



# GUIA DE DICAS DE COORDENAÇÃO DE PROGRAMAS DE TRANSFERÊNCIAS MONETÁRIAS



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

unicef   
para cada criança

 **CALP  
NETWORK**  
CHOICE & DIGNITY FOR PEOPLE IN CRISIS

*Autora: Gabrielle Smith, Consultora Independente*

*Apoiada por: Sophie Tholstrup, Coordenadora de Políticas da CALP*

*A tradução deste guia é possível graças ao apoio generoso do povo americano através da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID). O conteúdo é de responsabilidade da CALP Network e não reflete necessariamente a visão da USAID ou o Governo dos Estados Unidos.*

## Reconhecimento

Este guia de dicas foi baseado em muitas contribuições e perspectivas dos Programas de transferências monetárias (PTM) e de atores de coordenação em nível nacional, regional e global. O guia reflete a experiência coletiva das pessoas que estão realizando a coordenação dos Programas de transferências monetárias no dia a dia através de uma série de contextos. Estes contextos incluem entrevistas detalhadas com dez informantes-chave, incluindo os coordenadores atuais do Grupo de trabalho de transferências monetárias (GTM), coordenadores do Grupo de coordenação entre grupos (ICCG, por sua sigla em inglês), especialistas da CashCap com ampla experiência de campo, representantes de doadores, o Programa Mundial de Alimentos (PMA/ONU), o Conselho de Direitos Humanos das Nações Unidas (CDH) e o Escritório das Nações Unidas para a Coordenação de Assuntos Humanitários (ENUCAH).

Este guia tem como base a retroalimentação dos coordenadores e membros do Grupo de trabalho de transferências monetárias (GTM) e dos líderes dos grupos de mais de 17 países, através de reuniões regionais e consultas de coordenação do GTM da CALP.

O presente guia de dicas se beneficiou da retroalimentação e de outras contribuições e dicas de diversos revisores externos: o Grupo global de coordenadores de grupo (GCCG, por sua sigla em inglês), o Grupo técnico consultivo (TAG) da CALP, Coliderança da Grand Bargain Cash Workstream, membros da CashCap e do GTM (através de discussões com os representantes regionais da CALP).

Obrigado a todas as pessoas que contribuíram até o momento. À medida que novos recursos, ferramentas e orientações surgirem, por favor, ajude-nos a manter este guia de dicas atualizado, encaminhando essas informações para o e-mail [stholstrup@cashlearning.org](mailto:stholstrup@cashlearning.org).

A tradução foi realizada com o apoio do Escritório Regional do UNICEF para a América Latina e o Caribe (UNICEF LACRO), que identificou a necessidade de contar com o recurso em português durante a sua coliderança do Grupo Regional de Transferências Monetárias da Plataforma de Resposta aos Migrantes e Refugiados venezuelanos (GRTM-R4V).

## Conteúdo

Reconhecimento .....	2
1. Introdução.....	5
<i>Por que este guia de dicas é necessário</i> .....	5
<i>Quem deve usar este guia de dicas</i> .....	6
<i>O que este guia de dicas inclui</i> .....	6
<i>O que este guia de dicas não faz</i> .....	6
2. Coordenação de transferências monetárias na arquitetura humanitária .....	7
3. Liderança, gestão e recursos de coordenação de transferências monetárias.....	9
<i>Liderança da coordenação de transferências monetárias</i> .....	9
<i>Criação e gestão do Grupo</i> .....	12
<i>Engajamento de Grupos</i> .....	15
<i>Coordenação de recursos das transferências monetárias</i> .....	16
Atividades	
4.1 Avaliações .....	19
4.2 Avaliações das necessidades .....	25
4.3 Projetando a Cesta básica (CB) .....	30
4.4 Implantação .....	34
4.5 Rastreamento, monitoramento e relatório de transferências monetárias e multipropósito .....	40
4.6 Capacitação .....	43
4.7 Defesa .....	45

# I. Introdução

## Por que este guia de dicas é necessário

Os Programas de transferências monetárias (PTM) constituem uma proporção crescente da resposta humanitária global, com uma estimativa de 4,7 bilhões de dólares entregues em todo o mundo em 2018, superior a 2,8 bilhões de dólares em 2016<sup>1</sup>. Em vista disso, a coordenação eficaz dos PTM é uma parte cada vez mais crítica para garantir uma resposta humanitária de qualidade.

O relatório da CALP sobre o Estado das Transferências Monetárias no Mundo, de 2018, concluiu que a coordenação ad hoc e não confiável dos PTM estava tendo impactos operacionais significativos, impulsionada pela confusão sobre onde está a coordenação do dinheiro no sistema e quem é responsável, e pelo compromisso limitado dos atores humanitários de usarem mecanismos compartilhados<sup>2</sup>.

Na maioria dos contextos em que os PTM fazem parte de uma resposta humanitária, um Grupo de trabalho de transferências monetárias (GTM) foi criado a fim de apoiar sua coordenação eficaz em toda a resposta. Em 2019, GTM foram relatados em 39 países<sup>3</sup>. Embora as decisões sobre algumas das principais questões da coordenação global permaneçam pendentes, a experiência baseada na prática desses grupos está crescendo. A retroalimentação recebida pela CALP a partir dos GTM destacou a necessidade de orientação e recursos acessíveis em torno da coordenação dos PTM e de que o aprendizado com as experiências do GTM seja compartilhado de maneira mais sistemática. Para resolver isso, a CALP desenvolveu este folheto com o objetivo de dar dicas e sugestões práticas para apoiar a coordenação de transferências monetárias eficaz e fornecer um guia acessível para os recursos existentes, abordando as principais questões operacionais.

O Grupo global de coordenadores de grupo (GCCG), apoiado pela CashCap e pela CALP, desenvolveu um modelo de Termo de referência (TDR) para Grupos de trabalho de transferências monetárias e um rascunho de orientações da coordenação de transferências monetárias para coordenadores de grupo. Esses documentos ainda estão sendo finalizados, porém, quando publicados, eles serão úteis para definir o que foi acordado até o momento a respeito da coordenação de transferências monetárias. Esses documentos ajudarão a esclarecer onde as responsabilidades pela coordenação de transferências monetárias se encontram no sistema humanitário e as respectivas funções dos grupos, Grupos de coordenação entre grupos e Grupos de trabalho de transferências monetárias. No entanto, eles não fornecerão orientação sobre questões críticas relacionadas à coordenação de transferências monetárias multiuso (TMM), liderança e gerenciamento dos GTM, ou recursos para a coordenação de transferências monetárias. Como esses documentos ainda não foram aprovados para publicação, este

---

<sup>1</sup> Ficha de Iniciativas de Desenvolvimento: Principais Tendências em Assistência Humanitária Global 2019: <https://devinit.org/publications/factsheet-key-trends-global-humanitarian-assistance-2019/>

<sup>2</sup> CALP (2018) *Relatório sobre o Estado das Transferências Monetárias no Mundo: Transferências em Dinheiro na Programação Humanitária* <http://www.cashlearning.org/resources/the-state-of-the-worlds-cash-2018>

<sup>3</sup> Ver o mapa da ENUCAH que mostra os GTM: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1jOccDGpMR7e7tqzJTPIEyaToZhZwNtDXMNinbLV2qDU/edit?usp=sharing>

guia de dicas se refere às discussões e acordos feitos durante o processo, mas não aos próprios documentos.

## **Quem deve usar este guia de dicas**

O principal público são os coordenadores dos GTM e outros que lideram as atividades de coordenação de transferências monetárias no país. Além, é uma referência útil para os membros dos GTM e agências líderes do grupo/setor engajadas nos PTM.

## ***O que este guia de dicas inclui***

Este guia de dicas tem o objetivo de apoiar os atores de campo para assegurar uma coordenação eficaz dos Programas de transferências monetárias a fim de melhorar a eficácia, eficiência e responsabilidade da resposta geral. O guia de dicas fornece orientações e recursos sobre questões críticas na coordenação de transferências monetárias da seguinte forma:

- onde a coordenação de transferências monetárias e os GTM se encontram no sistema humanitário;
- como criar, liderar e administrar um GTM de forma eficaz;
- principais atividades dos coordenadores dos GTM e os GTM;
- principais considerações para cada atividade: boas práticas e dicas para uma coordenação eficaz das atividades, com ênfase na programação de TMM/multissetorial<sup>4</sup>.

Para cada seção, o guia de dicas faz referência às orientações disponíveis. Nos casos em que essas informações não são disponibilizadas, destacam-se as abordagens utilizadas até o momento, as boas práticas e as principais lições aprendidas. O guia também fornece uma lista de verificação das principais dicas e considerações para orientar uma coordenação eficaz.

No final de cada seção há links para recursos e ferramentas úteis, que estão disponíveis no site da CALP [Transferências monetárias - Ferramentas de qualidade do programa](#) e [Página de coordenação da CALP](#).

## ***O que este guia de dicas não faz***

Embora reconhecendo que os debates em nível global em torno da liderança, recursos e papel dos GTM continuam, esta orientação não faz recomendações sobre estas questões.

Ao definir a coordenação de transferências monetárias em relação à arquitetura humanitária, a guia de dicas concentra-se nos contextos em que os grupos são ativados<sup>5</sup>. Outras respostas também exigirão a coordenação de transferências monetárias. Muito do conteúdo (por exemplo, sobre a

---

<sup>4</sup> Conforme as prioridades estratégicas delineadas no Painel de alto nível sobre transferências monetárias, Grand Bargain e Abordagem comum dos doadores de dinheiro.

<sup>5</sup> I.e., não cobre situações de refugiados.

gestão dos GTM e as principais atividades) ainda será útil para orientar a coordenação da assistência em dinheiro nesses contextos.

Um guia de dicas genérico conciso não pode cobrir adequadamente a amplitude dos contextos de emergência e governança nos quais a coordenação da assistência em dinheiro ocorrerá. A guia de dicas toca em algumas diferenças contextuais principais, mas não é prescritiva. Os coordenadores devem aplicá-la de acordo com o que é viável ou faz sentido em seu contexto.

Reconhece-se que este guia de dicas cobre uma ampla gama de tarefas e que a cobertura de todas elas estará além da capacidade de muitos GTM. Diferentes prioridades devem ser estabelecidas para cada GTM de acordo com as necessidades do contexto, os recursos disponíveis e o estágio da resposta.

## 2. Onde a coordenação de transferências monetárias e os GTM se encontram no sistema humanitário

Até o momento, os GTM ocuparam vários cargos na arquitetura humanitária. Alguns foram estabelecidos sob grupos específicos, outros foram subgrupos do Grupo de coordenação entre grupos (ICCG)/Grupo de trabalho intersetorial (ISWG, por sua sigla em inglês). Outros foram desconectados das estruturas de coordenação mais amplas. Em alguns contextos, os GTM tiveram uma linha apontada para a Equipe humanitária do país (HCT, por sua sigla em inglês). O Termo de referência (TDR) do ICCG declara que os GTM são subgrupos do ICCG, sendo os coordenadores dos GTM membros plenos do ICCG. O TDR afirma que o ICCG é responsável por:

*“Identificar e facilitar a coordenação da programação multissetorial ou conjunta, como programas de transferências monetárias multissetoriais ou multiuso e de assegurar a coordenação estratégica e racionalizada de transferências monetárias durante toda a resposta”*

As vantagens desta abordagem são que ela pode:

- facilitar a coordenação de TMM, reconhecendo a natureza multissetorial da modalidade;
- permitir um engajamento significativo com os grupos em questões intersetoriais relativas aos PTM;
- estabelecer um vínculo claro entre o GTM e a arquitetura humanitária, aumentando a capacidade do grupo de influenciar a resposta, permitir a absorção de dinheiro no planejamento estratégico e reportar dinheiro contra planos setoriais/o Plano de resposta humanitária (HRP, pela sua sigla em inglês).

Entretanto, isto faz com que a eficácia da coordenação de transferências monetárias dependa da capacidade e do engajamento dos membros do ICCG. Em muitos países é reconhecido que os ICCG,

---

<sup>6</sup> [Versão final dos TDR padrões do ICCG, dezembro de 2017](#)

tal como estão atualmente criados, estão sobrecarregados, com capacidade limitada para gerenciar o planejamento e a análise intersetorial.

### **Boas práticas: posicionamento dos GTM**

- Ter uma cadeira permanente para a liderança do GTM no ICCG, para permitir que o grupo se envolva mais efetivamente em questões estratégicas e de maneira mais sistemática com grupos b e integre seus conhecimentos técnicos em considerações transeitoriais<sup>7</sup>.
- Assegurar o engajamento regular e significativo da liderança do GTM no ICCG, incluindo as transferências monetárias como um item permanente na agenda e destinando tempo de relatório regular às atualizações, análises e recomendações do GTM.
- Estabelecer claramente e concordar sobre a divisão de responsabilidades entre o ICCG e o GTM.
- Buscar proativamente engajamento com a Equipe humanitária do país (HCT) em questões críticas, uma vez que a HCT tem a responsabilidade final de decidir como melhor integrar a programação multissetorial e as TMM na resposta. Isto poderia ser através da solicitação ao ICCG de apresentar certos itens da agenda com a HCT, oferecendo apresentações sucintas sobre as principais questões e pontos de decisão nas reuniões da HCT ou, como em alguns contextos, onde o TDR do coordenador do GTM inclua uma linha de relatório/função consultiva para a HCT.

### **Outras considerações fundamentais**

- Quando a capacidade do ICCG for limitada, trabalhar com outros membros do ICCG e/ou defender com a HCT para considerar formas de fortalecer e expandir o ICCG, fornecendo o espaço necessário para o planejamento e coordenação da assistência multissetorial. Alguns GTM argumentam que uma maneira de garantir isso é através da criação de um subgrupo de trabalho para análise de respostas<sup>8</sup> intersetoriais, enquanto outros apoiam a defesa direta para garantir a capacidade adequada.
- O processo de desenvolvimento para a orientação da coordenação de transferências monetárias do ICCG para líderes de grupos foi claro sobre o forte papel dos coordenadores de grupos e do ICCG na coordenação de transferências monetárias, e a responsabilidade da Agência de liderança de grupos para garantir que os grupos tenham os recursos técnicos e humanos para cumpri-los. Se os líderes de grupos não estiverem engajados adequadamente na coordenação de transferências monetárias, isto poderia ser usado para aproveitar o apoio da HCT nesta questão.
- Em contextos em que a programação de transferências monetárias abrange onexo humanitário-desenvolvimento (como a Somália, onde o dinheiro é um componente central da programação de resiliência a longo prazo), os GTM podem ter atividades de coordenação dentro das duas esferas, quer dizer, de desenvolvimento e humanitária. Isto deve ser claramente definido no TDR do grupo, considerando a capacidade, o alcance e os riscos. Em todos os casos, o coordenador do GTM deve

---

<sup>8</sup> Ver, por exemplo: <http://www.cashlearning.org/news-and-events/news-and-events/post/531-cash-coordination-a-proposal-from-members-in-mena>

estabelecer vínculos com os atores e estruturas necessárias fora da arquitetura humanitária, bem como determinar onde é útil trabalhar em conjunto.

## Recursos

**[Pacote de Instruções para Transferência de Dinheiro dos Coordenadores do Grupo de Segurança Alimentar:](#)**

Orientação para Coordenadores de Grupo de Segurança Alimentar sobre como coordenar a assistência de transferências monetárias dentro de seus grupos e assegurar a consideração igual e sistemática dos PTM na avaliação das opções de resposta.

**[ERC Orientação Operacional e Conjunto de Ferramentas para Subsídios Multifuncionais \(Parte 5 - Coordenação\):](#)** Orientação sobre os prós e contras de diferentes modelos de coordenação (p64-68).

## 3. Como estabelecer, liderar e gerenciar um GTM de forma eficaz

### Liderança da coordenação de transferências monetárias

- Não há um acordo claro sobre qual agência ou entidade deve assegurar a liderança do GTM, a qual atualmente varia de acordo com o país<sup>9</sup>. Em alguns casos, indivíduos foram contratados especificamente para liderar atividades de coordenação de transferências monetárias e outros foram encarregados dessas responsabilidades, juntamente com suas funções principais existentes. Em alguns GTM, a atividade de liderança é rotativa entre os membros periodicamente, com membros que se nomeiam para a liderança e são escolhidos por outros membros. Em vários contextos, a HTC solicitou que um especialista da CashCap<sup>10</sup> fosse designado para liderar ou apoiar a coordenação de transferências monetárias por um período determinado. Estes especialistas são hospedados por uma única agência, mas são destinados como um recurso neutro para o sistema humanitário. Embora o modelo mais apropriado dependa do contexto - a escala e complexidade da resposta, as agências envolvidas, os recursos disponíveis e as tarefas necessárias - as seguintes lições devem ser levadas em consideração ao considerar quem deve liderar um GTM:
- a amplitude das tarefas de coordenação de transferências monetárias requer um conjunto diversificado de competências - habilidades administrativas, uma forte compreensão da estrutura e processos de coordenação humanitária, habilidades de defesa e engajamento, e perícia técnica em transferências monetárias. Além, pode exigir um certo nível de antiguidade/grau para se envolver efetivamente em como gerir e influenciar os tomadores de decisões de alto cargo no ICCG e na HCT. Muitos países descobriram que a maneira mais eficaz é dividir as responsabilidades entre mais de um coordenador, com conjuntos de habilidades complementares;
- geralmente, esta tarefa requer pelo menos uma destas funções para ser uma posição dedicada em tempo integral. Isto é importante nos estágios iniciais de uma resposta, e nos casos em que

<sup>9</sup> Veja a divisão da liderança do grupo no [OCHA Cash coordination mapping](#):

<sup>10</sup> <https://www.nrc.no/expert-deployment/what-we-do/cashcap/>

uma resposta em dinheiro deva ser implementada em escala significativa. Depende também da capacidade dos atores de transferências monetárias (quanto apoio técnico/liderança é necessário) e dos desafios operacionais dos PTM no contexto específico. Quando a coordenação de transferências monetárias depende apenas de pessoas que estão "com duplo chapéu" em seus principais empregos, isto muitas vezes leva a obstáculos, atrasos, consideração e inclusão de dinheiro em espécie no plano de resposta;

- a coordenação de transferências monetárias, em alguns contextos, está dividida entre mais de uma função, o estabelecimento de acordos de copresidência provou ser uma maneira eficaz de compartilhar a gestão do GTM. Isto deve ser acordado e compreendido por ambas as partes, com clareza de responsabilidades;
- a agência que administra ou hospeda a liderança do GTM deve estar ciente de suas tarefas principais e se comprometer a dedicar tempo e recursos suficientes para isso (o ideal seria um membro do pessoal em tempo integral) e responsabilizar o coordenador do GTM pela execução das principais tarefas através de seus processos internos de gestão de desempenho. Em alguns contextos, os GTM prepararam cartas de compromisso que a agência de hospedagem deve assinar;
- vários atores que trabalham em coordenação de transferências monetárias relatam que também pode haver vantagens para um ator neutro ou agência não-operacional liderando as atividades mais estratégicas ou influentes, para assegurar que a liderança aconteça, e seja vista, independentemente dos mandatos da agência e do setor e dos orçamentos operacionais.

### **Boas práticas: liderança dos GTM**

- Estabelecer uma descrição clara do trabalho ou TDR detalhando o(s) papel(s) do(s) coordenador(es) dos GTM, incluindo as principais responsabilidades e tarefas, linhas de relatório, e as principais competências ou conhecimentos necessários. O papel incluirá tarefas relacionadas à liderança do GTM, incluindo quaisquer atividades de secretariado. De acordo com o contexto, também pode incluir responsabilidades de coordenação mais amplas, tais como o engajamento formal com as estruturas de coordenação (cadeira no ICCG, participação em reuniões de grupo, presença na HCT), e engajamento com o governo e os atores de desenvolvimento.
- Os presidentes e copresidentes podem ser oriundos de agências da ONU, ONGs, Movimento Crescente Vermelho da Cruz Vermelha e/ou governo nacional, mas devem ter as competências e capacidades necessárias para cumprir o papel.
- Desenvolver um TDR claro para qualquer colíder rotativo ou comitê de direção que defina os principais critérios/competências para seleção ou rotação;

- Sempre que possível, selecionar os colíderes ou membros do comitê de direção com base no compromisso por escrito de cumprir as responsabilidades estabelecidas no TDR e destinar tempo e recursos, da alta administração, em sua organização.
- Se as tarefas de coordenação forem divididas entre mais de um coordenador, desenvolver o TDR em conjunto e designar claramente as responsabilidades entre essas respectivas funções.
- Garantir que o nível das funções/competências reflita a natureza das tarefas - por exemplo, em emergências de grande escala ou complexas, um envolvimento significativo em fóruns de coordenação estratégica pode exigir um membro de pessoal sênior e experiente, enquanto outras tarefas podem exigir um membro de pessoal mais júnior e/ou técnico.
- Definir responsabilidades e tarefas do coordenador do GTM que sejam realistas e realizáveis com o tempo, bem como os recursos disponíveis. Qualquer papel de coordenador recentemente recrutado deve incluir tempo destinado para compreender o contexto e os atores envolvidos.
- Quando tarefas de coordenação de transferências monetárias são adicionadas ao papel existente de alguém, a agência gerencial deve se comprometer firmemente com a porcentagem de tempo para tarefas de coordenação e refletir isso no contrato e em seu plano de trabalho. Outras responsabilidades/metabolismos de desempenho devem ser reduzidas conforme o caso.

### **Outras considerações principais**

- Há várias opções de recrutamento que proporcionam neutralidade na liderança da coordenação de transferências monetárias. Em todos os casos, o mais importante é que o TDR deve representar claramente as necessidades de coordenação entre agências e setores.
- Sempre que possível e apropriado, o envolvimento nacional e a propriedade das estruturas de coordenação de transferências monetárias devem ser apoiados. Isto inclui o governo nacional e as ONGs nacionais.

Muitos atores também enfatizam a importância de garantir que o(s) presidente(s) do GTM tenham as habilidades técnicas e os conhecimentos adequados.

### **Recursos**

#### [Exemplo de TDR do GTM das Filipinas](#)

*Descrição das funções de coordenador do GTM: [Nigéria](#) (coordenador técnico), [Líbia](#), [DRC República Democrática do Congo \(Fr\)](#): [coordenador de transferências monetárias](#) e [colíder](#)*

Modelos úteis para a elaboração das descrições de cargos (JD)/TDR das cadeiras do GTM, destacando as informações centrais a serem incluídas.

[Nigéria](#): exemplo de JD/TDR para coordenadores de GTM nacionais e subnacionais, destacando a divisão em tarefas estratégicas e técnicas.

**Exemplo de TDR de comitê diretor ([Iraque](#), [Etiópia](#), [Líbia](#)):**

Modelos úteis para a elaboração do TDR dos comitês de direção dos GTM, destacando as informações centrais a serem incluídas e os critérios para o engajamento.

**Etiópia:** [Exemplo de carta de compromisso](#) para que as agências líderes concordem sobre o tempo/recursos que os coordenadores dos GTM podem destinar para o trabalho (para quando os coordenadores dos GTM estiverem com "o duplo chapéu" com seu trabalho principal).

**CashCap:** Guia para a criação de listas de correio do grupo Google, para garantir a gestão contínua do conhecimento e apoiar a transferência entre os coordenadores.

## Criação e gestão do grupo

Os GTM foram criados e gerenciados de diversas maneiras. Um país pode ter um único GTM ou um GTM nacional apoiado por GTM subnacionais que operam em locais centrais de resposta. Os GTM podem ser compostos por representantes de grupos/setores, ONGs internacionais e nacionais, agências da ONU, doadores, Movimento do Crescente Vermelho da Cruz Vermelha, organizações governamentais e do setor privado. Alguns GTM têm apenas um grupo central de atores humanitários operacionais e realizam reuniões abertas ad hoc para as quais doadores, atores do setor privado e outros são convidados. Outros incluem doadores e/ou atores do setor privado como parte do grupo central. Alguns grupos rotam a liderança entre os membros e estabelecem comitês de direção, enquanto outros não. Os acordos de filiação e gestão são melhor definidos conforme as necessidades do contexto, a escala geográfica da resposta, os recursos disponíveis e o volume de casos humanitários. As seguintes lições foram aprendidas com as experiências até o momento:

- o tempo necessário para administrar os GTM é um desafio crítico. Outros desafios comuns (e relacionados) incluem a baixa participação dos membros, o envolvimento limitado das agências líderes e a falta de clareza na direção ou recursos para as tarefas do GTM;
- uma copresidência rotativa pode ser uma abordagem de gestão útil em vários níveis: (i) espalha a carga de coordenação entre as agências participantes, o que pode aumentar a probabilidade de as agências comprometerem os recursos necessários, uma vez que é por um período; (ii) compartilha a liderança entre as agências, o que pode aumentar a adesão e o engajamento; e (iii) é uma forma de fortalecer a colaboração entre os atores nacionais e internacionais;
- em contextos em que a filiação ao GTM é ampla e inclusiva, a criação de um comitê diretor, de um número limitado de membros centrais, pode ser útil para orientar a tomada de decisões rápidas e eficazes. Também pode ser uma forma de reduzir as tensões na designação de um escritório para a liderança da coordenação de transferências monetárias, uma vez que mais

responsabilidade pela coordenação de dinheiro pode ser delegada da “agência coordenadora líder”, entre agências, para assegurar um equilíbrio de interesses;

- muitos grupos estabelecem subgrupos ou equipes técnicas limitadas no tempo dedicadas a tarefas específicas – por exemplo, desenvolvimento da Cesta básica (CB), direcionamento, gerenciamento de risco. Estes reúnem os membros com mais habilidades e mais engajados do GTM em uma questão específica para avançar o tópico e compartilhar recomendações com o grupo mais amplo para aprovação. Esta pode ser uma maneira eficaz de fazer progressos em tempo hábil sobre as questões principais;
- em contextos que incluem uma grande e variada área geográfica ou onde um grande volume de PTM está sendo entregue -e mecanismos locais de coordenação operacional podem ser úteis, GTM subnacionais podem ser estabelecidos em apoio ao GTM nacional. O TDR deve indicar claramente a divisão de responsabilidades, os processos de comunicação, relatórios e tomada de decisões a respeito do GTM nacional;
- quando GTM subnacionais são criados, pode ser útil concentrar mais suas responsabilidades nos aspectos técnicos e operacionais do dia a dia da coordenação e do engajamento com as autoridades locais, para que os GTM nacionais possam se concentrar no engajamento com a arquitetura de coordenação mais ampla e desempenhar um papel de convocação para adicionar, escalar e abordar quaisquer questões de coordenação experimentadas em nível subnacional.

### **Boas práticas: criação e gerenciamento dos GTM**

- Estabelecer um TDR claro para o grupo que estabeleça seu mandato e objetivos, suas atividades principais, acordos de governança (seja ele único ou copresidente, presidência rotativa/fixada, comitê de direção, que irá fornecer a função de secretariado), como ele será dotado de recursos, regras para a adesão ao grupo, os papéis dos membros e daqueles na administração (liderança, coliderança, comitê de direção), processo para a tomada de decisões, permanência para a liderança e frequência das reuniões.
- Adaptar os objetivos do TDR e a frequência das reuniões quando necessário, de acordo com as necessidades das diferentes fases do ciclo de gestão de desastres.
- Estabelecer uma estratégia clara e um plano de trabalho, que seja viável de acordo com os recursos disponíveis, e incluir indicadores de desempenho esperados, para orientar e monitorar o desempenho das atividades do grupo.
- Sempre que possível, identificar papéis para os atores nacionais nas estruturas de gestão do grupo, para construir a propriedade nacional e a sustentabilidade. Como mínimo, estender a mão e promover ativamente a participação do governo como membros do GTM, a menos que o engajamento do governo não seja apropriado devido ao contexto do conflito<sup>11</sup>. Isto deve incluir a autoridade governamental com responsabilidade geral pela coordenação de desastres e os líderes setoriais relevantes no governo com

<sup>11</sup> Onde o governo é parte no conflito, por exemplo.

um papel nas transferências monetárias e na proteção social. Os representantes do Banco Central também podem ser uma parte interessada importante.

- Ter reuniões regulares com todo o grupo e uma lista de e-mails (alguns grupos também mantêm um grupo Skype ou WhatsApp para facilitar atualizações rápidas), para compartilhar atualizações e planejamento de ações. Tentar organizar chamadas ou serviços de transmissão para pessoas em locais remotos, e fazer *backup* disso com atas concisas de cada reunião, detalhando pontos de decisão e áreas de ação.
- Estabelecer um pequeno número de "equipes de tarefas" temáticas sob o GTM, onde membros selecionados liderem atividades específicas e limitadas no tempo - por exemplo, desenvolvimento da CB, gerenciamento de risco, vínculos com a proteção social, direcionamento - para racionalizar as atividades do grupo, tornar as cargas de trabalho gerenciáveis e orientar o foco dos membros de acordo com seu valor agregado.
- Garantir que o grupo tenha o apoio de um (idealmente dedicado) Diretor de Gerenciamento da Informação, como é exigido para os grupos.
- Considerar a possibilidade de encomendar uma revisão ou avaliação independente do desempenho do grupo.
- Estabelecer um repositório central para a gestão e comunicação de documentos em fluxo de trabalho, como um Dropbox ou Grupo Google, tendo em mente práticas de dados responsáveis. Isto também vai melhorar a transferência e vai reduzir a perda de conhecimento na rotação das funções de presidência ou de coordenador de transferências monetárias.

### **Outras considerações principais**

- O TDR deve ser realista sobre quanto tempo os membros podem se comprometer, e quantas atividades diferentes, ou equipes de tarefas, podem ser assumidas ao mesmo tempo. Para certos problemas críticos de tempo, uma equipe de tarefas poderia ser temporariamente apoiada com uma liderança dedicada.
- A extensão do engajamento governamental vai variar de acordo com a natureza da resposta, o sistema de governança do país e as capacidades nacionais. Por exemplo, em um sistema federal, pode ser necessário incluir autoridades federais e estaduais (e/ou autoridades municipais em uma resposta urbana). Em uma crise prolongada, pode-se fazer mais sentido se relacionar com o desenvolvimento, bem como com atores de resposta a desastres. Em ambientes de conflito, deve-se pensar na adequação e na viabilidade de incluir a gama de atores de governança envolvidos nas áreas afetadas (atores estatais e não estatais).
- Alcançar um equilíbrio entre apoiar a liderança do governo, por um lado, e garantir uma resposta gradual e eficiente, por outro, pode ser necessário. Se a capacidade técnica do governo em termos dos PTM for limitada, mas o contexto exigir que eles desempenhem um papel de liderança, então as forças-tarefa informais, compostas por conhecimentos nacionais e internacionais, podem levar adiante diferentes áreas de trabalho e as reuniões formais lideradas pelo governo com o GTM e fornecer o espaço para seu endosso oficial. Em alguns contextos, os representantes do governo lideram subgrupos de vinculação com a proteção social, para garantir uma relação gradual com as autoridades e estruturas nacionais relevantes.

## Recursos

### **Exemplo de TDR de GTM**

Modelos úteis para a elaboração de TDR de GTM, destacando as informações centrais típicas a serem incluídas e critérios para selecionar agências líderes:

- [Nigéria](#): TDR para GTM nacionais e subnacionais e divisão de papéis e linhas de comunicação entre eles.
- [Filipinas](#): Ter uma cadeira/secretaria rotativa e destacar o papel do grupo em diferentes fases de emergência e não emergenciais
- [Bangladesh](#), [Camarões](#): Critérios para selecionar agências líderes e colíderes
- [Etiópia](#), [Sudão do Sul](#), [Nigéria](#) e [Líbia](#): Exemplos de estratégias e planos de trabalho do GTM
- [Líbia](#): Modelo para atas de reunião do GTM

[Orientação de Coordenação do Comitê Permanente Interagências \(IASC\) \(Coordenadores de Grupo de Segurança Alimentar e Orientação de coordenação de grupos de ONG NRC\)](#): Descreve tarefas-chave e dá orientações, sugestões e dicas para a criação e gestão de um grupo (os mesmos princípios podem ser seguidos para um GTM).

### **Exemplo de TDR de subgrupo de trabalho**

Modelos úteis para a elaboração de TDR para subgrupos de trabalho e equipes de tarefas para liderar em atividades específicas:

[Líbia](#): Modelo em branco para TDR de Grupos de trabalho técnicos.

[Líbia](#): Exemplo de um TDR para um subgrupo de trabalho em análise conjunta de mercado

[Etiópia](#): Exemplo de um TDR para um subgrupo de trabalho levando adiante um projeto de TMM.

## Engajando grupos

Os GTM podem achar difícil se engajar de forma consistente e podem ter dificuldades para motivar o engajamento do lado do grupo. A experiência fornece as seguintes dicas para que os coordenadores de GTM possam melhorar este engajamento:

- participar ativamente do ICCG para informar sobre as atividades e prioridades do GTM, envolver-se com os líderes dos grupos em questões intersetoriais relevantes e construir a compreensão do GTM sobre as questões prioritárias e preocupações dos grupos quando se trata de dinheiro;

- proativamente, estender a mão a grupos e organizar reuniões bilaterais separadas das reuniões do ICCG. O coordenador do GTM e o líder do grupo devem trabalhar juntos para identificar as principais preocupações e/ou lacunas de capacidade e identificar organizações ou indivíduos que possam apoiar na abordagem delas. Fornecer - tanto diretamente quanto através de interlocutores identificados - apoio técnico, apresentações sob medida, capacitação e resumos de evidências para construir a compreensão do papel dos PTM, inclusive das TMM, nas atividades de agrupamento;
- convidar, de forma ativa e consistente, representantes de grupos para as reuniões do GTM. Avisar antecipadamente os líderes dos grupos/seus representantes sobre as principais questões temáticas e equipes de trabalho onde seu engajamento será particularmente necessário, e o provável cronograma para suas contribuições;
- garantir que os membros do GTM também ativos em outros grupos desempenhem o papel de ponto focal de PTM em outras reuniões de grupos - comunicando as principais questões e pontos de decisão do GTM e identificando questões dos PTM relevantes para o grupo, para discussão e ação;
- que o coordenador do GTM e/ou um membro designado, participe ativa e consistentemente de reuniões e atividades relevantes do grupo (por exemplo, análise resposta);
- envolver doadores como participantes do GTM a fim de atrair a participação de outros atores. A ENUCAH pode desempenhar um papel fundamental neste apoio - fornecendo aos coordenadores do GTM uma lista atualizada de contatos para coordenadores de grupos e facilitando espaço para os GTM compartilharem atualizações no ICCG para encorajar os grupos a se engajarem.

## **Coordenação de recursos das transferências monetárias**

As tarefas de coordenação - pessoal, convocação e atividades - implicam custos, como nos agrupamentos, mas sem clareza sobre quem é responsável. Atualmente não há uma fonte clara de financiamento. A experiência tem mostrado que a falta de recursos financeiros e humanos é uma das maiores questões que afetam os GTM. Mesmo onde há recursos financeiros disponíveis, há vários fatores necessários antes que estes se traduzam em recursos humanos adequados: identificação da agência que vai recrutar, hospedar e gerenciar um coordenador de GTM e identificação e recrutamento de um candidato adequado. Os coordenadores de GTM e as agências participantes podem ajudar a garantir o fornecimento de recursos adequados:

- garantindo que as cartas de compromisso para as agências administrativas dos líderes de GTM incluam compromissos de recursos relevantes;
- incluindo linhas orçamentárias para a coordenação de transferências monetárias em propostas de programação de doadores de agências membros do GTM;
- abordando diretamente os doadores para financiamento, com base em um TDR e plano de trabalho do GTM claros, e explicando as consequências de um financiamento inadequado para a coordenação;

- envolvendo os doadores em questões de coordenação de transferências monetárias e garantindo que eles estejam cientes do plano de trabalho do GTM e dos requisitos de recursos;
- explorando fontes de financiamento nacional de contingência em contextos com emergências cíclicas regulares;
- estabelecendo um fundo junto às agências membros do GTM, como uma maneira eficaz de compartilhar custos e cobrir as despesas necessárias.

As implantações da CashCap não implicam em um custo para a agência solicitante. Quando não for possível encontrar recursos no país para fornecer a perícia e o apoio relevantes, os GTM podem se candidatar a uma implantação da CashCap. Entretanto, esta é uma solução de curto prazo (geralmente 6-12 meses) e, sempre que possível, os recursos devem ser procurados dentro de uma determinada resposta.

## 4. Principais atividades dos coordenadores de GTM e do GTM

A coordenação de transferências monetárias é um processo intersetorial que envolve uma série de atividades, durante todo o ciclo do programa humanitário, desde uma avaliação mais técnica e aspectos relacionados ao projeto, até o planejamento e a tomada de decisões estratégicas. Se for necessário, envolver múltiplos atores, não apenas os coordenadores de GTM e o GTM, mas também o ICCG, os coordenadores de grupos e a HCT.

O GTM, como um subgrupo do ICCG, fornece apoio técnico entre grupos e aconselha sobre questões estratégicas relativas às transferências monetárias para facilitar a sua programação<sup>12</sup>. O grupo desenvolve produtos, posições e abordagens comuns e garante o compartilhamento de informações, a aprendizagem e a adoção dessas abordagens comuns entre seus membros para promover a participação interagências e intersetorial. Ao fornecer apoio e convocar atividades de transferências monetárias entre os grupos, o grupo desempenha um papel vital na coordenação das TMM. O(s) coordenador(es) que lidera(m) o grupo do GTM, através de sua sede no ICCG, liga(m) o GTM à arquitetura mais ampla de coordenação e têm a responsabilidade de compartilhar evidências, resultados e mensagens do grupo, para gerar a adesão de alto nível e influenciar a resposta em dinheiro.

Os líderes de grupos ou seus representantes devem se engajar de forma ativa no GTM regularmente (e vice-versa), para trazer conhecimento técnico ao GTM e uma compreensão das transferências monetárias através da resposta às discussões dentro dos grupos.

---

<sup>12</sup> De acordo com o processo de desenvolvimento do rascunho de orientação da coordenação de transferências monetárias do GCCG para os líderes de grupo.

Embora atividades específicas reflitam o contexto de emergência, a complexidade da resposta e as prioridades do ICCG e dos membros do GTM, as orientações<sup>13</sup> existentes e as próprias experiências do GTM destacam atividades mínimas, principais dos GTM e dos coordenadores de transferências monetárias. Durante as atividades, os GTM apoiarão os grupos para cumprir suas respectivas coordenações, ao mesmo tempo em que assumirão um papel de liderança e direção entre os grupos em atividades que apoiam a inclusão das TMM na resposta. Assim, é importante salientar que esse âmbito de atividades pode se ampliar em contextos em que o GTM se engaja para apoiar a coordenação dos PTM na programação de construção e desenvolvimento de resiliência. Como acima, onde os GTM optam por se engajar na coordenação da assistência ao desenvolvimento, isso deve ser claramente definido no TDR do grupo, considerando capacidade, alcance e riscos.

---

<sup>13</sup> Incluindo, quando publicado, a orientação da coordenação do GCCG e o TDR do GTM.

### **Atividades principais dos coordenadores de GTM e do GTM**

- Apoiar a coordenação efetiva das transferências monetárias em toda a resposta, incluindo as TMM.
- Liderar e coordenar avaliações de viabilidade das transferências monetárias, dentro e em todos os setores.
- Fornecer suporte técnico às avaliações coordenadas (multissetorial) e suporte técnico e liderança à análise de resposta multissetorial para melhor inclusão das transferências monetárias (e das TMM) no HRP com base em evidências.
- Facilitar o desenvolvimento, com os grupos, da Cesta básica (sobrevivência) e desenvolver valores de transferência recomendados.
- Promover o uso de mecanismos, padrões e ferramentas comuns entre parceiros para a programação harmonizada, de qualidade e responsável, incluindo respostas conjuntas através das TMM. Desenvolver e disseminar atualizações e infográficos sobre a programação atual de transferências monetárias, incluindo as TMM, e apoiar o monitoramento coerente e o relatório das TMM.
- Envolver-se com os grupos e outros atores relevantes e defender o uso eficiente e eficaz dos PTM, incluindo as TMM, durante toda a resposta, apoiando os resultados de qualidade e responsabilidade para com os beneficiários da ajuda.
- Identificar e enfrentar os principais desafios para a resposta dos PTM, incluindo, entre outros, a identificação de canais de entrega, defendendo com o governo questões regulatórias e legais, identificando e mitigando os principais riscos (incluindo riscos de proteção de dados) e garantindo uma responsabilização forte e harmonizada às pessoas afetadas.
- Envolver-se com entidades relevantes – governo, prestadores de serviços financeiros, atores de desenvolvimento – para garantir que os PTM humanitários sejam bem coordenados e complementar a outros fluxos financeiros para pessoas carentes.
- Revisar os requisitos de capacitação dos membros do GTM, grupos, atores locais e parceiros governamentais e desenvolver estratégias para lidar com deficiências em habilidades e conhecimentos.

O restante deste guia de dicas fornece sugestões e considerações fundamentais para orientar os coordenadores de GTM e os GTM nestas atividades centrais, com referência à coordenação de transferências monetárias entre setores e as TMM.

#### **4.1 Avaliação da viabilidade das transferências monetárias**

Enquanto as avaliações das necessidades continuarão a ser realizadas por atores individuais, grupos e em conjunto (coordenados pelo ICCG), o GTM tem papéis importantes a desempenhar na avaliação da viabilidade das **transferências monetárias**, que inclui a síntese e análise de avaliações de

necessidades e avaliações de mercado (para itens, serviços) em combinação com outras fontes de informação (mapeamento de prestadores de serviços financeiros, riscos de proteção especificamente ligados à PTM, etc.) para avaliar onde as transferências monetárias são uma modalidade de resposta viável e adequada. Tais avaliações sustentam a inclusão de transferências monetárias no HRP e suportam análises gerais de resposta no ICCG e em nível de grupo. O GTM está bem-posicionado para coordenar essas atividades. Reconhece-se, nos últimos anos, uma tendência para que os GTM tomem um papel ativo na convocação de avaliações conjuntas (em vez de agências ou setores únicos) entre agências e grupos para garantir que não haja falhas nas avaliações. Isso é útil para facilitar a programação conjunta ou multissetorial e o uso das TMM.

## **Função do coordenador de GTM e do GTM**

### ***Avaliação de mercado para PTM:***

- compartilhar (e, sempre que possível, consolidar) resultados de avaliações de mercado de agências individuais para evitar a duplicação de esforços e defender o preenchimento de deficiências identificadas por avaliações anteriores;
- promover o uso de ferramentas e metodologias padronizadas para avaliação de mercado e monitoramento de mercado para comparabilidade entre locais e parceiros;
- convocação de avaliação de mercado conjunta e/ou multissetorial e monitoramento de preços;
- auxiliar coordenadores de grupos em avaliações específicas relevantes para o setor (por exemplo, avaliações de mercados específicos, como aluguel).

### ***Dicas: avaliação de mercado para os PTM***

- Garantir, em qualquer atividade que o GTM convocar diretamente, o foco em preencher as deficiências e complementar o trabalho existente dos grupos (por exemplo, no caso do monitoramento de mercado, se a unidade de Análise de vulnerabilidade e mapeamento (VAM, pela sua sigla em inglês) do PMA/ONU estiver monitorando os preços dos alimentos, o monitoramento conjunto sob o GTM pode se concentrar em itens não-alimentícios).
- Estabelecer subgrupos de trabalho ou equipes de tarefas para liderar a coordenação de tais avaliações, ou participar ativamente do Grupo de trabalho de avaliações, quando houver.
- Envolver atores técnicos, como o REACH, os quais têm a capacidade de liderar a análise de dados de mercado, quando necessário.

### ***Mapeamento e avaliação de prestadores de serviços financeiros (PSF) para os PTM:***

- compartilhar (e, sempre que possível, consolidar) os resultados das avaliações de PSF de agências individuais;
- promover o uso de ferramentas e metodologias padronizadas para avaliação de PSF, para comparabilidade entre locais e parceiros;
- mapear o cenário de pagamento dos PSF e convidá-los para serem membros do grupo, seja como participantes completos ou como convidados para reuniões ad hoc;

- reunir PSF e atores humanitários para educar os PSF sobre os produtos necessários;
- assessorar as agências e líderes de grupo sobre os prós e contras de uma plataforma de entrega conjunta;
- identificar os principais desafios, incluindo problemas regulatórios (Conheça seu cliente ou KYC, pela sua sigla em inglês) e coordenar a advocacia direcionada para enfrentá-los;
- desenvolver mensagens-chave para informar aos PTM com base nos resultados da avaliação, para reportar ao ICCG e a HCT.

#### ***Dicas: avaliação de PSF para os PTM***

- Trabalhar com PSF para ajudá-los a entender os produtos necessários e o perfil/contexto dos destinatários-alvo, para que seus serviços possam ser construídos ou adaptados.
- Convidar os PSF para apresentar em reuniões temáticas do GTM para conscientizar sobre seus produtos.
- Outros pontos abordados com mais detalhes na seção de implementação abaixo incluem: considerar negociações conjuntas com PSF para reduzir taxas e disponibilizar modelos de contratos para apoiar atores humanitários na elaboração de acordos com PSF; compartilhar informações entre membros do GTM sobre suas experiências com um determinado PSF/canal de entrega para construir uma compreensão do que funciona e onde.

#### ***Avaliação do sistema de proteção social para vínculos com os PTM:***

- mapeamento dos programas de proteção social baseados em dinheiro existentes no país e os principais atores governamentais para se envolver em nível nacional e subnacional (trabalhando com grupos relevantes);
- construção de vínculos com os principais atores de proteção social (incluindo o Grupo de trabalho de proteção social onde tal corpo existe), entendendo onde o engajamento do GTM é necessário (e possível, dada a capacidade disponível). Isso deve incluir a compreensão de ferramentas e sistemas desenvolvidos como parte de sistemas de proteção social – CB nacionais, canais de distribuição, registros – que podem ser usados para apoiar aos PTM humanitários;
- facilitação de avaliações conjuntas de disponibilidade e capacidade de programas e sistemas de proteção social para apoiar a resposta ao choque, para informar a viabilidade de uma resposta em dinheiro vinculada aos sistemas nacionais;
- compartilhar resultados de avaliações de agência única de disponibilidade do sistema de proteção social.

***Dicas: avaliação do sistema de proteção social para vínculos com aos PTM***

- Mapear e avaliar os pontos fortes, restrições e capacidades dos sistemas de proteção social para apoiar aos PTM como parte do plano de preparação, para permitir assim um tempo suficiente para avaliação detalhada, discussões sobre as opções potenciais e qualquer fortalecimento necessário de capacitação/sistema.
- Trabalhar com grupos engajados nessas questões e com o Grupo de trabalho de proteção social, quando houver.
- Avaliar a viabilidade política de tais abordagens no contexto (além de compreender a concepção e viabilidade operacional de tais abordagens), especialmente porque vários ministérios/departamentos podem ser responsáveis pela proteção social, e estes podem ser diferentes dos ministérios/departamentos que lideram a resposta a emergências.
- Discutir opções de resposta como parte do planejamento da preparação, a fim de garantir que o projeto de procedimentos e sistemas seja apropriado para o contexto.
- Garantir o engajamento governamental cruzado em qualquer discussão sobre proteção social responsiva a choques, incluindo departamentos responsáveis tanto por programas de proteção social quanto pela preparação e resposta a emergências. Trabalhar em estreita colaboração com o ICCG nesta matéria.

***Avaliação dos riscos de proteção ligados aos PTM:***

- Coordenar avaliações conjuntas de risco de proteção e compartilhar os resultados da avaliação dos riscos e benefícios de proteção nos PTM.

***Dicas: avaliação dos riscos de proteção ligados aos PTM***

- Adirir à análise de proteção comum alinhada com a estratégia de proteção da HCT e a estratégia/plano de trabalho relevante do ICCG como base para os PTM.
- Trabalhar com o grupo de proteção para se envolver, recrutar ou engajar pontos focais de gênero e proteção, ou contratar especialistas relevantes dentro de uma agência participante do GTM, para assegurar a análise apropriada e a mitigação de riscos.
- Trabalhar com o grupo de proteção para garantir que os princípios e orientações fundamentais de proteção sejam refletidos na orientação e nas melhores práticas do GTM.

***Outras considerações principais:***

- Os coordenadores devem colaborar com o ICCG e os grupos para acordar as principais avaliações necessárias para a tomada de decisão sobre as transferências monetárias, incluídas as TMM, e definir coletivamente os principais produtos e os setores a serem envolvidos.
- Quaisquer avaliações convocadas diretamente pelo GTM precisam ser financiadas. Isto poderia ser fornecido pelos membros do GTM, pelos grupos, pela ENUCAH, ou por agências envolvidas em avaliações conjuntas. O coordenador do GTM pode desempenhar um papel na busca de financiamento.
- A análise de mercado multissetorial pode não ser suficiente para todos os setores - o coordenador do GTM deve consultar os pontos focais dos grupos para entender as oportunidades ou desafios para vários mercados e determinar se uma avaliação específica adicional é necessária.
- Pode ser necessário desenvolver a capacidade das agências envolvidas em avaliações conjuntas de mercado. O treinamento para parceiros pode ser desenvolvido, com o REACH, ou com outros parceiros técnicos. A CashCap também pode fornecer suporte especializado para auxiliar nessas atividades.

## Recursos

**Avaliação da viabilidade das transferências monetárias da [Nigéria](#) e [Etiópia](#)**: exemplo de como o produto final pode ser.

**Estudo de viabilidade e transferência de dinheiro do Pacífico**: exemplo de um olhar aprofundado sobre a viabilidade e adequação dos PTM no Pacífico.

### **Análise e monitoramento conjunto do mercado:**

**Sudão do Sul, Nigéria, Líbia, Haiti e Iêmen**: exemplos de análises de mercado conjuntas e multissetoriais em uma variedade de mercados, incluindo a metodologia e como ela informa o planejamento da resposta.

**Avaliação de mercado multissetorial da ACNUR: guia e kit de ferramentas complementar**: orientação completa e ferramentas para a realização de uma avaliação de mercado multissetorial.

### **Mapeamento e avaliação de opções para entrega em dinheiro:**

**Líbia**: relatório de exemplo de uma avaliação das opções de entrega para informar a viabilidade da entrega em dinheiro.

**Iraque**: ferramenta de avaliação de PSF e matriz de mapeamento de PSF.

**Filipinas**: exemplo de um mapa visual da cobertura de PSF, criado pelo GTM, para informar a análise de viabilidade.

**Mercy Corps**: guia de entrega para avaliação e seleção de PSF, inclusive para TMM.

**IOM**: ferramenta de avaliação de PSF.

**Cruz Vermelha**: modelos para avaliação de mecanismos de entrega e viabilidade das transferências monetárias.

### **Avaliar os riscos de proteção:**

**Ferramenta de análise de riscos e benefícios da proteção ERC**: *árvore de decisão para avaliar os riscos de proteção*

**IRC Kit de ferramentas para dinheiro mais seguro**: uma ferramenta para coletar os dados necessários para avaliar riscos e realizar PTM com segurança

**Libéria**: ferramenta de lista de verificação para garantir uma distribuição segura de dinheiro

**Iraque**: exemplo de TDR para um ponto focal de Violência baseada no gênero (VBG) no GTM.

***Ferramentas de avaliação de proteção social:***

***Kit de ferramentas de proteção social que responde a choques - OPM:*** conjunto de ferramentas para orientar profissionais e formuladores de políticas a entender como os sistemas de proteção social podem ser usados para melhorar os resultados para as famílias que enfrentam crises em grande escala.

***Ferramenta de avaliação do sistema de proteção social da UNICEF:***

***Documento de referência e nota operacional da SPAN da UE:*** um pacote abrangente de orientação sobre proteção social em todo o elo de desenvolvimento humanitário, com um foco em ambientes fragilizados e afetados por conflitos.

**Mais recursos úteis são disponibilizados em Ferramentas de Qualidade do Programa da CALP para Transferências Monetárias:**

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

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

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

## **4.2 Avaliação das necessidades, análise da resposta e inclusão de dinheiro (e TMM) no HRP**

O planejamento efetivo para o uso do dinheiro como modalidade entre os setores e a adoção das TMM requer uma avaliação holística e uma análise das necessidades, o engajamento intersectorial na seleção de modalidades e o espaço para as TMM no quadro de resposta. Falhas críticas no sistema de coordenação - tais como a falta de espaço formal para a análise da resposta multisectorial, falta de clareza sobre quais atores/organismos devem ser envolvidos nas decisões sobre o uso das TMM, e um modelo de HRP que não especifica onde e como os PTM devem ser incluídos - limitaram isso. Como resultado, o engajamento formal dos GTM no desenvolvimento desses planos tem sido inconsistente e a inclusão dos PTM e TMM no HRP tem sido ad hoc<sup>14</sup>. Há vários desenvolvimentos recentes que são de importância:

---

<sup>14</sup> Um estudo da SIDA de 2018 sobre como os PTM foram incluídos em 18 HRP descobriu que enquanto quinze tiveram uma discussão dedicada sobre os PTM na primeira seção e os planos operacionais do setor geralmente indicavam se o dinheiro seria usado, muitas vezes uma análise/evidência limitada foi fornecida para justificar a seleção. Doze mencionaram as TMM. Destes, quatro tinham desenvolvido um novo capítulo operacional separado para TMM <http://www.cashlearning.org/downloads/sida-overview-of-cash-and-vouchers-in-2018-hrps-090918signed-off.pdf>

- o novo modelo do Ciclo do programa humanitário (HPC, pela sua sigla em inglês) para 2020<sup>15</sup> agora tem uma seção opcional para incluir as TMM como um capítulo no processo de planejamento do HRP, enquanto os PTM são integrados a modelos intersetorialmente através da inclusão de modalidade, restrição e valor de transferência;
- vários HCT agora estão engajando os GTM formalmente para apoiar análises de resposta mais robustas e multissetoriais e garantir que a seleção de modalidades seja baseada em evidências;
- mesmo antes da orientação ser atualizada, vários HCT incluíram capítulos separados das TMM no HRP (ver, por exemplo, o [Iraque](#)), que tem se mostrado útil para a definição dos objetivos, indicadores, orçamento e carga de casos de programas de TMM, identificação de deficiências de capacidade de parceiros e abertura de espaço para planejamento e financiamento;
- esta nova orientação do HPC inclui etapas para a análise da resposta multissetorial e identificação de quaisquer objetivos comuns para atender às necessidades básicas entre setores, como um precursor para o desenvolvimento de opções de resposta específicas do setor;
- essa nova orientação do HPC define o papel do ICCG na coordenação da análise da resposta multissetorial, bem como, quando necessário, a criação de Grupos técnicos de trabalho de especialistas técnicos em avaliação e análise no âmbito do ICCG, para apoiá-lo. Ele permite a flexibilidade na definição e adesão de tais grupos, mas sugere que isso poderia incluir um Grupo de avaliação de necessidades e um Grupo de análise de resposta. Quando estabelecido, eles deverão ter fortes vínculos com o GTM, e o GTM pode considerar assumir uma ou mais dessas atividades em sua totalidade. Onde tais Grupos técnicos de trabalho são criados, os coordenadores dos GTM podem ter um assento neles e os GTM podem desempenhar um papel de apoio.

A experiência e o conhecimento do GTM são importantes para garantir que o dinheiro seja incluído de forma mais eficaz nos HRP.

### **Papel do coordenador do GTM e do GTM:**

- fornecer suporte técnico e de coordenação aos membros do ICCG para projetar e implantar avaliações de necessidades multissetoriais (desenho de ferramenta, garantindo a inclusão de vulnerabilidade econômica/outras indicadores de transferências monetárias; metodologia; coordenação);
- desenvolvimento de perguntas e indicadores sobre preferências por assistência e vulnerabilidade econômica, para integração em avaliações de necessidades multissetoriais;
- garantir que os resultados de avaliações de mercado e análise de viabilidade das transferências monetárias sejam incorporados no *Humanitarian Needs Overview* (HNO, pela sua sigla em inglês);

---

<sup>15</sup> <https://www.humanitarianresponse.info/en/programme-cycle/space/document/2020-humanitarian-response-plan-template>

- fornecer saídas claras e recomendações de avaliações de viabilidade das transferências monetárias, incluindo a inclusão das TMM na resposta, e apresentando em discussões de análise da resposta no ICCG e grupos;
- apoiar a facilitação e a participação ativa em exercícios de análise de resposta multissetorial com os membros do ICCG, garantindo que as discussões sejam informadas pelas evidências disponíveis e que as modalidades das transferências monetárias e das TMM sejam consideradas;
- fornecer apoio técnico e defender com grupos para garantir que cada plano de resposta do setor inclua uma análise robusta das modalidades e de como as transferências monetárias serão usadas para atingir os resultados do setor;
- assessoramento ao painel encarregado de vetar a base de evidências e o uso justificado de dinheiro/TMM nos planos de resposta do setor;
- propor a inclusão, e apoiar o desenvolvimento, de um capítulo de TMM no HRP para o ICCG e HCT em contextos em que a TMM está sendo utilizada;
- liderar a identificação da extensão e como os programas nacionais de proteção social podem efetivamente apoiar uma resposta de emergência multissetorial baseada em dinheiro, com base nos resultados de avaliações relevantes;
- considerar a proteção social existente no processo de planejamento em colaboração com os líderes de grupo.

### **Dicas: inclusão de dinheiro no HPC**

- Garantir o pleno envolvimento dos atores financeiros do GTM em uma fase inicial no processo de HNO e HRP. Garantir que os membros do GTM entendam a importância de se engajar nesses processos e suas oportunidades para fazê-lo.
- Fornecer apoio técnico aos líderes de grupo e seus membros nas avaliações conjuntas. Demonstrar valor agregado e construir credibilidade, o que pode melhorar a influência do coordenador do GTM nas discussões de análise de respostas.
- Envolver-se bilateralmente com cada coordenador de grupo e compartilhar aprendizado e evidências para aumentar a conscientização de como as transferências monetárias, incluindo a TMM, pode contribuir para os resultados setoriais.
- Uma abordagem de 'por que não dinheiro?' – garantindo que a modalidade de resposta tenha sido cuidadosamente considerada com base em evidências – pode ser útil para conduzir uma análise de resposta mais robusta.
- Se a análise de resposta específica do setor ou multissetorial vier em primeiro lugar, certificar-se de que as saídas finais delas estejam alinhadas e se complementem mutuamente.
- Estabelecer subgrupos de trabalho ou equipes de tarefas TMM/necessárias e básicas para liderar o capítulo de TMM e o projeto do programa.
- Quando apropriado, promover vínculos com outros serviços como parte da análise da resposta multissetorial, para realizar oportunidades de abordagens “dinheiro mais” e aumentar a eficácia.
- Se for relevante, demonstrar a necessidade de um capítulo separado sobre TMM, assegurando que a HCT tenha uma visão geral da programação de TMM atual e planejada, e compartilhando exemplos de outros HRP, para destacar o valor agregado de um capítulo na viabilização de respostas conjuntas.
- Oferecer à HCT uma apresentação sobre TMM, liderada pelo coordenador do GTM que estará em melhor posição para antecipar e responder às perguntas que eles irão fazer. Eles devem ser apoiados, conforme necessário, por outros membros técnicos do GTM.
- Concentrar tempo e recursos onde eles são mais necessários, selecionando grupos prioritários a serem apoiados, em vez de aumentar em demasia a capacidade.

### **Outras considerações principais:**

- o sucesso no envolvimento das TMM será mais provável em contextos em que o governo e a HCT sejam positivos sobre o uso dos PTM e onde os chefes das agências que gerenciam os coordenadores do GTM sejam ativamente apoiadores;
- ferramentas de avaliação e orientação multissetoriais estão surgindo, mas tendem a ser difíceis de implantar, o que pode dificultar a adoção em escala e entre parceiros. Os coordenadores do GTM podem promover mais compartilhamento e análise conjunta dos resultados das avaliações realizadas para cada grupo;

- a cadeira do coordenador do GTM no ICCG é crucial nessas atividades, para garantir o engajamento do grupo e a consideração dos PTM em um nível estratégico em toda a resposta;
- as evidências destacam que, mesmo quando a ligação com programas de proteção social é viável e apropriada, abordagens de programação mais tradicionais (ou seja, resposta humanitária autônoma através de sistema paralelo) geralmente ainda são necessárias enquanto a capacidade dos sistemas nacionais se desenvolve, uma vez que esses programas sempre terão deficiências na cobertura. Os coordenadores dos GTM têm um papel importante a desempenhar na análise da resposta, garantindo que qualquer resposta de transferências monetárias através desses sistemas nacionais (seja governamental ou liderado internacionalmente) seja integrada ao HRP e coordenada com uma PTM mais ampla;
- a análise de resposta também deve considerar oportunidades de projetar e implantar a resposta de emergência de forma a alinhar, fortalecer ou apoiar o desenvolvimento de programas ou sistemas emergentes de proteção social, para facilitar abordagens de proteção social em crises futuras.

## Recursos

### **Análise da avaliação e resposta de necessidades multissetorial:**

**[Conselho Norueguês para Refugiados \(NRC, pela sua sigla em inglês\)](#)**: orientação sobre o uso da ferramenta de avaliação de vulnerabilidades multissetorial do NRC e a realização de análises de resposta multissetorial em contextos urbanos, para a identificação de respostas intersetoriais com a TMM para necessidades básicas no centro.

**[Avaliação das necessidades básicas e análise das opções de resposta, orientação e ferramentas de planejamento](#)**: uma boa (mas pesada) orientação operacional e ferramentas para apoiar a avaliação das necessidades multissetoriais e análise da resposta, que prioriza uma abordagem centrada nas necessidades básicas das pessoas e informa o alcance da TMM (ou seja, quais necessidades setoriais são prováveis de serem atendidas).

**[Orientação provisória de necessidades essenciais do PMA](#)**: referência útil para apoiar o perfil das populações, identificar suas "necessidades essenciais" conforme definido por elas e estabelecer indicadores para identificar aqueles que não podem atender às suas necessidades essenciais (não apenas relacionadas aos alimentos).

**[Registro de indicadores do GTM da Líbia](#)**: principais indicadores de transferências monetárias para inclusão em avaliações de necessidades setoriais/multissetoriais para determinar a necessidade e a viabilidade das transferências monetárias.

#### **Integrando a análise de resposta multissetorial em processos de coordenação:**

**ENUCAH:** orientação prática passo a passo sobre como coordenar a análise e conjunto de necessidades multissetoriais, culminando no HRP, e como integrar dinheiro e a **TMM** nos planos de resposta.

**[Blog da CALP sobre o que os GTM precisam saber do novo modelo de HPC](#)**

#### **Mais recursos úteis são disponibilizados em Ferramentas de Qualidade do Programa da CALP para Transferências Monetárias:**

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

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

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

### **4.3 Projetando a CB e os valores de transferência recomendados**

Para uma visão geral abrangente do planejamento e projeto de uma CB, consultar a guia de dicas de CB da CALP.

Uma Cesta básicas (CB) requer a identificação e quantificação de itens e serviços de necessidades básicas que podem ser monetizados e acessíveis através de mercados e serviços locais. Itens e serviços incluídos em uma CB são aqueles que as famílias nesse contexto provavelmente priorizarão regularmente ou por temporada. A definição de uma CB é uma atividade fundamental, necessária para que os atores construam um entendimento comum da vulnerabilidade e avancem em frente com respostas multissetoriais harmonizadas e TMM. As CB são uma referência coletiva para apoiar o cálculo dos valores de transferência da TMM e do setor, com base na avaliação das prováveis fontes de renda das famílias, a análise de deficiências e objetivos do programa, auxiliando na coordenação com a prestação de serviços e intervenções não monetárias.

#### **Papel do coordenador de GTM e do GTM:**

- defender o engajamento ativo dos grupos no processo da CB;
- estabelecer, com os grupos, o conteúdo da CB com base nas avaliações de necessidades existentes;
- agrupar e compartilhar fontes de dados existentes sobre despesas e custo de vida;
- reunir atores e facilitar o processo de cálculo de uma CB harmonizado entre setores;
- buscar contribuições para a CB de cada grupo e facilitar o trabalho entre agrupamentos para evitar a duplicação, identificar complementaridades, identificar necessidades comuns entre setores e necessidades não específicas do setor (transporte, combustível, como a Segurança alimentar (FS, pela sua sigla em inglês) pode atender às necessidades de educação, etc.);

- compreender questões específicas para diferentes entradas de grupos (segmentação, frequência) e garantir que isso se reflita na CB;
- apresentar os resultados no ICCG para aprovação;
- elaborar orientações para adaptar a CB ou facilitar o processo de desenvolvimento de CB regionais onde existam diferenças geográficas significativas nas necessidades ou custo de vida;
- desenvolver valores de transferência recomendados com base na CB.

Diferentes países empregaram diferentes abordagens para calcular a CB. Estas estão resumidas na guia de dicas de CB da CALP. Algumas lições que emergem destas são:

- embora uma CB deva cobrir uma variedade de necessidades em diferentes setores, as necessidades precisas (quais setores e quais itens por setor) devem ser contextualmente específicas e captar as necessidades básicas das pessoas como compreendidas e definidas no contexto. Garantir um processo coletivo com engajamento de atores e beneficiários locais é fundamental para garantir isso;
- incluir uma "lista de desejos" de todos os bens e serviços de todos os setores não é útil, se isso inclui duplicação e vai além do que os grupos normalmente forneceriam como parte da resposta de emergência;
- o processo de consultoria entre obtenção de consenso entre os atores pode ser demorado para os envolvidos, normalmente exigindo presença em várias reuniões ao longo de vários meses. Ter um roteiro claro, com liderança clara e papéis e responsabilidades, bem como um subgrupo dedicado, se necessário, irá mitigar isso. Iniciar esse processo na fase de preparação também pode ajudar a melhorar a disponibilidade;
- a definição de uma CB é um aspecto que influenciará a definição do valor de transferência da TMM, porém outros fatores também precisam ser levados em conta, como barreiras políticas, restrições orçamentárias e análise de lacunas. Se uma abordagem baseada em direitos for tomada, as normas SPHERE deverão ser usadas para orientar o conteúdo da CB. A definição do valor de transferência da TMM da CB deve ser uma atividade de análise de deficiências – quais são as famílias incapazes de cobrir com os recursos disponíveis? No entanto, há, de fato, trocas inevitáveis baseadas na escala da crise e dos recursos disponíveis. O valor de transferência 'ideal' da TMM pode criar sensibilidades políticas se ultrapassar o salário-mínimo, ou os limites da previdência social.<sup>16</sup> Trata de um problema que deve ser imediatamente sinalizado com a HCT<sup>17</sup>;
- uma comunicação clara e mensagens comuns são necessárias para esclarecer o valor de transferência para todas as partes (governo e comunidades) para reduzir o potencial de conflito.

---

<sup>16</sup> Nesse caso, a CB pode ser usada como ferramenta de advocacia para incentivar o governo a ampliar o salário-mínimo/transferências sociais para cobrir as necessidades básicas.

<sup>17</sup> Ver a [guia de dicas de CB](#) da CALP para mais detalhes.

Quando as concessões forem feitas, as razões deverão ser claramente documentadas e os possíveis impactos dessa redução devem ser monitorados para informar a programação futura;

- embora em contextos de grande necessidade e recursos humanitários finitos, pode ser preferível maximizar a cobertura da população através de uma troca de necessidades individuais das famílias;
- embora diferentes metodologias de CB passem pelos mesmos passos críticos, elas variam em seu rigor, mas também em sua complexidade e, portanto, nas capacidades/conhecimentos e tempo necessários para serem concluídas. Garantir uma compreensão comum do propósito do desenvolvimento da CB desde o início será fundamental para o bom andamento do processo – isso é simplesmente para definir um valor de transferência ou esta é uma abordagem mais holística baseada em direitos para definir necessidades básicas e defender uma cobertura adequada?
- em tempos de crises, pode ser necessário definir uma CB de "sobrevivência" mais enxuta, incluindo apenas os itens básicos necessários para salvar vidas, a fim de aumentar a cobertura usando recursos finitos.

Levando em consideração tudo isso, pode ser mais adequado optar por uma abordagem “rápida e vaga” para definir uma CB a fim de tomar decisões do programa rapidamente, em vez de se envolver em uma abordagem mais intensiva e rigorosa que, em última análise, não é tão útil. Isso pode ser refinado em um estágio posterior, pois o monitoramento de dados cria uma imagem mais completa das necessidades e despesas reais das pessoas.

### **Dicas: definição de Cesta básica (CB)**

- De acordo com a guia de dicas de CB da CALP, ser claro e transparente sobre se uma CB é necessária em seu contexto e - se for o caso - sobre a metodologia que será seguida no desenvolvimento disto.
- Definir seus objetivos para o desenvolvimento da CB – para qual finalidade ela será utilizada – a fim de determinar a abordagem de cálculo adequada e quem precisa estar envolvido.
- Ao considerar a relação entre CB e valores de transferência, coordenar com parceiros governamentais e de desenvolvimento para acessar fontes de dados relevantes sobre linhas de pobreza e salários, e quando necessário, reunir os conhecimentos técnicos necessários para realizar o processo;
- Relacionar-se com o governo e os doadores desde o início para explicar a lógica e a abordagem para o desenvolvimento da CB. Trabalhar com eles para compreender quaisquer fatores políticos ou orçamentários que limitem a aceitação do valor de transferência da TMM.
- Trabalhar com grupos e a HCT para decidir se há necessidade de definir um limite inferior de necessidades (Cesta básica de sobrevivência) incluindo apenas um subconjunto de grupos que fique abaixo dos padrões SPHERE, porém, que inclua as necessidades mais básicas de sobrevivência.
- Utilizar dados secundários sobre i) o custo de vida por setor, ii) dados de despesas e necessidades prioritárias das pessoas, iii) normas SPHERE e iv) experiências de outras CB, para iniciar a discussão sobre os principais setores que devem ser engajados e os bens e serviços a serem incluídos, e para defender aqueles que devem ser omitidos.
- Estabelecer um subgrupo de trabalho ou força-tarefa de atores interessados, com engajamento de cada grupo (relevante).
- Se necessário, procurar apoio do Escritório Regional da CALP.
- Reunir-se bilateralmente com cada grupo para obter sua contribuição para a CB.

### **Outras considerações principais:**

- a capacidade de se envolver em discussões de CB ainda é baixa e é provável que varie entre os grupos. A capacidade pode ser construída através do compartilhamento de ideias da CB de outros contextos e circulando e explicando a orientação passo a passo sobre o que é e o processo, antes de iniciar as conversas. Alguns setores provavelmente precisarão de mais ajuda no cálculo dos gastos do que outros;
- estar ciente de quaisquer limitações de doadores para o que pode ser incluído em uma TMM, pois isso pode influenciar sua decisão sobre quais setores irão ser envolvidos em discussões da CB. Por exemplo, as diretrizes da proposta da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID/OFDA) não incluem tratamento nutricional ou serviços de saúde em uma TMM.

## Recursos

**Orientação e ferramentas para cálculo da CB:**

[Guia de dicas de CB da CALP](#)

**Quaisquer outros recursos-chave listados na planilha CB:**

[Conjunto de ferramentas operacionais ERC para subsídios multiuso](#): resume os principais passos e dá dicas para o desenvolvimento da CB, bem como para usar e definir o valor de transferência da TMM.

[Guia de harmonização da CB do PMA/da ACNUR](#): um excelente documento de referência detalhado que fornece orientação passo a passo sobre a forma "ideal" de desenvolver uma CB completa e tecnicamente robusta.

[Nota de orientação provisória CB do PAM](#): outro documento de referência, mais leve, que fornece orientação passo a passo.

[Orientação do lêmén GTM Cesta básica de sobrevivência](#): orientação útil e sucinta para o cálculo da CB e sobre o uso dela para calcular o valor da TMM.

[Relatório CALP Sahel CB](#): fornece um processo de cinco etapas para o cálculo da CB e fornece estudos de caso ilustrando como diferentes países se aproximaram dela.

[Relatório CALP CB África Ocidental](#): descreve os fatores de sucesso e desafios com diferentes modelos de coordenação para o cálculo da CB.

[Líbia GTM CB e instruções de valor de transferência](#): descreve 6 passos fundamentais para o desenvolvimento da CB e o valor de transferência.

**Mais recursos úteis são disponibilizados em Ferramentas de Qualidade do Programa da CALP para Transferências Monetárias:**

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

## 4.4 Apoio à implantação dos PTM de qualidade

Ao implantar os PTM entre agências e setores, é útil ter abordagens, padrões e ferramentas comuns para garantir uma programação harmonizada, de qualidade e responsável – por exemplo, abordagens comuns para segmentação, contratação de PSF e gerenciamento de reclamações, valores de transferência harmonizados e procedimentos padrões para a implantação da TMM. O GTM está bem posicionado para coordenar essas atividades. Assim como nas avaliações, tem havido uma tendência na extensão da coordenação na implantação dos PTM nos últimos anos, especialmente na TMM, e o papel do GTM evoluiu nesse sentido. Embora os grupos ainda apoiem a harmonização dos recursos

de implantação em programas projetados e implantados separadamente, eles também podem facilitar o uso de padrões comuns entre os consórcios e a implantação de modelos operacionais conjuntos, como sistemas de pagamento compartilhados e centrais de atenção telefônicas.

### **Papel do coordenador de GTM e do GTM:**

#### ***Definindo valores de transferência:***

- desenvolvimento de orientação para atores de PTM em questões como valores de transferência.<sup>18</sup> Os grupos definirão valores de transferência específicos do setor, mas o GTM pode fornecer suporte à metodologia;
- definir e divulgar normas técnicas para taxas de trabalho de transferências monetárias;
- se necessário, apoiar o desenvolvimento de orientação para os coordenadores de grupo sobre o cálculo do valor de transferência para subsídios específicos do setor, e como variar isso (por exemplo, de acordo com o tamanho da família/região);
- identificar oportunidades de avançar em direção a uma abordagem mais integrada e multissetorial dos PTM, quando apropriado, ao mesmo tempo reconhecendo a necessidade e as especificidades das transferências setoriais;
- convocar atores e facilitar o processo de definição de um valor comum de transferência de TMM, com base na CB (onde existir uma CB);
- relatar os valores de transferência da TMM propostos ao ICCG para aprovação;
- realizar defesa junto ao governo e doadores sobre a necessidade de alinhar valores de transferência com as necessidades, inclusive por meio do compartilhamento de evidências da programação e do monitoramento do mercado.

#### **Dicas: definindo valores de transferência**

- Envolver-se com o governo e os doadores desde o início e compreender quaisquer fatores políticos ou orçamentários que possam afetar um valor de transferência de TMM, ou dinheiro para taxas de trabalho. Por exemplo, é necessário ser consistente com os valores nacionais de transferência de proteção social? Os doadores prefeririam atender à lacuna de necessidades por domicílio, ou distribuir os recursos por uma parcela maior da população necessitada?
- Ao definir valores ou padrões comuns de transferência entre grupos, envolver-se bilateralmente e garantir o envolvimento de todos os grupos relevantes.

#### ***Suporte ao uso efetivo dos canais de entrega:***

- compartilhar modelos comuns de contratação para PSF e, se for o caso, realizar negociações conjuntas com PSF em vez de ter vários atores negociando separadamente;

<sup>18</sup> Ver a [guia de dicas de CB](#) da CALP para mais detalhes.

- onde existirem plataformas comuns ou modelos operacionais colaborativos, desenvolver laços próximos com o GTM e oferecer feedback permanente, promovendo essas plataformas e modelos a compartilhando aprendizado através do GTM;
- desenvolver procedimentos operacionais padrões com agências parceiras para implantar mecanismos conjuntos, como cartão comum ou mecanismo de reclamação e feedback, ou opções de resposta conjunta, como TMM (avaliação de vulnerabilidade, direcionamento);
- envolver PSF e outros atores do setor privado em discussões sobre os produtos necessários em um estágio anterior e incentivá-los a desenvolver produtos sob medida com necessidades e preferências do usuário final em mente, onde isso for possível;
- incentivar o uso da inovação tecnológica, onde isso pode aumentar com segurança e ética a eficiência e a responsabilização da assistência, na programação e no compartilhamento de lições sobre experiências;
- convidar as ONGs nacionais para participarem do GTM e garantir que seu papel na entrega seja compreendido e que eles tenham canais para fornecer retroalimentação e influenciar a forma geral da resposta.

#### **Dicas: uso efetivo dos canais de entrega**

- Negociar conjuntamente os termos dos serviços de pagamento para otimizar economias de escala e reduzir a duplicação de esforços.
- Promover o desenvolvimento de ferramentas conjuntas e orientação com líderes de grupo, para gerar compra e garantir o uso da ferramenta.
- Considerar a possibilidade de acordar e compartilhar protocolos padrões de compartilhamento de dados, levando em conta as próprias políticas das agências.
- Registros de dados interoperáveis, não-proprietários, podem permitir um nível de compartilhamento de dados entre agências humanitárias e prestadores de serviços do setor privado que seja seguro, protegido e que melhore a programação humanitária através de uma maior responsabilidade. O GTM está bem posicionado para defender isso entre as agências e para convocar workshops para discutir e buscar soluções.

#### **Apoio à qualidade e à programação de transferências monetárias e TMM responsáveis que minimizem os riscos:**

- projetar e promover estruturas de análise de risco e orientação para garantir a integração da proteção;
- divulgar as melhores práticas para garantir a responsabilidade para com as populações (AAP, pela sua sigla em inglês) e reunir e compartilhar lições relevantes dos programas no país. Buscar maneiras de garantir que a retroalimentação e as vozes dos destinatários informem as ações do GTM;

- desenvolver ou emendar procedimentos e normas caso a caso para abordar questões de implantação identificadas por parceiros;
- compartilhar conhecimentos e melhores práticas sobre as melhores formas de salvaguardar os dados dos beneficiários.

**Dicas: apoio à qualidade e à implantação responsável que minimize riscos**

- Manter as ferramentas e procedimentos simples e fáceis de usar. Ao definir padrões de qualidade, manter a flexibilidade e não criar encargos desnecessários, orientação rígida ou regulamentos.
- Estabelecer um subgrupo de trabalho para apoiar a coordenação técnica e operacional da TMM quando necessário.
- Identificar questões comuns entre grupos (especialmente no que diz respeito ao uso de TMM) para concentrar esforços nos aspectos críticos do ciclo de implantação.
- Apoiar o uso de reclamações e mecanismos de resposta adequados e garantir que o feedback dos destinatários leve a mudanças significativas na programação.
- Promover o desenvolvimento de ferramentas conjuntas e orientação com líderes de grupo, para gerar a adesão e garantir o uso da ferramenta.
- Apresentar o desenvolvimento de quaisquer Procedimento operacional padrão (SOP, pela sua sigla em inglês)/abordagens harmonizadas em termos de como estes beneficiarão os grupos ou agências (por exemplo, em termos de economia de tempo, evitando tensões comunitárias, garantindo resultados de qualidade etc.).

**Vínculos da proteção social com os PTM:**

- garantir o compartilhamento de melhores práticas e relatórios de progresso entre o programa liderado pelo governo e os atores humanitários;
- promover recursos harmonizados de desenho e implantação entre proteção social responsiva ao choque e outros PTM, na medida do possível.

### **Dicas: vínculos da proteção social com os PTM**

- Ao estabelecer um valor de transferência para programas humanitários que estejam vinculados a programas de proteção social, ter em mente quaisquer regulamentos ou SOP que restrinjam o valor da transferência, e se será legal ou politicamente viável alterá-los.
- Identificar e assegurar a participação ativa em fóruns encarregados da coordenação dessas atividades. Quando não houver nenhum, considerar o papel do GTM na convocação ou – se possível – no estabelecimento de tal fórum.

### **Outras considerações principais:**

- algumas questões de implantação precisarão do envolvimento e apoio da HCT e/ou do governo nacional. Por exemplo, quando os limites regulatórios para retirada ou movimentação de dinheiro sejam excedidos por uma agência implementadora, isso pode exigir autorização do governo e criação de um SOP humanitário específico;
- ao definir os valores de transferência, diferentes atores no governo precisarão ser contratados dependendo da modalidade (se TMM ou dinheiro para o trabalho). No caso da TMM, os departamentos responsáveis pela proteção social serão mais relevantes, enquanto no caso de dinheiro para o trabalho, podem ser necessários aqueles que trabalham nas políticas do mercado de trabalho;
- variar o valor de transferência de acordo com a localização ou o tamanho da família, por exemplo, se será melhor adequar a assistência às necessidades e despesas das pessoas. Entretanto, vai levar tempo e recursos para calcular e pode ser difícil de implantar. Esta troca em precisão versus velocidade e complexidade, bem como possíveis tensões comunitárias causadas por quaisquer mal-entendidos na variação de subsídios, deve ser pensada.

Em muitos contextos, um único canal de entrega para assistência em dinheiro em toda a resposta não fará sentido; a volatilidade do contexto, acesso e capacidades dos PSF pode forçar os atores a ir para a análise de micro nível e identificar mecanismos diferentes para cada área alvo. As decisões sobre a coordenação desses mecanismos dependerão da escala geográfica da resposta e do desenvolvimento do setor de pagamentos digitais e da infraestrutura associada.

## **Recursos**

### **Definição do valor da transferência:**

[\*\*ERC conjunto de ferramentas operacionais para subvenções polivalentes:\*\*](#) resume as principais etapas e dá dicas para desenvolver a CB, e para utilizar e definir o valor de transferência da TMM.

[\*\*Orientação do lêmen GTM Cesta básica de sobrevivência:\*\*](#) orientação útil e sucinta para o cálculo da CB e sobre o uso da mesma para calcular o valor da TMM.

[\*\*Líbia GTM CB e instruções de valor de transferência:\*\*](#) descreve seis passos fundamentais para o desenvolvimento de CB e valor de transferência.

[\*\*Orientação do GTM do Norte da Síria:\*\*](#) documento que orienta as agências implementadoras sobre a adoção de uma abordagem comum para variar os valores de transferência pelo tamanho de HH.

### **Contratação de PSF:**

**Libia:** relatório destacando exemplo da abordagem dos atores para harmonizar os processos de licitação de entrega de dinheiro.

**ELAN:** orientação sobre a contratação de provedores de dinheiro móvel.

#### **Proteção, AP e mitigação de riscos:**

**Matriz de interferência do GTM do Iraque:** rastreia e define indicadores comuns que mostram onde, e como, governo e outras autoridades estão interferindo na programação de transferências monetárias.

**Libéria:** ferramenta de lista de verificação para garantir uma distribuição segura das transferências monetárias.

**Medidas de mitigação do GTM da Etiópia:** orientação curta de duas páginas para coordenadores de grupo sobre como mitigar os riscos de proteção identificados na PTM.

**Protocolos de compartilhamento de dados do PMA ACNUR:** exemplo dos procedimentos necessários para facilitar o compartilhamento de dados entre as organizações e garantir a proteção de dados.

#### **Implementação através de sistemas de proteção social:**

**Kit de ferramentas OPM de proteção social responsiva a choques:** kit de ferramentas para orientar profissionais e formuladores de políticas sobre as principais considerações, prós e contras de diferentes abordagens e boas práticas emergentes ao projetar e implantar programas de proteção social responsivos ao choque.

#### **Ferramenta de avaliação do sistema de proteção social da UNICEF:**

**Documento de planejamento da força-tarefa de proteção social do GTM da Nigéria:** exemplo de atividades de um subgrupo de trabalho criado para coordenar atividades em torno da proteção social responsiva ao choque.

**Fórum de Proteção Social da Nigéria, TDR:** exemplo de TDR de um fórum criado para reunir parceiros humanitários e de desenvolvimento para coordenar o projeto e a implementação da PTM vinculada a sistemas de proteção social.

#### **Implantação da TMM:**

**Conjunto de ferramentas operacionais ERC para subvenções multiuso:** fornece orientação passo a passo e dicas para projeto e implantação de TMM.

**GTM da Nigéria:** Orientação sobre abordagens comuns à implantação de TMM.

**Notas de orientação de resposta baseadas em dinheiro multissetoriais da Etiópia - Zonas de Gedeão e Guji Ocidental e Haraghe Ocidental.**

Mais recursos úteis são disponibilizados em Ferramentas de Qualidade do Programa da CALP para Transferências Monetárias:

<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 Rastreamento, monitoramento e relatório de transferências monetárias e TMM**

Assim como outras modalidades, o dinheiro (incluindo as TMM) deve ser monitorado e reportado contra metas acordadas no âmbito do HRP. A definição de arranjos para o rastreamento de TMM tem se mostrado desafiadora, uma vez que tanto a TMM quanto as transferências monetárias setoriais contribuem para as metas de um grupo, mas a TMM é intersetorial, o que pode levar à confusão no local para denunciar, e à contagem dupla. Da mesma forma, entender o impacto do dinheiro sem restrições (de TMM, mas também dinheiro sem restrições setoriais específicas) pode ser difícil quando é entregue a agrupamentos separados. Enquanto as diretrizes do Grupo de trabalho de gestão da Informação (IMWG, pela sua sigla em inglês) sobre a TMM ainda estão sendo desenvolvidas, o GTM tem um papel fundamental a desempenhar no rastreamento e relatório de TMM, uma vez que essas informações não podem ser gerenciadas em silêncio, mas devem ser colhidas de forma holística entre os setores. A nova orientação do HRP 2019 descreve que a TMM deve ser informada através do ICCG e o GTM pode facilitar esse processo.<sup>1920</sup>

Houve acordo em nível global para rastrear apenas a modalidade e restrição setorial (incluindo uma opção para multissetorial). Em nível nacional, o Sistema de rastreamento financeiro (FTS, pela sua sigla em inglês) agora solicita que a modalidade de assistência (dinheiro/cupom/em tipo/prestação de serviços) seja especificada e suporte a seleção de uma opção multiuso. A maioria dos modelos de 3/4W para rastreamento da atividade em nível de país requer que a modalidade seja especificada. Daqui em diante, doadores e agências adotarão os "Indicadores principais de resultado para transferências monetárias multiuso" atualmente sendo desenvolvidos e testados sob o fluxo de trabalho de transferências monetárias da Grand Bargain. Estes incluem um menu de indicadores de resultados principais por setor, bem como outros indicadores de vulnerabilidade e bem-estar global, que devem ser ainda mais refinados e acordados ao nível da resposta. Mais uma vez, o GTM tem um papel fundamental a desempenhar na defesa de que os membros<sup>21</sup> adotem e reportem contra indicadores de desfecho comum e na facilitação desse processo.

<sup>19</sup> Se um capítulo de TMM estiver disponível.

<sup>20</sup> Ver a [guia de dicas de CB](#) da CALP para mais detalhes.

<sup>21</sup> <http://www.cashlearning.org/downloads/multipurpose-cash-outcome-indicatorsfinal-draft-for-testingjuly-2019.pdf>

## **Papel do coordenador de GTM e do GTM:**

### **Relatórios**

- Desenvolver e promover orientações comuns, indicadores, ferramentas e painéis de controle para relatórios de 4W em dinheiro, incluindo TMM<sup>22</sup>.
- Trabalhar com o Grupo de trabalho de gestão da informação (quando existir) para garantir que o dinheiro e a TMM sejam rastreados e claramente relatados durante toda a resposta.
- Defender com a ENUCAH e o IMWG a capacidade dedicada de gerenciamento de informações para apoiar o GTM.
- Promover um entendimento comum da terminologia-chave (condicionalidade, restrição, transferências monetárias multiuso) em todas as respostas.<sup>23</sup>

### **Monitorização**

- Promover o uso de ferramentas e metodologias padronizadas para o monitoramento pós-distribuição.
- Trabalhar com grupos para a definição e relatório de indicadores padrões para PTM setorial, para inclusão em capítulos setoriais do HRP.
- Promover o uso de indicadores de desfecho comum<sup>24</sup> para reportar sobre a TMM com todos os parceiros.
- Liderar a consolidação de relatórios sobre TMM, de parceiros ao ICCG e/ou Grupos, para evitar falhas e duplicação.
- Prestar suporte técnico ao ICCG e coordenadores parceiros de grupos para apoiar o monitoramento harmonizado dos PTM, em consonância com o Quadro de monitoramento da resposta humanitária.

---

<sup>22</sup> Exemplos são dados abaixo na seção de recursos.

<sup>23</sup> Ver o Glossário da CALP: <http://www.cashlearning.org/resources/glossary>

<sup>24</sup> Ver os indicadores de resultados padrões da TMM: <http://www.cashlearning.org/downloads/multipurpose-cash-outcome-indicatorsfinal-draft-for-testingjuly-2019.pdf>

### **Dicas: rastreamento, monitoramento e relatórios sobre as transferências monetárias**

- Para manter o processo controlável, engajar os grupos de prioridades no desenvolvimento de uma estratégia comum para a elaboração de relatórios de TMM, com base nos setores que contribuem mais significativamente para a CB e no conhecimento das prioridades das próprias comunidades.
- Incentivar os grupos a rastrearem a assistência por modalidade, separando a TMM das subvenções em dinheiro específicas do setor, para contar a TMM em direção às metas setoriais, evitando a dupla contagem.
- Assegurar que a atividade de gerenciamento de informação do GTM seja adequadamente dotada de recursos para assumir a função de relatório e desenvolver painéis de controle específicos.
- Assegurar que os indicadores de TMM sejam discutidos e acordados com os líderes de grupo no ICCG e incluídos no Human Resource Management Framework (HRMF, pela sua sigla em inglês).
- Para evitar um monitoramento excessivamente pesado de TMM, definir coletivamente uma série de indicadores centrais, essenciais (setor prioritário e estratégia de enfrentamento) para incluir no monitoramento dos resultados de TMM, a partir da lista de Indicadores de Desfecho Núcleo da TMM, e em consonância com o HRMF.

### **Outras considerações principais:**

- ao rastrear e relatar as TMM entre os setores é mais fácil informar sobre a concessão conforme projetado (ou seja, relatar a parcela do valor total da concessão de TMM destinada à alimentação, ou para abrigo etc., com base na avaliação das necessidades). O método alternativo de relatório contra as despesas autorrelatadas é mais complicado e sujeito a erros, a menos que a capacidade do parceiro possa ser fortemente garantida. Isto também é consistente com os relatórios de outras modalidades, tais como alimentos.

## **Recursos**

### **Ferramentas para rastrear transferências monetárias:**

[IFRC CIE conjunto de ferramentas](#) : modelo de matriz de 4Ws

[GTM do Iraque, Sudão do Sul e Somália](#): modelos de 4W

[GTM da Síria](#): orientação sobre relatórios de 4W e inclusão de TMM (e um [visual relacionado](#) como exemplo de como isso pode ser integrado às ferramentas de mapeamento da ENUCAH.

**FTS**: os modelos estão sendo atualizados para acompanhar a modalidade.

### **Orientação e ferramentas para monitoramento individual e conjunto da TMM:**

#### **Orientação de monitoramento da CALP:**

[Indicadores comuns de TMM da Grand Bargain](#): fornece um conjunto central de indicadores comuns de TMM, incluindo indicadores setoriais centrais, visando possibilitar relatórios comuns e consistentes dos resultados da TMM e medir contribuições para objetivos setoriais.

GTM da [Líbia](#), [Afeganistão](#) e [Somália](#): exemplos de PDM harmonizados e ferramentas de linha de base, inclusive para uso em grupos (Afeganistão).

**Mais recursos úteis são disponibilizados em Ferramentas de Qualidade do Programa da CALP para Transferências Monetárias:**

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

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

## **4.6 Desenvolvendo capacitação**

O coordenador do GTM e o GTM têm um papel de liderança na construção de conhecimento e capacidade técnica sobre os PTM, com coordenadores de grupo e seus membros, parceiros do GTM, provedores de treinamento externo e governo. Isso é importante por várias razões. Os coordenadores de grupo precisam ter conhecimento sobre os PTM para se engajarem significativamente no processo de coordenação de transferências monetárias e promover adequadamente a adoção dos PTM dentro do HRP. A experiência técnica limitada pode levar a uma programação de baixa qualidade e, mesmo agências internacionais altamente experientes podem não ter todo o conhecimento técnico. Em consonância com os compromissos da Grand Bargain sobre localização, a coordenação de transferências monetárias se compromete a permitir uma participação significativa dos atores nacionais e apoiar a capacidade dos governos.

### **Papel do coordenador do GTM e do GTM:**

- identificar e promover oportunidades de treinamento disponíveis para membros do GTM e outros (por exemplo, treinamento CALP);
- quando necessário, facilitar avaliações de capacidade e revisar requisitos de capacitação de parceiros, grupos, governo e outros atores locais;
- desenvolver estratégias de capacitação para lidar com lacunas identificadas de habilidades e conhecimentos;
- desenvolver e disseminar fichas de dicas, orientações técnicas específicas para o contexto, ferramentas e treinamento para apoiar a concepção e implantação das melhores práticas em diferentes fases do ciclo do programa;
- apoiar agências governamentais e atores relevantes para desempenhar um papel influente na propriedade e liderança do GTM;
- consolidar e compartilhar o aprendizado sobre a eficiência e eficácia dos programas de PTM, com todos os atores para garantir a réplica ou escala das melhores práticas.

#### ***Dicas: Desenvolvendo capacitação***

- Entrar em contato ativamente com os líderes do grupo e contrapartes governamentais para entender as deficiências de conhecimento e as necessidades de treinamento, e encaminhá-las para recursos relevantes, desenvolver ferramentas e materiais para enfrentá-las.
- Incentivar os coordenadores de grupos a abordar de forma proativa certas deficiências de capacidade para si próprios e seus membros, por meio da busca de orientação e apoio de suas equipes globais e da promoção de produtos de e-learning disponíveis.

- Incentivar os Escritórios Centrais das organizações membros a compartilharem suas próprias ferramentas, treinamentos e recursos.
- Promover e comparar os resultados das autoavaliações de capacidade com os membros, para identificar as necessidades prioritárias a serem abordadas nas atividades de capacitação e as principais áreas de foco para os facilitadores.
- Em todas as capacitações, orientações e treinamentos bilaterais, incentivar a identificação da modalidade mais eficaz, incluindo a TMM, quando relevante.
- Identificar problemas comuns entre grupos (especialmente no que diz respeito ao uso de TMM) para priorizar recursos para atender às necessidades mais urgentes.
- Incentivar os participantes do GTM a compartilharem sistematicamente as lições aprendidas.

### **Outras considerações principais:**

- As atividades de capacitação exigem recursos. Dependendo do contexto, isso poderia ser abordado pela inclusão de custos (de forma coordenada) em propostas individuais de agências, para ações de capacitação que beneficiem a todos. Onde a capacitação for uma grande responsabilidade sob o TDR do GTM, os GTM também podem considerar o recrutamento de um ponto focal de capacitação dedicado.
- A equipe de resposta internacional pode circular com frequência durante uma resposta. Para garantir que o conhecimento e a experiência não sejam perdidos, a capacitação deve ser considerada um processo contínuo e cíclico, em vez de uma atividade autônoma. As oportunidades de fortalecimento do trabalho conjunto entre atores nacionais e internacionais devem ser continuamente buscadas.

## **Recursos**

### **Cursos de e-learning individualizados disponíveis online:**

- **[E-learning da CALP sobre a vinculação do dinheiro humanitário e a proteção social:](#)** este curso é baseado na nota de [orientação dos PTM e da proteção social](#), fornecendo orientação para princípios, oportunidades e opções para vincular os PTM humanitários à programação da proteção social.
- **[E-learning da CALP sobre os fundamentos dos PTM:](#)** este curso fornece informações fundamentais relacionadas à programação dos PTM, permitindo que os profissionais tenham uma compreensão comum dos conceitos e da terminologia dos PTM, e entendam as pré-condições e o desenho do programa de opções. Este curso é um pré-requisito para muitos cursos da CALP.
- **[E-learning da CALP na coordenação dos PTM:](#)** este cenário prático permite que a aprendizagem permita aplicar habilidades e conhecimentos a um exemplo baseado em um cenário na coordenação de uma iniciativa multissetorial de transferências monetárias e cupons. Neste curso, os alunos observam as consequências das decisões, exploram opções alternativas e refletem sobre os principais fatores relacionados à tomada de decisão.

**GTM da Nigéria**: documento de PowerPoint que fornece um exemplo de como um GTM tem abordado e avaliado coletivamente as necessidades de capacitação.

## 4.7 Defesa

Embora a responsabilidade primária pela programação eficaz esteja com os grupos, o GTM tem um papel importante no apoio a uma programação de transferências monetárias de maior qualidade e mais eficaz. Sendo assim, a defesa é uma atividade importante do coordenador do GTM e do GTM, particularmente na identificação e enfrentamento de barreiras para um PTM mais eficaz. A extensão desse papel, as questões a serem abordadas e as audiências primárias, dependerão do contexto e do conhecimento e experiência prévios dos tomadores de decisão estratégicos na resposta e no governo. Poderia incluir a defesa à HCT onde o grupo não está priorizando a efetiva inclusão de dinheiro no HRP; ao governo para influenciar a aceitação do dinheiro como modalidade, ou para grupos específicos como refugiados; à HCT e ao governo para destacar deficiências na resposta às transferências monetárias e/ou no papel das ONGs na complementação da entrega de dinheiro em escala; e às autoridades financeiras onde questões regulatórias (requisitos de KYC, Imposto sobre o dinheiro móvel, flutuações cambiais e restrições cambiais) inibem a entrega de dinheiro em escala.

### **Papel do coordenador de GTM e do GTM:**

- identificar as principais preocupações dos Coordenadores de grupo, governo e parceiros do GTM em relação à programação de transferências monetárias, para informar as atividades de defesa;
- desenvolver um plano de defesa harmonizado e baseado em evidências para os PTM, em consulta com coordenadores de grupo e outros atores relevantes;
- utilizar os resultados da avaliação da viabilidade das transferências monetárias para promover a discussão no nível de HCT e ICCG sobre a combinação mais eficaz de modalidades em toda a resposta;
- o engajamento com o grupo leva a promover a consideração das modalidades de dinheiro e TMM para atingir os objetivos do setor;
- informar regularmente atualizações, resultados e aprendizado dos PTM e atividades mais amplas do GTM para o ICCG, aconselhando o ICCG e promovendo a tomada de decisões baseadas em evidências em grupos sobre as formas ideais de fornecer assistência;
- desenvolver mensagens-chave e instruções de defesa sobre os PTM para o governo e as autoridades locais;
- apresentar as principais conclusões e mensagens à HCT como necessárias para influenciar a inclusão ideal dos PTM no HRP;
- pressionando conjuntamente os PSF e as autoridades financeiras para negociar termos de contrato e abordar barreiras regulatórias à assistência financeira;

- influenciar as políticas nacionais de emergência para que estejam mais preparadas para receber dinheiro.

### **Dicas: defesa**

- entrar em contato ativamente com os líderes de grupos e contrapartes governamentais para entender suas preocupações e deficiências de conhecimento, e desenvolver materiais para enfrentá-las;
- identificar questões comuns entre os grupos para concentrar os esforços de defesa nos empassos críticos;
- promover orientações em termos de como contribuirá para o cumprimento das responsabilidades dos Grupos;
- sempre que possível, promover o desenvolvimento de normas e produtos de orientação em conjunto com os Coordenadores de grupo, de modo que o setor em conjunto possua e adquira a propriedade e o Coordenador de grupo o promova ativamente com os membros sobre como os setores podem possuí-lo;
- estabelecer um objetivo claro, os principais grupos-alvo para a defesa, e desenvolver um plano de trabalho de defesa e comunicação para alcançar este objetivo;
- fornecer mensalmente atualizações sobre os principais desenvolvimentos e desafios para a HCT;
- desenvolver e divulgar mensagens-chave sobre os PTM, adaptadas às preocupações do governo, grupos e outros;
- compartilhar evidências, lições e melhores práticas a partir de contextos comparáveis.

### **Outras considerações principais:**

- a aceitação governamental dos PTM é uma questão significativa em muitos contextos. Embora a defesa tenha um papel importante a desempenhar, em contextos de conflito e insegurança, preocupações genuínas com a segurança devem ser consideradas.

## Recursos

**[Análise da deficiência para proteção na Turquia \(PMA\)](#)**: um exemplo de como os atores de transferências monetárias podem se reunir para apoiar a defesa em questões relacionadas ao dinheiro (neste caso, na programação da segmentação e proteção que complementa a TMM).

***GTM da Líbia***: Um exemplo de mensagens comuns de defesa acordadas sobre dinheiro, para diferentes públicos ([atores humanitários](#) e [governo](#)), e um [plano de ação de comunicação e defesa em grupo](#).

**[Relatório da ELAN sobre KYC nas Filipinas e Uganda](#)**: exemplo de estudo de como os atores de transferências monetárias podem influenciar as políticas governamentais para estar mais preparados para a assistência em dinheiro, para uma resposta de emergência.

**[Apresentação do GTM da Nigéria sobre as TMM](#)**: um exemplo de uma apresentação feita por um coordenador de GTM para informar e defender ao ISWG sobre a necessidade de a TMM ser incluída na resposta.

