

JULY 2015

MÓDULO DEL IASC PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL  
**CICLO DEL PROGRAMA  
HUMANITARIO**

VERSIÓN 2.0

Este documento fue preparado por el Grupo Directivo del Ciclo del Programa Humanitario del **Comité Permanente entre Organismos (IASC)**. Está dirigido principalmente a directores de organizaciones que se preparan y responden a crisis humanitarias. Ofrece una visión general de lo que se debe hacer, cuándo y por quién, para que los directores puedan asignar el personal y las tareas, organizar las decisiones y la planificación y definir las prioridades. No describe cómo se debe realizar cada acción. Para este fin, los directores deberán consultar la guía técnica y las plantillas disponibles en: [hpc.humanitarianresponse.info](http://hpc.humanitarianresponse.info)

Para obtener copias impresas de este documento, sírvase comunicarse con la División de Apoyo del Programa de la OCAH.

Este módulo de referencia se revisará periódicamente para considerar los comentarios de los profesionales y otros avances en materia de guías y herramientas.

Este módulo de referencia es uno de los ocho protocolos desarrollados para apoyar la implementación de la Agenda Transformativa del IASC. En el anexo se puede encontrar un resumen de los protocolos.

# CONTENTS

## Contenido

<b>UNA NUEVA MANERA DE TRABAJAR.....</b>	<b>1</b>
<b>UN PROCESO ESTRATÉGICO ÚNICO.....</b>	<b>2</b>
<b>QUIÉNES PARTICIPAN.....</b>	<b>3</b>
<b>FLEXIBILIDAD PARA ADAPTARSE.....</b>	<b>3</b>
<b>ELEMENTOS DEL CICLO DE PROGRAMA HUMANITARIO Y HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS</b> .....	<b>4</b>
<b>PREPARACIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>5.....</b>	<b>6</b>
<b>EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE NECESIDADES.....</b>	<b>6</b>
<b>PLANIFICACIÓN DE LA RESPUESTA ESTRATÉGICA.....</b>	<b>8</b>
<b>MONITOREO DE LA RESPUESTA HUMANITARIA.....</b>	<b>10</b>
<b>MOBILIZACIÓN DE RECURSOS.....</b>	<b>11</b>
<b>REVISIÓN OPERATIVA ENTRE PARES.....</b>	<b>12</b>
<b>EVALUACIÓN HUMANITARIA INTERINSTITUCIONAL.....</b>	<b>13</b>
<b>ELEMENTOS FACILITADORES ESENCIALES.....</b>	<b>14</b>
<b>Coordinación.....</b>	<b>14</b>
<b>Gestión de la información.....</b>	<b>14</b>
<b>CALIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS.....</b>	<b>14</b>
<b>Rendición de cuentas ante las personas afectadas.....</b>	<b>14</b>
<b>Normas mínimas.....</b>	<b>14</b>
<b>Protección.....</b>	<b>15</b>
<b>Temas transversales y la igualdad de género.....</b>	<b>15</b>
<b>Ambiente.....</b>	<b>15</b>
<b>Salida y recuperación temprana.....</b>	<b>15</b>
<b>MODELOS DE CRONOGRAMAS Y FACTORES DESENCADENANTES: RESUMEN DE POSIBLES ESCENARIOS</b>	<b>16</b>
<b>1 CRISIS DE INICIO REPENTINO/AGRAVAMIENTO DE LA CRISIS.....</b>	<b>17</b>
<b>2 PLANIFICACIÓN ANUAL O PLURIANUAL EN CRISIS PROLONGADAS.....</b>	<b>19</b>
<b>ANEXO: RESUMEN DE LOS PROTOCOLOS DE LA AGENDA TRANSFORMATIVA DEL IASC.....</b>	<b>20</b>



## UNA NUEVA MANERA DE TRABAJAR

A partir de la Agenda Transformativa del IASC, los Directores del IASC se comprometieron con el objetivo principal de rendir cuentas ante las personas afectadas al garantizar que la respuesta humanitaria brinde asistencia a las personas con necesidades mediante un proceso efectivo y oportuno de toma de decisiones y de planificación. En diciembre de 2011, los Directores del IASC acordaron una serie de acciones que conjuntamente representan una mejora sustancial del modelo de respuesta humanitaria. Estas incluyen:

- Un mecanismo para desplegar líderes humanitarios de alto nivel, con experiencia e idóneos para orientar la respuesta humanitaria desde el inicio de una crisis grave;
- El fortalecimiento de las capacidades de liderazgo y el rápido despliegue de líderes humanitarios en varios niveles, para asegurar que la arquitectura de coordinación funcione bien;
- Una mejor planificación estratégica a nivel de país para aclarar los resultados conjuntos que la comunidad humanitaria se propone lograr e identificar de qué manera los facilitarán los grupos y las organizaciones;
- Mayor rendición de cuentas del Coordinador Humanitario (CH) y de los miembros del Equipo Humanitario de País (EHP) para lograr resultados conjuntos, y
- Mecanismos de coordinación simplificados adaptados a los requisitos y contextos operativos para facilitar la prestación de la ayuda.

Si bien los Estados tienen la responsabilidad, ante todo, de atender a las víctimas de los desastres naturales y de otras emergencias que ocurren en su territorio, es sumamente importante contar con la cooperación internacional para abordar las situaciones de emergencia y fortalecer la capacidad de respuesta de los países afectados, ya que la magnitud y la duración de muchas emergencias podrían superar la capacidad de respuesta de muchos países afectados.

**No existe un enfoque “único” para implementar el ciclo del programa humanitario. Las herramientas se deben poder aplicar de manera flexible y sencilla para garantizar respuestas prioritarias con base en la evidencia, así como informes periódicos sobre los resultados para apoyar la prestación de asistencia y protección humanitaria.**

El ciclo del programa humanitario<sup>1</sup> es una nueva forma de trabajar, con base en lo que el sistema humanitario ha aprendido. Este módulo de referencia del IASC define las funciones y responsabilidades de los actores humanitarios internacionales y la forma en que interactúan entre ellos y con las autoridades nacionales y locales, la sociedad civil y las personas afectadas por las crisis.

El ciclo del programa humanitario consiste en un conjunto de herramientas interrelacionadas para ayudar al Coordinador Humanitario<sup>2</sup> y al Equipo Humanitario de País a mejorar la prestación de asistencia y protección humanitaria a través de una mejor preparación, priorización, dirección y monitoreo de la respuesta conjunta mediante un proceso de toma de decisiones con base en un mayor nivel de información. Esto supone que cada organización cambie sus prácticas, concepción y cultura institucional para centrarse en la respuesta conjunta y no solamente en las prioridades institucionales, el mandato o las preocupaciones de recaudación de fondos de cada organización de manera separada. La respuesta de cada organización debe coincidir y contribuir a los resultados generales esperados. Se busca principalmente lograr planes colectivos y basados en la evidencia para asegurar una mayor rendición de cuentas por parte del equipo humanitario de país respecto de los resultados. El equipo humanitario de país deberá influir en la programación y en la asignación de recursos de todos los actores –incluidos los organismos de las Naciones Unidas (ONU), las organizaciones no gubernamentales (ONG), la sociedad civil y los gobiernos. Las organizaciones deben actuar de manera conjunta, colaborar entre sí, compartir información y asumir una rendición de cuentas mutua para trabajar hacia mejores decisiones y resultados a nivel de campo.

*Nota sobre operaciones de refugiados y “situaciones mixtas”: La Nota Conjunta de ACNUR-OCAH sobre situaciones mixtas: Coordinación en la práctica aclara los mecanismos de liderazgo y coordinación en la situación en la que se está produciendo un desastre natural o una emergencia humanitaria compleja, se ha designado un Coordinador Humanitario y también está en marcha una operación de refugiados dirigida por el ACNUR. La Nota establece los respectivos roles y responsabilidades del representante de ACNUR y del CH y la interacción práctica de los mecanismos de coordinación del IASC y de coordinación de refugiados de ACNUR, a fin de asegurar una coordinación racionalizada, complementaria y de refuerzo mutuo<sup>3</sup>.*

<sup>1</sup> El concepto de ciclo del programa humanitario es parte de los elementos del proceso de llamamiento consolidado anterior (CAP, por sus siglas en inglés).

<sup>2</sup> Este término se refiere a las personas que desempeñan funciones de liderazgo de coordinación humanitaria, ya sean Coordinadores Humanitarios (CH), Coordinadores Residentes/Coordinadores Humanitarios (CR/CH), Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General/Coordinadores Residentes/Coordinadores Humanitarios (CR/CH) o Coordinadores Residentes (CR).

<sup>3</sup> Véase la Nota Conjunta en: <http://www.humanitarianresponse.info/en/programme-cycle/space/document/joint-unhcr-ocha-nota-mixed-situations-coordinationpractice>

## UN PROCESO ESTRATÉGICO ÚNICO

El **ciclo del programa humanitario** consta de seis elementos secuenciales y dos “elementos facilitadores” clave, que están en curso en todo momento para apoyar la implementación de la respuesta.

Seis elementos clave:

1. **La preparación de la respuesta a emergencias**
2. **La evaluación y análisis de las necesidades**
3. **La planificación de la respuesta estratégica**
4. La implementación y el **monitoreo**
5. **La movilización de recursos**
6. **La revisión operativa entre pares y la evaluación**

Dos “elementos facilitadores”:

1. La **coordinación**, y
2. La gestión de la información.

Estos elementos y facilitadores se combinan en un proceso estratégico único e ininterrumpido que se ejecuta a lo largo del ciclo de coordinación y respuesta interinstitucional, con una secuencia de pasos, cada uno de los cuales se basa de manera lógica en el anterior y conduce al siguiente.

El ciclo del programa humanitario permite que los actores humanitarios definan conjuntamente la organización general de la respuesta, posicionen su papel en relación con otras organizaciones y entiendan lo que se debe hacer en un determinado momento de acuerdo con los objetivos acordados para garantizar una respuesta más coherente y efectiva y rendir cuentas al respecto.

El ciclo del programa humanitario resalta la necesidad de:

- Prepararse en la mayor medida posible antes de que ocurra una crisis humanitaria. La preparación incluye acciones de preparación mínima y acciones de preparación anticipada, tales como el análisis de riesgo conjunto, la planificación de contingencia, el posicionamiento previo o la integración de la planificación de emergencia en los programas de desarrollo. Para mayor información, consulte el documento ***Emergency Response Preparedness Guidance (Guía de preparación para la respuesta de emergencia)***.

- Planificar con base en el análisis conjunto de riesgos y en la evidencia. Las organizaciones deben recolectar, analizar y compartir información antes y durante las crisis; realizar análisis conjuntos de riesgos y evaluaciones de necesidades, de ser posible en alianza con las autoridades nacionales y los actores del desarrollo; considerar la nueva información para adaptar y actualizar los planes; y garantizar que las decisiones se basen en la evidencia.
- Establecer objetivos desde el inicio y asegurarse de que impulsen la respuesta. Para hacerlo, los involucrados necesitan un liderazgo adecuado y responsable y una arquitectura de coordinación sólida.
- Empoderar la toma de decisiones en el campo, ubicándola lo más cerca posible de la población afectada por la crisis. Es vital trabajar con las personas afectadas por la crisis y escucharlas, así como con las ONG locales, las autoridades nacionales y locales, y las organizaciones humanitarias que ya se encuentran en el país.
- Monitorear la acción humanitaria y ajustar la estrategia y los programas de respuesta. Esto requiere un monitoreo periódico y procesos de evaluación regulares.
- Planificar una estrategia de salida desde el inicio y garantizar que haya claridad sobre cómo lograr una transición eficaz y realizar el traspaso de funciones a los socios nacionales, locales y de desarrollo, según corresponda.

Es importante que exista un compromiso interinstitucional y una apropiación respecto del ciclo del programa humanitario, con roles, responsabilidades y plazos claramente definidos y comunicados. El proceso y sus resultados deben ser accesibles y útiles para el personal responsable de la respuesta humanitaria, así como efectivos en función de los costos en términos de tiempo, dinero y energía.

---

**Los altos directivos de cada organización son responsables de trabajar de manera conjunta para garantizar que la respuesta general se base en la evidencia, esté bien planificada y sea bien implementada, y que todos los actores contribuyan al esfuerzo colectivo, lo que incluye capacitar al personal para que se familiarice sobre los contenidos de este módulo de referencia.**

---

## QUIÉNES PARTICIPAN

La implementación del ciclo del programa humanitario supone que todos los actores pertinentes participen en las decisiones, a partir de un enfoque de cooperación para lograr los objetivos. El ciclo del programa humanitario apoya y complementa la capacidad de respuesta de los actores nacionales. Si bien los mecanismos institucionales y de toma de decisiones varían, principalmente al inicio de una crisis, la aplicación del ciclo del programa debe ser un proceso interinstitucional que esté:

- Liderado por un Coordinador Humanitario<sup>4</sup>.
- Gestionado por un equipo humanitario de país<sup>5</sup>.
- Apoyado por un grupo de coordinación interclúster o sectorial y mesas sectoriales<sup>6</sup>.
- Compuesto por una amplia variedad de actores, incluso a niveles subnacionales.
- A favor de las autoridades nacionales quienes tienen la responsabilidad principal de proteger a las personas afectadas.
- Con la participación de las personas afectadas por la crisis.

El liderazgo del CH y del EHP es fundamental para definir la crisis y orientar la respuesta. En una crisis de inicio repentino donde no hay CH o EHP, se espera que el Coordinador Residente lidere y coordine la respuesta de los actores humanitarios, incluido posiblemente el establecimiento de un EHP. En esta situación, el Coordinador del Socorro de Emergencia, luego de consultar con el IASC, tomará una decisión con respecto a la designación de un Coordinador Humanitario<sup>7</sup>. Si bien es probable que las estructuras estén implementadas cuando haya un pico repentino en una crisis prolongada, estas podrían carecer de la capacidad necesaria para enfrentar la crisis, principalmente a nivel subnacional. Se debe aplicar el ciclo del programa y apoyarlo en función de las realidades de cada contexto.

4 **Términos de Referencia del IASC para Coordinadores Humanitarios, enero 2009.**

5 **Guía para Equipos Humanitarios de País del IASC, noviembre 2009.**

El EHP está compuesto por organizaciones que emprenden acciones humanitarias en el país y que se comprometen a participar en acuerdos de coordinación. Pueden incluir organismos de las Naciones Unidas, la Organización Internacional para las Migraciones, organizaciones no gubernamentales y, según sus mandatos individuales, componentes del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

6 El término "mesa sectorial" se refiere a la coordinación sectorial que usa el "enfoque de mesa sectorial" introducido después de 2005 como parte de la reforma humanitaria. Debe entenderse que las referencias a "mesa sectorial" en esta guía se refieren a la gama de mecanismos de coordinación sectoriales que se implementan en las operaciones de respuesta humanitaria.

7 **Handbook for RCs and HCs on Emergency Preparedness and Response, 2010 (Manual para el CR y el CH sobre la preparación y respuesta de emergencia).**

## FLEXIBILIDAD PARA ADAPTARSE

Este módulo de referencia presenta un conjunto de herramientas estándares y flexibles para crisis humanitarias a nivel mundial. Si bien la secuencia y el ritmo de los pasos que se deben seguir varían entre la respuesta de emergencia de Nivel 3 del IASC para todo el sistema<sup>8</sup> y otras respuestas, el objetivo general de garantizar que la respuesta humanitaria brinde asistencia de salvamento a las personas con necesidades como resultado de la toma de decisiones y la planificación efectivas y oportunas, así como los principios de inclusión, cooperación sólida, colaboración interinstitucional, efectividad, apropiación en el campo y mayor rendición de cuenta, son los mismos.

Dado que hay diferencias entre cada contexto y respuesta, esta guía permite un margen para adaptarla a las condiciones del lugar. Es decir, los pasos, el método y el cronograma para cada contexto se pueden adaptar de acuerdo con: los detalles de la crisis; la capacidad del gobierno y de la comunidad humanitaria; las estructuras de coordinación en el país, y el entorno social y político. Se alienta al CH y al EHP a leer este módulo de referencia, debatir cómo adaptarlo al contexto y preparar un calendario<sup>9</sup> donde se describan los procesos y herramientas que se van a implementar y cuándo.

Los actores humanitarios sobre el terreno son el centro del proceso y de las herramientas del ciclo del programa humanitario.

8 Las emergencias de nivel 3 se definen como "crisis humanitarias de inicio repentino desencadenadas por desastres naturales o conflictos que requieren la movilización de todo el sistema" según el documento del IASC titulado **Humanitarian System-Wide Emergency Activation: definition and procedures, 2012** (Activación de emergencia en todo el sistema humanitario: definición y procedimientos). Los Directores del IASC usan cinco criterios para determinar si se requiere una respuesta de nivel 3: la escala, la urgencia, la complejidad, la capacidad combinada nacional e internacional para responder ante la emergencia y el riesgo para su reputación. La declaración de una emergencia de nivel 3 desencadena la activación de varios mecanismos y herramientas, como el despliegue de expertos del mecanismo de respuesta rápida interinstitucional (IARRM, por sus siglas en inglés) para brindar asistencia técnica y de gestión o el protocolo de liderazgo empoderado para CH. Para mayor orientación, remítase a: **Applying the System-wide Emergency Activation ('L3 activation') to Slow-onset and Protracted Humanitarian Crises** (Aplicación de la activación de emergencia en todo el sistema ("activación del nivel 3") para crisis humanitarias de inicio lento y prolongadas).

9 El marco temporal del calendario depende de la crisis o respuesta. Para contextos que participan en el ciclo de planificación anual, el calendario puede ser de uno o más años.

## ELEMENTOS DEL CICLO DE PROGRAMA HUMANITARIO Y HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS

En la siguiente sección del módulo de referencia se presentan los elementos del ciclo del programa humanitario y se describen las herramientas que lo acompañan. Si bien estos elementos se aplican a todas las crisis humanitarias, las herramientas se deben aplicar de manera flexible. La implementación cubre la operacionalización de todos los elementos para asegurar la prestación de ayuda a las personas afectadas de manera rápida, efectiva y con base en principios.

# TOOLS



## PREPARACIÓN

### ¿Qué es?

Cuando las medidas de preparación se toman antes de la crisis, la respuesta resulta más oportuna y adecuada para el contexto y, en algunos casos, más eficaz en función de los costos. La preparación de la respuesta a emergencias implica prever posibles emergencias e implementar los componentes clave de la respuesta con anticipación. Además de la preparación conjunta del IASC, cada organización se ha comprometido a trabajar de manera coherente para ayudar a desarrollar la capacidad de preparación en los niveles nacional y local, de conformidad con el marco común sobre preparación.

### ¿Cuándo?

Continuamente.

### ¿Qué se debe hacer?

El concepto de preparación de respuestas a emergencias enfatiza que la preparación es un proceso continuo cuya finalidad es llegar a entender el riesgo para luego tomar las medidas correspondientes con base en un nivel de predictibilidad que permita una preparación para múltiples riesgos. El enfoque comprende tres elementos.

1. El análisis y el monitoreo de riesgos: identifique los peligros y luego clasifíquelos como de riesgo bajo, medio o alto en función de un análisis de varios factores, incluidos el potencial impacto y la probabilidad. A partir de esta clasificación se obtiene un perfil de riesgo del país. En la medida de lo posible, realice el análisis de riesgos con las autoridades nacionales y con los actores del desarrollo, para desarrollar las capacidades de preparación en los niveles nacional y local.

2. Acciones de preparación mínimas: permiten identificar los pasos que se deben seguir con anticipación para garantizar que los demás elementos del ciclo del programa humanitario se puedan implementar de manera efectiva cuando ocurra una crisis. Las acciones de preparación mínimas incluyen el monitoreo de riesgos, el establecimiento de mecanismos de coordinación y gestión, y la preparación para la evaluación conjunta, el monitoreo, la gestión de la información y la capacidad operativa.

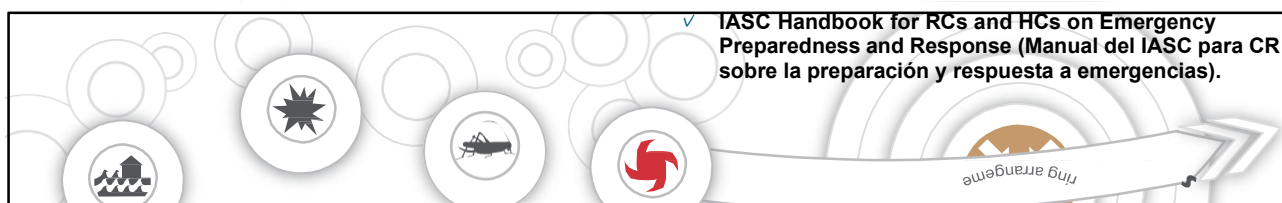
3. La planificación de contingencia y acciones de preparación anticipada: formular un plan de contingencia y familiarizarse con su contenido, además de implementar las acciones de preparación anticipada correspondientes, como la identificación de capacidades, los requisitos logísticos clave y el posicionamiento previo de suministros de socorro para la respuesta inicial lleva a todos los actores pertinentes a un nivel avanzado de preparación para escenarios específicos. Se desarrolla un plan de contingencia siempre que el monitoreo del análisis de riesgos sugiera que una emergencia puede ser inminente o en el caso de un riesgo muy específico con un impacto potencialmente catastrófico. En caso de que ocurra una emergencia, el plan de contingencia informa al llamamiento de emergencia, y ambos deben seguir el mismo formato para garantizar que la preparación del EHP coincida en la mayor medida posible con la respuesta que tenga que proveer.

### ¿Quién hace qué?

El CH, quien trabaja con el EHP y las mesas sectoriales/sectores (o si no hay estructuras de coordinación humanitaria, el Coordinador Residente con el Equipo de país de las Naciones Unidas, las autoridades nacionales y las ONG), es responsable de liderar las acciones de preparación y garantizar la coherencia en el EHP (o mecanismo en el país), así como con las estructuras y planes nacionales. Se brinda apoyo desde la oficina central y las oficinas regionales, según se requiera. Las mesas sectoriales/sectores usan el perfil de riesgo del país para identificar las mesas sectoriales más pertinentes y los riesgos que podrían afectar sus actividades; establecer acciones de preparación mínimas, y ayudar al EHP a prepararse y brindar asistencia técnica, según corresponda. Las organizaciones se esfuerzan por alinear la formación y planificación de su preparación con los mecanismos interinstitucionales y de mesas sectoriales/sectores establecidos a partir del enfoque de preparación de la respuesta a emergencias.

### Guías

- ✓ **Emergency Response Preparedness Guidance (Guía sobre la preparación de la respuesta de emergencia)**
- ✓ **Inter-Agency Emergency Simulation Facilitator Guide (Guía interinstitucional para el facilitador para la simulación de emergencias)**
- ✓ **IASC Handbook for RCs and HCs on Emergency Preparedness and Response (Manual del IASC para CR y CH sobre la preparación y respuesta a emergencias).**







# EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE NECESIDADES

**Las evaluaciones de necesidades** permiten obtener una base de evidencia para la respuesta humanitaria. Al inicio de una emergencia, brindan la información necesaria para definir los objetivos estratégicos y luego para la planificación operativa, la dotación de personal y los requisitos de recursos. Para la planificación interinstitucional e intersectorial, es importante coordinar las evaluaciones para que se realicen conjuntamente o mediante un enfoque armonizado. La información y el análisis generados se recopilan en un proceso de evaluación conjunta mediante un enfoque único y se comparten y ponen a disposición de todos los actores humanitarios. Los datos no pertenecen a ninguna organización. Cuando se adopta un enfoque de evaluación armonizado, se alienta a las agencias a usar módulos estandarizados que permitan datos interoperables que, junto con el análisis, estén disponibles para todos los actores. Todas las organizaciones tienen el deber de informar y participar, siempre que sea posible, con las autoridades nacionales y locales y las personas afectadas por la crisis durante todo el proceso de evaluación de necesidades.

## A. Evaluación conjunta de necesidades – Evaluación multisectorial inicial rápida

### ¿Qué es?

La Evaluación Multisectorial Inicial Rápida (MIRA, por sus siglas en inglés) es una herramienta de evaluación conjunta de necesidades que se puede usar en emergencias repentinas, así como en las respuestas de emergencia de nivel 3 de todo el sistema del IASC (respuestas de nivel 3). Es un paso preliminar para las evaluaciones de necesidades de las mesas sectoriales/sectores y permite obtener información que sirve de base para la planificación estratégica de la respuesta. La MIRA se implementa mediante un proceso por etapas de recolección de datos secundarios y primarios, el análisis conjunto y la presentación de informes. Es un proceso interinstitucional que permite que los actores lleguen desde el inicio a un entendimiento común sobre la situación y su posible evolución. A partir de sus resultados, los actores humanitarios pueden desarrollar un plan estratégico conjunto, movilizar los recursos y monitorear la situación. En una crisis prolongada también se puede adoptar un enfoque de evaluación conjunta de necesidades, siempre que el CH y el EHP consideren que podría ser útil.

### ¿Cuándo?

Una MIRA se debe iniciar tan pronto como sea posible después de una crisis de inicio repentino. El análisis de datos secundarios iniciales para la MIRA se debe completar en un plazo de 72 horas para informar al llamamiento de emergencia (según convenga). Una MIRA se debe finalizar dentro de 14 días para que sirva de base para preparar el plan de respuesta humanitaria. El CH y el CHP definen, en estrecha coordinación con el grupo de coordinación interclúster, el cronograma más adecuado.

#### Propósito

- Identificar las necesidades expresadas por las comunidades afectadas.
- Determinar los principales problemas humanitarios con base en varias fuentes de datos.
- Hacer un análisis de necesidades para sustentar el plan de respuesta humanitaria.
- Identificar los vacíos que se deben cubrir en las evaluaciones de necesidades.

### ¿Qué se debe hacer?

- Realice un análisis, antes y durante la crisis, de los datos secundarios e identifique las lagunas de información por mesa sectorial.
- Defina una herramienta de recolección de datos de la evaluación de necesidades que aborde las lagunas de información identificadas mediante el análisis de datos secundarios.
- Garantice la recolección conjunta de datos primarios a nivel de la comunidad mediante el uso de métodos de muestreo adecuados e incorpore en la metodología consideraciones relativas a la edad, el género y la diversidad, así como las necesidades percibidas de las poblaciones afectadas.
- Asegúrese de que se consulte a los representantes de la comunidad involucrados en la respuesta.
- Realice el análisis conjunto de los datos primarios y secundarios.
- En consulta con el gobierno, según corresponda, envíe el análisis al CH/EHP y a los sectores/mesas sectoriales, para que pueda servir de base para el plan de respuesta humanitaria, la planificación de mesas sectoriales/sectores y los programas de cada organización.
- Comunique los resultados a la población afectada mediante el mecanismo más accesible e identifique maneras de recibir retroalimentación.

### ¿Quién hace qué?

El CH es responsable de iniciar y supervisar la MIRA, en estrecha cooperación con el EHP y con el apoyo de las mesas sectoriales/sectores. Se forma un equipo compuesto por expertos técnicos, representantes de mesas sectoriales, organizaciones humanitarias, representantes de la comunidad afectada y las autoridades nacionales para preparar y analizar los hallazgos de la MIRA. Por lo general, la OCAH supervisa la coordinación del proceso de la MIRA; lo que incluye el apoyo para la gestión de la información, según se requiera.

#### Guías

- ✓ **Guía operacional del IASC para evaluaciones coordinadas en crisis humanitarias.**
- ✓ **Guía de Evaluación Multisectorial Inicial Rápida (MIRA).**

## B. Análisis conjunto de necesidades – Análisis de necesidades humanitarias

### ¿Qué es?

En un **análisis de necesidades humanitarias** se consolida y analiza la información sobre las necesidades, las vulnerabilidades y las capacidades de las personas afectadas. Se basa en la información (datos secundarios) derivada de las evaluaciones de las diferentes mesas sectoriales y sectores, el monitoreo de los datos, los resultados de las encuestas y el juicio del contexto por parte de los actores humanitarios y de fuentes locales como las autoridades nacionales, los organismos comunitarios y los representantes de las comunidades afectadas. También se describe el perfil de riesgo humanitario del país y se revisa periódicamente.

### ¿Cuándo?

El primer paso en la implementación del ciclo del programa humanitario en una crisis prolongada es desarrollar un análisis de necesidades humanitarias y se realiza antes de planificar la respuesta estratégica. El CH y el EHP deberán determinar si se debe aplicar (o revisar) en una nueva crisis de evolución lenta o en la agravación de una crisis prolongada, de acuerdo con los requisitos operativos. También se puede usar en las etapas posteriores a una crisis de inicio repentino, según lo consideren útil el CH o el EHP.

### Propósito

- Identificar las necesidades inmediatas de la emergencia y los principales problemas humanitarios con base en múltiples fuentes de datos.
- Ofrecer un análisis de la gravedad y la clasificación de la necesidad para sustentar el plan de respuesta humanitaria.
- Consolidar y analizar la información para planificar e identificar las posibles brechas en las evaluaciones de necesidades y mejorar la programación.

### ¿Qué se debe hacer?

- Establezca un plan de análisis mediante la identificación de indicadores para medir las necesidades humanitarias y definir parámetros

para recolectar, analizar y compartir información (incluido el diálogo sistemático con las personas afectadas con el fin de conocer sus necesidades y prioridades y cómo se están atendiendo).

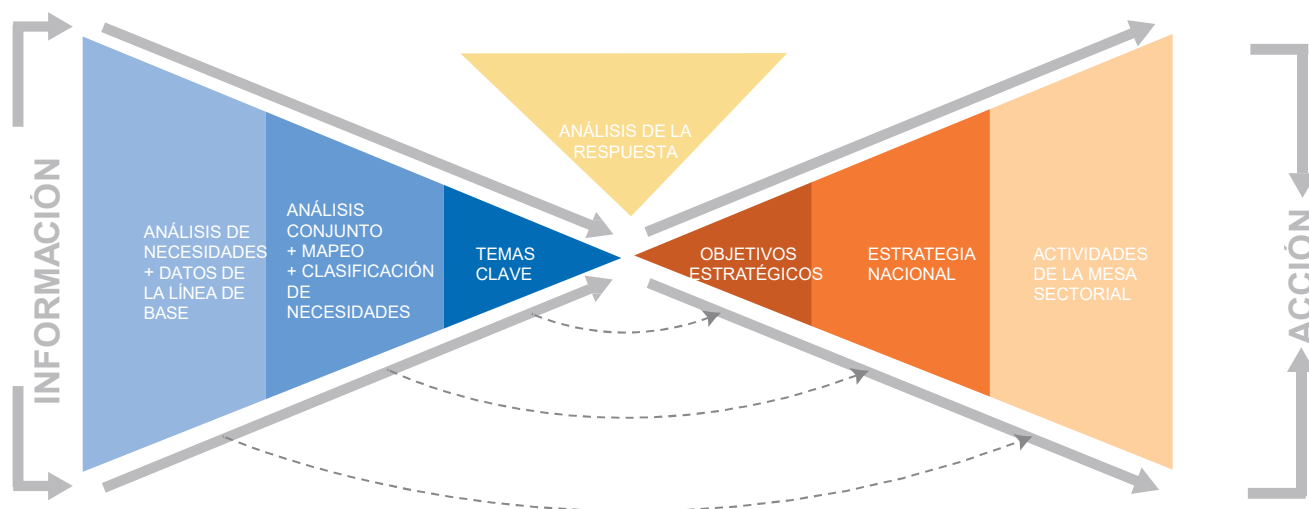
- Consolide los datos e identifique la información faltante.
- Realice un análisis conjunto e intersectorial y valide y triangule los hallazgos con las contrapartes nacionales y las personas afectadas.
- Disemine los resultados del análisis de necesidades humanitarias y úselos como base para preparar el plan de respuesta humanitaria.
- Comunique los resultados a las personas afectadas por la crisis mediante el mecanismo más accesible e identifique formas de recibir retroalimentación.

### ¿Quién hace qué?

El CH y el EHP o las autoridades nacionales inician las evaluaciones de las necesidades humanitarias, bajo la coordinación de la OCAH. En el proceso de recolección y análisis de datos participan mesas sectoriales, organizaciones humanitarias, expertos técnicos y representantes de la comunidad. Los oficiales de gestión de la información desempeñan un papel integral, que incluye garantizar un registro actualizado de la evaluación. Cada organización involucrada en la respuesta aplica los hallazgos a su programación.

### Guías

- ✓ **Humanitarian Needs Overview Guidance and Template (Guía para el análisis de necesidades humanitarias y plantilla).**
- ✓ **Humanitarian Needs Comparison Tool Guidance (en proceso) (Guía sobre la herramienta de comparación de necesidades humanitarias).**
- ✓ **Humanitarian Indicators Registry (Registro de indicadores humanitarios).**
- ✓ **Guía operacional del IASC para evaluaciones coordinadas en crisis humanitarias.**



# PLANIFICACIÓN DE LA RESPUESTA ESTRATÉGICA

## ¿Qué es?

La planificación de la respuesta humanitaria permite que la comunidad humanitaria pueda responder de manera más efectiva a las necesidades de las personas afectadas por una crisis –focalicen las actividades y los recursos, aseguren que las organizaciones trabajen hacia los mismos objetivos y evalúen y ajusten su respuesta de acuerdo con un contexto cambiante. El proceso es “estratégico” porque implica ser claro sobre los objetivos generales, ser consciente de los recursos y de la capacidad, e incorporar ambos para responder a un contexto dinámico. Las decisiones que se toman mientras se planifica la respuesta configuran y guían la respuesta conjunta. Este proceso supone establecer objetivos estratégicos, desarrollar un enfoque para lograrlos y asegurarse de que los roles y responsabilidades sean claros. Como no se puede hacer todo lo que se requiere, es importante priorizar las posibles acciones. Gran parte de la “estrategia” radica en tomar decisiones difíciles sobre lo que se debe hacer de manera urgente y cómo.

## A. Llamamiento de emergencia (de inicio repentino o agravamientos importantes o imprevistos en crisis prolongadas)

En un llamamiento de emergencia se incluye un análisis conciso y de primera línea del alcance y la gravedad de la crisis humanitaria y se establecen las acciones prioritarias y los requisitos preliminares para la respuesta. Idealmente, se basa en un plan de contingencia y en la información de referencia recolectada durante la fase de preparación. En la planificación inicial, tal como se refleja en el llamamiento de emergencia, se deberá establecer la dirección del desarrollo o revisión de un plan de respuesta humanitaria, que se completará en un plazo de 30 días. El CH y el EHP deberán determinar la duración de las actividades que se incluyan en el llamamiento de emergencia a fin de estimar los requerimientos financieros. Los requisitos en materia de recursos serán absorbidos en el plan de respuesta humanitaria, cuando este se desarrolle.

## ¿Cuándo?

Un llamamiento de emergencia se emite de tres a cinco días después de una emergencia repentina y cuando el CH y el EHP determinen que hay una necesidad en una crisis prolongada o de inicio lento que enfrenta un “aumento” importante e imprevisto en términos de necesidades o un cambio en el contexto, con énfasis en la prontitud. El desarrollo del llamamiento de emergencia se ha simplificado, acelerado y aligerado para que se pueda crear un marco de planificación inicial, prioridades de respuesta y requisitos de recursos en los primeros días de una crisis.

## Propósito

- Proporcionar un primer análisis conjunto de la situación.
- Generar apoyo adicional para orientar la respuesta.

- Describir brevemente las acciones prioritarias y las necesidades de financiación inicial (con base en estimaciones).
- Resaltar el plan para ampliar la respuesta.
- Asegurar que se identifiquen los riesgos contextuales, institucionales y programáticos para lograr las prioridades de respuesta conjunta.

## ¿Qué se debe hacer?

- Consolide y revise conjuntamente los datos sobre la situación y la respuesta (incluidas las brechas y la capacidad) para desarrollar un análisis común, o usar el análisis inicial de datos secundarios MIRA (según corresponda).
- Organice una reunión con el EHP para decidir sobre el alcance de la respuesta, los objetivos estratégicos (redactados en el **idioma intersectorial**), el plan de ampliación (incluida la arquitectura de coordinación) y los requisitos iniciales de recursos.
- Determine las actividades prioritarias, por objetivo estratégico y los requisitos de financiamiento con base en los costos preliminares.
- Asegúrese de que cada mesa sectorial/sector identifique los riesgos y las acciones de mitigación.
- Redacte el documento y compártalo con el CH y el CHP para su validación. Es importante que sea breve (de 5 a 10 páginas) y evite consolidar la información en documentos extensos y narrativos.
- Consulte con el gobierno, los actores del desarrollo, los actores de la sociedad civil y las personas afectadas como prioridad, teniendo en cuenta el acceso y la seguridad.
- Finalice el plan y difúndalo ampliamente entre el personal de la respuesta humanitaria para garantizar que se use como guía para la programación, la planificación de proyectos y la obtención de recursos.

## ¿Quién hace qué?

El CH cumple una función directiva para el proceso de planificación y, junto al EHP, establece el rumbo de las acciones y prioridades de la respuesta. Las organizaciones y las mesas sectoriales/sectores contribuyen al desarrollo del llamamiento de emergencia. Los oficiales de gestión de la información brindan apoyo en todo momento, además de mantener una base de datos actualizada sobre “quién, qué, dónde (cuándo)” (3 o 4 interrogantes) para identificar mejor la cobertura, las brechas y la superposición. La OCAH recolecta los datos, prepara un borrador y facilita la finalización del documento.

## Guía

- ✓ **Flash Appeal Guidance and Template** (Guía y plantilla para el llamamiento de emergencia)

## B. Plan de respuesta humanitaria

En un **plan de respuesta humanitaria** se comunica la estrategia para responder a las necesidades evaluadas y sirve de base para implementar y monitorear la respuesta conjunta. Consta de dos partes: una estrategia nacional y los planes de respuesta de la mesa sectorial o sector. Mediante el plan se debe apoyar a los responsables de la toma de decisiones en los países y debe servir de base para la programación a nivel nacional y subnacional y dentro de las mesas sectoriales/sectores. También se deben considerar aspectos de sostenibilidad e indicar las condiciones que se deben cumplir y cómo dejar de usarlo o realizar una transición efectiva a las actividades de desarrollo.

### ¿Cuándo?

En el caso de una crisis de inicio repentino o de un agravamiento rápido de una crisis prolongada para los que se realiza un llamamiento de emergencia, el plan de respuesta humanitaria generalmente se completa o se revisa en el plazo de 30 días tras la realización del llamamiento de emergencia y se basa en la planificación inicial realizada. En las crisis prolongadas la mayoría de los EHP desarrollan sus planes de respuesta humanitaria sobre una base anual, mediante un proceso de planificación que puede ser anual o plurianual.

Se desarrollan en el último trimestre del año para el año siguiente, y generalmente cubren un año calendario: de enero a diciembre. Sin embargo, el marco temporal de la planificación es flexible y puede empezar en cualquier momento del año. El CH y el CHP deben decidir la duración del plan de manera anticipada, ya que esto afectará directamente el proceso y la estrategia.

### Propósito

- Establecer el rumbo y los objetivos estratégicos de la respuesta humanitaria.
- Indicar la contribución de cada mesa sectorial o sector a la consecución de los objetivos estratégicos.
- Proporcionar objetivos estratégicos, indicadores y metas para monitorear los avances.
- Asegurar que se identifiquen los riesgos contextuales, institucionales y programáticos para el logro de los objetivos estratégicos.
- Establecer un vínculo con el plan de desarrollo actual (según proceda) e indicar de qué manera la respuesta contribuirá a la recuperación y al desarrollo de resiliencia.
- Movilizar recursos para la respuesta humanitaria.

### ¿Qué se debe hacer?

- Revise el análisis de las necesidades humanitarias (o el informe MIRA, según corresponda) e identifique las capacidades, los activos y las limitaciones operativas para determinar cómo abordar las necesidades en un determinado contexto. Este “análisis de respuesta” servirá de base para determinar los límites del plan de respuesta humanitaria.
- Organice una reunión o taller de actores humanitarios para revisar el “análisis de la respuesta” y luego desarrolle una estrategia de país de primera línea donde se describan los límites y se establezcan prioridades dentro de esos límites y supuestos. Llegue a un acuerdo sobre los objetivos estratégicos e indicadores.

- Organice reuniones con las mesas sectoriales/sectores para determinar sus objetivos y actividades clave, en línea con los objetivos estratégicos, y luego (según corresponda) prepare proyectos de acuerdo con un proceso, criterios y una división del trabajo acordados. Asegúrese de que se identifiquen los riesgos y las acciones de mitigación para el logro de los objetivos.
- Redacte/compile el plan de respuesta humanitaria y distribúyalo al CH y al EHP para su validación.
- Consulte con el gobierno, los actores del desarrollo, la sociedad civil y las personas afectadas en todo momento.
- Disemine el plan ampliamente para asegurar su uso en la programación y en la recaudación de fondos de cada organización.
- Use los objetivos e indicadores estratégicos para desarrollar un marco de monitoreo de respuesta y como base para informar sobre los resultados en el informe de monitoreo periódico.

### ¿Quién hace qué?

El CH cumple una función directiva en el proceso de planificación y, junto con el EHP, establece las prioridades y la estrategia y garantiza que los planes de respuesta de la mesa sectorial cumplan con esa estrategia. Las organizaciones y las mesas sectoriales/sectores participan en el proceso y contribuyen con el desarrollo del plan. Los oficiales de gestión de la información recolectan y gestionan datos y mantienen una base de datos actualizada sobre “quién, qué, dónde (cuándo)” (3 o 4 interrogantes) para identificar mejor la cobertura, las brechas y la superposición. La OCAH apoya el proceso de planificación al consolidar datos, convenir las cifras de planificación, preparar un borrador del plan y facilitar la finalización del plan. Cuando hay un grupo de coordinación interclúster, este apoya estos esfuerzos. El personal de la respuesta humanitaria a nivel subnacional deberá participar en todo el proceso.

Para planificar la respuesta es fundamental adoptar un enfoque multisectorial. Las mesas sectoriales pertinentes desarrollan estrategias multisectoriales para lograr los objetivos estratégicos (OE) y coordinan para operacionalizar y monitorear los resultados. Este paso es esencial para lograr una respuesta “conjunta”.



(Ejemplos de mesas sectoriales para propósitos ilustrativos).

### Guía

- ✓ **Humanitarian Response Plan Guidance and Template** (Guía y plantilla sobre el plan de respuesta humanitaria).

# MONITOREO DE LA RESPUESTA HUMANITARIA

## Qué

El **monitoreo de la respuesta** humanitaria es necesario para: ayudar a los CH y EHP a examinar si se está avanzando bien hacia el logro de los objetivos estratégicos y de las mesas sectoriales; proporcionar una base de evidencia para tomar decisiones sobre la dirección futura de la respuesta, y apoyar la movilización de recursos. Es un proceso continuo mediante el cual se registra la ayuda provista a las personas con necesidades, se miden los resultados de acuerdo con los objetivos establecidos en el plan de respuesta humanitaria y se evalúa lo que se brindó según los recursos asignados. El objetivo es establecer si realmente se brinda ayuda a las personas afectadas según lo previsto y analizar cómo y por qué hubo brechas, si las hubiera. La etapa final en el monitoreo de la respuesta humanitaria es la presentación de informes. El análisis permite responder a las preguntas: “¿ha cumplido la comunidad humanitaria con sus compromisos del plan de respuesta y, de no ser así, por qué, y qué se debe hacer para abordar esas fallas”.

## ¿Cuándo?

El monitoreo de la respuesta es continuo. El CH y el EHP determinan la frecuencia de la recolección de datos y de la presentación de informes en función de las necesidades y capacidades. Para las crisis de inicio repentino o prolongadas con un agravamiento repentino e inesperado de la crisis, se recomienda preparar un primer informe de monitoreo periódico 60 días después del plan de respuesta. A partir de entonces, la periodicidad de los informes depende del calendario establecido por el CH y el EHP.

## Propósito

El monitoreo de la respuesta tiene un doble propósito:

- Proporcionar a los actores humanitarios la evidencia que necesitan para tomar decisiones y adaptar la estrategia en el corto y en el largo plazo, y
- Asegurar que las organizaciones involucradas en la respuesta rindan cuentas ante las personas afectadas, las autoridades nacionales, los donantes y el público en general.

## ¿Qué se debe hacer?

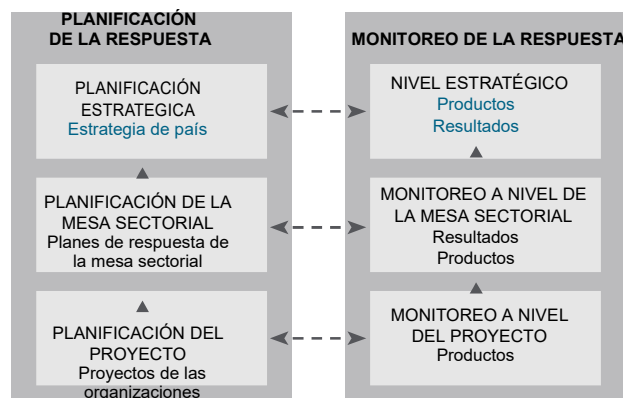
El monitoreo de la respuesta se realiza en tres etapas: la preparación, el monitoreo y la presentación de informes.

- **Preparación:** Durante el proceso de planificación estratégica, las mesas sectoriales y el grupo de coordinación interclúster definen los planes de monitoreo. El EHP establece y respalda un **marco general de monitoreo de la respuesta**, que define lo que se monitoreará; cómo y cuándo; quién es responsable del monitoreo y análisis; cómo y cuándo se registrarán e informarán los datos del monitoreo; qué acciones se tomarán, y qué recursos se necesitan para monitorear la respuesta humanitaria correctamente.

- **Monitoreo:** aplique el marco de monitoreo de respuesta continuamente durante la implementación del plan de respuesta humanitaria.
- **Presentación de informes:** use los datos recolectados sobre la respuesta conjunta en el informe periódico de monitoreo, que incluye un análisis de los resultados del monitoreo y una serie de acciones correctivas recomendadas, según corresponda.

## ¿Quién hace qué?

El CH garantiza, junto con el EHP, que se desarrolle y aplique un marco de monitoreo de la respuesta, y que se usen los hallazgos del monitoreo en el proceso de toma de decisiones conjunta.



Las mesas sectoriales y la coordinación interclúster preparan el marco de monitoreo de la respuesta y agregan datos y comparan los resultados reales con las metas establecidas para las mesas sectoriales y los objetivos estratégicos con base en ese marco. Las mesas sectoriales y la OCAH, en nombre del grupo de coordinación interclúster, publican la información del monitoreo mediante diferentes canales: informes, sitios web, etc. Los actores humanitarios realizan ejercicios de monitoreo e informan con base en los indicadores según lo acordado en el marco de monitoreo de la respuesta. La OCAH brinda apoyo según se requiera.

## Guías

- ✓ **Humanitarian Indicators Registry (Registro de indicadores humanitarios).**
- ✓ **Humanitarian Response monitoring Guidance (Guía de monitoreo de la respuesta humanitaria).**
- ✓ **Periodic monitoring Report Guidance and Template (Guía y plantilla para el informe periódico del monitoreo).**



# MOBILIZACIÓN DE RECURSOS

## ¿Qué es?

La **movilización de recursos** tiene que ver con la recaudación de fondos para la respuesta humanitaria, como se describe en los llamamientos de emergencia o en los planes de respuesta humanitaria. También se trata de usar **mecanismos de financiación conjunta**<sup>10</sup> (de haberlos) de manera estratégica para que la financiación esté en línea con las prioridades establecidas en los planes de respuesta humanitaria. La credibilidad y la pertinencia de las necesidades evaluadas, la estrategia y las prioridades de la respuesta y la sensatez percibida de los requisitos de financiación, así como la percepción de una "participación conjunta" en el ciclo del programa, tienen un impacto en la toma de decisiones de los donantes.

## ¿Cuándo?

Las actividades de movilización de recursos se pueden realizar en cualquier punto del ciclo del programa humanitario. Sin embargo, los principales donantes humanitarios tienden a tomar sus principales decisiones durante el último trimestre del año calendario para el desembolso a inicio del año calendario sucesivo y dentro de las 72 horas para las emergencias de inicio repentino.

## Propósito

- Garantizar que el llamamiento de emergencia o los planes de respuesta humanitaria estén bien financiados, que los fondos se asignen a las actividades prioritarias y aumentar la visibilidad o perfil de una crisis.
- Mantener un diálogo continuo con los donantes sobre la evolución de las necesidades, los resultados logrados y la financiación recibida.

## ¿Qué se debe hacer?<sup>11</sup>

El CH y el EHP pueden buscar desarrollar una estrategia general de movilización de recursos. Algunas actividades o productos podrían ser:

- Sesiones informativas conjuntas para los donantes a nivel mundial y nacional y para los Estados miembro en Nueva York y Ginebra sobre las necesidades, la estrategia y los requisitos de financiación.
- Folletos, infografías u otros documentos de recaudación de fondos específicos para cada país, que cuenten una historia convincente centrada en las personas con necesidades y en el impacto de la financiación/financiación insuficiente.

- Conferencias sobre promesas de contribuciones de los donantes en el país o capitales de los donantes.

- Informes regulares y actualizados sobre las promesas y contribuciones al Servicio de Seguimiento Financiero de la OCAH, que apoya el seguimiento de los requisitos y contribuciones de financiamiento, para sustentar el análisis de financiamiento a nivel de país (mensual, trimestral o semestralmente) y articular el impacto de la financiación insuficiente en las personas.

- Solicitudes al Fondo Central de Respuesta a Emergencias (elementos de subvención o préstamo) o el desarrollo de documentos de políticas de asignación para el uso estratégico de fondos mancomunados basados en los países.

- Guía para donar (y, según convenga, un resumen comercial), así como mensajes personalizados para apoyar la respuesta.

- Negociación coordinada de los parlamentos para aumentar la financiación para la respuesta humanitaria y la preparación o el uso de fondos de desarrollo para apoyar las crisis crónicas.

## ¿Quién hace qué?

Las actividades de movilización de recursos a nivel de campo son dirigidas por el CH, coordinadas por la OCAH y apoyadas por el EHP, el grupo de coordinación interclúster y las mesas sectoriales/sectores. Se debe consultar con las autoridades nacionales e incluirlas en el proceso, según corresponda<sup>12</sup>. A nivel de proyecto/programa, las organizaciones recaudan fondos de manera individual y se espera que propongan actividades a los donantes que sean consistentes con los objetivos estratégicos y los planes/actividades de respuesta de las mesas sectoriales, según lo establecido en el plan de respuesta. Las mesas sectoriales desempeñan un papel importante para facilitar las asignaciones de fondos mancomunados a sus socios; quienes podrían querer contactarse con los donantes a fin de obtener recursos para cumplir con su plan de respuesta. Se espera que todas las organizaciones informen periódicamente al Servicio de Seguimiento Financiero (**fts@un.org**) sobre cualquier nuevo financiamiento, incluidas las asignaciones internas o el uso de fondos privados. A solicitud del CH, la oficina central de la OCAH puede apoyar actividades de movilización de recursos en el campo o iniciar actividades coordinadas de abogacía y recaudación de fondos en todo el sistema. Los donantes juegan un papel importante en el uso de los llamamientos de emergencia y los planes de respuesta humanitaria para orientar las decisiones de financiación.

## Guía

### Plantilla para la movilización de recursos.

<sup>10</sup> Los fondos mancomunados basados en los países son instrumentos de financiación humanitaria de donantes múltiples establecidos por el Coordinador del Socorro de Emergencia. Son administrados por la OCAH a nivel de país bajo el liderazgo del Coordinador Humanitario (CH). Las contribuciones de los donantes a cada fondo mancomunado basado en los países no tienen un destino específico y son asignadas por el CH mediante un proceso consultivo en el país.

<sup>11</sup> Esto no incluye actividades de la oficina central, como la producción de un **análisis de la acción humanitaria mundial**, que resume las necesidades humanitarias y los requisitos de financiación para orientar y servir de base para la toma de decisiones de los donantes a nivel mundial.

<sup>12</sup> La política del IASC establece que los organismos gubernamentales en un país afectado pueden ser incluidos como socios en los proyectos de las Naciones Unidas o de una ONG, pero no pueden solicitar fondos directamente.

## REVISIÓN OPERATIVA ENTRE PARES

---

### ¿Qué es?

Una **revisión operativa entre pares** es una herramienta interna interinstitucional entre pares que ayuda a determinar si se necesita hacer ajustes a la respuesta humanitaria colectiva (o corregir el rumbo de las acciones). Es un proceso ágil, breve y participativo emprendido entre pares. No es una evaluación en tiempo real.

### ¿Cuándo?

Para las respuestas de nivel 3, las revisiones operativas entre pares se deben realizar dentro de los primeros 90 días de la activación de la respuesta de nivel 3. Para otras respuestas, se puede activar a solicitud del CH/EHP, del Grupo de Directores para situaciones de emergencia del IASC o de los Directores del IASC.

### Propósito

- Ayudar a mejorar la respuesta conjunta, según sea necesario, e identificar buenas prácticas o lecciones aprendidas para compartirlas con otras operaciones, incluso con respecto a: acuerdos de liderazgo; obstáculos clave que afectan la operación; los mecanismos de coordinación; la rendición de cuentas ante las personas afectadas, y la implementación del ciclo del programa humanitario.
- Revisar la idoneidad del apoyo al CH, al EHP y a las mesas sectoriales por parte de la oficina central, el Grupo de Directores de Emergencia del IASC y los Directores del IASC.

### ¿Qué se debe hacer?

- Inicie una revisión operativa entre pares de un determinado contexto.
- Seleccione un equipo interinstitucional de pares con experiencia para implementarlo.
- Prepare los términos de referencia y un programa de misión en consulta con el CH/EHP.
- Recolecte y revise los datos secundarios.
- Realice entrevistas y sostenga reuniones con informantes clave antes de la misión, según convenga.
- Realice una misión de 7 a 10 días con diversas técnicas, que incluyan ejercicios de autoevaluación, visitas de campo/al sitio, entrevistas a informantes clave y un taller del EHP.
- Prepare un informe analítico y recomendaciones, con base en las observaciones en el país y en el análisis de datos secundarios. En el informe también se deben identificar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas a nivel mundial.

- Presente el informe final al CH/EHP y al grupo de Directores para situaciones de emergencia del IASC dentro de las dos o tres semanas después de finalizar la misión.
- Asegúrese de que se corrija el rumbo de las acciones, lo que debe incluir una primera actualización de estado del CH/EHP dentro de los 30 días posteriores a la presentación del informe. La OCAH deberá hacerle seguimiento a nivel de país y de oficina central.

### ¿Quién hace qué?

La revisión operativa entre pares se inicia automáticamente mediante la activación de una respuesta de nivel 3. Los Directores de Emergencia seleccionan un grupo de directores de operaciones con experiencia y de alto nivel o “pares” externos del CH/EHP para implementar la revisión operativa entre pares. El equipo se prepara para la misión en el país; participa en visitas al sitio, entrevistas a informantes clave, talleres del EHP y ejercicios de autoevaluación en el país; prepara una serie de recomendaciones para las áreas de interés incluidas en los términos de referencia, y dirige la redacción del informe y las acciones que se requieran para corregir el rumbo de las acciones. La OCAH apoya los preparativos esenciales y logísticos, que incluyen la creación de un programa de misión, la redacción de los términos de referencia, la revisión de datos secundarios, la finalización de los cuestionarios de autoevaluación que se usarán en el país y la redacción/edición del informe. El CH y el EHP participan en todo el proceso, comunican las observaciones/hallazgos del equipo de revisión y supervisan e informan sobre la implementación de las recomendaciones.

### Guía

- ✓ **Operational Peer Review Guidance (Guía sobre la revisión operativa entre pares).**

# EVALUACIÓN HUMANITARIA INTERINSTITUCIONAL

## ¿Qué es?

La **evaluación humanitaria interinstitucional (IAHE, por sus siglas en inglés)** es una evaluación independiente de los resultados de la respuesta humanitaria colectiva de los socios del IASC a una crisis específica. Las IAHE evalúan en qué medida se han logrado los resultados colectivos previstos y cómo los esfuerzos de la reforma humanitaria han contribuido a ese logro. Las IAHE no son evaluaciones exhaustivas de ningún sector ni del desempeño de una agencia específica y, como tales, no pueden reemplazar a ninguna otra forma de evaluación humanitaria de alguna agencia específica, evaluación conjunta o de otra índole, que se pueda realizar o requerir.

## ¿Cuándo?

Las IAHE se pueden activar después de la activación de una respuesta de nivel 3 y los informes finales se deberán presentar dentro de los 12 a 15 meses después de la activación de dicha respuesta. En otras emergencias a gran escala que afectan a múltiples sectores, el CH o el EHP puede solicitar una IAHE, la cual se debe realizar dentro de los 9 a 12 meses posteriores al inicio o agravamiento de la crisis. En otros casos, también se puede realizar una IAHE discrecional a pedido específico de un CH o EHP u otros actores primarios, como en el caso de emergencias crónicas prolongadas.

## Propósito

- Contribuir a la rendición de cuentas y al aprendizaje estratégico para el sistema humanitario, y buscar promover la dignidad humana y el empoderamiento de las personas afectadas.
- Promover la rendición de cuentas ante las personas afectadas mediante la retroalimentación sobre los resultados de la respuesta provista a las comunidades afectadas.

## ¿Qué se debe hacer?

Para cada IAHE se establecen términos específicos que detallan todo el proceso. Las IAHE son realizadas por equipos de expertos en evaluación independientes<sup>13</sup>.

### INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN INTERINSTITUCIONAL ACTIVADOS MEDIANTE LA DECLARACIÓN DE NIVEL 3

	Revisión operativa entre pares	Evaluación humanitaria interinstitucional
Propósito	Una revisión operativa entre pares es una herramienta interna de gestión interinstitucional que permite identificar, desde el inicio de una respuesta, las áreas que se tienen que mejorar. No mide los resultados ni el impacto de una respuesta.	Una evaluación humanitaria interinstitucional es una evaluación independiente de si los resultados colectivos logrados en respuesta a una emergencia cumplen con los objetivos establecidos en el plan de respuesta humanitaria y las necesidades de las personas afectadas.
Prontitud	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recomendado para realizarse dentro de los primeros 90 días de la declaración de la emergencia de nivel 3.</li><li>• Duración general: de 6 a 8 semanas (10 días en el país).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se puede realizar dentro de los 9 a 12 meses después de la declaración de la emergencia de nivel 3, sujeto a la viabilidad y utilidad operativa.</li><li>• Duración general: de 10 a 12 meses (4 semanas en el país).</li></ul>
Roles y Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"><li>• Iniciado por el CH/EHP, el grupo de directores para situaciones de emergencia o los Directores del IASC.</li><li>• Gestionado por el grupo de Directores para situaciones de emergencia con el apoyo de la OCAH.</li><li>• Realizado por representantes de alto nivel de una agencia de las Naciones Unidas u ONG o "pares" del CH/EHP.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Iniciado por el Coordinador del Socorro de Emergencia, asesorado por el grupo de Directores para situaciones de emergencia.</li><li>• Gestionado por el Grupo Directivo de la Evaluación Humanitaria Interinstitucional, presidido por la OCAH.</li><li>• Realizado por un equipo de expertos en evaluación independientes.</li></ul>

Ellos evalúan los resultados colectivos que se han logrado durante un período de tiempo acordado y se centran en: la calidad de la ayuda provista; la medida en la que se ha protegido a las personas afectadas, y el avance hacia el logro de las metas y los objetivos de la respuesta establecidos por el CH y EHP.

## ¿Quién hace qué?

En nombre del IASC, el Coordinador del Socorro de Emergencia inicia las IAHE, según lo asesore el Grupo de Directores para situaciones de emergencia. La OCAH preside el Grupo Directivo de la Evaluación Humanitaria Interinstitucional, que supervisa el proceso de evaluación, y el Grupo de gestión ad-hoc, que gestiona y coordina todo el proceso de evaluación, lo que incluye garantizar el control de calidad de los productos de la evaluación y el seguimiento. Los directores del IASC son responsables de garantizar que se aborden las recomendaciones sistémicas de las IAHE. El grupo asesor de la IAHE en el país representa a los actores a nivel de país involucrados en la respuesta de emergencia; desempeña un papel clave al asesorar al equipo de evaluación y apoyar la evaluación mediante las etapas de planificación, implementación y seguimiento. El CH y el EHP colaboran con el equipo de evaluación para ayudar a definir el alcance de la evaluación y garantizar que se aborden aspectos políticos y operativos específicos y se brinden aportes sostenidos a la evaluación durante todo el proceso, desde el inicio hasta la disseminación. El CH es responsable de garantizar que las recomendaciones a nivel operativo se aborden en un plan formal de respuesta a nivel de gestión y que se supervise su implementación durante un período de 12 meses, con una actualización realizada **cada tres meses** a partir de la fecha de emisión del informe.

### Guía

- ✓ **IAHE Guidelines** (Guía sobre la IAHE)

13 Véanse las Guías sobre la IAHE: las IAHE son realizadas por evaluadores independientes que no han participado, en absoluto, en el diseño ni en la implementación de la intervención bajo evaluación.

## ELEMENTOS FACILITADORES ESENCIALES

### Coordinación

La **coordinación** efectiva apoya todos los elementos del ciclo del programa humanitario. Sirve para identificar y satisfacer las necesidades prioritarias, abordar las brechas y reducir la duplicación en la respuesta humanitaria. Asegura que cada aspecto del ciclo del programa se aplique como parte de un esfuerzo conjunto que usa los recursos y las capacidades disponibles. Específicamente, el EHP provee un foro para las discusiones y la toma de decisiones estratégicas por parte de los directores de las organizaciones humanitarias en el país, lo que incluye establecer la dirección de la respuesta humanitaria y el desarrollo de la estrategia humanitaria general, bajo el liderazgo del CH. El grupo de coordinación interclúster reúne a los coordinadores de las mesas sectoriales/sectores y a los representantes de temas transversales a nivel nacional y subnacional para coordinar las operaciones y la implementación del ciclo del programa. Las mesas sectoriales coordinan la acción entre los socios humanitarios dentro de su área de responsabilidad sectorial. Para apoyar la implementación del ciclo es esencial que haya una buena colaboración, un flujo de comunicación bidireccional, la documentación oportuna de las reuniones y claridad respecto de los roles y responsabilidades de las diversas estructuras de coordinación.

Para mayor información, sírvase consultar el **módulo de referencia del IASC para la coordinación interclúster a nivel de país**.

### Gestión de la información

La gestión de la información humanitaria es el proceso sistemático de recolectar, cotejar, almacenar, procesar, verificar y analizar los datos y la información, y disseminarlos a los actores humanitarios. La gestión de la información respalda cada elemento del ciclo del programa y permite conectarlos mediante la transferencia de información de uno a otro. Para que el ciclo del programa funcione correctamente, los datos se deben compartir y recolectar de manera oportuna de modo que sirvan de base para el proceso de toma de decisiones y el análisis. Una capacidad de gestión de la información suficiente y el uso de herramientas comunes –como el sitio web **humanistareponse.info**, los **conjuntos de datos operacionales comunes**, los **conjuntos de datos operacionales fundamentales**, una base de datos completa y actualizada sobre “quién hace qué dónde” (3 interrogantes), lista de contactos y registro de evaluación– son elementos críticos para que la implementación del ciclo del programa sea eficaz. Para obtener mayor información sobre las responsabilidades de la OCAH y las mesas sectoriales, incluida la función del grupo de trabajo de gestión de la información, consulte la **Guía Operativa aprobada por el IASC sobre las responsabilidades de la OCAH y de las mesas sectoriales/líderes del sector**.

## CALIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS

### Rendición de cuentas ante las personas afectadas

Se espera que los actores humanitarios escuchen, participen y se comuniquen con las poblaciones afectadas durante todo el ciclo del programa humanitario. Deben establecer una relación directa, responsable y respetuosa con los beneficiarios de la ayuda. Esto incluye permitir que las personas afectadas participen en la planificación, implementación y monitoreo y contribuyan con su retroalimentación, incluso mediante el establecimiento de mecanismos de quejas. En caso de que no se puedan cubrir ni prever sus necesidades, se deberán compartir con ellos estas limitaciones y actualizaciones programáticas periódicas. La buena comunicación entre los trabajadores humanitarios y las comunidades afectadas conduce a un diálogo significativo y a la identificación de necesidades e inquietudes con base en la evidencia, lo que permite mejorar la calidad del proceso estratégico y las acciones correspondientes. Para obtener mayor información, consulte el documento **IASC Commitments on Accountability to Affected Population (Compromisos del IASC sobre la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas)** y **Accountability to Affected Populations Operational Framework (Marco operativo de rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas)**.

-----  
**Las personas afectadas están al centro del ciclo del programa humanitario y se les debe consultar de manera efectiva en cada paso.**  
-----

### Normas mínimas

Cada paso del ciclo del programa humanitario se debe implementar de manera que se adopten y promuevan los principios, normas y códigos de conducta humanitarios establecidos. La aplicación de las normas mínimas humanitarias básicas y las normas complementarias del Proyecto Esfera puede contribuir significativamente a la calidad del trabajo humanitario y a la rendición de cuentas de quienes lo realizan, principalmente ante las personas afectadas. Las organizaciones deben recurrir y aplicar estas normas mundiales, que se han desarrollado a partir de consultas amplias y basadas en el consenso con un enfoque basado en derechos.

## ALINEACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE INFORMACIÓN CON EL CICLO DEL PROGRAMA HUMANITARIO

El ciclo del programa humanitario deberá ayudar a racionalizar y alinear los productos de la información para reducir la carga de trabajo del personal de la respuesta humanitaria en el país. En la medida de lo posible, los insumos proporcionados por las organizaciones o mesas sectoriales a los procesos y documentos del ciclo se deben reusar o volver a presentar como productos de información pública. Por ejemplo, el Tablero Humanitario se deberá basar en la información contenida en el informe periódico de monitoreo.

## Protección

La información sobre la protección de las personas afectadas y en riesgo debe servir de base para implementar el ciclo del programa humanitario y las actividades operativas. Es decir, al inicio de una crisis se debe identificar quién está en riesgo, cómo y por qué, y luego considerar las vulnerabilidades específicas que subyacen a esos riesgos. Estas acciones incluyen garantizar el análisis orientado a la protección y el establecimiento de prioridades; un enfoque participativo y basado en los derechos para la acción conjunta; y la incorporación de "Derechos por delante" para reforzar la necesidad de responder con rapidez a las violaciones de derechos humanos. Para mayor información, sírvase consultar la **Declaración del IASC sobre la centralidad de la protección**.

## Temas transversales y la igualdad de género

Las organizaciones humanitarias deben reconocer las diferencias con respecto al sexo, el género, el origen étnico, la discapacidad, la edad y otros marcadores sociales de exclusión y deben usar datos desglosados por sexo y por edad para orientar la respuesta. En el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de los programas humanitarios se deben considerar los impactos en las mujeres y en los hombres, así como otras dimensiones relacionadas con la diversidad que podrían causar problemas de exclusión. Para mayor información, sírvase consultar **Mujeres, niñas, niños y hombres, Igualdad de oportunidades para necesidades diferentes (Manual del IASC sobre cuestiones de género en la acción humanitaria)**.

## Ambiente

Hay que tener en cuenta que el ambiente es un requisito fundamental para que la acción humanitaria sea efectiva. Los problemas ambientales son factores subyacentes y que contribuyen a las crisis humanitarias, y la acción humanitaria podría tener un impacto negativo en el ambiente y repercutir en las personas afectadas. Reducir la huella ambiental de la respuesta permite una transición más eficaz hacia una recuperación sostenible y ayuda a fortalecer la resiliencia de las comunidades afectadas<sup>14</sup>.

## Salida y recuperación temprana

La recuperación temprana es un elemento vital en toda respuesta humanitaria efectiva. Se debe planificar desde el inicio de la crisis. Se trata de un enfoque que aborda las necesidades de recuperación que surgen durante la fase humanitaria y se vale de mecanismos humanitarios alineados con los principios de desarrollo. Permite que las personas aprovechen los beneficios de la acción humanitaria como oportunidades de desarrollo, así como para fortalecer la resiliencia y establecer un proceso sostenible de recuperación después de una crisis. Para las organizaciones humanitarias, la recuperación temprana puede representar un camino hacia soluciones duraderas y una estrategia de salida. Por ambas razones, en el ciclo del programa humanitario se deben incluir programas que promuevan soluciones sostenibles de largo plazo, incluida una mayor resiliencia del sistema y de la comunidad, y se deben mencionar explícitamente en las estrategias y enfoques humanitarios.

### ASPECTOS CLAVE QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA:

- ✓ Traduzca o produzca los documentos del ciclo del programa en el idioma local.
- ✓ Asegúrese de que los documentos usen varios logotipos o el logotipo del IASC, pero nunca solo el logotipo de las Naciones Unidas o de la OCAH.
- ✓ Publique los documentos en el sitio web del país de humanitarianresponse.info.
- ✓ Sea breve; los tomadores de decisiones clave rara vez tendrán tiempo para leer o ser influenciados por documentos extensos y difíciles de entender.

14 Para mayor información, sírvase consultar: <https://www.humanitarianresponse.info/fr/clusters/early-recovery/document/key-things-er-actors-need-know-about-environment> y <https://www.humanitarianresponse.info/topics/environment>.

## MODELOS DE CRONOGRAMAS Y FACTORES DESENCADENANTES: RESUMEN DE POSIBLES ESCENARIOS

El cronograma para implementar el ciclo del programa humanitario depende de cada contexto específico. Su duración dependerá de la naturaleza de la crisis –por ejemplo, una emergencia de inicio repentino o una crisis prolongada– y del período de planificación óptimo para la respuesta (por ejemplo, uno o varios años).

Para orientar a los CH y los EHP para que desarrollen un calendario para implementar el ciclo del programa humanitario en su contexto, a continuación se presentan modelos de cronogramas para escenarios posibles, con las expectativas para cada día. Los EHP deben adaptar el cronograma modelo según el escenario más pertinente, de acuerdo con sus circunstancias específicas y los peligros estacionales<sup>15</sup>.

Si bien la implementación del ciclo debe ser flexible y se deberá poder adaptar según las diferentes situaciones de los países, también debe garantizar, como mínimo, planes prioritarios basados en la evidencia e informes periódicos sobre los resultados.

---

<sup>15</sup> Los peligros estacionales son peligros que tienen un ciclo regular, como inundaciones, ciclones y sequías. Consulte el documento *Emergency Response Preparedness Guidance* (Guía de preparación para la respuesta de emergencia).

# 1 CRISIS DE INICIO REPENTINO/AGRAVAMIENTO DE LA CRISIS

En las crisis de inicio repentino, se deben tomar decisiones con base en información limitada o incompleta. Se tiene la premura de proporcionar rápidamente una dirección general a la respuesta para movilizar las acciones y los recursos. En tales circunstancias, se debe implementar el ciclo del programa humanitario de manera inmediata y flexible. El IASC puede declarar la respuesta humanitaria de nivel 3. En particular, cuando se trata del fuerte agravamiento de una situación de crisis prolongada, es probable que ya se haya realizado una cantidad considerable de trabajo para identificar a las poblaciones vulnerables, evaluar y monitorear sus necesidades, y definir y estimar los costos de los elementos de la respuesta. Es importante hacer un balance de lo que ya se ha hecho para evitar duplicaciones o superposiciones y garantizar que haya un solo marco de planificación conjunta en un determinado momento.

Para garantizar una acción bien coordinada en un contexto en rápida transformación de una crisis de inicio repentino o de agravamiento de una crisis actual, se recomienda que el CH, en consulta con el EHP, tome los siguientes pasos:

**Antes de la crisis:** inicie acciones de preparación para la respuesta a emergencias que permitan responder de manera más rápida, apropiada y eficiente, y tome decisiones con base en información más confiable. Una vez que se alcancen los umbrales identificados mediante el análisis de riesgos, prepare o actualice un plan de contingencia, que establezca la estrategia de respuesta inicial y el plan operativo, la cual se puede transformar fácilmente en un llamamiento de emergencia cuando ocurra la crisis.

**Día 1 después del inicio/agravamiento fuerte:** el CH convoca una reunión con el EHP para discutir sobre la escala y la magnitud de la crisis. Los resultados de la reunión son a) un análisis de la situación y la capacidad (incluidas las brechas de coordinación y las propuestas de liderazgo); b) un informe inmediato de las prioridades estratégicas para la prensa y la abogacía a nivel de la oficina central, y c) un cronograma de los próximos pasos. Se deberá iniciar de inmediato el proceso de recolección, consolidación y análisis de datos sobre las necesidades.

**Para los días 3 a 5:** en función de un análisis inicial de las necesidades, desarrolle un llamamiento de emergencia donde se establezcan las prioridades inmediatas y los requisitos de financiación de la respuesta. Si existe un plan de contingencia actualizado, úselo como base del llamamiento de emergencia.

**Para el día 14:** realice una Evaluación Multisectorial Inicial Rápida y prepare un informe; los resultados respaldan el proceso de planificación de la respuesta o, según corresponda, se actualizan los análisis conjuntos de necesidades disponibles.

El EHP se reúne para hablar sobre la situación, las prioridades de la respuesta y establecer un calendario

Informe MIRA

FACTOR DESENCADENANTE:

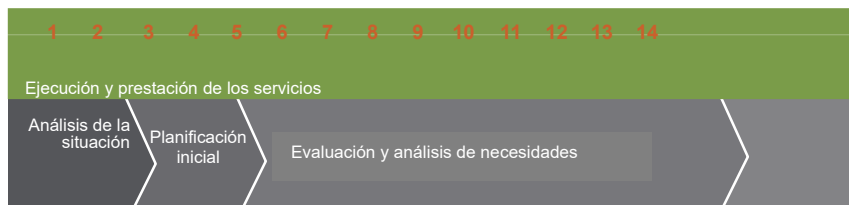
Inicio de la crisis

Fuerte agravamiento de la crisis



Modelo de cronograma

Proceso



**30 días después del llamamiento de emergencia:**

con base en un análisis conjunto de necesidades actualizado, desarrolle o actualice un Plan de Respuesta Humanitaria, con un marco para la acción humanitaria y para monitorear los resultados. Si ya existe un plan de respuesta humanitaria, es probable que no tenga que desarrollar uno nuevo. En cambio, puede actualizar el plan para considerar los cambios en el contexto y cambiar el enfoque de la respuesta, según corresponda.

**60 días después del plan de respuesta humanitaria:**

presente un informe de monitoreo periódico donde se registren los insumos y los productos y se mida el avance hacia los objetivos estratégicos y de las mesas sectoriales en el plan de respuesta humanitaria. En el informe también se puede indicar la necesidad de preparar o actualizar un análisis de necesidades humanitarias o revisar el plan de respuesta humanitaria. El CH y el EHP determinarán la periodicidad de los informes.

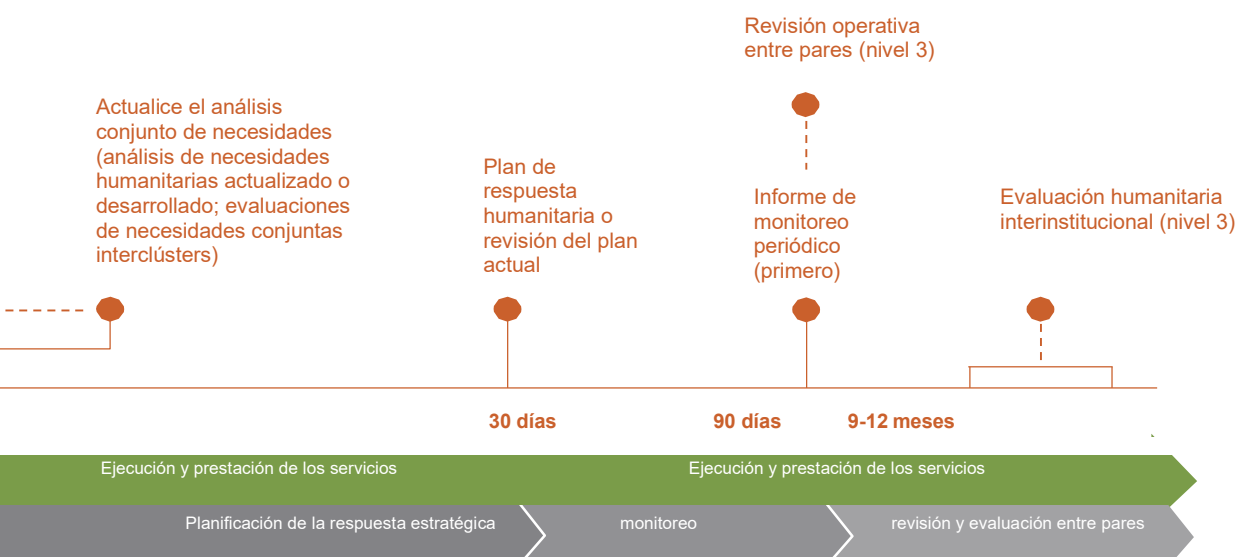
**Para el día 90 (para las respuestas de nivel 3):**

un grupo interinstitucional de pares realiza una revisión operativa entre pares obligatoria para recomendar cualquier ajuste en la gestión y coordinación de la respuesta.

**Entre los meses 9 y 12 (para las respuestas de nivel 3):**

cuando esté justificado por el Coordinador del Socorro de Emergencia, un equipo independiente de expertos puede realizar una evaluación humanitaria interinstitucional para evaluar los resultados conjuntos logrados en relación con el plan de respuesta humanitaria.

Nota: El CH/EHP puede considerar la transición a un ciclo de planificación anual/plurianual (véase el escenario 2) una vez que la crisis pase de la fase de emergencia y si se requiere una respuesta sostenida.







**ANEXO: RESUMEN DE LOS PROTOCOLOS DE LA AGENDA TRANSFORMATIVA DEL IASC**

# PROTOCOL



# RESUMEN DE LOS PROTOCOLOS DE LA AGENDA TRANSFORMATIVA DEL IASC

En vista del creciente reconocimiento de las debilidades de la respuesta humanitaria multilateral, los Directores del IASC revisaron e hicieron ajustes al enfoque con base en las lecciones aprendidas en 2010 y 2011, principalmente en relación con las respuestas de Haití y Pakistán. En diciembre de 2011, los Directores del IASC acordaron un conjunto de acciones que colectivamente representan una mejora sustancial al modelo actual de respuesta humanitaria. Estas acciones se conocen como la Agenda Transformativa. Este módulo de referencia es uno de los ocho protocolos desarrollados para apoyar la implementación de la **Agenda Transformativa del IASC**, acordado por los Directores del IASC:

1. **Humanitarian System-Wide Emergency Activation: Definition and Procedures (Activación de emergencia en todo el sistema humanitario: definiciones y procedimientos).**
2. **Concept Paper on 'Empowered Leadership' (Documento sobre el liderazgo empoderado).**
3. **Responding to Level 3 Emergencies: What 'Empowered Leadership' Looks Like in Practice (Cómo responder a las emergencias de nivel 3: Cómo se ve el "liderazgo empoderado" en la práctica).**
4. **Inter-Agency Rapid Response mechanism (mecanismo de respuesta rápida interinstitucional).**
5. **Reference module for Cluster Coordination at the Country Level (Módulo de referencia para la coordinación de mesas sectoriales a nivel de país).**
6. *Reference Module for the Implementation of the Humanitarian Programme Cycle (Módulo de referencia para la implementación del ciclo del programa humanitario).*
7. **Accountability to Affected Populations Operational Framework (Marco operativo para la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas).**
8. **Common Framework for Preparedness (Marco común para la preparación).**

## Activación de emergencia en todo el sistema humanitario: definición y procedimientos (abril de 2012)

La activación de emergencia en todo el sistema humanitario, conocida como respuesta de emergencia de nivel 3, es una medida excepcional para una crisis humanitaria excepcional a gran escala que requiere la movilización de todo el sistema humanitario para garantizar una respuesta efectiva. El mecanismo de nivel 3 del IASC trata sobre la necesidad de acelerar rápidamente el esfuerzo de respuesta para que sea adecuado, es decir, que tenga el liderazgo y mecanismo de coordinación apropiados para brindar asistencia y facilitar la protección a medida que aumente la escala, la complejidad y la urgencia de una crisis. Se considera una inyección de capacidad adicional a corto plazo. No determina la gravedad de la crisis ni se relaciona con ninguna circunstancia política. Según este protocolo, los Directores del IASC se deben reunir dentro de las 48 horas posteriores al inicio de una crisis para decidir sobre la activación del nivel 3 con base en las recomendaciones y análisis proporcionados por los Directores de Emergencia del IASC sobre cinco criterios: la escala, la complejidad, la urgencia, la capacidad y el riesgo para su reputación. Los Directores del IASC también definen el modelo de liderazgo más apropiado, la duración de las medidas de nivel 3 y las prioridades comunes de abogacía. Con la activación del nivel 3 se activan automáticamente mecanismos y herramientas para fortalecer la capacidad, el liderazgo y la coordinación durante un período inicial de tres meses. Estos incluyen: el establecimiento de un EHP (en caso de que no hubiera uno); el despliegue de un coordinador humanitario con experiencia/de emergencia dentro de las 72 horas; el despliegue del Mecanismo de Respuesta Rápida Interinstitucional (IARRM, por sus siglas en inglés); la implementación del cronograma de nivel 3 del ciclo del programa humanitario; una asignación inmediata del fondo CERF de US\$10 a 20 millones; y la activación del modelo de "liderazgo empoderado".

De 7 a 10 días después de la decisión de activar el sistema, los directores revisan los mecanismos establecidos y hacen los ajustes necesarios. En la reunión inicial, los Directores del IASC deben definir la duración de la aplicabilidad de la activación del nivel 3, pero en principio no debe exceder los tres meses. Durante este período, las organizaciones miembro del IASC deben establecer las capacidades requeridas, es decir, la dotación de personal a largo plazo y el mecanismo de liderazgo, para la transición desde una respuesta de nivel 3. Se recomienda desarrollar una estrategia de salida dentro de las tres semanas posteriores a la activación del nivel 3. Al cabo del período de tres meses, los Directores deciden si van a desactivar o ampliar la respuesta de nivel 3. Este protocolo se complementa con un documento de preguntas y respuestas: *What Does the IASC Humanitarian System-wide Level 3 Emergency Response Means in Practice, mayo de 2015 (Lo que significa la respuesta de emergencia de nivel 3 de todo el sistema humanitario del IASC en la práctica).*

## Nota conceptual sobre el "Liderazgo empoderado" (revisado en marzo de 2014)

Durante el período de activación del nivel 3, se confiere una mayor autoridad al CH para que pueda tomar decisiones en nombre del EHP cuando no haya consenso. Según este modelo de "liderazgo empoderado", el CH tiene acceso rápido a toda la información clave sobre la crisis, y se espera que respalde la rendición de cuentas de todos los socios respecto de la respuesta general, lo que incluye los resultados y el desempeño y las poblaciones afectadas. Un CH con liderazgo empoderado tomará decisiones oportunas para determinar las prioridades y la planificación, liderar la coordinación general de la mesa sectorial, liderar la abogacía y las relaciones con las autoridades nacionales y con los donantes y otros socios, asegurar que se tenga la información adecuada y se monitoree la respuesta, asumir una función directiva en las principales estrategias de financiamiento humanitario y fortalecer la rendición de cuentas.

### **Respuesta a emergencias de nivel 3: Cómo se ve el “liderazgo empoderado” en la práctica (noviembre de 2012)**

Este protocolo se amplía aún más en el documento conceptual sobre “Liderazgo Empoderado” donde se describen los entregables y los plazos, así como la autoridad de un CH empoderado en una emergencia de nivel 3. También se reitera que el CH está facultado para tomar decisiones oportunas con respecto al establecimiento de prioridades generales; la asignación de recursos; el monitoreo del desempeño, y la gestión del desempeño insuficiente. Subraya que, durante el período de activación inicial de tres meses, el CH estará facultado para tomar decisiones en nombre del EHP en caso de que no haya consenso; actuar como el punto focal principal para la operación con altos funcionarios del gobierno; recibir de las agencias declaraciones públicas/comunicados de prensa antes de ser publicados; asegurar mensajes comunes, y abordar los aspectos de desempeño de los líderes de la mesa sectorial y miembros del EHP con las oficinas centrales de las organizaciones correspondientes. Un CH “empoderado” informa al Coordinador del Socorro de Emergencia con más frecuencia.

### **Mecanismo de Respuesta Rápida Interinstitucional (revisado en diciembre de 2013)**

Las agencias del IASC expresaron su compromiso de tener disponible para su despliegue inmediato al personal necesario con la antigüedad, la experiencia y las competencias adecuadas para cumplir su compromiso con una respuesta interinstitucional de nivel 3. El Mecanismo de respuesta rápida interinstitucional (IARRM, por sus siglas en inglés) es un mecanismo compuesto por las capacidades de respuesta rápida de los distintos organismos en lugar de un equipo independiente integrado. Incluye funciones de coordinación, pero no se limita a estas. El IARRM garantiza que se cumplan las funciones clave para una respuesta de emergencia de nivel 3, incluidos los coordinadores de la mesa sectorial; la capacidad adicional de la OCAH para apoyar al CH/EHP con la coordinación general; expertos técnicos para apoyar la evaluación conjunta de necesidades, la gestión de la información y la planificación estratégica; el liderazgo de las ONG, y la experiencia en seguridad. Los despliegues del IARRM están diseñados para aumentar y apoyar la capacidad disponible a nivel de campo en lugar de reemplazarla. La activación del IARRM no supone la activación de todas o algunas de las mesas sectoriales; más bien, esta capacidad puede servir para asesorar al EHP sobre la capacidad de coordinación disponible en ese sector y la necesidad de activar la mesa sectorial. Los oficiales desplegados del IARRM trabajan desde sus propias organizaciones, bajo la dirección del CH, para asesorar y apoyar al EHP a dirigir la respuesta conjunta. Los despliegues son revisados por los Directores del IASC al cabo de 7 a 10 días y luego periódicamente por el CH/EHP, hasta el final del período de tres meses cuando se puede desactivar el IARRM, a menos que los Directores del IASC decidan lo contrario.

### **Módulo de referencia para la coordinación de mesas sectoriales a nivel de país (revisado en junio de 2015, pendiente de aprobación por el Grupo de trabajo del IASC)**

En el módulo de referencia para la coordinación de mesas sectoriales se describen los elementos básicos de la coordinación de mesas sectoriales, que sirven como guía de referencia para los profesionales. Se presentan conceptos clave, a partir de once áreas críticas: la coordinación de mesas sectoriales y sectores;

la activación de mesas sectoriales; la transición y desactivación de mesas sectoriales; las funciones de las mesas sectoriales; los mecanismos de gestión de las mesas sectoriales; la coordinación subnacional; la coordinación interclúster; el papel de las mesas sectoriales en la preparación; los compromisos mínimos para la participación de las mesas sectoriales; el liderazgo compartido, y el monitoreo de la coordinación de las mesas sectoriales, incluida la herramienta de monitoreo del desempeño de la coordinación de las mesas sectoriales. Fomenta que se usen mecanismos de coordinación según el contexto y con base en la capacidad disponible. El módulo enfatiza que la activación de las mesas sectoriales debe ser estratégica, menos automática y de duración limitada. El CH y el EHP deben encontrar las “soluciones de coordinación” más apropiadas de acuerdo con el contexto y de modo que apoyen los esfuerzos de coordinación nacional. En términos de guías sobre emergencias de nivel 3, en el módulo se indica que debe haber la capacidad suficiente entre las organizaciones humanitarias operativas para desplegar rápidamente (dentro de las 72 horas posteriores al inicio de una crisis) los componentes inmediatos necesarios para abordar las funciones de coordinación interinstitucionales requeridas. Dentro de las tres semanas después de la declaración de una emergencia de nivel 3, se realiza un análisis de la arquitectura de coordinación de las mesas sectoriales para garantizar que sea adecuada para la respuesta.

### **Marco común para la preparación (octubre, 2013)**

El Marco Común para la Preparación requiere que todos los actores, ya sea centrados en la asistencia humanitaria o en el desarrollo, desarrollen capacidades nacionales y locales para la preparación. La IASC, la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres y el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, tienen el compromiso de hacer que el desarrollo de la capacidad de preparación a nivel de país sea más sistemático y coherente. En el Marco se recomiendan siete pasos concretos para la acción de preparación de coordinación a nivel de país: convocar regularmente a todos los socios interesados; evaluar las brechas en la capacidad a partir de un perfil de riesgos múltiples; aclarar los roles y responsabilidades para la preparación; apoyar la planificación conjunta dirigida a nivel nacional; integrar y adaptar los planes y programas; coordinar la implementación, y monitorear los resultados. Los gobiernos nacionales y locales cumplen una función principal en la preparación para la emergencia. Bajo este liderazgo, los actores internacionales deben garantizar la planificación y coordinación conjuntas para apoyar el desarrollo de la capacidad de preparación, y aprovechar la experiencia humanitaria y de desarrollo. Las iniciativas de desarrollo de la capacidad de preparación se deben formular en función del contexto y a partir de un enfoque integral que abarque la evaluación de riesgos múltiples, la participación de múltiples actores y actividades en diferentes niveles y sectores. También se deberá adoptar un enfoque basado en derechos humanos, lo que deberá incluir consultas a las personas afectadas, de conformidad con las leyes y políticas pertinentes.

### **Rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas: El marco operativo (revisado en noviembre de 2013)**

El Marco Operativo describe cómo las organizaciones y los mecanismos de coordinación pueden mejorar la rendición de cuentas ante las personas afectadas en su programación humanitaria a nivel de campo. Está diseñado para ser usado junto con la herramienta del IASC para analizar el compromiso con la rendición de cuentas, la Norma HAP 2010 de rendición de cuentas y gestión de la calidad en la labor humanitaria, las normas mínimas de operación para la protección contra la explotación y el abuso sexual, así como herramientas desarrolladas y adaptadas localmente. El Marco insta a las organizaciones humanitarias a que se involucren con las comunidades afectadas de una manera más sistemática. En cada etapa del ciclo del programa, debe haber mecanismos para comunicarse con los beneficiarios y permitirles que participen y compartan sus comentarios. Se deben establecer medios para incorporar y verificar la rendición de cuentas, por ejemplo, incluirla en las descripciones de los puestos de trabajo, en la capacitación y en los acuerdos de cooperación. Las poblaciones afectadas no son un grupo homogéneo, por lo que es importante considerar sus diferencias en las comunicaciones y consultas. El marco también se refiere a los compromisos del IASC de rendir cuentas ante las poblaciones afectadas, principalmente en términos de liderazgo/gobernanza; transparencia; retroalimentación y quejas; participación, y diseño, monitoreo y evaluación.



