextualizada, herramientas y capacitación para apoyar el diseño y la implementación de mejores prácticas en diferentes fases del ciclo del programa.
- Apoyar a las agencias y actores gubernamentales relevantes para que desempeñen un papel influyente en la apropiación y el liderazgo de GTM.
- Consolidar y compartir el aprendizaje sobre la eficiencia y la eficacia de los PTM, con todos los actores para garantizar la replicación o ampliación de las mejores prácticas.

## SUGERENCIAS: DESARROLLO DE CAPACIDADES

- Comuníquese activamente con los líderes del grupo y las contrapartes del gobierno para comprender las brechas de conocimiento y las necesidades de capacitación, y referirlos a recursos relevantes, elaborar herramientas y materiales para abordarlos.
- Instar a los coordinadores del clúster a abordar de manera proactiva ciertas brechas de capacidad en ellos y sus miembros, mediante la búsqueda de orientación y apoyo de sus equipos globales y la promoción de productos de aprendizaje electrónico disponibles.
- Alentar a las oficinas centrales de las organizaciones miembros a compartir sus propias herramientas, capacitaciones y recursos.
- Promover y cotejar los resultados de las autoevaluaciones de capacidad con los miembros, para identificar las necesidades prioritarias que deben abordarse en las actividades de desarrollo de capacidades y áreas de enfoque clave para los facilitadores.
- En cada entrenamiento bilateral, orientación y capacitación, inste a la identificación de la modalidad más efectiva, incluyendo MPC cuando sea relevante.
- Identificar problemas comunes entre los clusters (especialmente con respecto al uso de MPC) para priorizar los recursos para abordar las necesidades más apremiantes.
- Anime a los participantes de GTM a compartir sistemáticamente las lecciones aprendidas.

## OTRAS CONSIDERACIONES CLAVE:

- Las actividades de desarrollo de capacidades requieren recursos. Dependiendo del contexto, este asunto podría resolverse incluyendo costos (de manera coordinada) en propuestas de agencias individuales, para acciones de desarrollo de capacidades que beneficien a todos. Donde el desarrollo de capacidades es una responsabilidad importante bajo los TOR del GTM, el GTM también puede considerar reclutar un punto focal dedicado al desarrollo de capacidades.
- El personal de respuesta internacional puede cambiar con frecuencia durante una respuesta. Para garantizar que el conocimiento y la experiencia no se pierdan, el desarrollo de capacidades debe considerarse un proceso continuo y cíclico en lugar de una actividad independiente. Se deben buscar continuamente oportunidades para fortalecer el trabajo conjunto entre los actores nacionales e internacionales.

## RECURSOS

### Cursos de aprendizaje electrónico a su propio ritmo disponibles en línea:

- **Aprendizaje electrónico de CaLP sobre la vinculación del efectivo humanitario y la protección social:** Este curso se basa en la [Nota guía sobre los PTM y la protección social](#), proporcionando una orientación a principios, oportunidades y opciones para vincular los PTM humanitarios con la programación de protección social.
- **Aprendizaje electrónico de CaLP sobre los fundamentos de PTM:** Este curso proporciona información básica relacionada con los PTM, lo que permite a los profesionales tener un entendimiento común de los conceptos y la terminología de PTM, y comprender las condiciones previas y el diseño del programa de opciones. Este curso es un requisito previo para muchos cursos de CaLP.
- **Aprendizaje electrónico CaLP sobre coordinación de MPC:** Este escenario práctico permite aplicar habilidades y conocimientos a un ejemplo basado en escenarios sobre la coordinación de una iniciativa multisectorial de transferencias monetarias. En este curso, los alumnos observan las consecuencias de las decisiones, exploran opciones alternativas y reflexionan sobre los factores clave relacionados con la toma de decisiones.

**GTM de Nigeria:** Presentación de PowerPoint que presenta un ejemplo de cómo un GTM se ha acercado a evaluar y abordar colectivamente las necesidades de creación de capacidades.

## 4.7 INCIDENCIA

Si bien la responsabilidad principal de la programación efectiva recae en los clústeres, el GTM tiene un papel importante en el respaldo de una programación de asistencia en más efectiva eficiente y de mayor calidad. Como tal, la incidencia es una actividad importante del coordinador de GTM y del GTM, particularmente en la identificación y el abordaje de barreras para un PTM más efectivo. El alcance de este rol, los temas a tratar y las audiencias primarias dependerán del contexto y del conocimiento y la experiencia previa de los tomadores de decisiones estratégicas en la respuesta y el gobierno. Podría incluir la defensa del EHP donde el grupo no está priorizando la inclusión efectiva de efectivo en el PRH; al gobierno para influir en la aceptación del efectivo como una modalidad, o para un grupo específico como los refugiados; al EHP y al gobierno para resaltar las brechas en la respuesta de efectivo y / o el papel de las ONG para complementar la entrega de efectivo a escala; y a las autoridades financieras donde los problemas regulatorios (requisitos de KYC, impuesto sobre el dinero móvil, fluctuaciones del tipo de cambio y restricciones de divisas) inhiben la entrega de efectivo a escala.

### Rol del coordinador del GTM y del GTM:

- Identificar las preocupaciones clave de los coordinadores de clúster, el gobierno y los socios del GTM con respecto a la programación de la asistencia en efectivo, para así apuntalar las actividades de incidencia.
- Desarrollar un plan de incidencia de PTM armonizado y basado en la evidencia, en consulta con los coordinadores de clúster y otros actores relevantes.
- Usar los resultados de la evaluación de factibilidad en efectivo para promover la discusión a nivel de EHP y GCIS sobre la combinación más eficaz de modalidades en la respuesta.
- La participación en el clúster lleva a promover la consideración de las modalidades de efectivo y MPC para lograr los objetivos del sector.
- Informar periódicamente las actualizaciones, los resultados y el aprendizaje de los PTM y las actividades más amplias de GTM al GCIS, asesorando al GCIS y promoviendo la toma de decisiones basada en evidencia en los grupos sobre las formas óptimas de brindar asistencia.
- Elaborar mensajes clave e informes de incidencia sobre PTM hacia las autoridades gubernamentales y locales.
- Presentar los hallazgos y mensajes clave al EHP según sea necesario para influir en la inclusión óptima de PTM en el PRH.



- Cabildear conjuntamente con los PSF y las autoridades financieras para negociar los términos del contrato y abordar las barreras regulatorias a la asistencia en efectivo.
- Influir en las políticas nacionales de emergencia para que estén más preparadas para el efectivo.

## SUGERENCIAS: INCIDENCIA

- Comuníquese activamente con los líderes de clústeres y las contrapartes del gobierno para comprender sus preocupaciones y brechas de conocimiento, y desarrolle materiales para abordarlas.
- Identificar problemas comunes en todos los clústeres para centrar los esfuerzos de incidencia en los cuellos de botella críticos.
- Promover orientación en términos de cómo contribuirá al cumplimiento de las responsabilidades de los clústeres.
- Donde sea posible, promueva el desarrollo de estándares y productos de orientación conjuntamente con los Coordinadores de Clúster, para que el sector sea el propietario y lo acepte de manera conjunta, y el Coordinador de Clúster promueva activamente con los miembros el cómo los sectores pueden apropiarse.
- Establezca un objetivo claro, los principales grupos objetivo para la promoción, y desarrolle un plan de trabajo de incidencia y comunicación para lograrlo.
- Proporcionar actualizaciones mensuales sobre desarrollos clave y desafíos para el EHP.
- Desarrollar y hacer circular mensajes clave sobre el dinero en efectivo humanitario, adaptados a las preocupaciones del gobierno, los clústeres y otros.
- Comparta evidencia, lecciones y mejores prácticas de contextos comparables.

### Otras consideraciones clave:

- La aceptación por parte del gobierno de los PTM, es un problema importante en muchos contextos. Si bien la incidencia juega un rol importante, en contextos de conflicto e inseguridad, deben tenerse en cuenta las preocupaciones genuinas de seguridad.

## RECURSOS

**Análisis de la brecha del PMA en Turquía:** Un ejemplo de cómo los actores del efectivo pueden unirse para apoyar la promoción de asuntos relacionados con el efectivo (en este caso, la focalización y la programación de protección que complementa el MPC).

**Libia GTM:** Un ejemplo de mensajes de promoción acordados en efectivo para diferentes audiencias. ([actores humanitarios](#) y [gobierno](#)), y un [plan de acción de incidencia y comunicación grupal](#).

**Informe de ELAN report sobre Filipinas y Uganda** Ejemplo de estudio de caso de cómo los actores del efectivo pueden influir en las políticas del gobierno nacional para que estén más preparados para la respuesta de emergencia.

**Presentación del GTM de Nigeria sobre MPC:** ejemplo de una presentación de un coordinador de GTM para informar y defender al ISWG sobre la necesidad de incluir MPC en la respuesta.



The Cash Learning Partnership

Los Programas de Transferencias Monetarias (PTM) constituyen una proporción creciente de la respuesta humanitaria en general. Se estima que \$ 4.7 mil millones fueron distribuidos en todo el mundo en 2018, frente a \$ 2.8 mil millones en 2016. En vista de lo anterior, cada vez es más importante que la coordinación en los PTM sea efectiva, para garantizar una respuesta humanitaria de calidad. El informe de CaLP de 2018 sobre el Estado de los PTM a Nivel Global halló que la coordinación ad hoc y poco confiable de PTM estaba teniendo un impacto significativo en las operaciones, generado por la confusión sobre qué parte del sistema tiene la coordinación y quién es responsable por ella, y por el compromiso limitado de los actores humanitarios de utilizar mecanismos compartidos. En la interacción de CaLP con coordinadores y miembros de Grupos de Trabajo de Transferencias Monetarias (GTM) en todo el mundo, la falta de claridad y orientación sobre cómo ser efectivos en la coordinación de los PTM, se ha planteado de manera constante como un impedimento para la efectividad en la respuesta. Esta hoja de sugerencias tiene como base y comparte el aprendizaje, las mejores prácticas y las herramientas de los GTM en todas las regiones, y las respuestas para establecer lo que sabemos sobre la coordinación efectiva de los PTM. Se pretende que sea un recurso práctico para los coordinadores de GTM, que sirva de apoyo para una mejor coordinación y para alcanzar mayor calidad en los PTM como parte de una respuesta efectiva.

Este estudio es posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Los contenidos son la responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan los puntos de vista de USAID o del gobierno de los Estados Unidos.

