



ACT Alliance/Paul Jeffrey

# Manual de Formación

**Introducción a la Norma Humanitaria Esencial en  
materia de Calidad y Rendición de cuentas (CHS)**

## Índice

Agradecimientos .....	1
Notas para el usuario .....	2
Programa.....	4
Sesión de apertura .....	5
Introducción a la Norma Humanitaria Esencial .....	6
Principios Humanitarios .....	7
Tarjetas de “Principios” .....	8
Principios Humanitarios: Dilemas .....	9
Compromiso 1: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias reciben una ayuda adecuada en relación con sus necesidades. ....	10
Inundaciones costeras en África oriental: evaluación de necesidades .....	12
Evaluación de necesidades: orientación para la comunidad .....	14
Compromiso 2: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias tienen acceso a la ayuda que necesitan en el momento indicado .....	17
Compromiso 3: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias no se ven perjudicadas y están más preparadas, son más resilientes y están menos expuestas al riesgo como resultado de la acción humanitaria. ....	30
Compromiso 4: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias conocen sus derechos, tienen acceso a la información y participan en todas las decisiones que les conciernen. ....	32
Enfoques participativos .....	33
Compromiso 5: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias tienen acceso a mecanismos seguros y ágiles para gestionar las quejas.....	35
Compromiso 6: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias reciben una ayuda coordinada y complementaria.....	37
Estudio de caso Banuatu – Descripción de ejercicios y roles .....	42
Estudio de caso Banuatu – Mapa.....	43
Estudio de caso Banuatu - Descripción de rol.....	44
Compromiso 7: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias pueden esperar que se les brinde una mejor asistencia, ya que las organizaciones aprenden de la experiencia y la reflexión. ....	49
Monitoreo, evaluación y aprendizaje: escenarios .....	50
Monitoreo, evaluación y aprendizaje: Ejemplos .....	52
Compromiso 8 – las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias reciben la ayuda que necesitan por parte del personal y voluntarios competentes gestionados de forma adecuada. ....	55

Etapas del ciclo de Gestión del Desempeño .....	58
Compromiso 9: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias pueden esperar que las organizaciones que les presten asistencia gestionen los recursos de forma efectiva, eficaz y ética. .....	59
Etapas de decisión .....	61
Ejercicio: La gestión responsable de recursos .....	64
Formación introductoria a las CHS: La aplicación de la Norma Humanitaria Esencial .....	80
El Esquema de Verificación de la Norma Humanitaria Esencial .....	80
¿Qué es la verificación? .....	80
En los zapatos del auditor .....	82
Folleto para la formación sobre la CHS: Planes de Acción.....	88
Norma Humanitaria Esencial: formato de plan de acción .....	95
Conclusión del taller.....	96
Anexo 1: Formulario de inscripción .....	97
Anexo 2: Referencias útiles.....	98
Anexo 3: Bitácora de aprendizaje .....	103
Bitácora de aprendizaje/Reflexión personal.....	103

## Agradecimientos

Este manual ha sido elaborado por Karen Glisson, Maxine Clayton, Geneviève Cyvoct, y Emmanuelle Lacroix, todos de CHS Alliance, con el invaluable apoyo de Richard Pierse de GOAL.

Se recibió la valiosa retroalimentación sobre el borrador del manual y los talleres piloto de parte de las siguientes personas:

Aung Ko Ko (HAP Myanmar)  
Catherine Skehan (CAFOD)  
Curtis Tyler (Medair)  
Daniel Merhatsidk Mekonnen (Dan Church Aid)  
Gabriella Prandini (GOAL)  
Georgia Skandalaki (Humedica)  
James Jirm Galgallo (CAFOD)  
Julius Bitamazire (International Aid Services)  
Karin Wierenga (ZOA)  
Meerim Tochueva (Dan Church Aid)  
Nicolas Seris (Transparency International)  
Peta Sandison (Oxfam)  
Rizwan Iqbal (Community World Service Asia)  
Ruth Indoshi Gitere (Danish Refugee Council)  
Samat Karmyshov (ICCO)  
Sonya Wellhausen (Welthungerhilfe)  
Susan Luballo (Action Contre La Faim)  
Trokon Bryant (Welthungerhilfe)  
Ularbek Turdubekov (Dan Church Aid)  
Uma Narayanan (Independent consultant)  
Wassihun Masresha (GOAL)  
Yukiko Maki-Murakami (Church World Service Japan)  
Zeynep Munevver Sanduvac (Mavi Kalem)

## Notas para el usuario

### Objetivos generales de aprendizaje:

Al final del taller, los participantes sabrán:

- Diferenciar claramente los principios humanitarios de humanidad, imparcialidad, independencia y neutralidad y explicar su importancia;
- Nombrar los nueve compromisos de la Norma Humanitaria Esencial y explicar como cada uno contribuye a la entrega de una respuesta humanitaria de calidad;
- Dar ejemplos de buenas prácticas a partir de su propia experiencia y del sector en general;
- Actuar en defensores y líderes de la importancia de la calidad, la rendición de cuentas y la buena gestión humana en la acción humanitaria.

### Alcance:

La decisión de crear un curso de dos días refleja las realidades operacionales de las agencias humanitarias, en las cuales el tiempo es un recurso valioso. En dos días, solamente es posible dar una introducción básica a las temáticas de la Norma Humanitaria Esencial. Esperamos que aquellos, cuyo interés es estimulado por la formación consultarán las referencias de lectura y aprendizaje en línea propuestas en las Notas de Orientación y en el Anexo 2 de este manual, para complementar su conocimiento.

### Perfil de los participantes:

El público objetivo de este taller es muy amplio. Comprende cualquier persona interesada en aprender más sobre la Norma Humanitaria Esencial y sus implicaciones sobre las políticas y la práctica de las organizaciones humanitarias. Las personas que tengan algún conocimiento y/o experiencia del trabajo humanitario se verán más beneficiadas. Es importante que los participantes tengan la oportunidad de conectar su aprendizaje a su experiencia actual, y de compartir ejemplos de desafíos y de buenas prácticas a partir de su propia experiencia.

### Formulario de inscripción:

El uso de un formulario de inscripción puede ayudar a garantizar que los participantes al taller sean los indicados. Adicionalmente, le ayudará a los facilitadores a descubrir con antelación el conocimiento, la experiencia y las motivaciones de los participantes, y así a orientar el taller en consecuencia. El Anexo 1 de este manual ofrece un ejemplo del formulario de inscripción.

### Tareas antes del taller:

Los participantes deberían leer (e, idealmente, releer) la Norma Humanitaria Esencial y las respectivas Notas de Orientación antes de participar en el taller.

### Seguimiento:

Varios estudios han demostrado que las destrezas, el conocimiento y las actitudes aprendidas durante una formación tienen más probabilidad de ser puestas en práctica si el participante es objeto de un seguimiento por medio de asesoría permanente y apoyo. Proveerle supervisión y tutoría los harán más efectivas aún. Aconsejamos vivamente no recibir esta formación de manera aislada sino en el contexto de oportunidades guiadas para poner el aprendizaje en práctica, con asesoría y retroalimentación.

**Dinámicas:**

Las dinámicas pueden ayudarle a los participantes a mantener su concentración - especialmente inmediatamente después del almuerzo. Recomendamos particularmente las que incluyen un elemento físico de movimiento, estiramiento, etc. Los participantes son generalmente una buena fuente de dinámicas divertidas. ¡Recuerde ponerles un límite de tiempo! Si necesita ideas de dinámicas, consulte la guía del International HIV/AIDS Alliance, [100 Formas de Animar Grupos: Juegos para Usar en Talleres, Reuniones y la Comunidad](#).

**Utilización de este material:**

Este manual se concibe como un recurso para los que diseñen y/o provean formación sobre la Norma Humanitaria Esencial. Este material no es protegido por derechos de autor y podrá ser utilizado y adaptado libremente. Su uso es gratuito. Nuevos facilitadores podrán seguir el curso tal como se describe aquí, mientras que formadores más experimentados preferirán seguramente ajustarlo y complementarlo en función del contexto y el objetivo de cada taller específico.

**Claves para las notas para el facilitador:**

**Tiempo:** el tiempo es indicado en minutos, y el tiempo total requerido es mencionado al final de las notas de cada sesión.

**Material/equipos requeridos:** se entiende que un video proyector, un rotafolio y marcadores serán disponibles durante todo el taller, por lo cual no se mencionan en cada sesión en las que se necesitarán. *En caso de no disponer de un vídeo proyector porque el taller se organiza en un lugar aislado*, las diapositivas podrán ser impresas con antelación y distribuidas a cada participante como folleto.

## Programa

### DÍA 1

Hora	Sesión	Metodología
09:00	Sesión de apertura	
09:30	Introducción a la CHS	Presentación
10:00	Principios humanitarios	Ejercicio grupal - escenarios, debate
<b>11:00</b>	<b>Pausa</b>	
11:15	Compromiso 1: adecuación, pertinencia	Ejercicio práctico de evaluación de necesidades
<b>12:30</b>	<b>Almuerzo</b>	
13:30	Compromiso 2: eficacia, oportunidad	Introducción a los estándares técnicos claves
14:30	Compromiso 3: fortalecimiento de capacidades locales	Presentación, película, debate
<b>15:30</b>	<b>Pausa</b>	
15:45	Compromiso 4: participación, intercambio de información	Debate alrededor de ejemplos reales
16:45	Balance de la jornada	
1700	Cierre	

### DÍA 2

Hora	Sesión	Metodología
09:00	Repaso del Día 1	
09:15	Compromiso 5: mecanismos de quejas	Ejercicio de relato y película
<b>10:15</b>	<b>Pausa</b>	
10:30	Compromiso 6: coordinación, complementariedad	Juego de roles
11:45	Compromiso 7: aprendizaje y mejora	Ejercicio grupal-escenarios, ejemplos
<b>12:30</b>	<b>Almuerzo</b>	
13:30	Compromiso 8: gestión del personal	Presentación y ejercicio grupal
14:30	Compromiso 9: gestión de recursos	Ejercicio de simulación
<b>15:30</b>	<b>Pausa</b>	
15:45	¿Cómo aplicar la Norma Humanitaria Esencial?	
16:15	Planes de acción	
16:45	Conclusión	
17:00	Cierre	

## Sesión de apertura

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
Antes de iniciar	Registre a los participantes y distribuya el paquete de materiales del taller, cuadernos y lápices, y una tarjeta de identificación a cada uno.	Paquetes de materiales Cuadernos y lápices Tarjetas de identificación
05	Dele la bienvenida a los participantes y agradézcalos por su participación. Si aplica, dele una oportunidad a la agencia anfitriona de abrir formalmente el taller.	
10	Presentaciones: se presentan los facilitadores y los participantes – su nombre completo, como prefieren que se les llame en el taller, su cargo y organización. Para acercar al grupo, puede ser útil mencionar algo más personal como “el primer trabajo que tuve”, “algo sobre mí que no sabe nadie en este salón”, etc.	
05	El facilitador comparte la siguiente información práctica: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explique brevemente el formato y el programa del taller. Mencionar donde las pausas de café / té tendrán lugar, detalles del almuerzo y ubicación de los baños. Explique que hacer en caso de un incendio.</li> <li>• Recuerde con los participantes las lecturas antes del taller. Explique que un apoyo de seguimiento estará disponible y que los materiales serán compartidos en una memoria USB al final del taller, momento en el cual los certificados de participación serán entregados.</li> <li>• Juntos, establezcan “las reglas básicas del taller” especialmente si el contexto lo requiere.</li> <li>• Solicite el apoyo de dos o tres voluntarios para conformar un equipo de evaluación para el final del Día 1 (recolectar los comentarios de los participantes sobre la jornada para que los facilitadores puedan hacer los cambios necesarios para el Día 2).</li> </ul>	
10	Muestre la diapositiva con los objetivos del taller. Los participantes trabajan en grupos para identificar sus expectativas y cualquier duda sobre el taller (una expectativa o una duda por <i>post-it</i> ). Éstas podrán ser expuestas en un lugar visible para todos y los participantes podrán comentar brevemente lo que han escrito.	Diapositiva de presentación <i>Post-it</i> gigantes
30	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	



## Introducción a la Norma Humanitaria Esencial

### Objetivos de Aprendizaje:

Al final de la sesión los participantes sabrán:

- Describir brevemente el contexto, objetivos y estructura de la Norma Humanitaria Esencial;
- Mencionar palabras claves indicando el enfoque de cada uno de los nueve compromisos;
- Definir calidad y rendición de cuentas;
- Describir el propósito y la estructura de las Notas de Orientación e Indicadores;
- Describir de manera sucinta el esquema de verificación de la CHS.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
20	Hacer la presentación. Abrir un espacio para preguntas.	
10	Si el tiempo lo permite, abra una un corto debate después de la presentación, utilizando como punto de partida la pregunta: <i>¿cuáles aspectos de la Norma Humanitaria Esencial serán los más útiles para su organización programa?</i>	
30	Número total de minutos previstos para la sesión	

## Principios Humanitarios

### Objetivos de Aprendizaje:

Al final de la sesión los participantes sabrán:

- Definir los principios humanitarios de humanidad, imparcialidad, independencia y neutralidad tal como los describe la Norma Humanitaria Esencial;
- Explicar la importancia de los principios humanitarios y cómo aplicarlos;
- Dar ejemplos de dilemas encontrados en la aplicación de los principios;
- Identificar las estrategias de mejores prácticas para aplicar los principios.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
10	Presentación introductoria: ¿cuáles son los principios, de donde surgieron y porque son importantes?	Diapositivas de presentación
05	Organice a los participantes en cuatro grupos. Los grupos asocian las tarjetas de principios y sus definiciones.	Tarjetas de “Principios”
20	<p>Distribuya el folleto que presenta los escenarios de dilemas sobre los principios. Asigne a cada grupo un escenario, para el cual deberán preparar las respuestas a las siguientes preguntas (en rotafolio):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál(es) principio(s) humanitario(s) es/son cuestionado(s) por este escenario? <i>Nota: Solución: Escenario 1-Imparcialidad, 2-Independencia, 3-Neutralidad, 4-Humanidad</i></li> <li>• ¿En su opinión, como debería proceder su organización frente a este escenario?</li> <li>• ¿Qué tipo de dilemas ha enfrentado durante su experiencia en la implementación de acciones humanitarias acorde a principios humanitarios?</li> </ul> <p>Si un grupo termina antes de los demás, puede empezar a considerar otro de los dilemas.</p>	Folleto sobre los dilemas
15	De regreso a la plenaria, los grupos comparten sus conclusiones por turnos, y los otros grupos pueden hacer preguntas o agregar puntos para cada escenario.	
10	Concluya preguntándole al grupo: “¿Piensa que los principios son importantes o no? ¿Por qué / por qué no?”. Apunte sus respuestas en el Rotafolio y cuélguelas en la pared junto con su trabajo en grupo, para referencia durante el resto del taller. Asegúrese de haber logrado mencionar los siguientes puntos clave:	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los principios son una herramienta para tomar decisiones en situaciones complejas;</li> <li>• Seguir los principios, y ser conocido por ello, puede facilitar el acceso a emergencias;</li> <li>• Seguir los principios puede ayudar a ganar la confianza y aceptación de comunidades afectadas, y refuerza la credibilidad y reputación de una organización así como del sector humanitario en general;</li> <li>• Seguir los principios ayuda a garantizar que los criterios de selección de beneficiarios y los procedimientos de licitación y contratación sean transparentes.</li> </ul>	
60	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

### Tarjetas de “Principios”

<b>Humanidad</b>	Se debe aliviar el sufrimiento humano dondequiera que sea necesario. El objetivo de la acción humanitaria es proteger la vida y la salud y garantizar el respeto hacia el ser humano.
<b>Imparcialidad</b>	La acción humanitaria debe atender a las personas únicamente en función de sus necesidades, dando prioridad a los casos de necesidad más urgentes, con independencia de cualquier otro criterio que suponga discriminación por nacionalidad, raza, sexo, creencia religiosa, clase social o ideología política, sin ningún tipo de distinción adversa.
<b>Independencia</b>	La acción humanitaria debe ser independiente de objetivos políticos, económicos, militares u otros que cualquier actor pueda tener con respecto a zonas donde se presta asistencia humanitaria.
<b>Neutralidad</b>	Los actores humanitarios deben abstenerse de tomar partido en las hostilidades e involucrarse en las controversias de orden político, racial, religioso o ideológico.

## Formación Introductoria a la CHS: Principios Humanitarios

### Principios Humanitarios: Dilemas

Considere las siguientes preguntas en relación con los escenarios a continuación:

- ¿Cuál(es) principio(s) humanitario(s) es/son cuestionado(s) por este escenario?
- En su opinión, ¿cómo debería proceder su organización en caso de enfrentar este escenario al considerar abrir un programa en el país en cuestión?
- Qué tipo de dilema ha enfrentado en su experiencia de implementación de acciones humanitarias acorde a principios humanitarios?

1. Un país asiático con una larga historia de gobierno represivo vivió sus primeras elecciones democráticas y las ONGs fueron invitadas a ayudar. Una organización internacional quisiera abrir una clínica en una zona en la que atenderá a un grupo étnico estigmatizado con necesidades muy altas. El gobierno autoriza el proyecto bajo la condición que la organización abra una segunda clínica en una zona con necesidades mucho menores pero con una población del mismo grupo étnico y religioso que el partido del gobierno.

2. En una zona para la cual poca financiación para actividades humanitarias es disponible y que, simultáneamente, vive una alta cantidad de emergencias complejas relacionadas con conflictos, un generoso gobierno del Medio Oriente ofrece donar fondos importantes para albergues para refugiados de un conflicto en esta región. La asistencia otorgada permitirá proveerles servicios de mucha mayor calidad que los ofrecidos a refugiados en otros lugares. Hay pruebas contundentes de violaciones de derechos humanos en el país del gobierno donante.

3. En un país del Cuerno de África, una guerra civil está en curso entre el gobierno y un grupo de tribus con creencias religiosas y un perfil étnico diferentes. Organizaciones y gobiernos donantes que comparten la fe del grupo rebelde han tomado el liderazgo en la distribución masiva de alimentos en las zonas controladas por los rebeldes y proveen asistencia médica en zonas relativa seguridad. Los costos financieros implicados por el trabajo en esta amplia y conflictiva región del país son muy altos. La inseguridad dificulta la identificación de los recipientes finales de los alimentos distribuidos. La población civil apoya fuertemente a los rebeldes y está muy propensa a compartir cualquier alimento recibido con los combatientes.

4. En un país del sur de Asia Central, las organizaciones han evitado trabajar en ciertas zonas con comunidades muy necesitadas por la posibilidad que una parte de la ayuda caiga en manos de grupos terroristas activos en la región. Si se desviara la asistencia de esta manera, aunque la intención no fuera apoyar el terrorismo, las organizaciones de ayuda podrían ser pasibles de juicio en sus propios países acorde a las leyes del lucha contra el terrorismo.

## Compromiso 1: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias reciben una ayuda adecuada en relación con sus necesidades.

### Objetivos de Aprendizaje:

Al final de la sesión los participantes sabrán:

- Nombrar las etapas claves requeridas para garantizar una evaluación de necesidades eficaz en contextos de emergencia;
- Explicar la importancia de garantizar que grupos particularmente desfavorecidos sean consultados sobre sus necesidades.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
10	Presentación: etapas y aspectos claves de la evaluación de necesidades.	Diapositivas de presentación
10	<p>Distribuya el folleto <i>Inundaciones costeras en África oriental: evaluación de necesidades</i>, y léalo con el grupo.</p> <p>Pídale a entre cuatro y seis voluntarios (dependiendo del tamaño del grupo) que conformen el equipo de evaluación. Idealmente, el equipo de evaluación debería tener equilibrio de género e incluir algunos participantes experimentados en la evaluación de necesidades. El resto del grupo asumirá el papel de la comunidad.</p> <p>La segunda página del folleto le indica a los participantes las instrucciones escritas y los tiempos del ejercicio.</p>	
10	<p>Los grupos se preparan para el juego de roles.</p> <p>El equipo de evaluación debe ponerse de acuerdo sobre un enfoque y sobre la información que deben obtener. De ser posible, harán esto en otro salón para que el equipo de evaluación y los miembros de la comunidad no se escuchen.</p> <p>Distribuya el folleto <i>Evaluación de necesidades: guía para la comunidad</i> a los que desempeñan el papel de la comunidad, y léalo con ellos. Trabaje con ellos para asignar los elementos de información de la lista y asegúrese que entiendan los consejos sobre cuando compartirlas y cuando no. Deben decidir ellos mismos si desempeñan el papel de hombre, mujer o niño y pueden inventar algunos elementos claves sobre sus vidas si quieren construir unos</p>	

	“antecedentes”. Insista sobre el hecho que la comunidad está en buena disposición hacia la organización que envió el equipo de evaluación de necesidades y que nos deben tratarla de manera hostil.	
15	Se lleva a cabo el juego de roles de evaluación de necesidades. El facilitador lo debe parar en algún momento apropiado después de unos 15 minutos.	
10	Después de la evaluación, los dos grupos trabajan juntos de la siguiente manera:  El equipo de evaluación se prepara para presentar sus conclusiones a un grupo de donantes, otras ONGs y representantes gubernamentales.  Los miembros de la comunidad apuntan cuáles elementos de información compartieron y cuáles no, y comparten acerca de sus sentimientos durante la evaluación.	
10	El equipo de evaluación presenta sus conclusiones en no más de cinco minutos.  La comunidad le comenta al equipo de evaluación la información que no compartieron y por qué (cinco minutos máximo).	
10	Debriefing: el facilitador orienta una reflexión sobre los aprendizajes del juego de roles y sobre la sesión en general y le da a los participantes la oportunidad de hacer sus preguntas.	
<b>75</b>	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

**Sugerencias si dispone de más tiempo:**

05	Muestre el video ACAPS en YouTube sobre Métodos Cualitativos y Cuantitativos en la evaluación de necesidades humanitarias.	Video
----	--	-------

## Formación introductoria sobre la CHS: Compromiso 1

### Inundaciones costeras en África oriental: evaluación de necesidades



Lluvias excepcionalmente fuertes en la región costera de un país de África oriental al principio de la temporada de lluvias han causado inundaciones generalizadas. Un municipio aislado del norte ha sido identificado como la zona más afectada. Este municipio sufre de pobreza crónica. Es fronterizo con el país vecino, un estado fallido cuyas zonas rurales están totalmente controladas por un grupo rebelde afiliado a Al-Qaeda. La zona ha vivido varios ataques terroristas sobre buses y hoteles, causando una reducción considerable del turismo, del cual depende económicamente.

Según la información recolectada la semana pasada por la Sociedad Nacional de la Cruz Roja, dos personas murieron (al colapsar su casa sobre ellos durante un episodio de fuertes lluvias) y 10.000 personas están damnificadas a raíz de la destrucción de casas y cultivos por la inundación. La población total del municipio asciende a un poco más de 100.000, según las cifras del último censo nacional. Su búsqueda en ReliefWeb muestra que las inundaciones en ese país suceden durante la temporada de lluvias, al menos cada dos años.

Su ONG está presente en esta región costera hace más de diez años. Tiene su oficina en la principal ciudad de la costa – ubicada a 200 km del municipio afectado. Ha implementado programas en ese municipio en el pasado, pero no tiene ninguno en marcha en la actualidad.

Ha llevado a cabo entrevistas de fuentes claves con el Gobernador del municipio y sus asesores técnicos de alto nivel en agricultura y salud. Las autoridades del municipio suministraron servicios de rescate para personas aisladas durante la etapa temprana de la inundación, así como equipamiento para bombear el agua y el lodo de la inundación. Tienen la intención de estudiar las implicaciones de largo plazo y de buscar soluciones, particularmente en cuanto a la construcción ilegal de viviendas y edificios en canales de drenaje.

La Sociedad Nacional de la Cruz Roja es conocida como una organización sólida y eficaz, pero ha estado algo desbordada recientemente al atender varios ataques terroristas devastadores a lo largo del país. Sin embargo, lo han informado que han logrado llevar a cabo una distribución de paquetes de alimentos y camas en el municipio, atendiendo casi todas las personas afectadas por la inundación. Esperan realizar otra distribución de alimentos la semana siguiente.

### Ejercicio

Ha llegado al principal pueblo de la zona afectada y va a entrar en contacto con la comunidad para llevar a cabo una evaluación de sus necesidades. Usted está liderando la evaluación pero está acompañado por dos ONG, una internacional y una local.

#### Preparación

5 minutos

**Equipo de evaluación:** pónganse de acuerdo sobre su enfoque y la información que necesita obtener.

**Comunidad:** lean la guía y asignen roles.

#### Evaluación

15 minutos

#### Debriefing

10 minutos

Después de la evaluación, trabajen en grupo de la siguiente forma:

**Equipo de evaluación:** prepárense para presentar sus conclusiones a un grupo de donantes, otras ONG y representantes gubernamentales.

**Comunidad:** anoten la información que compartieron con el equipo de evaluación y la que no compartieron.

#### Reporte

10 minutos en total

**Equipo de evaluación:** presenten sus conclusiones en no más de cinco minutos.

**Comunidad:** compartan su retroalimentación con el equipo de evaluación sobre la información que no compartieron y por qué no la compartieron (cinco minutos).

#### Reflexión

5 minutos

Reflexionen juntos sobre las problemáticas generadas por este ejercicio.



## Formación introductoria sobre la CHS: Compromiso 1

### Evaluación de necesidades: orientación para la comunidad

Ustedes no tienen asuntos pendientes ni problemas con la organización que los visita hoy. Durante sus contactos previos, siempre han sido respetuosos y sus proyectos han sido útiles.

No se presenten si no están invitados a hacerlo. Si el equipo los invita a presentarse, háganlo de manera abierta y sin hesitación.

Asignen los siguientes elementos de información a cada miembro de la comunidad. Para cada caso se indica cómo y cuándo compartir esta información.

Si el equipo les hace preguntas que no estén respondidas en la información aquí proporcionada, inventen por favor una respuesta aceptable.

#### **No tenemos como enviar nuestros hijos a la escuela.**

Compartan esta información libremente en cualquier momento conveniente. Repítanla en cualquier oportunidad. Esta es la frustración principal y más persistente de su comunidad, y su prioridad más importante.

#### **Necesitamos alimentos de manera urgente, ya que nuestros graneros fueron destruidos.**

Compartan esta información libremente en cualquier momento conveniente.

#### **Nuestras casas y todos nuestros bienes han sido destruidos.**

Compartan esta información libremente en cualquier momento conveniente.

#### **Las inundaciones han traído muchos mosquitos. No tenemos mosquiteros ni repelente para protegernos.**

Compartan esta información libremente en cualquier momento conveniente.

#### **Menos de la mitad de nosotros sabe leer y escribir.**

La comunidad siente vergüenza por esto. Debería decirlo solamente en respuesta a una pregunta específica y amable sobre su nivel de educación.

**Si obtenemos semillas de maíz ahora, todavía estamos a tiempo para sembrar y tener una cosecha en cinco meses.**

Compartan esta información solamente en respuesta a una pregunta sobre la temporada de siembra.

**La mezquita y la iglesia de aquí están tratando de ayudar, pues ninguna de las dos fue inundada. Algunos ancianos y niños están durmiendo en la mezquita, y la iglesia le ha ofrecido una porción de *porridge* de maíz por día a cualquier persona que lo necesite desde el inicio de las inundaciones.**

Compartan esta información solamente en respuesta a una pregunta sobre cualquier tipo de ayuda ofrecida por otros integrantes de la comunidad.

**Nuestros botes de pesca no fueron dañados por la inundación. Sin embargo, no hemos podido salir a pescar desde que las inundaciones empezaron porque hemos estado ocupados tratando de salvar nuestros bienes y cuidar a nuestras familias.**

Compartan esta información solamente en respuesta a una pregunta sobre los medios que les quedan para conseguir comida y dinero para sus familias.

**Necesitamos toallas sanitarias para controlar nuestra menstruación mientras estamos fuera de casa.**

Compartan esta información solamente si las mujeres de la comunidad están invitadas a conformar un grupo a parte para hablar individualmente con uno de los trabajadores de la ONG o para formular solicitudes por escrito. No podrán decir esto en presencia de los hombres de la comunidad.

**Hay prostitutas que se acercan a nuestros hombres porque ya no tienen suficiente negocio con los turistas. Nuestros maridos tienen “novias” y no utilizan condones con ellas ni con nosotros. Tenemos miedo del VIH.**

Compartan esta información solamente si las mujeres de la comunidad están invitadas a conformar un grupo a parte para hablar individualmente con uno de los trabajadores de la ONG o para formular solicitudes por escrito. No podrán decir esto en presencia de los hombres de la comunidad.

**Algunos de nosotros trabajamos en los hoteles turísticos cercanos. Tenemos miedo de perder nuestros empleos porque no tenemos cómo mantener nuestros uniformes limpios y planchados desde las inundaciones. Hay una lavandería en el pueblo, cerca de los hoteles, pero para esto debemos pagar una pequeña suma de dinero que no tenemos en este momento.**

El hecho de no poder mantenerse limpios y presentables es doloroso para estos individuos, quienes tienen un estatus alto en la comunidad por tener empleos asalariados. A pesar de las graves consecuencias de perder su empleo, comparten esta información con renuencia y solamente en respuesta a una pregunta directa sobre sus actividades/medios de sostenimiento.

**Las letrinas más cercanas al río están inundadas. Las otras están funcionando, incluyendo las que se encuentran en la escuela primaria de nuestro pueblo. Pero tenemos que convencer a la directora que nos deje usarlas temporalmente hasta que las nuestras se sequen, pues debemos hacer nuestras necesidades en el campo y estamos preocupados por posibles enfermedades.**

Compartan esta información solamente en respuesta a una pregunta sobre letrinas o saneamiento.

**El Jefe del pueblo construyó una casa grande y una terraza pavimentada en uno de los principales canales de drenaje del pueblo.**

La persona que comparte esta información puede estar en riesgo de represalias de parte del Jefe. Deberían mencionar esto con renuencia en respuesta a una pregunta específica y directa sobre factores que contribuyeron a la inundación.

## Compromiso 2: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias tienen acceso a la ayuda que necesitan en el momento indicado

### Objetivos de Aprendizaje:

Al final de la sesión los participantes sabrán:

Nombrar otras siete normas relevantes al trabajo humanitario y de desarrollo, principalmente las siguientes normas técnicas, y explicar sucintamente el propósito y contenido de cada una:

- El Proyecto Esfera: Carta humanitaria & normas mínimas para la respuesta humanitaria;
- La red SEEP: Normas mínimas para la recuperación económica;
- LEGS: Normas y directrices para intervenciones ganaderas en emergencias;
- INEE: Normas mínimas para la educación: preparación, respuesta, recuperación;
- IASC: Normas mínimas para la protección de la infancia en la acción humanitaria;
- Código de conducta relativo al socorro en casos de desastre para el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja;
- Grupo URD: COMPAS Calidad.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
05	Lea el Compromiso 2 con los participantes para que el contexto del ejercicio sobre este compromiso esté claro.	
10	Pídale a los participantes que compartan sus experiencias de trabajo con normas técnicas y otras normas.	
10	<p>El facilitador divide a los participantes en siete grupos.</p> <p>Luego reparte las tarjetas que describen las siete normas en una mesa en la parte de adelante del salón. Invita a los grupos a enviar a un representante cada uno en la parte de adelante del salón para escoger una norma, preferiblemente una con la cual ya estén familiarizados. Los representantes regresan luego a sus grupos y les muestran que norma han escogido.</p> <p>El facilitador le pide a los grupos que le pasen ahora su tarjeta al grupo que se encuentra a su izquierda. Los grupos se familiarizan con la nueva tarjeta que representa una nueva norma.</p>	Tarjetas de “Normas” plastificadas (ver abajo, sección de materiales)

10	<p>El facilitador dispone las breves descripciones de las normas en la mesa.</p> <p>Los grupos deben enviar a otro representante a la mesa para escoger la descripción que corresponde a la norma que tienen en este momento. El representante regresa al grupo con la descripción y el grupo la lee conjuntamente para decidir si se ha escogido la descripción correspondiente a la norma.</p> <p>El facilitador le pide a los grupos que le pasen sus dos tarjetas al grupo que se encuentra a su izquierda. Los grupos se toman unos momento para familiarizarse con esta nueva norma.</p>	
10	<p>El facilitador dispone las páginas plastificadas de cada norma en la mesa.</p> <p>Los grupos deben enviar a otro representante a la mesa para escoger la página que corresponde a la norma y la descripción que tienen en este momento.</p> <p>El representante regresa a su grupo con la página seleccionada. El grupo estudia la página para corroborar si corresponde o no a la tarjeta de la norma y la descripción que tienen en este momento.</p>	
05	El facilitador le da cinco minutos a los grupos para que preparen una presentación muy sucinta de su norma.	
10	Por turnos, los grupos le presentan “su” norma en un minuto al grupo en pleno.	
60	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

**Nota: Textos completos disponibles (generalmente en varios idiomas) en:**

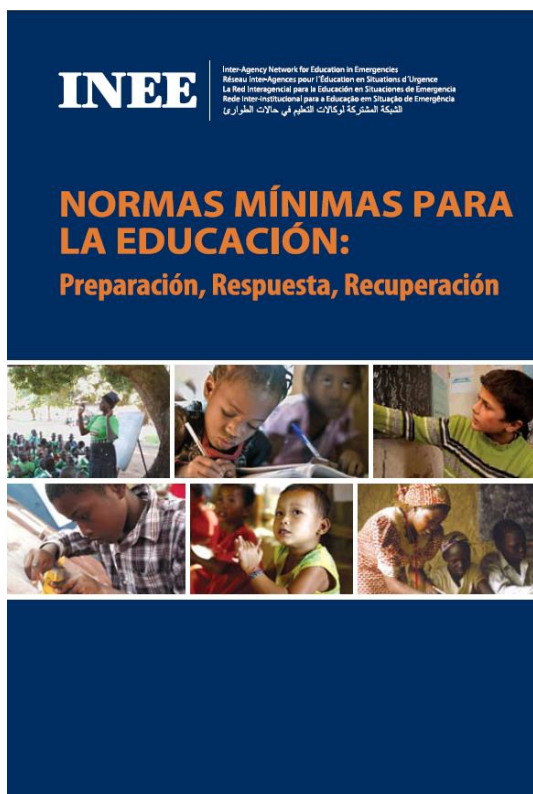
- **Protección de la infancia:** [http://cpwg.net/minimum\\_standards-topics/cpms-full-version/](http://cpwg.net/minimum_standards-topics/cpms-full-version/)
- **Manual Esfera:** <http://www.sphereproject.org/handbook/>
- **LEGS:** <http://www.livestock-emergency.net/resources/download-legs/>
- **INEE:** <http://www.ineesite.org/en/minimum-standards/handbook>
- **COMPAS Calidad:** <http://www.compasqualite.org/en/compas-method/supports-compas-method.php>
- **Código de Conducta:** <http://www.ifrc.org/en/publications-and-reports/code-of-conduct/>
- **Recuperación Económica:** <http://www.seepnetwork.org/the-handbook-pages-20106.php>

**Materiales para el ejercicio sobre Normas (imprimir y plastificar, para hacer tarjetas):**

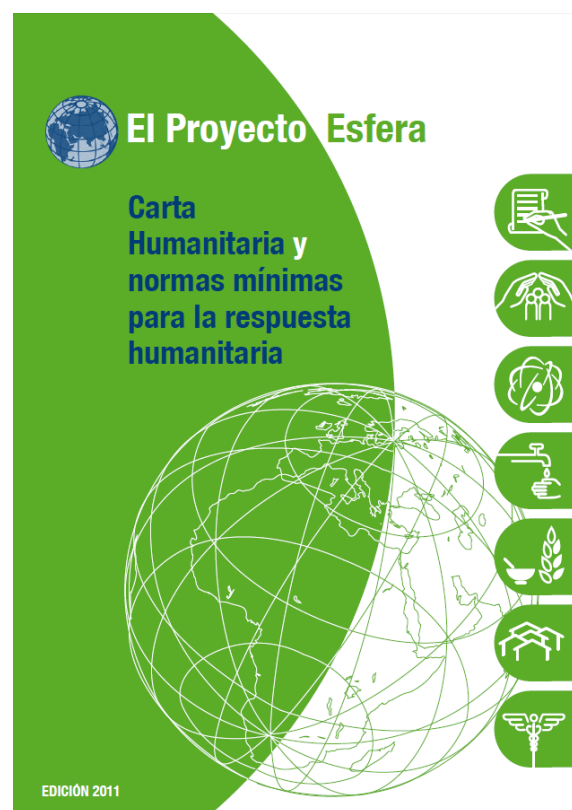
**NORMAS MÍNIMAS PARA  
LA PROTECCIÓN DE LA INFANCIA  
EN LA ACCIÓN HUMANITARIA**



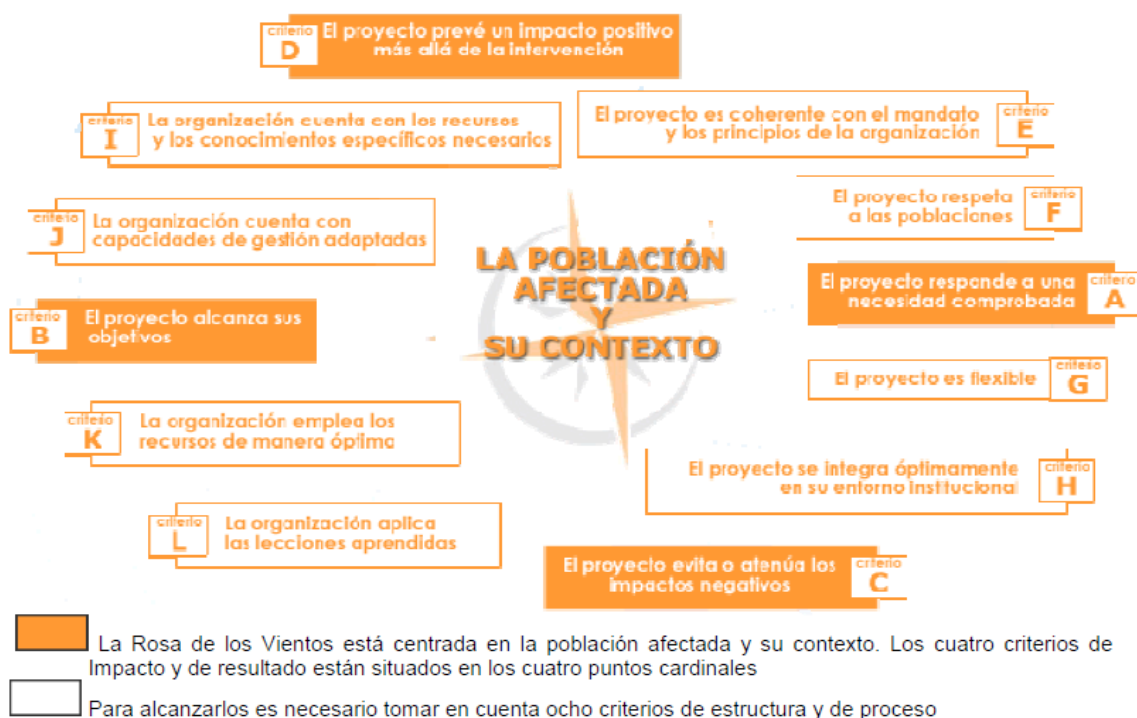
*2. Código de conducta relativo al  
socorro en casos de desastre para  
el Movimiento Internacional de la  
Cruz Roja y de la Media Luna Roja  
y las organizaciones no  
gubernamentales (ONG)*







## La Rosa de los Vientos



**Descripciones (imprimir y plastificar, para hacer tarjetas):**

**1.** Esta norma reconoce que los afectados por un desastre o conflicto tienen derecho a una vida digna, así como a recibir protección y asistencia, y pone estos derechos en el centro de la acción humanitaria. Promueve la participación activa de las poblaciones afectadas, así como de las autoridades locales y nacionales. Es una herramienta útil para negociar con las autoridades espacio y recursos humanitarios en la labor de preparación para desastres. Las normas mínimas abarcan los cuatro sectores primordiales de la ayuda humanitaria: el abastecimiento de agua, el saneamiento y la promoción de la higiene; la seguridad alimentaria y la nutrición; el alojamiento, los asentamientos humanos y los artículos no alimentarios; y la acción de salud.

**2.** Buscando mejorar las capacidades y la rendición de cuentas de los operadores humanitarios y económicos, esta norma se concentra en las normas mínimas de la industria para facilitar la recuperación económica en situaciones de crisis. Define estrategias e intervenciones diseñadas para mejorar los ingresos, la liquidez, la gestión de activos y el crecimiento en hogares y empresas afectadas por crisis. Esto incluye servicios financieros, activos productivos, empleo y desarrollo empresarial. Está centrada en el apoyo al reinicio de estrategias de emprendimiento y medios de vida y en mejorar la productividad y la gobernanza.

**3.** Esta es una norma relativa al diseño, la implantación y la evaluación de intervenciones ganaderas para ayudar a personas afectadas por crisis humanitarias. Ofrece opciones prácticas para la protección del ganado durante y después de desastres. Proporciona orientaciones sobre procesos participativos para identificar las intervenciones ganaderas más apropiadas, e información detallada sobre la reducción de ganado, el apoyo veterinario, el suministro de recursos alimenticios y agua, refugios y asentamientos para el ganado y la provisión de ganado.

**4.** Esta norma articula el nivel mínimo de calidad y acceso de la educación en situaciones de emergencia a través de la recuperación y el desarrollo. Se refiere a todos los aspectos de la respuesta educativa, desde el acceso a los estudiantes hasta su seguridad, pasando por la elaboración de programas de estudio y el papel del profesorado. Busca:

- fomentar la calidad de la educación en las fases de preparación, respuesta y recuperación;
- incrementar el acceso a oportunidades de aprendizaje seguras y relevantes para todos los alumnos, independientemente de su edad, su género o sus capacidades; y
- garantizar una rendición de cuentas y una coordinación sólida entre quienes se encargan de proporcionar educación en las situaciones de emergencia, hasta la reconstrucción posterior a la crisis.



5. Esta norma establece principios comunes que buscan fortalecer la coordinación y mejorar la rendición de cuentas entre los profesionales de la protección de la infancia. Propone una síntesis de buenas prácticas y aprendizajes y permite una mejor promoción y comunicación sobre los riesgos, las necesidades y las respuestas en materia de protección de la infancia. La norma está diseñada para garantizar una respuesta de calidad en la protección de la infancia, basada en conceptos centrales de la elaboración de programas. Las normas relativa a las necesidades de protección de la infancia cubren áreas fundamentales de trabajo y problemáticas críticas. Las que están relacionadas con la estrategia tratan de gestión de casos, protección comunitaria de la infancia, espacios amigables para los niños y protección de niños excluidos. Un cuarto grupo de normas proporciona orientaciones sobre cómo profesionales de otros sectores pueden garantizar que sus programas sean accesibles y favorables a los niños.

6. La finalidad del Código es garantizar normas elevadas de conducta y preservar la independencia y la eficacia en las acciones de socorro en casos de desastre. Se trata de un código voluntario, cuya aplicación se basa en la determinación de todas las organizaciones que lo suscriban de respetar las normas que en él se estipulan.

7. Esta norma está construida en torno a un referente, la Rosa de los Vientos, que constituye el centro del método de aseguramiento de la calidad. La Rosa de los Vientos, compuesta por doce criterios que determinan la calidad de un proyecto humanitario, coloca a las poblaciones afectadas por las crisis y su entorno en el centro del planteamiento. En los cuatro puntos cardinales, cuatro criterios de impacto y de resultado que se centran sobre las poblaciones afectadas y su entorno. Para alcanzar esos cuatro criterios: ocho criterios de estructura y de proceso que conciernen el proyecto y la organización. En cada fase del proyecto, las organizaciones se ven confrontadas a una cierta cantidad de puntos críticos, momentos en los que la calidad de su acción puede verse afectada en uno de los doce criterios de la Rosa de los Vientos. Al plantear preguntas (preguntas clave), este método ayuda a la toma de decisiones y permite gestionar el proyecto «con calidad».

### Clave

1. **El Proyecto Esfera:** Carta humanitaria & normas mínimas para la respuesta humanitaria;
2. **La red SEEP:** Normas mínimas para la recuperación económica;
3. **LEGS:** Normas y directrices para intervenciones ganaderas en emergencias;
4. **INEE:** Normas mínimas para la educación: preparación, respuesta, recuperación;
5. **IASC:** Normas mínimas para la protección de la infancia en la acción humanitaria;
6. **Código de conducta relativo al socorro en casos de desastre para el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja;**
7. **Grupo URD:** COMPAS Calidad.



## NORMA 2 RECURSOS HUMANOS

Los organismos humanitarios han dado pasos de forma gradual con el fin de garantizar que el personal dedicado a la protección de la niñez desarrolle las habilidades y competencias requeridas para la protección de la niñez en la acción humanitaria, y de asegurar que todo el personal salvaguarde a los niños, niñas y adolescentes mediante la aplicación de políticas y procedimientos adecuados. Esta norma no pretende reemplazar a otras normas ya desarrolladas, sino más bien ofrecer un enfoque a los recursos humanos cuando se moviliza al personal de protección de la niñez y en el cumplimiento de las exigencias de salvaguardia.

### NORMA

Los servicios de protección de la niñez están a cargo de personal con competencia demostrada en sus áreas de trabajo y los procesos de reclutamiento y las políticas de recursos humanos (RRHH) incluyen medidas para proteger a las niñas y niños de la explotación y abuso por parte de los trabajadores humanitarios.

## ACCIONES CLAVE

### PREPARACIÓN

- Desarrollar, implementar y monitorear una política de salvaguardia del niño o una política de protección de la niñez que se aplique a todos los miembros del personal y a las contrapartes. Incluir referencias al Boletín del Secretario General sobre medidas especiales de protección contra la explotación y el abuso sexual, las normas de Keeping Children Safe y los seis principios del IASC sobre explotación y abuso sexual.
- Asegurarse de que todo el personal haya firmado y recibido orientación sobre el código de conducta, en particular sobre las reglas que rigen los comportamientos relacionados con la protección de los niños, niñas y adolescentes contra la explotación y el abuso sexual, y las consecuencias al infringirse el código de conducta.
- Capacitar a los puntos focales e implementar un mecanismo de monitoreo y de denuncias en la organización.
- A nivel global, establecer un grupo de personal de reserva y mecanismos para su despliegue rápido. Hay que tener en cuenta la flexibilidad para desplegarlos desde lo más cerca de la emergencia.



## FASE PRELIMINAR

Entendemos por fase preliminar la etapa cuyo objetivo es el de permitir una toma de decisión sobre el comienzo de la fase de diagnóstico. Es la primera fase del ciclo del proyecto después del anuncio de una crisis. Se basa, esencialmente, en el análisis de la adecuación de las capacidades institucionales en relación a las "necesidades presuntas" que resultan de la crisis (en la mayoría de casos se lleva a cabo con poca información)

### *Preparación de la fase preliminar*

- 1 (J3) ¿Sobre qué información (fuentes, calidad, fiabilidad...) se basan para tomar la decisión de intervenir o no?
- 2 (J1) ¿Cómo se toma la decisión de una posible intervención? ¿Quién toma la decisión y quién participa en ésta? ¿Dónde? (sede / terreno, oficina regional / presidente / comité de voluntarios)
- 3 (I3) ¿Qué plazo se fija para la reflexión sobre la decisión de una posible intervención?

### *Análisis rápido de las necesidades y de la situación (oportunidades y restricciones)*

- 4 (A1) ¿Según la información disponible, ¿la crisis engendra necesidades que no podrán ser cubiertas ni por las poblaciones ni por los poderes públicos u otras organizaciones?
- 5 (E2) ¿Cuál es el marco político y jurídico de la crisis?
- 6 (B2) ¿Las restricciones previsibles (acceso, tiempo, cuestiones administrativas...) permiten considerar una intervención o, por el contrario, son insuperables?
- 7 (J6) ¿La situación relativa a la seguridad de los miembros del equipo les permite considerar una intervención?
- 8 (E4) ¿Existen organismos en el contexto de la crisis que pudieran ejercer presiones o instrumentalizar una posible intervención?
- 9 (L3) ¿La experiencia de ayuda sobre este tipo de crisis o de contexto le proporciona información sobre las oportunidades y riesgos de una posible intervención?

### *Análisis rápido de las capacidades institucionales*

- 10 (E3) ¿A priori, las necesidades engendradas por la crisis corresponden a su mandato? ¿En qué los concierne la crisis?
- 11 (L1) ¿Su organización es capaz de movilizar o poner a disposición los recursos necesarios para una intervención? ¿En cuánto tiempo?
- 12 (J4) ¿Tienen las capacidades de gestión (administrativas, logísticas y financieras) necesarias para hacerse cargo de un nuevo proyecto?

### *Fin y documentación*

- 13 (L1) ¿Como se documenta la decisión de una posible intervención?



## **Norma esencial 2: Coordinación y eficacia**

La recuperación económica se planifica y se implementa en coordinación con las autoridades, agencias humanitarias y organizaciones de la sociedad civil pertinente, las cuales trabajan juntas para obtener máxima eficiencia, cobertura y eficacia, en sociedad con el sector privado para tener mayor efecto multiplicador e impacto.<sup>17</sup>

### **Acciones clave**

- Optar por participar en mecanismos pertinentes de coordinación sectorial desde el inicio (vea la Nota de orientación 1), en lugar de crear nuevos.
- Estar informado sobre las responsabilidades, objetivos y papel de coordinación de las autoridades gubernamentales y otros grupos pertinentes de coordinación, cuando existan (vea la Nota de orientación 2).
- Proporcionar información acerca del mandato, los objetivos y los programas de recuperación económica de la agencia a los órganos pertinentes de coordinación y las partes interesadas locales (vea la Nota de orientación 3).
- Proporcionar información acerca de los objetivos y el progreso del programa de manera regular para que los líderes de coordinación puedan establecer una división clara de trabajo y responsabilidad, medir hasta dónde las necesidades de recuperación económica se están supliendo colectivamente y reducir la duplicación o las brechas en la cobertura o la calidad.
- Colaborar con otras agencias de implementación para fortalecer la incidencia sobre asuntos críticos.
- Explicar las prácticas de la agencia con respecto a la coordinación y la asociación con el sector privado y otros actores en la respuesta (vea la Nota de orientación 4).
- Usar mecanismos de coordinación para emprender evaluaciones conjuntas, divulgar los hallazgos y otra información pertinente, y formular estrategias y programas de intervención.

---

17. Para mayor información, vea el *Manual Esfera* (edición 2011, próxima) Norma esencial 2: Coordinación y colaboración.



## Las normas esenciales

### Norma esencial 1: Participación

La población afectada participa activamente en la evaluación, el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación del programa de ganado.

#### Acciones clave

- Identificar todos los subgrupos y grupos vulnerables en una población; explicarles que se realizará una evaluación y una posible intervención (o intervenciones) y animarles a participar (véanse las *Notas de orientación 1 y 2*). Realizar un seguimiento y evaluación del proceso (véase la *Nota de orientación 3*).
- Documentar las principales prácticas y conocimientos locales en materia de producción y salud ganadera, los mecanismos de afrontamiento y los servicios ganaderos previos existentes, y utilizar esta información para garantizar la sostenibilidad de las aportaciones (véase la *Nota de orientación 4*).
- Basar las intervenciones en una comprensión de las normas sociales y culturales (véase la *Nota de orientación 5*).
- Discutir los puntos a incluir en el programa y los enfoques de ejecución con representantes de la comunidad y/o grupos de la comunidad que representan la gama de subgrupos demográficos y grupos vulnerables (véase la *Nota de orientación 6*).

#### Notas de orientación

1. **Representación de los grupos.** La eficacia en la identificación, el diseño y la ejecución de las intervenciones ganaderas requiere la participación de personas del lugar, particularmente la de los grupos más marginados o vulnerables que tienen ganado o podrían beneficiarse del acceso al ganado o a sus productos (ver el *Caso práctico 2.4* al final de este capítulo). Esta participación debe incluir la implicación activa en todas las fases de la iniciativa. Debido a que los usos y la propiedad de ganado a menudo varían en el seno de las comunidades según la riqueza, el género u otros factores, la evaluación inicial debe analizar estos criterios para comprender cómo podrían dirigirse las intervenciones a distintos grupos, con distintos impactos potenciales. Mientras que los grupos de mayor riqueza pueden tener en propiedad animales más grandes como bovinos o camellos y solicitan asistencia para estos animales, es posible que los hogares más pobres prefieran asistencia para ovejas y cabras, aves o asnos. Es preciso que los organismos sean sensibles a estas distinciones. Los obstáculos a la participación de mujeres y otros grupos vulnerables deben ser tomados en cuenta tanto en la etapa de evaluación como en la de ejecución.



## Norma 1 en materia de acceso y ambiente de aprendizaje: Igualdad de acceso

Todos los individuos tienen acceso a oportunidades educativas adecuadas y de calidad.

### Acciones clave (para leer conjuntamente con las notas de orientación)

- No se niega el acceso a la educación ni oportunidades de aprendizaje a ningún individuo ni grupo social por razones discriminatorias (ver la nota de orientación 1).
- Las estructuras y los lugares de aprendizaje son accesibles para todos (ver la nota de orientación 1).
- Se eliminan los obstáculos a la inscripción, como la falta de documentos u otros requisitos (ver las notas de orientación 2 y 4).
- Una gama de oportunidades flexibles, formales y no formales se ofrece progresivamente a la población afectada para satisfacer sus necesidades educativas (ver las notas de orientación 3 a 5).
- Mediante la sensibilización y la capacitación, las comunidades locales se involucran cada vez más en garantizar los derechos de todos los niños y niñas, jóvenes y adultos a educación de calidad y pertinente (ver las notas de orientación 6 y 7).
- Hay suficientes recursos disponibles que garantizan la continuidad, la equidad y la calidad de las actividades educativas (ver la nota de orientación 8).
- Los educandos tienen la oportunidad de ingresar o reingresar en el sistema de educación formal en cuanto sea posible una vez superados los trastornos de la emergencia (ver la nota de orientación 9).
- El programa de educación en contextos de refugiados es reconocido por las autoridades educativas locales pertinentes y por el país de origen.
- Los servicios educativos para poblaciones afectadas por desastres no afectan negativamente a las poblaciones anfitrionas.

### Notas de orientación

1. **Discriminación.** La discriminación se refiere a obstáculos impuestos por el sexo, la edad, la discapacidad, la condición serológica, la nacionalidad, la raza, el origen étnico, la tribu, el clan, la casta, la religión, el idioma, la cultura, la filiación política, la orientación sexual, el origen socioeconómico, la ubicación geográfica o las necesidades educativas específicas. La discriminación puede ser involuntaria. Por ejemplo, puede ser el resultado no deseado de una infraestructura inaccesible para personas con discapacidades, o de políticas y prácticas

### **1. Lo primero es el deber humanitario**

El derecho a recibir y a brindar asistencia humanitaria constituye un principio humanitario fundamental que asiste a todo ciudadano en todo país. En calidad de miembros de la comunidad internacional reconocemos nuestra obligación de prestar asistencia humanitaria doquiera sea necesaria. De ahí, la trascendental importancia del libre acceso a las poblaciones afectadas en el cumplimiento de esa responsabilidad. La principal motivación de nuestra intervención a raíz de catástrofes es aliviar el sufrimiento humano entre quienes están menos preparados para soportar las consecuencias de una catástrofe. La ayuda humanitaria que prestamos no responde a intereses partidistas ni políticos y no debe interpretarse en ese sentido.

### **2. La ayuda prestada no está condicionada por la raza, el credo o la nacionalidad de los beneficiarios ni ninguna otra distinción de índole adversa. El orden de prioridad de la asistencia se establece únicamente en función de las necesidades.**

Siempre que sea posible, la prestación de socorro deberá fundamentarse en una estimación minuciosa de las necesidades de las víctimas de las catástrofes y de la capacidad de hacer frente a esas necesidades con los medios disponibles localmente. En la totalidad de nuestros programas reflejaremos las consideraciones pertinentes respecto a la proporcionalidad. El sufrimiento humano debe aliviarse en donde quiera que exista; la vida tiene tanto valor en una parte del país, como en cualquier otra. Por consiguiente, la asistencia que prestemos guardará consonancia con el sufrimiento que se propone mitigar. Al aplicar este enfoque, reconocemos la función capital que desempeñan las mujeres en las comunidades expuestas a catástrofes, y velaremos por que en nuestros programas de ayuda se apoye esa función, sin restarle importancia. La puesta en práctica de esta política universal, imparcial e independiente sólo será efectiva si nosotros y nuestros asociados podemos disponer de los recursos necesarios para proporcionar esa ayuda equitativa y tener igual acceso a todas las víctimas de catástrofes.

### **3. La ayuda no se utilizará para favorecer una determinada opinión política o religiosa**

La ayuda humanitaria se brindará de acuerdo con las necesidades de los individuos, las familias y las comunidades. Independientemente del derecho de filiación política o religiosa que asiste a toda organización no gubernamental de carácter humanitario, afirmamos que la ayuda que prestemos no obliga en modo alguno a los beneficiarios a suscribir esos puntos de vista. No supeditaremos la promesa, la prestación o la distribución de ayuda al hecho de abrazar o aceptar una determinada doctrina política o religiosa.

### **4. Nos empeñaremos en no actuar como instrumentos de política exterior gubernamental**

Las organizaciones no gubernamentales de carácter humanitario son organizaciones que actúan con independencia de los Gobiernos. Así, formulamos nuestras propias



6. **Desempeño del sector:** cada organización informa a los grupos de coordinación sobre sus progresos con respecto al cumplimiento de las normas mínimas de Esfera. Esto facilita el seguimiento global de la respuesta y establece una valiosa fuente de datos sobre el desempeño de todo el sector.

#### **Norma esencial 6: desempeño de los trabajadores humanitarios**

Las organizaciones humanitarias prestan un apoyo apropiado en materia de gestión, supervisión y apoyo psicosocial que permite a los trabajadores humanitarios adquirir los conocimientos, las competencias, los comportamientos y las actitudes necesarios para planificar y llevar a cabo con humanidad y respeto una respuesta humanitaria eficaz.

#### **Acciones clave** (deben leerse juntamente con las notas de orientación)

- ▶ Impartir a los directivos una capacitación adecuada en liderazgo, familiarizarlos con las principales políticas y recursos para una gestión eficaz (véase la nota de orientación 1).
- ▶ Establecer procedimientos de contratación sistemáticos, justos y transparentes para atraer el mayor número posible de candidatos idóneos (véase la nota de orientación 2).
- ▶ Formar equipos con una composición equilibrada de mujeres y hombres de diferentes etnias, edades y origen social, de manera que la diversidad de los equipos corresponda a la cultura y al contexto locales.
- ▶ Impartir oportunamente a los trabajadores humanitarios (miembros del personal, voluntarios y consultores, tanto nacionales como internacionales) cursos de introducción apropiados, instrucciones, información sobre una estructura jerárquica clara y descripciones actualizadas de sus cargos, a fin de que conozcan sus responsabilidades, los objetivos de su trabajo, los valores de la organización, las principales políticas y el contexto local.
- ▶ Elaborar directrices de seguridad y de evacuación, así como políticas de salud y seguridad, y usarlas para informar a los trabajadores humanitarios que comienzan a trabajar para la organización.
- ▶ Velar por que los trabajadores humanitarios tengan acceso a la atención médica y a apoyo psicosocial.
- ▶ Elaborar códigos de conducta personal para los trabajadores humanitarios, a fin de proteger a las personas afectadas por desastres contra abusos sexuales, la corrupción, la explotación y otras violaciones de sus derechos





**Compromiso 3: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias no se ven perjudicadas y están más preparadas, son más resilientes y están menos expuestas al riesgo como resultado de la acción humanitaria.**

**Objetivos de aprendizaje:**

Al final de la sesión los participantes sabrán:

- Reconocer los principios básicos del enfoque de “acción sin daño”, citar al menos tres efectos negativos no intencionados posibles de una intervención humanitaria o de desarrollo, y describir tres estrategias claves para evitar los efectos negativos no intencionados e identificarlos de manera oportuna cuando sucedan.
- Nombrar las principales prohibiciones y obligaciones relativas a la explotación y el abuso sexuales por parte de trabajadores de asistencia humanitaria, tal como los describe el Boletín del Secretario General sobre Medidas especiales de protección contra la explotación y el abuso sexuales.
- Estar convencidos de la importancia de las medidas que las organizaciones y los individuos pueden tomar para prevenir la explotación y el abuso sexuales de parte de nuestros propios equipos y representantes.
- Relacionar el enfoque de “acción sin daño” con experiencias personales de efectos negativos no intencionados en los programas.

**Notas para el facilitador:**

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
15	Presente las diapositivas de efectos negativos no intencionados y el enfoque de “acción sin daño”.	
25	Muestre la película <i>Servir con Orgullo</i> , que introduce y trata el tema de explotación y abuso sexuales por parte de trabajadores de asistencia humanitaria. Introduzca la película explicando que la explotación y el abuso sexuales son uno de los peores efectos negativos no intencionados posibles del trabajo humanitario y de desarrollo.	Copia de la película <i>Servir con Orgullo</i>
10	Trabajando por parejas con la persona sentada a su lado, los participantes deberán debatir acerca de las siguientes dos preguntas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Piensas que la explotación y el abuso sexuales por parte de nuestros equipos puede suceder en el contexto en el que trabajas?</li> <li>• ¿Has tenido alguna experiencia personal de un caso en el que las acciones de una organización hayan tenido efectos negativos no intencionados? Describe</li> </ul>	

	el caso (guardando los detalles confidenciales según corresponda). ¿Cómo identificaron las consecuencias negativas y cómo las trataron?	
10	Pregunte por la retroalimentación de los debates alrededor de las preguntas arriba descritas. El facilitador debe tomar en cuenta que los participantes podrán estar impresionados o conmocionados después de la película, la cual es muy impactante. Por lo tanto, no debe insistir en que todo el mundo participe en la discusión y debe ser cuidadoso en no exponer a nadie. Promueva un ambiente de reflexión silenciosa a medida que los participantes van compartiendo sus reacciones y experiencias.	
<b>60</b>	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

## **Compromiso 4: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias conocen sus derechos, tienen acceso a la información y participan en todas las decisiones que les conciernen.**

### **Objetivos de aprendizaje:**

Al final de la sesión los participantes sabrán:

- Explicar la importancia de garantizar una participación activa de las comunidades afectadas en la toma de decisiones en la acción humanitaria, y citar técnicas para facilitarla;
- Dar ejemplos de buenas prácticas de participación de comunidades afectadas y de intercambio de información con éstas.

### **Notas para el facilitador:**

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Material/equipos requeridos</b>
10	Presentación sobre la participación activa y el intercambio de información.	
25	<p>Divida a los participantes en cuatro grupos. Distribuya el folleto que muestra ejemplos reales de participación comunitaria en la toma de decisiones. Deben aplicar las siguientes preguntas a cada uno de los cuatro escenarios y apuntar las respuestas para que puedan compartirlas con el grupo en pleno:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Piensan que este enfoque permite un empoderamiento efectivo de la comunidad para que participa en los procesos de toma de decisiones o, en caso contrario, le exija cuentas a la organización?</li> <li>• ¿Qué brechas o desafíos pueden surgir con este enfoque?</li> <li>• ¿Estarían dispuestos a probar este enfoque en su proyecto/organización? ¿Por qué o por qué no?</li> </ul>	
15	<p>Junte los grupos en plenaria y dele a cada grupo la posibilidad de dar su retroalimentación sobre uno de los ejemplos. Los demás grupos pueden hacer preguntas o agregar puntos adicionales.</p>	
10	<p>Concluya invitando a los participantes a compartir ejemplos de participación efectiva de las comunidades que hayan conocido en su propia experiencia. También los puede invitar a dar ejemplos de buenas iniciativas de intercambio de información que hayan conocido.</p>	
<b>60</b>	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

## Formación introductoria sobre la CHS: Compromiso 4

### Enfoques participativos

Los siguientes casos son ejemplos reales de participación comunitaria en la toma de decisiones en la acción humanitaria. Léanlos todos por favor y consideren luego las siguientes preguntas para cada uno de ellos:

- ¿Piensan que este enfoque permite un empoderamiento efectivo de la comunidad para que participa en los procesos de toma de decisiones o, en caso contrario, le exija cuentas a la organización?
- ¿Qué brechas o desafíos pueden surgir con este enfoque?
- ¿Estarían dispuestos a probar este enfoque en su proyecto/organización? ¿Por qué o por qué no?

Prepárense por favor para compartir con el grupo en pleno algunos ejemplos de participación comunitaria efectiva que haya conocido en su experiencia propia.

A. Una alianza muy enfocada en la rendición de cuentas hacia poblaciones afectadas tiene dos asientos de su Junta Directiva reservados para sobrevivientes de desastres. El actual director de la junta es uno de los dos sobrevivientes de desastres actualmente presentes en la Junta. Fue refugiado de una guerra civil de un país latinoamericano. La observación de las dinámicas de la junta indican que la presencia de un sobreviviente ayudó a garantizar que el impacto de las decisiones en terreno sea siempre tomado en cuenta por la Junta.

B. Una gran organización de Bangladesh ha creado una estructura de Organizaciones del Pueblo, cuyos beneficiarios son miembros. Por medio de estas Organizaciones del Pueblo, la agencia lleva a cabo actividades de sensibilización sobre derechos y promueve la ciudadanía activa y el liderazgo. Participan sistemáticamente en los procesos de toma de decisiones relacionados con los proyectos y la organización en general. Entre los ocho miembros de la Junta Directiva de la organización se encuentran dos líderes de Organizaciones del Pueblo.

C. Toda la información actualizada sobre los salarios y prestaciones del personal de cualquier nivel, desde el Director Ejecutivo hasta el Practicante, se encuentra disponible en el sitio web de la organización.

D. Esta organización internacional presente en Etiopía comparte información sobre su código de conducta con las comunidades en las que trabaja por medio de infografías, para garantizar que estén informadas sobre las normas de comportamiento que pueden esperar de los representantes de la organización. Adicionalmente, informa a las comunidades sobre los canales por medio de los cuales pueden transmitir sus quejas si el comportamiento de los representantes de la organización es inferior a la norma esperada.

## Balance de la jornada

### Objetivos de aprendizaje:

Al final de la sesión los participantes sabrán:

- Expresar los aprendizajes claves de la jornada;
- Resolver las dudas que hayan surgido de éstos.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
03	Pídale a los participantes que reflexionen un momento sobre la jornada y que piensen en lo que sobresale para ellos en cuanto a aspectos novedosos, interesantes o sorprendentes.	
06	Invite a los participantes que lo deseen a que compartan sus reflexiones de manera breve.	
06	Resuelva cualquier duda que manifiesten. Invite a los participantes a que se queden después si aún tienen preguntas, problemas o dudas sin resolver después de esta sesión.	
<b>15</b>	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

## Compromiso 5: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias tienen acceso a mecanismos seguros y ágiles para gestionar las quejas.

### Objetivos de aprendizaje:

Al final de la sesión los participantes sabrán:

- Nombrar varios obstáculos significativos que podrían impedir que miembros de comunidades afectadas presenten sus quejas.
- Nombrar formas de diseñar y operar un mecanismo de gestión de quejas para superar estos obstáculos.
- Nombrar los pasos necesarios para desarrollar o revisar un mecanismo de gestión de quejas.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
10	<p>El siguiente ejercicio invita a los participantes a que relacionen su comprensión de los obstáculos a la presentación de quejas con sus propias experiencias de ello.</p> <p>Los participantes trabajarán en pares para contarse respectivamente la historia de una experiencia en la que quisieron quejarse de algo pero <b>no</b> presentaron la queja. Luego pueden ayudarse mutuamente a identificar cuál fue el obstáculo que les impidió presentar la queja.</p>	
25	<p>Con el grupo en pleno, sentados en círculo, los participantes cuentan las historias de sus respectivos colegas (de forma sucinta) y comparten el obstáculo que han identificado como el que impidió a su colega que presentara la queja. Para un grupo muy grande, se le puede solicitar a los participantes que sólo compartan el obstáculo o, si es posible, tres o cuatro voluntarios pueden ser invitados a compartir historias que consideran particularmente interesantes o útiles.</p> <p>El facilitador apunta los obstáculos en un rotafolio en una lista con viñetas.</p>	
10	<p>El facilitador invita a los participantes a que consideren la lista de obstáculos, y que digan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál podría aplicar para impedir que una comunidad afectada presente sus quejas?</li> <li>• ¿Cuáles otros obstáculos pueden existir en</li> </ul>	

	<p>comunidades afectadas?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es obstáculos adicionales pueden surgir en comunidades afectadas?</li> </ul> <p>El facilitador apunta los obstáculos adicionales mencionados en un una nueva hoja del rotafolio.</p> <p>Ahora el facilitador le pregunta a los participantes que reflexionen sobre una última pregunta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo diseñar y operar un mecanismo de gestión de quejas para superar estos obstáculos?</li> </ul> <p>Aquí, el facilitador debe aprovechar la oportunidad para enfatizar la importancia de consultar a la comunidad en el marco del proceso de construcción de un mecanismo de gestión de quejas, con el fin de asegurar que es adecuado y que la comunidad tiene un sentido de pertenencia hacia éste.</p>	
10	Película <i>Save the Children "10 Steps to a CRM"</i>	Película
05	Corto debate sobre la película, y espacio para preguntas.	
60	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

## Compromiso 6: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias reciben una ayuda coordinada y complementaria

### Objetivos de aprendizaje:

Al final de la sesión los participantes sabrán:

- Nombrar ventajas claves de una respuesta coordinada;
- Explicar diferentes áreas de coordinación;
- Nombrar actores claves de coordinación incluyendo el sistema de clústeres de las Naciones Unidas;
- Nombrar buenas prácticas y desafíos a tomar en cuenta al momento de promover una respuesta coordinada.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
5	<b>Introducción</b>  <b>Pregúntele a los participantes por qué la coordinación es importante</b> (ver diapositiva de PowerPoint correspondiente).	Diapositivas relevantes de la presentación del programa de formación
10	<b>Pregúntele a los participantes:</b>  <b>¿Cuáles son las principales agencias y/o entidades responsables de la coordinación en una situación de respuesta a un desastre?</b> (Nota: esta descripción está basada en el manual de formación RedR-UK "Children in Emergencies").  - OCHA (Oficina para la Coordinación de Asuntos Humanitarios) es la entidad de las Naciones Unidas responsable de fortalecer la coordinación de las Naciones Unidas en materia de asistencia humanitaria En situaciones complejas de emergencia. OCHA nombra a un coordinador humanitario (HC, por su sigla en inglés).  - ACNUR: el objetivo principal del ACNUR es proteger los derechos y el bienestar de los refugiados. En una emergencia, liderará y coordinará la acción internacional para la protección de refugiados y la resolución de los problemas de los refugiados en coordinación con el gobierno del país anfitrión.  - Sistema del clústeres: son parte de la reforma humanitaria que surgió a raíz de la Revisión de la Respuesta Humanitaria al	



	<p>Tsunami de 2005 liderada por IASC, con el fin de promover un enfoque basado en sectores para fines de coordinación. Incluye mecanismos de financiación conjunta. Promueve la coordinación entre agencias de Naciones Unidas y otros actores humanitarios con los gobiernos anfitriones, las autoridades locales y la sociedad civil. Cada sector es organizado en un clúster con una agencia líder. Los clústeres pueden trabajar a nivel global nacional y en terreno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno anfitrión: generalmente, un ministerio especial u otra entidad es responsable de la coordinación general de la asistencia humanitaria del gobierno. Las autoridades locales o las divisiones militares locales pueden también participar.</li> <li>- Otras, según lo indicado por los participantes, incluyendo redes nacionales.</li> </ul>	
15 Preparación	<p><b>Ejercicio:</b></p> <p>Éste ejercicio es concebido para reflejar la complejidad de la asistencia humanitaria y el impacto que puede tener sobre la coordinación. Los participantes tendrán que pensar en soluciones para responder a estos desafíos y llegar a un acuerdo sobre objetivos armonizados.</p> <p>Defina el número de sectores que serán objeto del juego de roles, dependiendo del número de participantes. Por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agua, saneamiento e higiene (WASH),</li> <li>- Alimentación y alojamiento,</li> <li>- Educación y protección.</li> </ul> <p>Lo ideal es tener entre 6 y 8 participantes por grupo. Si hay más participantes, algunos de los roles pueden ser desempeñados por dos personas.</p> <p>Distribuya a los participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El folleto del ejercicio,</li> <li>- El estudio de caso y el informe de situación,</li> <li>- Un par de mapas de Banuatu por grupo,</li> <li>- Un <i>post-it</i> para que los participantes puedan marcar el nombre de su organización.</li> </ul> <p>Los participantes tendrán 10 minutos para leer los documentos y revisar sus roles.</p>	<p>Folleto del ejercicio</p> <p>Mapa</p> <p>Estudio de caso</p> <p>Informe de situación</p>
25 Reunión	<p>Explique luego a los participantes que el objetivo de la reunión es contribuir a la preparación de un plan de respuesta humanitaria armonizado. Cada grupo tiene que identificar un total de tres objetivos prioritarios para los sectores que les fueron asignados.</p>	
15 Debrief	<p>Al final del ejercicio, pregúntele a los participantes cuáles fueron algunos de los desafíos que enfrentaron durante el ejercicio y como</p>	

	<p>los lograron superar. Luego, pídale a los participantes que compartan recomendaciones y buenas prácticas basadas en su experiencia de la coordinación. Invite a los participantes a que compartan ejemplos tomados de su contexto laboral.</p> <p>Si los participantes no tienen muchos ejemplos para compartir, puede usar algunos de los desafíos y buenas prácticas mencionados a continuación.</p> <p><b>Desafío:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de transparencia,</li> <li>- Número creciente de organización,</li> <li>- Duplicación de iniciativas de coordinación,</li> <li>- Competencia entre organizaciones humanitarias,</li> <li>- Largas reuniones de coordinación con pocos resultados,</li> <li>- Coordinación liderada por personalidades individuales más que por procesos sistemáticos,</li> <li>- El idioma (extranjero, jerga) es un obstáculo.</li> </ul> <p><b>Buenas prácticas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mapa de actores,</li> <li>- Incluir al gobierno y a la sociedad civil,</li> <li>- Identificar y comprometer redes nacionales de coordinación existentes,</li> <li>- Reconocer los mandatos y fortalezas respectivos de las organizaciones pero buscar formas de trabajar juntos hacia objetivos comunes,</li> <li>- Usar la coordinación como una herramienta para resolver problemas prácticos e incrementar la promoción,</li> <li>- Planear actividades de coordinación en el presupuesto y promover la movilización de fondos,</li> <li>- Invitar y capacitar a sus aliados para que participen en actividades de coordinación,</li> <li>- Basar la coordinación en estándares reconocidos, pues esto ayuda a llegar a acuerdos sobre objetivos e indicadores.</li> </ul>	
5	<p><b>Conclusión:</b> El punto principal de la coordinación es que el sistema humanitario le pueda entregar asistencia efectiva a la población afectada.</p> <p><b>Muestra la dispositiva del espectro de coordinación de ALNAP.</b></p> <p>Subraye que los tres niveles de coordinación mostrados en la diapositiva se complementan y existen de manera paralela.</p> <p><b>Por último, muestre la diapositiva “Coordinación y ciclo de proyecto”.</b></p> <p>Subraye que mientras la coordinación ha progresado en los niveles de evaluación y diseño, las fases de implementación y de monitoreo y evaluación merecen más esfuerzo.</p>	<p>Diapositivas relevantes de la presentación PowerPoint del programa de formación</p>
75	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

## Formación introductoria sobre la CHS: Estudio de Caso Compromiso 6

### Estudio de Caso Banuatu – Tormenta tropical Maya

**Resumen de la emergencia:** Maya, una fuerte tormenta tropical que generó un ciclón de categoría 5 extremadamente destructivo, afectó Banuatu en la noche del 31 de marzo de 2015, causando serios daños a la infraestructura y dejando escombros por toda la capital y las regiones costeras. Al 14 de abril, la tormenta afectó alrededor de 450.000 personas en las tres islas del país, quienes necesitan algún tipo de asistencia humanitaria. Se reportan aproximadamente 50.000 casas destruidas o deterioradas y unas 200.000 personas necesitan albergues de emergencia. El gobierno de Banuatu declaró el Estado de Emergencia el 1 de abril. Se llevaron a cabo evaluaciones rápidas iniciales de parte de equipos compuestos de representantes del gobierno, de agencias de las Naciones Unidas y de organizaciones nacionales e internacionales. Las tres islas del país son: Isla del Centro, donde se encuentra la capital Tanutu, Isla del Sur (cuya ciudad principal es Ciudad Alegre), y Isla del Oeste (Puerto Occidente).

### Cifras iniciales preliminares después de Maya:

**Seguridad alimentaria y ganado:** el 80% de los cultivos ha sido destruido. La destrucción de huertas, campos de arroz y plantaciones de banano, así como del ganado, ha dejado hogares con muy pocas alternativas de fuentes alimenticias. Se requiere nutrición adecuada para más de 300.000 personas afectadas, especialmente las mujeres embarazadas, las madres lactantes y los niños menores de cinco años.

**Educación:** aproximadamente 70.000 niños en edad escolar han sido afectados. Los materiales y recursos educativos en muchas escuelas han sido dañados. Cerca de la mitad de las escuelas han sido afectadas medianamente o seriamente. Las escuelas que no han sido afectadas se están usando como albergues para la población, lo cual impide que las clases se impartan.

**Salud:** evaluaciones rápidas iniciales estiman que 300.000 personas necesitan agua potable. Se han reportado casos de diarrea.

**Alojamiento:** se estima que unas 200.000 personas necesitan asistencia de alojamiento.

### Instalación de la coordinación:

La coordinación está asegurada por dos instancias: primero el gobierno, por medio del Departamento de Preparación y Respuesta de Emergencias (DPRE) adscrito al Ministerio del Interior; y por el Equipo Humanitario de Banuatu (EHB), una red de actores humanitarios no gubernamentales, la Cruz Roja y agencias de las Naciones Unidas. Tras una serie de evaluaciones rápidas bastante caóticas llevadas a cabo por distintos actores humanitarios durante la primera semana después de Maya, el DPRE y el EHB han trabajado conjuntamente para preparar una evaluación de necesidades armonizadas que cubra los distintos sectores y esperan llevar este ejercicio a cabo muy pronto.

## Formación introductoria sobre la CHS: Compromiso 6

### Banuatú: informe de situación sobre la respuesta humanitaria preliminar y las brechas pendientes por sector al 14 de abril

**Seguridad alimentaria y ganado:** una primera ronda de distribución de alimentos ha sido llevada cabo por el gobierno, el PMA y sus aliados. El PMA está en proceso de compra para llevar a cabo más distribuciones de alimentos.

**Educación:** se han instalado espacios educativos temporales en 26 escuelas. Kits educativos (lonas, carpas, material educativo y kits de recreación) han sido distribuidos, priorizando las comunidades más afectadas. Más kits están en camino pero se necesita más financiación aún para comprar más aún. Las escuelas también necesitan agua. Un grupo de trabajo está desarrollando formaciones para profesores en materia de apoyo psicosocial, higiene y prácticas saludables.

**Salud:** se estima que aproximadamente un cuarto de los 100 centros de salud requerirá importantes reparaciones antes de poder entrar en funcionamiento de nuevo. Los cuatro principales hospitales del país (dos en Tanutu, uno en Ciudad Alegre y uno en Puerto Occidente) siguen prácticamente intactos, pero su personal está desbordado por la cantidad de heridos. Los suministros médicos, incluyendo los medicamentos, se están agotando. Hay una seria escasez de tabletas de cloro.

**Alojamiento:** una 70.000 personas han recibido asistencia de emergencia para alojamiento hasta el momento. Sin embargo, las necesidades siguen muy significativas. Se espera recibir información más exacta sobre las necesidades por medio de evaluaciones adicionales del número y la ubicación de las casas dañadas. El mapa detallado de las comunidades no es preciso y el censo de población no es suficientemente reciente para establecer una buena línea de base.

**Agua, saneamiento e higiene:** hasta el momento, 15.000 kits de higiene aportados por UNICEF han sido distribuidos con el apoyo del Ministerio de Salud y otros aliados, llegando a 75.000 personas. Más distribuciones de kits de higiene son necesarias. El gobierno, UNICEF y aliados WASH están trabajando en la reparación de los sistemas de agua.

**Género y protección:** un equipo de asesores participará en la evaluación armonizada de necesidades con el fin de juntar más información específica sobre necesidades de género así como de protección, incluyendo la reunificación familiar.

**Logística:** muchas vías de acceso han sido destruidas y mientras las inundaciones van retrocediendo, algunas trochas siguen siendo intransitables, especialmente para camiones. Se puede acceder a las comunidades costeras en barco. El aeropuerto de la capital puede recibir vuelos de carga y se han construido hangares para almacenar los cargamentos. La Isla del Oeste y la Isla del Sur tienen pistas de aterrizaje y un puerto marítimo grande.

## Formación introductoria sobre la CHS: Compromiso 6

### Estudio de caso Banuatu – Descripción de ejercicios y roles

#### Objetivo:

Las dos unidades de coordinación, el DPRE y el EHB han decidido que los actores humanitarios necesitan elaborar un plan de respuesta de emergencia sectorial y armonizado.

Lea los documentos que recibió y familiarícese con la organización que representa, especialmente su mandato, sus recursos y su capacidad disponible.

Durante la reunión, para los sectores que le han sido asignados y en discusión con representantes de otras organizaciones, formule un total de tres objetivos prioritarios para la respuesta de emergencia.

Si siente que le falta información en la descripción de su rol, puede inventar información relevante.

#### Actores:

Tipo	Organizaciones
<b><u>Coordinación</u></b>	- Departamento de Preparación y Respuesta de Emergencias (DPRE); - Equipo Humanitario de Banuatu (EHB)
<b><u>Gobierno</u></b>	- Ministerio de Educación - Ministerio de Salud
<b><u>Naciones Unidas</u></b>	- UNICEF - PMA
<b><u>Organizaciones nacionales</u></b>	- Sociedad Nacional De La Cruz Roja - Acción para la Niñez y la Juventud
<b><u>International organisations</u></b>	- Medic WorldWide - A Better Tomorrow

#### Sectores:

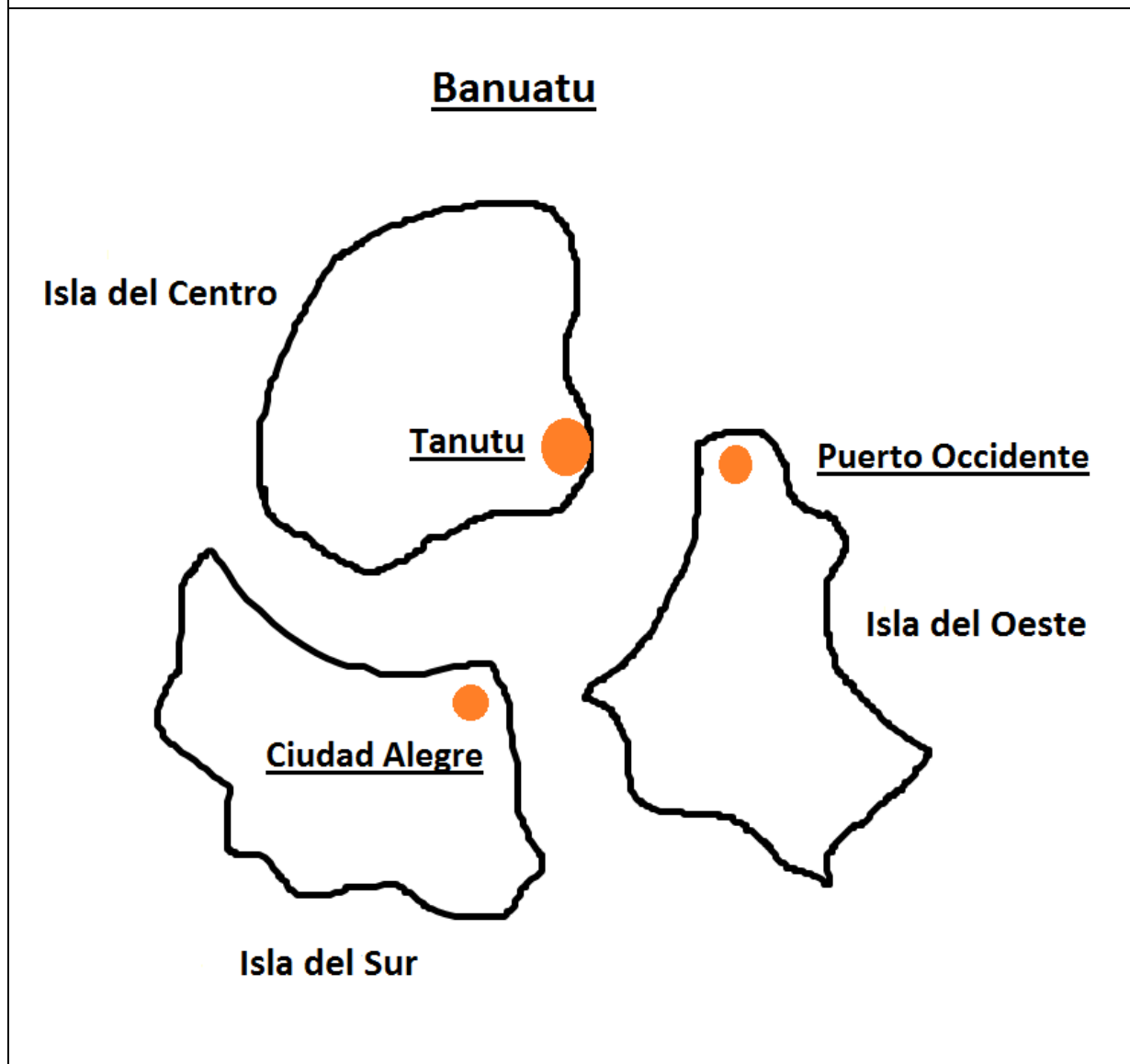
**Salud y WASH:** EHB, Ministerio de Salud, UNICEF, Medic WorldWide, Sociedad Nacional De La Cruz Roja, A Better Tomorrow, Acción para la Niñez y la Juventud

**Educación y protección:** EHB, DPRE, Ministerio de Educación, UNICEF, Acción para la Niñez y la Juventud, Sociedad Nacional De La Cruz Roja, Medic WorldWide

**Alojamiento y alimentación:** DPRE, PMA, Sociedad Nacional De La Cruz Roja, A Better Tomorrow, Acción para la Niñez y la Juventud, Ministerio de Educación

## Formación introductoria sobre la CHS: Compromiso 6

### Estudio de caso Banuatu – Mapa



## Estudio de caso Banuatu - Descripción de rol

(cortar y plastificar, idealmente tres ejemplares de cada uno)

### **Departamento de Preparación y Respuesta de Emergencias (DPRE) – Ministerio del Interior:**

Usted es un Alto Directivo del DPRE. Su papel es garantizar una buena coordinación con el Equipo Humanitario de Banuatu (EHB). Tiene que garantizar que se comparta información precisa oportunamente entre todos los actores humanitarios y que el gobierno tenga una imagen clara de la respuesta global. También tiene que garantizar que todas las organizaciones humanitarias extranjeras que lleguen al país entreguen información detallada sobre su mandato, sus actividades, la asistencia provista y que le presenten frecuentes informes al gobierno. En caso de alguna pregunta sobre logística, puede explicar que no habrá impuestos sobre los cargamentos importados. Sin embargo serán sometidos a inspección de cuarentena los barcos y aviones que lleven suministros de ayuda al país.

Al inicio de la reunión, informa a todos los participantes que esta reunión tiene que ser corta y eficiente, ya que debe salir para otra reunión después. El plan estratégico 2014-2018 del DPRE había identificado en la infraestructura, especialmente en la vial y de comunicaciones, unas debilidades mayores y explica que le gustaría que las agencias humanitarias afronten este desafío en su respuesta de emergencia.

### **Coordinador del Equipo Humanitario de Banuatu (EHB):**

El EHB es una red conformada por actores humanitarios no gubernamentales, la Cruz Roja y agencias de las Naciones Unidas. El EHB busca armonizar los distintos mandatos de las agencias que operan en Banuatu y crear un foro común para propiciar encuentros y planear la respuesta de manera conjunta. Otro de sus objetivos es el desarrollo de un enfoque común sobre la preparación y la respuesta a desastres, incluyendo el uso de normas humanitarias. Por último, el EHB busca apoyar al gobierno en sus esfuerzos de preparación de desastres y respuesta a emergencias y facilita la comunicación entre el gobierno y actores no gubernamentales. Durante esta reunión de coordinación, la principal preocupación del coordinador del EHB es garantizar que la población de Banuatu – hombres, mujeres, niños, niñas, ancianos y discapacitados afectados por la tormenta Maya – puedan acceder a una asistencia oportuna y apropiada, por medio de una coordinación mejorada entre las ONGs, la Cruz Roja, las agencias de las Naciones Unidas y el DPRE.

### **Ministerio de Educación:**

Según el censo educativo del año 2006, hay 350 escuelas primarias en las tres islas, para niños entre 6 y 12 años de edad. Mientras el 90% de los alumnos de este grupo etario van a la escuela primaria, El nivel de alfabetización de los adultos es relativamente bajo debido a un alto nivel de deserción de los alumnos, una cantidad insuficiente de profesores y una falta de material educativo adecuado. Sólo el 20% de alumnos llegan a instituciones de educación secundaria y 7% a la educación terciaria. Las mujeres están muy poco representadas tanto en los centros de formación profesional como en las universidades. La cobertura es insuficiente en todos los niveles educativos. El sector educativo depende en gran medida de la cooperación internacional y el Ministerio de Educación ve la presencia de actores internacionales como una oportunidad de reconstruir y mejorar el sistema educativo en los próximos años. Presiona a los actores humanitarios a que trabajen juntos en un plan de reconstrucción para el sector y que provean apoyo financiero.



**Ministerio de Salud:**

El Ministerio de Salud es responsable de los dos principales hospitales de la Isla del Centro, incluyendo el hospital de Tanutu, así como de los dos hospitales provinciales de Ciudad Alegre y Puerto Occidente. 30 centros de salud y 80 dispensarios activos ofrecen atención médica básica en las tres islas. La mayoría de las encuestas recientes indican que hay 10 médicos y 140 enfermeras y parteras por cada 100.000 habitantes. No hay industria farmacéutica local en Banuatu, por lo cual todos los productos farmacéuticos se deben importar. En años recientes, el gobierno de Banuatu ha trabajado en alianza con la OMS y varios otros aliados para mejorar el acceso a servicios médicos y medicamentos y vacunas esenciales. Con un estimado del 60% de infraestructuras de salud en las siete islas afectadas moderada o profundamente, la tormenta Maya es un golpe a estos esfuerzos de desarrollo. Existe una falta aguda de infraestructuras de maternidad y pediatría apropiadas. El Ministerio de Salud necesita urgentemente aliados para evaluar la situación en mayor detalle, dar respuesta a las necesidades más urgentes y garantizar la reconstrucción de las infraestructuras de salud.

**UNICEF:**

UNICEF apoya al Gobierno del Banuatu en la provisión de asistencia humanitaria a niños afectados. UNICEF es el co-coordinador del clúster de agua, saneamiento e higiene (WASH) y acompaña al Departamento de Preparación y Respuesta de Emergencias, al Ministerio de Educación y al Ministerio de Salud en su respuesta a Maya. Como parte de la respuesta global, UNICEF tiene el objetivo de llegar a 120.000 personas con agua, saneamiento e higiene. Está planeando una distribución de kits de higiene incluyendo jabón, tratamientos de aguas domiciliarias y kits mensuales de higiene menstrual. UNICEF trabaja con aliados para proporcionar servicios de salud de emergencia y restaurar otros servicios de salud, especialmente para madres, mujeres embarazadas y niños. UNICEF también trabaja con aliados para acelerar el reinicio de los servicios educativos para 40.000 niños afectados por medio de la instalación de espacios temporales de aprendizaje. Busca proveer sesiones de apoyo psicosocial para ayudar a que niños y adolescentes se recuperen del trauma, e incluye un componente de reducción del riesgo de desastres para consolidar la preparación para desastres de la comunidad.

UNICEF se encuentra ampliando sus esfuerzos para llegar a las áreas más afectadas por medio del despliegue de personal y la compra de suministros adicionales de WASH, salud, nutrición y educación por un total de 8,3 millones de dólares.

Durante la reunión de coordinación, el representante de UNICEF está muy interesado en presentar datos y su nivel de participación en los sectores arriba mencionados. También invita a que las entidades representadas se comprometan con más apoyo.

**Programa Mundial de Alimentos:**

El Programa Mundial de Alimentos (PMA) apoya al Gobierno de Banuatu con la organización de distribución de alimentos y servicios logísticos. El PMA maneja un stock de galletas con alto contenido energético que están actualmente siendo distribuidas en las comunidades en las que las familias tienen acceso limitado a agua limpia para cocinar. El PMA complementa los paquetes de alimentos del gobierno con arroz, fideos y enlatados de pescado y carne. El PMA ha desplegado un equipo de expertos en seguridad alimentaria para evaluar las necesidades de una mayor asistencia alimentaria.

En el aspecto logístico, el PMA está apoyando al gobierno en el manejo de los cargamentos de ayuda que llegan a Banuatu. Hay instalado unidades móviles de almacenamiento en el aeropuerto de Tanutu para almacenar la ayuda, y centros adicionales en la Isla del Sur y la Isla del Oeste. En el marco del *UN Flash Appeal*, el PMA requiere 12 millones de dólares para actividades de asistencia alimentaria y 4 millones de dólares para servicios de logística y telecomunicación.

La falta de un censo preciso es un problema mayor para el/la representante del PMA y el/ella está defendiendo la idea de fortalecer el mapeo de actores y la disponibilidad de información sectorial organizada para poder orientar y monitorear la respuesta de forma adecuada.

**Sociedad Nacional de la Cruz Roja de Banuatu:**

Ha trabajado activamente en la respuesta desde el 15 de marzo, movilizando a más de 80 voluntarios y un equipo de 20 funcionarios internacionales de la Cruz Roja, apoyando algunas de las comunidades más afectadas con limpieza y con la provisión de materiales para la construcción de albergues urgentemente necesitados, de artículos esenciales del hogar y de agua potable. En dos semanas, han llegado a unas 10,000 personas en las tres islas. Los elementos de asistencia incluyen materiales para la construcción de albergues de emergencia como lonas, artículos de higiene personal, utensilios de cocina, contenedores de agua y otros artículos para el hogar.

La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja lanzaron un llamado para ayudar a 50,000 personas en las comunidades más afectadas. La ayuda llega desde Australia y Nueva Zelanda y desde el centro logístico de la IFRC en Malasia. El Equipo de Evaluación y Coordinación en Terreno de la IFRC ha trabajado con el Departamento de Preparación y Respuesta de Emergencias (DPRE), responsable de coordinar los esfuerzos de ayuda junto con el Equipo Humanitario de Banuatu (EHB).

La Sociedad Nacional de la Cruz Roja de Banuatu es muy activa en la preparación para desastres y reducción del riesgo de desastres. Está particularmente interesada en que los actores humanitarios apoyen a las comunidades en la reconstrucción de mejores casas y está planeando, en una segunda fase, fortalecer los sistemas de alerta temprana y proveer formación en primeros auxilios.

**Acción para la Niñez y lo Juventud (ACNIJUV):** es una organización nacional grande y bien establecida que defiende los derechos de los niños y de la juventud y apoya una red de centros comunitarios en la isla. Sus campos de acción incluyen: el apoyo a escuelas rurales, el apoyo a clínicas rurales, actividades de recreación para niños y jóvenes y formación profesional. En el pasado, la organización ha tenido mucha experiencia en actividades de sensibilización sobre la preparación para desastres. Sus centros están equipados con radios y tuvo la posibilidad de obtener información rápida sobre el daño de las escuelas, las casas y los cultivos a raíz de evaluaciones preliminares hechas por la población en las comunidades más aisladas.

La ACNIJUV está buscando contrapartes potenciales para ayudar en la reconstrucción de la infraestructura en comunidades aisladas y mejorar las capacidades de los centros de salud comunitarios. También quiere alertar a los actores humanitarios sobre la inminente crisis alimentaria que puede suceder si los suministros y la ayuda no llegan rápidamente a las comunidades. El riesgo de malnutrición aguda es particularmente alto para los niños.

Es la primera reunión de coordinación en la que ACNIJUV participa. A pesar de su extensa red, no está en la lista del Equipo Humanitario de Banuatu (EHB). Se enteró de esta reunión porque está registrada como organización nacional ante el Departamento de Preparación y Respuesta de Emergencias (DPRE).

**Medic WorldWide (MWW):** MWW es una ONG australiana especializada en salud, agua, saneamiento e higiene, y acaba de llegar al país para responder a la tormenta. Está trabajando sobre un acuerdo con el Ministerio de Salud para apoyar las capacidades de salud del país y ha desplegado un equipo de seis médicos australianos en las áreas más afectadas. Otros expatriados incluyen un formador, un coordinador logístico, un especialista de recursos humanos médicos para reclutar personal médico de emergencia, un Director de Operaciones y un Coordinador de Emergencia. Está esperando también la llegada de dos ingenieros de agua y saneamiento. Está reclutando personal nacional y montando dos unidades médicas móviles. Gracias a su buen plan de preparación para desastres, la organización pudo enviar un cargamento de medicamentos y 100.000 tabletas purificadoras de agua y está buscando aliados para la distribución. Implementos para el lavado de manos y material de agua y saneamiento están en proceso de compra y se utilizarán en prioridad para los centros de salud y las escuelas. La organización está planeando ofrecer sesiones de sensibilización sobre higiene en estos mismos centros de salud y escuelas.

*Medic WorldWide* ha escuchado hablar del Equipo Humanitario de Banuatu (EHB) pero no quiso participar hasta el momento por preferir una coordinación *ad hoc* con el Ministerio de Salud y otros actores del sector de la salud y de WASH.

### **A Better Tomorrow (ABT)**

ABT es una ONG que trabaja en proyectos de agricultura y desarrollo de infraestructura comunitaria incluyendo alojamiento y albergues de emergencia. ABT tiene un roster de especialistas internacionales de emergencias que puede ser movilizado a muy corto plazo. Antes de la tormenta, ABT ya estaba trabajando en Banuatu en proyectos de agricultura sostenible y preparación para desastres. Tiene una pequeña oficina en la capital que, antes de la tormenta, estaba compuesta de siete personas – un Director de País (expatriado), un Director de Programas (expatriado), un Coordinador de la Oficina (nacional), un Ingeniero Agrícola (nacional), un Oficial de Programa (nacional) y un asistente (nacional). En los días que siguieron la tormenta Maya, la sede de ABT envió un equipo de tres personas: un Coordinador de Emergencias, un Ingeniero de Agua y Saneamiento y un Especialista de Alojamiento. La sede de ABT está poniendo mucha presión sobre la oficina nacional para que amplíen sus programas, y sus esfuerzos de recaudación de fondos para la respuesta han sido bastante exitosos. ABT es miembro del Equipo Humanitario de Banuatu (EHB).

ABT está representada principalmente por personal directivo expatriado en esta reunión. Toman mucho la palabra para proponerle soluciones a los otros participantes.

**Compromiso 7: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias pueden esperar que se les brinde una mejor asistencia, ya que las organizaciones aprenden de la experiencia y la reflexión.**

**Objetivos de aprendizaje:**

Al final de la sesión, los participantes sabrán:

- Nombrar y describir brevemente varios métodos por medio de los cuales una organización puede llevar a cabo sus actividades de monitoreo y evaluación para garantizar que el punto de vista de la comunidad este tomado en cuenta.
- Describir al menos un método para garantizar que el aprendizaje de la experiencia sea sistemáticamente incorporado en la planeación y revisión de programas.

**Notas para el facilitador:**

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
05	Organice a los participantes en pequeños grupos (cuatro o cinco personas). Deles unos minutos para leer el folleto.	Folleto con escenarios
20	Luego, cada grupo debe escoger un escenario y desarrollar un esbozo breve de un plan de monitoreo y evaluación para ese proyecto. La primera pregunta del folleto guía su trabajo para este fin. Es muy importante que consideren también la segunda pregunta – cómo garantizar que el aprendizaje del monitoreo y la evaluación se incorpore sistemáticamente en la planeación y revisión del programa.	
25	Los grupos presentan sus planes de monitoreo y evaluación – de manera sucinta – ante el grupo en pleno. Deben también presentar sus ideas sobre la segunda pregunta (es ahí que la brecha grande existe en la práctica). Dele a otros participantes la posibilidad de hacer preguntas.	
05	Retroalimentación del grupo con explicaciones cortas de los métodos que la organización eligió para estos escenarios. Éstos son esbozos en el folleto “Ejemplos”. Los ejemplos han sido seleccionados para subrayar métodos particularmente interesantes y/o innovadores para llevar a cabo el monitoreo y la evaluación. Distribuya el folleto “Ejemplos” e invite a los participantes a que lo lean en detalle cuando lo deseen.	Folleto con ejemplos
05	Abra un espacio para que los participantes formulen sus preguntas.	
60	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

## Formación introductoria sobre la CHS: Compromiso 7

### Monitoreo, evaluación y aprendizaje: escenarios

Uno de los escenarios siguientes, basados en emergencias actuales o recientes, será asignado a su grupo. Asumiendo el papel de gestión de la organización en mención, diseñe un esbozo de un plan de monitoreo y evaluación para el proyecto. Considere particularmente:

- ¿Cuáles métodos utilizará para recopilar información?
- ¿Como garantizará que el aprendizaje de su monitoreo y evaluación se tome en cuenta en la implementación del programa y en futuras actividades de planeación?

Anote su trabajo en un rotafolio que pueda ser compartido con otros grupos en plenaria. Si termina su escenario, seleccione otro y desarrolle un plan de M&E para este también.

- En 2014, la Enfermedad por el Virus del Ébola (EVE) estaba avanzando en este país de África occidental más rápido que la construcción de centros de tratamiento. La sensibilización por medio de mensajes unidireccionales no era suficiente. La movilización social que comprometía a los individuos y resultó en un cambio de comportamiento real fue crítica para: reducir nuevas infecciones, garantizar que haya demanda de servicios, ayudar a mejorar los servicios. Los distritos, los vecindarios, las jefaturas tradicionales y, más importantemente, las comunidades, tuvieron que comprometerse y empoderarse para liderar la respuesta contra el Ébola. Cinco agencias formaron un consorcio para trabajar con el Ministerio de Salud y Saneamiento para llevar a cabo la Estrategia Nacional de Movilización Social y contribuir al logro de a cero nuevos casos de EVE. El proyecto duró inicialmente seis meses para cubrir todos los distritos del país. El consorcio de la red se compone de estaciones de radio, líderes religiosos y movilizadores sociales en terreno. Los resultados medibles que el programa busca lograr son los siguientes:

**Impacto:** contribuir a llegar a cero nuevos casos de Enfermedad por el Virus del Ébola (EVE) en Sierra Leona.

#### Impactos:

- La población práctica entierros médicos seguros y dignos.
- Hogares con posibles pacientes de EVE siguen prácticas seguras de apoyo domiciliario mientras esperan recibir ayuda médica.
- Se busca una ayuda médica rápidamente para posibles pacientes de EVE.
- Los sobrevivientes de EVE están socialmente aceptados.

#### Resultados:

- El Pilar de Movilización Social Nacional y los Comités Distritales de Movilización Social fortalecieron sus mecanismos de coordinación y capacidades.
- La población tiene acceso a y la capacidad de manejar fuentes múltiples información relevante sobre la EVE.
- Las estructuras comunitarias locales existentes lideran los esfuerzos de movilización social y los comportamientos ejemplares de prevención de EVE con sus comunidades.

- b. Acaba de llevar a cabo una evaluación de necesidades en una favela de una gran ciudad de un país de Latinoamérica. Ésta evidenció una falta de servicios básicos, pocas oportunidades económicas y altos niveles de drogadicción, violencia, crimen y actividades de bandas delincuenciales. Va a trabajar con el Departamento de Salud para construir y operar un centro de atención primaria en salud.
- c. Está trabajando en el contexto de un conflicto de largo aliento entre grupos rebeldes y el gobierno central en un país del cuerno de África. Más de 2.5 millones de personas viven en campos para desplazados internos y cientos de miles de personas han muerto en los enfrentamientos. Está repartiendo alimentos en los campos de desplazados y en las zonas de conflicto en calidad de socio de implementación del Programa Mundial de Alimentos. Tiene programas de suplementos alimenticios y maneja espacios amigables para niños en escuelas primarias y alrededor de los campos de desplazados. El gobierno central tiene sospechas hacia las agencias de ayuda y le pidió recientemente algunas que se fueran del país. La interacción con los beneficiarios es sensible, el ambiente está muy politizado y la seguridad es problemática.
- d. En un país de Medio Oriente, grandes manifestaciones políticas se han transformado en un conflicto armado entre el gobierno y las fuerzas rebeldes. Los habitantes empiezan a irse del país y en dos años suman más de 1 millón de refugiados en países vecinos. En esta región inestable, los países receptores tienen dificultades para acomodar a los refugiados. La escala de la crisis de refugiados, junto con la complejidad de la operación, el costo de una respuesta de emergencia en países de ingresos medios y el alto nivel de inseguridad constituyen desafíos mayores para las organizaciones internacionales. Ustedes son una agencia de las Naciones Unidas responsable de coordinar esta respuesta sin precedentes.



## Formación introductoria sobre la CHS: Compromiso 7

### Monitoreo, evaluación y aprendizaje: Ejemplos

- a. El monitoreo, la evaluación, la investigación y el aprendizaje son parte integral de este proyecto. Informado por las Encuestas Nacionales de Conocimiento, Actitudes y Prácticas que están en curso, este proyecto también apoya a un equipo de expertos en un proceso de investigación etnográfica a profundidad así como en la recolección rápida de datos y el aprendizaje basado en la acción. Todo esto le permitirá al equipo del proyecto construir una etnografía del brote de EVE en Sierra leona, y evaluar rápidamente lo que funciona y lo que no con el fin de corregir los enfoques en consecuencia.

**Investigación etnográfica a profundidad** – Una investigación está en curso para entender mejor las actitudes del mundo rural frente a los riesgos de EVE en Sierra Leona, por medio de un estudio rápido basado en técnicas de Discusiones de Grupos Focales (FGD, por su sigla en inglés). Un grupo de asistentes de investigación experimentados han sido contratados. Los asistentes de investigación están coordinados en terreno por un investigador universitario neerlandés, y dos provenientes de las universidades nacionales.

**Recolección rápida de datos y aprendizaje basado en la acción** – Todos los aliados del proyecto recolectarán datos para ser utilizados en la construcción de las actividades del proyecto, así como para informar la respuesta global. Unos sistemas basados en papel están en funcionamiento y una aplicación móvil y un prototipo de página web adaptable a formatos móviles ha sido desarrollada y está actualmente en etapa de prueba. El objetivo final es la utilización de la aplicación y la página web para todos los aliados de los proyectos, para que reporten rápidamente y en tiempo real las actividades llevadas a cabo por el personal del terreno en los respectivos distritos, jefaturas tradicionales y comunidades. Una vez se someta una actividad por medio de la aplicación móvil y la página web, después de ser verificada, será ubicada en un mapa interactivo. Los aliados de los proyectos y otros usuarios autorizados pueden inscribirse para recibir notificaciones en tiempo real (por e-mail o mensaje de texto) Cuando una actividad de su interés se lleve a cabo en un distrito de su interés. La información de las actividades será luego importada a un tablero de mando que permite una visualización clara de los indicadores claves de desempeño para cada agencia aliada.

- b. **Tarjetas de reporte para ciudadanos** – Esta organización ha trabajado con jóvenes urbanos marginados en las favelas de Río de Janeiro sobre un proyecto comunitario de monitoreo del desempeño que busca favorecer la rendición de cuentas de parte de los tomadores de decisión del gobierno en materia de provisión de servicios. Trabajó para construir ciudadanía y conciencia de las políticas públicas entre los jóvenes, sensibilizándolos sobre derechos humanos. Los jóvenes identificaron el acceso al agua como el problema principal que enfrenta su comunidad. Encontraron que su municipalidad tenía financiación para construir dos reservorios de agua para las favelas, los cuales mejorarían significativamente la provisión de agua, pero que no se había construido ninguno. Organizaron reuniones en las comunidades, gracias a lo cual se decidió hacer una petición dirigida al gobierno. Al mismo tiempo, los jóvenes llevaron a cabo una campaña de sensibilización del público de la comunidad, promoviendo los beneficios del agua limpia. Por este medio, los jóvenes también construyeron un programa de mentores con niños de la zona, quienes a su vez se involucraron activamente en las actividades de ciudadanía.

Después de dos años, el proyecto ha permitido varias mejoras como una progreso del sentido de autoestima entre los jóvenes, respeto a la juventud de parte de los adultos de la comunidad gracias a su rol en el fomento de un cambio social muy deseado, una unida creciente entre las favelas y sólidas amistades entre los jóvenes y entre los jóvenes y los niños de quienes fueron los mentores.

- c. Uno de los principales canales de organización utilizado para obtener retroalimentación de parte de los beneficiarios en esta respuesta en Darfur fue por medio de la utilización de los **Centros Comunitarios de Asistencia**. Éstos ofrecían un mecanismo para que los recipientes de ayuda y otros miembros de la comunidad pudieran dar retroalimentación y hacer sugerencias directas, protegiendo así todos los participantes de acusaciones del favoritismo, injusticia o corrupción. Los Comités de los Centros Comunitarios de Asistencia estaban compuestos de puntos focales (escogidos por los residentes del campo de refugiados), líderes de distribución de alimentos y jefes tradicional. Los puntos focales eran voluntarios, identificables por sus chalecos de colores vivos con la mención “Centro Comunitario de Asistencia” estampada en la espalda en dialecto y en inglés. Recolectaron y registraron la retroalimentación obtenida de parte de la gente durante las distribuciones de alimentos, y eran formados e incentivados para responder preguntas sencillas en el momento. Registraron las quejas y sugerencias de la gente en una bitácora. Las bitácoras eran luego transferidas al equipo de monitoreo y evaluación de la asistencia alimentaria quienes trataban y analizaban la información. La organización ofreció canales adicionales para retroalimentación y quejas, incluyendo buzones de sugerencias y reuniones comunitarias periódicas y discusiones de grupos focales. La información fue triangulada y verificada por medio de otras herramientas de recolección de información, incluyendo un monitoreo in-situ, un monitoreo post-distribución y encuestas en mercados locales. La retroalimentación era recibida por los coordinadores de las oficinas locales y transmitidas a los directivos cuando decisiones de más alto nivel eran necesarias.

La organización identificó varios cambios que se hicieron al programa como resultado directo de los mecanismos de retroalimentación. Éstos incluían una mejora de las zonas de sombra y de la comodidad de las zonas de espera para la distribución de alimentos, un cambio en las raciones alimenticias por un tipo de aceite mejor aceptado localmente, y tanques de agua y estaciones de lavado de manos instaladas en las escuelas a solicitud de los alumnos. Gracias a estos mecanismos, también tomaron en cuenta a los niños discapacitados que no tenían forma de acceder a los espacios amigables para los niños, pudiendo así movilizar varias sillas de ruedas que resolvieron el problema. Además, los niños dieron informes confidenciales sobre prácticas de trabajo infantil en los campos, y la organización actuó por medio de talleres para padres sobre derechos infantiles y problemáticas de trabajo infantil. Fue notado que los Centros Comunitarios de Asistencia ayudaron a volver la implantación del programa más reactiva, subrayando rápidamente los disfuncionamientos del mismo.

- d. Se llevan acabo **evaluaciones en tiempo real** en la etapa temprana de una operación humanitaria – generalmente entre las primeras seis semanas y los primeros seis meses. La primera retroalimentación sobre los hallazgos se hace antes de que el equipo de evaluación salga del terreno, para poder actuar inmediatamente sobre éstos. En este sentido, las evaluaciones en tiempo real difieren de otros tipos de evaluación, pues las evaluaciones intermedias consideran la primera fase de la respuesta con el fin de mejorar la segunda fase, y las evaluaciones finales analizan y aprenden de la respuesta que ya terminó. Las evaluaciones en tiempo real pueden contribuir a la calidad de la respuesta y a la rendición de cuentas hacia las

comunidades afectadas.

El objetivo de una evaluación en tiempo real es identificar y sugerir soluciones a problemas operativos a medida que van ocurriendo, e influenciar las decisiones programáticas gracias a la retroalimentación de los recipientes de la ayuda y la visión de los proveedores. Para ello, se utilizan métodos cualitativos incluyendo entrevistas, viajes a terreno, revisión por pares, observación e investigación documental. Las evaluaciones en tiempo real pueden también enfocarse en el trabajo de varias agencias en el marco de una respuesta particular, considerando la dirección, coordinación y esfuerzos de implementación globales.

La evaluación inter-agencia en tiempo real de la respuesta a las inundaciones de 2010 en Pakistán se hizo por medio talleres nacionales y provinciales con actores claves. Los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación fueron compartidos durante estos talleres. Los actores luego trabajaron juntos para priorizar sus recomendaciones y le propusieron a las organizaciones líderes que las implementaran, acorde a un cronograma específico. Los talleres promovieron el sentido de pertenencia de las recomendaciones de la evaluación y permitieron aprendizajes en tiempo real y rendición de cuentas entre los actores. Después de los talleres, el Coordinador Residente le encargó al Equipo Humanitario Nacional la construcción de un plan de implementación de las recomendaciones. (Riccardo Polastro, DARA, 2011: <http://www.odihpn.org/humanitarian-exchange-magazine/issue-52/real-time-evaluations-contributing-to-system-wide-learning-and-accountability>).

El ACNUR llevó a cabo una evaluación en tiempo real de su respuesta a la emergencia de refugiados de Siria (*From slow boil to breaking point*, UNHCR, 2013, <http://www.unhcr.org/52b83e539.html>), considerando tanto dinámicas regionales como nacionales. La evaluación identificó una necesidad urgente de un mayor contacto con refugiados externos al campo, apoyo a los Estados y comunidades receptores y un fortalecimiento de la coordinación de la respuesta internacional.

## Compromiso 8 – las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias reciben la ayuda que necesitan por parte del personal y voluntarios competentes gestionados de forma adecuada.

### Objetivos de aprendizaje:

Al final de esta sección, los participantes sabrán:

- Entender el enfoque del Compromiso 8 en materia de inversión en personal (personal y voluntarios competentes y gestionados de manera adecuada) en una organización para cumplir los objetivos y el mandato de ésta.
- Explicar las etapas claves del Ciclo de Gestión del Desempeño (*PM Cycle*, por su sigla en inglés).
- Desarrollar un Objetivo SMART para ellos mismos o para un miembro del equipo en un área de enfoque alrededor de la CHS y explicar qué competencias y fortalecimiento de capacidades podrían ser provistos para cumplir con el objetivo a desarrollar.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
5	<p>Presentación introductoria y discusión sobre el Compromiso 8:</p> <p>Corta discusión sobre porque el Compromiso 8 es importante en la CHS.</p> <p>Enfoque de inversión en el personal (personal y voluntarios competentes y gestionados de manera adecuada) en una organización para cumplir los objetivos y el mandato de ésta.</p>	Guía CHS – Compromiso 8
15	<p>Corto ejercicio sobre la Gestión de Desempeño (PM)</p> <p>Prepare las secciones recortadas del ciclo de Gestión del Desempeño y pídale a los participantes, en pares, que organicen las actividades en orden lógico.</p> <p>Inicie una discusión sobre el ciclo de Gestión del Desempeño utilizando la diapositiva de PowerPoint correspondiente, y pregúntele a los participantes que comenten sus propias respuestas.</p> <p>Utilizando las tarjetas pre-cortadas del ciclo de Gestión del Desempeño, organice al grupo en un gran círculo y disponga las tarjetas al azar en la mitad. Pídale a los participantes que lleguen a un consenso sobre la organización del ciclo de</p>	<p>Tarjetas (a continuación) y presentación Power Point</p>

	<p>Gestión del Desempeño (¿cuáles son las etapas correctas?). Continúe el ejercicio hasta que la lógica correcta esté lista y que los participantes hayan podido debatir sobre cómo y por qué estas etapas van en este orden.</p> <p>Corta explicación: el ciclo de Gestión del Desempeño se compone de distintos elementos o actividades. Tratamos estos elementos o actividades de forma separada pero todas están orientadas a apoyo al desempeño del personal: fichas de puesto, reclutamiento, definición de objetivos, monitoreo del desempeño, desarrollo personal y recompensas.</p> <p>El monitoreo del desempeño contiene: claridad los mandatos/valores de la organización, roles/expectativas, identificación de las necesidades de capacidades, revisión de desempeño (discusiones uno a uno sobre objetivos/apoyo) y una valoración/evaluación del desempeño (generalmente al final del período de definición de objetivos).</p> <p>Si no surge en la discusión, explique que, frecuentemente, domina la percepción que la gestión del desempeño solamente corresponde a la evaluación o valoración de fin de año o a un “ejercicio doloroso” que genera temor – por qué? Ejemplos? Superior inmediato/personal: Tiempo: no priorizan el apoyo al equipo, los coordinadores no están formados, en el sector se valora más la parte técnica o el resultado y no la gente Y la gestión del personal, exploración de talentos y diferencias de competencia, etc.</p> <p>Implicaciones si no se prioriza, ¿a partir de ejemplos de los participantes?</p> <p>¿Entonces porque es importante? Revisitar el Compromiso 8 – el personal entiende el mandato, el cargo/las expectativas, la capacidad requerida, motivado, formado y capaz de cumplir con las expectativas.</p> <p><b>Énfasis:</b> Otras áreas de la CHS, dificultad para cumplir con personal desmotivado, alta rotación, el personal no siente un compromiso organizacional para fortalecer sus capacidades o sus talentos no identificados, no entienden los valores ni las expectativas, etc. Conectar con los ejemplos de implicaciones dados por los participantes.</p> <p>Trato justo y equitativo y (énfasis en el criterio de calidad del Compromiso 8).</p> <p>La equidad no es lo mismo que la igualdad, pero significa aplicar las mismas valores a situaciones diferentes, quizás teniendo un marco estándar que se puede adaptar a diferentes contextos.</p>	
--	--	--

	Énfasis 8.1 – Entender el mandato y los valores (código de conducta) de la organización, lo que se espera de ellos, expectativas, seguridad, bienestar (Obligación de Diligencia), etc.	
5	<p><b>Proyecte la diapositiva sobre el liderazgo basado en la acción de Adair (sea cual sea el desafío en el sector – rol necesario de un líder/superior inmediato)</b></p> <p>Prueba – si la gente está bien manejada, el personal valorado y motivado – políticas pero también práctica (programa eficaz, personal motivado, rotación reducida, etc.).</p>	Power Point
5	<p>Uno de los procesos en la gestión del desempeño es la definición de objetivos.</p> <p>La descripción del cargo inicial debe indicar el nivel macro y los objetivos transversales. La fase de planeación del desempeño le hace seguimiento a este aspecto con objetivos más precisos.</p> <p>Introduzca los Objetivos SMART.</p>	PP Objetivo SMART
30	<p>Ejercicio individual:</p> <p><b><i>Escriba un objetivo SMART conectado con la implementación de un área de la Norma Humanitaria Esencial (un área que se haya discutido en el taller) para usted mismo o para un miembro de su equipo.</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifique las competencias personales, técnicas y/o de gestión requeridas para cumplir este objetivo.</li> <li>• ¿Qué apoyo puede necesitar usted/el miembro del equipo?</li> </ul> <p>Dependiendo del tamaño del grupo, al terminar, pídale a los participantes que compartan/reflexionen en pares o en grupos de cuatro.</p> <p>Cierre – Inicie un debate alrededor de cuatro puntos de reflexión: tiempo de pensar los objetivos, compartir y acordar objetivos, dar recibir retroalimentación y expectativas, entender la persona (valores/motivaciones/expectativas), competencias requeridas, necesidades de capacidad, etc.</p>	Ejercicio – Power Point
60	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

## **Etapas del ciclo de Gestión del Desempeño**

Para ser usadas como tarjetas para el ejercicio de secuencia

<b>Compartir una orientación</b>
<b>Aclarar los roles</b>
<b>Definir metas</b>
<b>Monitoreo y apoyo</b>
<b>Evaluación del desempeño</b>
<b>Recompensa y reconocimiento</b>



## Compromiso 9: las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias pueden esperar que las organizaciones que les presten asistencia gestionen los recursos de forma efectiva, eficaz y ética.

### Objetivos de aprendizaje:

Al final de la sesión, los participantes sabrán:

- Identificar algunos de los desafíos de la gestión de recursos en la acción humanitaria, incluyendo:
  - Tomar decisiones con información limitada;
  - Equilibrar la economía y el impacto;
  - Manejar lo inesperado;
  - Operar en ambientes difíciles;
  - El potencial de corrupción y fraude.
- Reconocer que la esencia del valor del dinero en el sector humanitario es *lograr los objetivos identificados de la organización de la manera más eficiente posible*.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
02	Divida a los participantes en entre 2 y 4 grupos, dependiendo del número total.	
03	Distribuya el folleto. Léalo en voz alta a los participantes y responda las preguntas que tengan.	Folleto
50	<p>Empiece la simulación. Utilice la lista en la siguiente página como una guía para su facilitación. Distribuya la primera tarjeta de decisión a cada equipo y deles unos minutos para discutir y escoger una opción. Cada grupo anuncia luego su decisión por turnos y usted le indica a cada grupo el número de puntos de calidad obtenido. Luego registran la decisión en su hoja de seguimiento.</p> <p>Distribuya la siguiente tarjeta de decisión y siga el mismo procedimiento.</p> <p>Cuando llegue el momento de tomar una tarjeta de Riesgo o Bonus, téngalas en la mano en forma de abanico con el respaldo hacia el grupo, y cada equipo escoge una por turnos. Luego, por turnos, leen lo que tienen y registran en su hoja cualquier adición sustracción a sus</p>	Tarjetas de Etapas de decisión, Riesgo y Bonus

	<p>fondos y/o puntos de calidad.</p> <p>Si algún equipo pierde todo su dinero durante la simulación, lo debe anunciar y no participar en las etapas siguientes.</p> <p>Una vez terminadas todas las etapas, cada equipo anuncia por turnos cuánto dinero les queda y su número total de puntos de calidad.</p>	
05	<p>Cierre con la siguiente pregunta de debate:</p> <p>¿Qué puso en evidencia este ejercicio para ustedes en materia de gestión responsable de recursos?</p>	
60	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

<b>Etapas de decisión</b>	<b>Costo</b>	<b>Puntos de calidad</b>
<b>1. Estrategia de contratación de un Director de Programas</b>		
Expatriado	10	1
Nacional	05	1
<b>2. Perfil del Director</b>		
Persona experimentada y de más edad	10	2
Persona joven y dinámica	05	1
<b>3. Apertura de la oficina</b>		
En la capital del país	10	1
En la capital del estado (en una pieza en la escuela primaria de la ciudad, sin arriendo)	00	1
<b>4. Contratación del equipo</b>		
Personal nacional	05	1
Voluntarios internacionales	05	1
Mezcla de expatriados y personal nacional	10	2
<b>5. Evaluación de necesidades</b>		
Consulta a las autoridades locales, los jefes tribales, los líderes religiosos, los profesores.	05	1
Accede a grupos de población aislados en barco para hablar directamente con los jóvenes de las zonas rurales	10	2
<b>6. Decisión de la actividad principal</b>		
Clases por radio	05	1
Clases "bajo los árboles"	10	1
<b>7. Compras</b>		
Clases por radio utilizando radios a cuerda		
Compra en la capital (en la única tienda que vende estos radios y puede proveer los papeles necesarios – factura, recibo, etc.)	10	1
Importa desde un país vecino	05	1
Acepta una donación gratuita "en especie" de radios a cuerda de parte de una organización norteamericana – pero sufre un retraso porque tienen que ser enviadas a Mombasa.	00	0
Los usuarios deberán comprar los radios ellos mismos. Algunos ya tienen radios.	00	0
Manuales para clases bajo los árboles		
Compra en la capital, donde manuales aprobados por el gobierno son vendidos por un proveedor que tiene el monopolio	05	1
Compra <i>tablets</i> que contienen todos los manuales del currículo de primaria del país vecino, para alumnos de 1 a 8 años.	10	1
Ahora tome una tarjeta de Riesgo		
<b>8. Desarrollo de materiales / Compras adicionales</b>		
Clases por radio		
Difunde su material utilizando una estación de radio existente manejada por la Misión de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas. Esta opción es gratuita.	00	1
Crea su propia estación de radio	05	1
Clases bajo los árboles		
Compra grandes carpas que ofrecen una solución rápida y un espacio relativamente protegido de la intemperie.	10	1

Le pide a la comunidad que construya estructuras con materiales locales para las cuales provee clavos y herramientas que no están disponibles localmente.	05	1
Ahora tome una tarjeta Bonus		
<b>9. Equidad y calidad</b>		
Clases por radio		
Su utilización del medio radiofónico le permite dar clases a niños en pueblos que son solamente aseguibles por helicóptero durante la temporada de lluvias.	00	1
Decide ampliar el alcance de su programa enviando oficiales de educación de campo que pueden viajar en moto a muchos de los lugares más aislados para promover el programa y ofrecer apoyo y motivación a los habitantes de los pueblos que siguen las clases.	10	2
Clases bajo los árboles		
La falta de profesores calificados en las zonas más aisladas del Estado implica que algunos de sus empleados no han terminado la primaria.	05	1
Exige que sus profesores hayan, como mínimo, terminado la escuela primaria. Esto limita su capacidad de ofrecer clases en las zonas más aisladas.	05	1
Paga una “prima de lejanía” a profesores calificados que aceptaron irse a vivir a los pueblos aislados en los que no ha podido contratar personal local.	10	2
Tome una tarjeta de Riesgo		
<b>10. Calificaciones</b>		
Clases por radio		
Decide concentrar sus recursos en el acceso a la mayor cantidad posible de niños para enseñanza básica, por lo cual no ofrecerá la opción de exámenes formales.	00	0
Llega a un acuerdo con la escuela primaria del pueblo para que los alumnos por radio puedan presentar el examen como candidatos externos.	05	1
Clases bajo los árboles		
Llega a un acuerdo con la escuela primaria del pueblo para que los alumnos por radio puedan presentar el examen como candidatos externos.	05	1
Con el permiso del gobierno, establece centros de exámenes en tres pequeños pueblos adicionales para llegar a más alumnos de las zonas aisladas.	10	2
Ahora tome una tarjeta Bonus		
<b>11. Monitoreo</b>		
Clases por radio		
Organiza un programa mensual de invitación al público para recibir retroalimentación de auditores/alumnos.	00	1
Envía equipos para que se reúnan y hablen con los alumnos en las zonas accesibles en vehículo o en barco.	10	1
Le pide a los alumnos que mantengan diarios de sus experiencias de aprendizaje y que los envíen a la ciudad cuando alguien de su pueblo vaya.	00	1
Clases bajo los árboles		
Los profesores utilizan cámaras con marcas automáticas de fecha para fotografiar sus clases cada día.	05	1
Le pide a los alumnos que mantengan diarios de sus experiencias de aprendizaje y los recolecta durante sus visitas.	00	1
Visita cada escuela al menos una vez al año, y completa una lista de chequeo de monitoreo.	10	1
Al final de cada año, los alumnos deben tomar pruebas estandarizadas que han sido desarrolladas por su asesor de educación conjuntamente con la autoridad local de educación.	10	2
Ahora tome una tarjeta de Riesgo		

<b>12. Protección</b>		
Clases por radio		
Debido al costo del desarrollo de materiales de programas radiofónicos, decide no difundir ningún contenido específico sobre protección. Ha sido demostrado que la educación tiene en sí una función de protección.	00	0
Desarrolla y difunde programas sobre derechos de los niños y las desventajas del matrimonio precoz.	05	1
Clases bajo los árboles		
Forma a profesores en disciplina positiva para acompañar el abandono de la práctica del castigo físico en los niños, el cual fue recientemente declarado ilegal.	05	2
Le da incentivos mensuales (aceite y azúcar) a familias que envíen sus niñas a la escuela.	05	2
Desarrolla – y le pide a los profesores que las enseñen – clases sobre derechos de los niños y las desventajas del matrimonio precoz.	05	1
Ahora tome una tarjeta Bonus		
<b>13. Rendición de cuentas</b>		
Se compromete a implementar la Norma Humanitaria Esencial y la norma mínima de la Red Inter-agencias para la Educación en Situaciones de Emergencia (INEE).	05	1
Desarrolla políticas y procedimientos internos que se guían por la Norma Humanitaria Esencial y la norma mínima de la INEE.	05	1
Desarrolla políticas y procedimientos con el objetivo último de lograr una certificación en virtud de la Norma Humanitaria Esencial.	10	2

## Formación introductoria sobre la CHS: Compromiso 9

### Ejercicio: La gestión responsable de recursos

La gestión responsable de los recursos requiere equilibrar constantemente la eficiencia, la eficacia, la economía y la equidad en la toma de decisiones sobre la implementación de programas. Puede ser particularmente desafiante en el trabajo humanitario a raíz de la urgencia, la escala de las necesidades, un contexto operativo complejo, el hecho de que este contexto pueda ser poco conocido por la organización, y la frecuencia con la que ocurren eventos imprevistos en contextos sujetos a desastres y/o a conflictos. En la siguiente simulación, probará sus habilidades en manejar el equilibrio entre la gestión responsable de recursos y obtener impacto en la entrega de un programa específico.

#### Contexto del ejercicio de simulación:

El contexto es un país del cuerno de África que ha estado en guerra por muchos años, pero donde un intento de paz está en marcha. Es la primera vez que su organización trabaja en el país, por lo cual deberá primero abrir una oficina y reclutar un equipo. Tiene financiación para un programa de dos años, cuyo objetivo es entregar educación básica (primaria) de calidad a la mayor cantidad posible de alumnos en el estado de Elephant en el este del país. La población del estado de Elephant es muy dispersa. El terreno es pantanoso, y muchos lugares sólo son accesibles por barco (o en helicóptero, durante la temporada de lluvias). No hay vías pavimentadas en el estado. Afortunadamente, la seguridad no es un problema y las organizaciones internacionales han sido bien recibidas por la comunidad gracias al apoyo que traen. Usted llega como sucesor de una organización que ha decidido salir del país después de la firma del acuerdo de paz. Los fondos de esta organización eran más limitados que los suyos, y el principal resultado de su trabajo fue la renovación de la escuela primaria de la capital del estado, la cual está funcionando bien y cuenta con 500 alumnos.

Su equipo tiene un presupuesto de 100 libras. Su objetivo es ganar la mayor cantidad de puntos de calidad posible antes de que se agote su presupuesto. Hay un total de 13 **etapas de decisión**. Cada decisión que tome tiene un costo y un número de puntos de calidad establecidos. Cada decisión tomada puede implicar un costo de entre 0 y 10 libras. Si escoge la opción más costosa en cada etapa, agotará su presupuesto antes de completar el proyecto. Las tarjetas de decisión indican el costo de la acción, pero el número de puntos de calidad correspondiente sólo será revelado por el facilitador después de que haya tomado su decisión.

Como en la vida real, hay desafíos imprevistos y logros conseguidos con mucho esfuerzo. Éstos están representados por las **"Tarjetas de Riesgo"** las cuales suman costos adicionales (o restan puntos de calidad) en función de sus decisiones anteriores, y **"Tarjetas Bonus"** que dan dinero adicional y/o puntos de calidad. En total, cada equipo tomara tres Tarjetas de Riesgo y tres Tarjetas Bonus. El máximo que puede restar una Tarjeta de Riesgo es 10 libras, y el máximo que puede sumar una Tarjeta Bonus es 10 libras.

Registre sus decisiones, el costo y el número de puntos de calidad en la tabla que encontrara en la página siguiente.

Si gasta todo su presupuesto antes de terminar la simulación, debe informar al facilitador inmediatamente. En este caso, no podrá participar en ninguna otra etapa de decisión (ni tomar más Tarjetas de Riesgo o Bonus).

## Hoja de seguimiento del equipo:

	Decisión	Costo	Presupuesto (inicia en 100)	Puntos de calidad	Total puntos de calidad
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
	Riesgo				
8					
	Bonus				
9					
	Riesgo				
10					
	Bonus				
11					
	Riesgo				
12					
	Bonus				
13					



**TARJETAS DE ETAPAS DE DECISIÓN** (imprima cuatro paquetes, cada uno en un papel de color distinto, recorte y plastifique)

**Etapas de decisión 1 – Contratación del director de programas:**

- ¿Expatriado (10 libras)?
- ¿Nacional (5 libras)?

**Etapas de decisión 2 – Perfil del director a contratar:**

- ¿Persona experimentada y de más edad (10 libras)?
- ¿Persona joven y dinámica (5 libras)?

**Etapas de decisión 3 – ¿Dónde abrir la oficina?**

- ¿En la capital del país (10 libras)?
- ¿En la capital del estado, en una pieza en la escuela primaria de la ciudad, sin arriendo? (0 libras)?

**Etapas de decisión 4 – Contratación del equipo:**

- ¿Personal nacional (5 libras)?
- ¿Voluntarios internacionales (5 libras)?
- ¿Mezcla de expatriados y personal nacional (10 libras)?

**Etapas de decisión 5 – Evaluación de necesidades:**

- ¿Consulta a las autoridades locales, los jefes tribales, los líderes religiosos y los profesores (5 libras)?
- ¿Accede a grupos de población aislados, en barco, para hablar directamente con los jóvenes de las zonas rurales (10 libras)?

**Etapas de decisión 6 – Decida cuál va a ser la actividad principal de su programa:**

- ¿Clases difundidas en radio, en una frecuencia que permitirá llegar a las zonas más aisladas (5 libras)?
- ¿Clases “bajo los árboles”- pequeños grupos de niños de diversas edades en clases impartidas bajo árboles o en albergues contruidos localmente (10 libras)?

### **Etapas de decisión 7 – Compras iniciales:**

#### *Clases por radio – compra de radios a cuerda:*

- ¿Compra en la capital, en la única tienda que vende estos radios y puede proveer los papeles necesarios – factura, recibo, etc. (10 libras)?
- ¿Importa desde un país vecino donde se encuentran más fácilmente y a un precio más barato (5 libras)?
- ¿Acepta una donación gratuita "en especie" de radios a cuerda de parte de una organización norteamericana, aunque esto vaya a causar un retraso en la implementación del proyecto porque tendrán que ser enviadas a un país vecino, pasar por la aduana, y luego ser transportadas por más de 1.000 km por vía terrestre (0 libras)?
- ¿Los usuarios deberán comprar los radios ellos mismos si no tienen uno todavía (0 libras)?

#### *Clases bajo los árboles – Manuales:*

- ¿Los compra en la capital, donde manuales aprobados por el gobierno son vendidos por un proveedor único (5 libras)?
- ¿Compra *tablets* recargables con energía solar que contienen todos los manuales del currículo de primaria del país vecino, para alumnos de 1 a 8 años (10 libras)?

### **Etapas de decisión 8 – Desarrollo de materiales / Compras adicionales**

#### *Clases por radio:*

- ¿Difunde su material utilizando una estación de radio existente manejada por la Misión de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas? Esta opción es gratuita. (0 libras)
- ¿Crea su propia estación de radio (5 libras)?

#### *Clases bajo los árboles:*

- ¿Compra grandes carpas que ofrecen una solución rápida y un espacio de clases relativamente protegido de la intemperie (10 libras)?
- ¿Le pide a la comunidad que construya estructuras con materiales locales para las cuales provee clavos y herramientas que no están disponibles localmente (5 libras)?

### **Etapas de decisión 9 – Equidad y calidad**

#### *Clases por radio:*

- Su utilización del medio radiofónico le permite dar clases a niños en pueblos que son solamente asequibles por helicóptero durante la temporada de lluvias (0 libras).
- Decide ampliar el alcance de su programa enviando oficiales de educación de campo que pueden viajar en moto a muchos de los lugares más aislados para promover el programa y ofrecer apoyo y motivación a los habitantes de los pueblos que siguen las clases (10 libras).

#### *Clases bajo los árboles:*

- La falta de profesores calificados en las zonas más aisladas del Estado implica que algunos de sus empleados no han terminado la primaria (5 libras).
- Exige que sus profesores hayan, como mínimo, terminado la escuela primaria. Esto limita su capacidad de ofrecer clases en las zonas más aisladas (5 libras).
- Decide pagar una “prima de lejanía” a profesores calificados que aceptaron irse a vivir a los pueblos aislados en los que no ha podido contratar personal local (10 libras).

### **Etapas de decisión 10 – Calificaciones**

#### *Clases por radio:*

- Decide concentrar sus recursos en el acceso a la mayor cantidad posible de niños para enseñanza básica, por lo cual no ofrecerá la opción de exámenes formales (0 libras).
- Llega a un acuerdo con la escuela primaria del pueblo para que los alumnos por radio puedan presentar ahí el examen final como candidatos externos. (5 libras).

#### *Clases bajo los árboles:*

- Llega a un acuerdo con la escuela primaria del pueblo para que los alumnos por radio puedan presentar ahí el examen final como candidatos externos (5 libras).
- En coordinación con el Ministerio de Educación, establece centros de exámenes en tres pequeños pueblos adicionales del Estado para que más alumnos de las zonas aisladas puedan tomar su examen final (10 libras).

### **Etapas de decisión 11 – Monitoreo**

#### *Clases por radio:*

- Organiza un programa mensual de invitación al público para recibir retroalimentación de auditores/alumnos (0 libras).
- Envía equipos para que se reúnan y hablen con los alumnos en las zonas accesibles en vehículo o en barco (10 libras).
- Le pide a los alumnos que mantengan diarios de sus experiencias de aprendizaje y que los envíen a la ciudad cuando alguien de su pueblo vaya (0 libras).

#### *Clases bajo los árboles:*

- Los profesores utilizan cámaras con marca automática de fecha para fotografiar sus clases cada día, lo cual le permite monitorear la regularidad de las clases y la participación (5 libras).
- Le pide a los alumnos que mantengan diarios de sus experiencias de aprendizaje y los recolecta durante sus visitas (0 libras).
- Visita cada escuela al menos una vez al año, y completa una lista de chequeo de monitoreo (10 libras).
- Al final de cada año, los alumnos deben tomar pruebas estandarizadas que han sido desarrolladas por su asesor de educación conjuntamente con el Ministerio de Educación (10 libras).

### **Etapas de decisión 12 – Protección**

#### *Clases por radio:*

- Debido al costo del desarrollo de materiales de programas radiofónicos, decide no difundir ningún contenido específico sobre protección. Ha sido demostrado que la educación tiene en sí una función de protección (0 libras).
- Desarrolla y difunde programas sobre derechos de los niños y los riesgos del matrimonio precoz (5 libras).

#### *Clases bajo los árboles:*

- Forma a profesores en disciplina positiva para acompañar el abandono de la práctica del castigo físico en los niños, el cual fue recientemente declarado ilegal (5 libras).
- Le da incentivos mensuales (aceite y azúcar) a familias que envíen sus niñas a la escuela (10 libras).
- Desarrolla – y le pide a los profesores que las enseñen – clases sobre derechos de los niños y las desventajas del matrimonio precoz (5 libras).

### **Etapas de decisión 13 – Rendición de cuentas**

- Se compromete a implementar la Norma Humanitaria Esencial y la norma mínima de la Red Inter-agencias para la Educación en Situaciones de Emergencia (INEE) (5 libras).
- Desarrolla políticas y procedimientos internos que se guían por la Norma Humanitaria Esencial y la norma mínima de la INEE (5 libras).
- Desarrolla políticas y procedimientos con el objetivo último de lograr una certificación en virtud de la Norma Humanitaria Esencial (10 libras).

**TARJETAS DE RIESGO (imprima un paquete en papel de color, recorte y plastifique)**

Una protesta contra la presencia de las Naciones Unidas tuvo lugar en el país. La estación de radio de la Misión de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas es temporalmente cerrada a raíz de la evacuación de todo el personal no esencial de las Naciones Unidas.	-1 punto de calidad	Esto sólo aplica si su actividad programática son las clases por radio.
Hay mucho retraso en la llegada de las carpas para las escuelas debido a problemas de escasez del proveedor.	-1 punto de calidad	Esto sólo aplica si su actividad programática es la escuela bajo los árboles, y decidió instalar carpas en la Etapa de decisión 8.
Hay mucho retraso en la llegada de los radios debido a problemas de escasez del proveedor.	-1 punto de calidad	Esto sólo aplica si su actividad programática son clases por radio.
Los profesores entran en huelga para obtener aumentos. Debe aumentar su salario.	-10 libras	Esto sólo aplica si su actividad programática es la escuela bajo los árboles.
El gobierno adopta una nueva legislación según la cual todos los cargos por debajo el nivel de Director de Programas deben ser ocupados por nacionales. Debe reclutar un nuevo equipo.	-5 libras	Esto sólo aplica si trabaja con voluntarios expatriados.



Después de la recepción de una queja y una investigación, se descubren tres casos de explotación y abuso sexuales de alumnos, perpetrados por profesores pagados por su organización.	-2 puntos de calidad	
Su especialista en educación es evacuado por razones médicas a raíz de sospechas de malaria y fiebre tifoidea.	-1 punto de calidad	
Un rayo cae sobre la oficina. Toda su red de computación está destruida. Debe reemplazar los equipos y reingresar toda la información.	-10 libras y -1 punto de calidad	Esto sólo aplica si decidió abrir su oficina en la capital del estado.
El abastecimiento en energía de la ciudad se cae. Debe usar nuevamente plantas eléctricas para su oficina y la casa de su personal, lo cual es mucho más costoso.	-10 libras	
Escala un conflicto entre dos grupos étnicos y su personal expatriado debe ser evacuado por razones de seguridad.	-1 punto de calidad	Esto sólo aplica si tiene personal expatriado

Una crisis de combustible en el país significa que el desplazamiento de sus vehículos y barcos es severamente restringido por dos meses enteros.	-1 punto de calidad	Esto sólo aplica si su actividad programática la escuela bajo los árboles.
Una temporada de lluvias excepcionalmente fuerte vuelve la zona fuera de la capital del estado inaccesible por cuatro meses completos	-1 punto de calidad	Esto sólo aplica si su actividad programática la escuela bajo los árboles.
Recibe una queja sobre un fraude perpetrado por su Directora Financiera, el cual es confirmado por una investigación. Es despedida y reemplazada.	-5 libras	

**TARJETAS BONUS (imprima un paquete en papel de color, recorte y plastifique)**

Uno de sus alumnos obtiene uno de los 10 mejores resultados en los exámenes finales de la escuela primaria.	+1 punto de calidad	Aplica para todas las clases bajo los árboles, pero <i>sólo</i> para las clases por radio si decidió ofrecer la opción de exámenes en la decisión 10 -Calificaciones.
20 de sus alumnos obtienen resultados de primera división en sus exámenes finales de escuela primaria y son admitidos en escuelas secundarias/profesionales del gobierno.	+2 puntos de calidad	Aplica para todas las clases bajo los árboles, pero <i>sólo</i> para las clases por radio si decidió ofrecer la opción de exámenes en la decisión 10 -Calificaciones.
Recibe una pequeña financiación adicional de parte de un fondo que reconoce su trabajo innovador en educación.	+10 libras	Esto sólo aplica para el programa de clases por radio.
El gobierno destaca su programa en una gran conferencia de donantes y otras ONG.	+1 punto de calidad	
A pesar de las condiciones de trabajo desafiantes, ha logrado retener el 100% de su personal en el último año, lo cual ellos atribuyen a las políticas de apoyo de la organización y a su liderazgo inspirador.	+2 puntos de calidad	

Otras ONG replican su modelo de “Escuela bajo los Árboles” en otros dos estados del país.	+2 punto de calidad	Esto sólo aplica para el programa de clases bajo los árboles.
Una ONG obtiene financiación para desarrollar materiales para formación de profesores por radio, los cuales deciden difundir como parte de su programa “Clases por Radio”.	+2 puntos de calidad	Esto sólo aplica para el programa de clases por radio.
Un importante foro internacional sobre educación invita a su organización a ser panelista para compartir los aprendizajes de su programa de educación.	+2 puntos de calidad	
Su evaluación intermedia demuestra un progreso claro en la mayoría de sus indicadores de impacto.	+2 puntos de calidad	
Establece un sistema de consejos comunitarios asesores y de tarjetas de puntaje para los participantes de los programas, y ambos muestran un nivel excepcionalmente alto de satisfacción entre los usuarios.	+2 puntos de calidad	

<p>Sus donantes expresan su satisfacción con su trabajo hasta el momento y confirman su interés en extender la financiación del proyecto por dos años más, con el fin de darle tiempo suficiente para construir mecanismos por medio de los cuales las organizaciones locales podrán continuar el trabajo cuando termine el proyecto.</p>	<p>+2 puntos de calidad</p>	
<p>Introduce un mecanismo de gestión de quejas para todo su programa, y la comunidad expresa su satisfacción por haberles abierto este canal para comunicar con usted sobre los problemas del programa.</p>	<p>+1 punto de calidad</p>	

## La aplicación de la Norma Humanitaria Esencial

### Objetivos de aprendizaje:

Al final de la sesión, los participantes sabrán:

- Explicar los elementos claves y aspectos del Esquema de Verificación de la CHS;
- Entender el sistema de puntaje utilizado en las auditorías;
- Entender los aspectos específicos de lo que busca el auditor, a través de una familiarización con las Preguntas Orientadoras.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos										
10	Distribuya el folleto sobre el esquema de verificación de la CHS, y explique sus principales puntos. Dele a los participantes la posibilidad de hacer preguntas.	Folleto										
25	<p>Los participantes trabajan individualmente en el ejercicio a continuación, en el que se ponen en los zapatos del auditor independiente y califican organizaciones en distintos aspectos de su trabajo sobre la Norma Humanitaria Esencial.</p> <p>Después de haber completado la tarjeta de puntaje individualmente, los participantes comparan con el puntaje asignado por su vecino y discuten alrededor de las situaciones que calificaron de manera distinta.</p> <p>Pídale a cada participante que lea sus puntajes para cada situación, y escríbalos en una matriz en el rotafolio. Tome un tiempo para discutirlos, prestando particular atención a las situaciones en las que los puntajes asignados varían significativamente.</p> <p>Discuta sobre los desafíos involucrados en la calificación y considere como la consistencia en la calificación se puede garantizar.</p> <p>Comparta la solución (puntajes asignados para estas situaciones por un auditor experimentado en la CHS) y discuta sobre cualquier sorpresa o diferencia entre estos puntajes y los del grupo.</p> <p><b>Solución:</b></p> <table><tr><td>Req.</td><td>1.3</td><td>1.4</td><td>2.6</td><td>4.1</td><td>4.7</td><td>5.7</td><td>6.3</td><td>7.2</td><td>8.7</td></tr></table>	Req.	1.3	1.4	2.6	4.1	4.7	5.7	6.3	7.2	8.7	Folleto “En los zapatos del auditor”
Req.	1.3	1.4	2.6	4.1	4.7	5.7	6.3	7.2	8.7			

	<table><tr><td>Puntaje</td><td>1</td><td>1</td><td>2</td><td>2</td><td>2</td><td>4</td><td>3</td><td>3</td><td>1</td></tr></table> <p>Con el grupo en pleno, el facilitador debe subrayar que los auditores tratan de verificar las políticas y las prácticas de más de un lugar, para ver si el incidente fue aislado o si se puede observar un patrón sistemático. Otro tema que saldrá probablemente a la luz en la discusión es el hecho que la interconexión de los requerimientos de la CHS es importante, y que los hallazgos pueden ser útiles para más de un requerimiento.</p>	Puntaje	1	1	2	2	2	4	3	3	1	
Puntaje	1	1	2	2	2	4	3	3	1			
20	<p>Mire las Preguntas Orientadoras utilizadas por los auditores para evaluar el trabajo de la organización en virtud de cada compromiso, por medio del siguiente ejercicio.</p> <p>Divida a los participantes en nueve grupos y distribuya a cada grupo un Compromiso de la CHS, impreso y plastificado en una hoja de formato A4.</p> <p>Disponga las tarjetas con todas las Preguntas Orientadoras del Marco de Verificación en una mesa. Los grupos deben identificar las Preguntas Orientadoras relacionadas con su Compromiso. Solamente una persona de cada grupo puede estar en la mesa a la vez.</p> <p>Cuando todas las Preguntas Orientadoras han sido asociadas con los Compromisos, los participantes reciben la página correspondiente del Marco de Verificación (<a href="http://www.chsalliance.org/files/files/CHS_Verification_Framework.pdf">http://www.chsalliance.org/files/files/CHS_Verification_Framework.p df</a>) para verificar si han identificado correctamente sus preguntas orientadoras.</p> <p>Luego pueden circular para ver el trabajo de los otros grupos.</p>	<p>Tarjetas plastificadas – para cada compromiso de la norma, para las Preguntas Orientadoras, y para la(s) página(s) de cada Compromiso en el Marco de Verificación</p>										
05	<p>Abra un espacio para preguntas de los participantes y para debate sobre las problemáticas que aparezcan.</p>											
60	<p>Número total de minutos previstos para la sesión</p>											



## Formación introductoria a las CHS: La aplicación de la Norma Humanitaria Esencial

### El Esquema de Verificación de la Norma Humanitaria Esencial

#### ¿Qué es la verificación?

La Norma Humanitaria Esencial (CHS) es una norma voluntaria y medible, por lo cual su aplicación puede ser evaluada objetivamente. El Esquema de Verificación de la CHS le permite a las organizaciones medir su nivel del éxito en la aplicación de los requerimientos de la CHS y, si lo desean, demostrarlo.

#### Beneficios de la verificación:

- Permite enfocar el trabajo de una organización sobre la calidad, la rendición de cuentas y la gestión humana.
- Ayuda a identificar fortalezas y áreas de mejora en virtud de la Norma Humanitaria Esencial.
- Promueve la introducción de nuevos mecanismos de calidad y rendición de cuentas, y el mejoramiento de los existentes.
- Refuerza los procesos internos de aseguramiento de la calidad y garantiza que mecanismos de calidad y rendición de cuentas estén presentes en todos los niveles de la organización.
- Provee una demostración objetiva y globalmente reconocida del hecho que la organización refleja y aplica consistentemente los requerimientos de la Norma Humanitaria Esencial en sus políticas, sistemas y prácticas.

#### Retroalimentación de la comunidad en la verificación:

Se pone un énfasis en la importancia de la visión y las perspectivas de las comunidades en la evaluación de la aplicación de la Norma Humanitaria Esencial en una organización. Durante una verificación o una auditoría de certificación por un tercero, los auditores:

- llevan a cabo consultas con comunidades y otros actores locales;
- observan las relaciones entre las organizaciones y la gente que tratan de ayudar;
- recolectan la retroalimentación de personas que reciben directamente la ayuda de parte de la organización así como de otros que no la reciben;
- Revisan los registros de la organización en materia de interacción con comunidades, incluyendo registros de reuniones comunitarias, retroalimentación y quejas recibidas, y resultados de encuestas.

#### Humanitarian Quality Assurance Initiative:

Esta organización fue creada en junio de 2015 para ofrecerle servicios de verificación y certificación a las ONG, con el fin de favorecer su constante progresión en la entrega de una acción humanitaria de calidad y responsable. La *Humanitarian Quality Assurance Initiative* llevará a cabo auditorías independientes para organizaciones que busquen una verificación o certificación por terceros en virtud de la Norma Humanitaria Esencial.

#### Costos de la verificación y certificación por terceros:

El costo promedio de una auditoría de verificación o certificación por terceros será de CHF 28,000 para el año 2015. Cabe anotar que este costo puede variar significativamente dependiendo del tamaño y la complejidad de la organización. Cualquier organización interesada en verificación o certificación por terceros debe

contactar directamente la *Humanitarian Quality Assurance Initiative* para obtener un estimado a la medida. Para organizaciones más pequeñas deseadas de acceder a estos servicios, pero que no cuentan con los recursos necesarios para cubrir el costo completo, un fondo está en proceso de constitución para ofrecer subvenciones. Este fondo será administrado por la Alianza CHS.

### Los tres niveles de verificación:

Nivel	Autoevaluación	Verificación por terceros	Certificación
¿Interna o externa?	Interna	Externa	Externa
¿Realizada por?	Personal de la organización o un consultor	La <i>Humanitarian Quality Assurance Initiative</i> , a partir de la misma auditoría para ambas opciones.	
Objetivo	Que una organización pueda identificar sus propias fortalezas y brechas en la aplicación de los requerimientos de la CHS.	Evaluación objetiva del mejoramiento continuo de una organización en su aplicación de la CHS, acorde a un plan de acción acordado conjuntamente.	Evaluación objetiva del respeto de la CHS por parte de una organización.
¿Pasa/No Pasa?	No	No	Si
¿Entrega de Certificado?	No	No. Se entrega una atestación que la organización está siguiendo un camino de mejoramiento continuo en la aplicación de la CHS.	Si, si la organización llega al nivel de aplicación requerido.
¿Posibilidad de declaración pública?	No	Sí, de mejoramiento continuo en la aplicación de la CHS.	Si, de aplicación de la CHS.
¿Requerido para los miembros de la alianza CHS?	Si, en los dos primeros años después de la membresía.	No	No
Herramientas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de autoevaluación, formulario de protocolo y reporte.</li> <li>Módulo de E-learning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Protocolo de verificación</li> <li>Formulario de reporte</li> <li>Plan de trabajo</li> <li>Módulo de E-learning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Protocolo de verificación</li> <li>Módulo de E-learning</li> </ul>

### Para mayor información:

- Marco de Verificación de la CHS: [http://www.chsalliance.org/files/files/CHS\\_Verification\\_Framework.pdf](http://www.chsalliance.org/files/files/CHS_Verification_Framework.pdf)
- Manual de autoevaluación de la CHS: <http://www.chsalliance.org/what-we-do/verification/self-assessment>
- Protocolo de autoevaluación de la CHS: <http://chsalliance.org/what-we-do/verification/self-assessment>
- Etapas de la verificación y certificación por terceros: <http://www.chsalliance.org/what-we-do/verification/independent-verification> y <http://www.chsalliance.org/what-we-do/verification/certification>

## Formación introductoria a las CHS: Ejercicio de auditoría

### En los zapatos del auditor

En este ejercicio, se pondrá en los zapatos de un auditor que lleva a cabo una auditoría por un tercero para evaluar el nivel de aplicación de la Norma Humanitaria Estándar de parte de la organización.

A continuación, encontrará requerimientos específicos de la CHS a evaluar, junto con el indicador de verificación y un breve escenario tomado de un ejemplo de la vida real. Su tarea es evaluar y calificar la organización frente a estos requerimientos, utilizando el siguiente sistema de puntaje del Esquema de Verificación de la CHS:

Puntaje	Descripción
0	La organización trabaja de una manera que contradice directamente el espíritu de los compromisos y requerimientos de la CHS.
1	La organización tiene enfoques implícitos o informales que son consistentes con los requerimientos de la CHS pero insuficientemente sistematizados o formalizados.
2	Las políticas y los procedimientos corresponden al espíritu de los requerimientos de la CHS. En algunas instancias, no están aplicados correctamente en lo operativo, pero no al punto de comprometer la integridad de los requerimientos.
3	Las políticas y los procedimientos corresponden al espíritu de los requerimientos de la CHS. El personal relevante los conoce y se aplican en el diseño de programas y en las actividades.
4	Las políticas y los procedimientos sobrepasan el espíritu de los requerimientos de la CHS.
5	La organización demuestra un desempeño absolutamente excepcional frente a este requerimiento.

Además, para cada escenario, considerará qué información adicional podría aumentar su confianza en la solidez de su puntaje.

Primero, complete el ejercicio individualmente y compare luego sus respuestas con su vecino. La sesión terminará con una discusión plenaria sobre todo sus resultados, para finalmente sacar los aprendizajes del ejercicio.

**Requerimiento CHS: 1.3 – Adaptar los programas a los cambios en las necesidades, las capacidades y el contexto.**

**Indicador de verificación:** Los programas están adaptados a los cambios en las necesidades, las capacidades y el contexto.

**Escenario:**

La organización provee un paquete estandarizado de artículos no alimenticios, generalmente traídos en aviones militares desde Europa a países afectados por desastres, y distribuidos a miembros de las comunidades desde las bases de las oficinas de las autoridades locales por el personal que ha venido de la sede de la organización en un país europeo. Sus tiempos de respuesta a emergencias son considerablemente más rápidos que los de otras organizaciones.

**Su puntaje:**

**¿Necesita alguna información adicional para validar sus hallazgos?**

**Requerimiento CHS: 1.4 – Las políticas se comprometen a brindar asistencia imparcial basada en las necesidades y capacidades de las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias.**

**Indicador de verificación:** Las políticas se comprometen a brindar asistencia imparcial.

**Escenario:**

La organización cuenta con una política global de brindar asistencia a todos los que lo necesiten, independientemente de su origen étnico, creencias religiosas u orientación sexual. Durante su visita de campo, el director de proyecto le explica que algunos de sus beneficiarios son seleccionados por recomendación de líderes religiosos pertenecientes a una iglesia cristiana específica, en parroquias empobrecidas del municipio.

**Su puntaje:**

**¿Necesita alguna información adicional para validar sus hallazgos?**

**Requerimiento CHS: 2.6 – Los compromisos del programa corresponden a las capacidades de la organización.**

**Indicador de verificación:** Los compromisos del programa corresponden a las capacidades de la organización.

**Escenario:**

La rotación del personal es alta y los cargos quedan frecuentemente desocupados durante varios meses antes de la contratación de un reemplazo. Los registros de entrevistas al momento de dejar la organización muestran una tendencia del personal a renunciar por sobrecarga laboral y agotamiento. El personal actual demuestra altos niveles de compromiso laboral pero también frustración frente a los requerimientos de reporte e indicadores de resultados, los cuales no toman en cuenta los desafíos del trabajo en circunstancias difíciles.

**Su puntaje:**

**¿Necesita alguna información adicional para validar sus hallazgos?**

**Requerimiento CHS: 4.1 – Informar a las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias sobre la organización, los principios a los que adhiere, como espera que se comporte su personal, los programas que ejecutan y los servicios que pretenden prestar.**

**Indicador de verificación:** se provee información a las comunidades y personas afectadas por crisis sobre la organización, los principios a los que adhiere, como espera que se comporte su personal los programas que se cuentan y sus servicios.

**Escenario:**

En una reunión con beneficiarios en un lugar aislado, los miembros de la comunidad expresan un alto nivel de satisfacción con el trabajo de la organización en cuestión. La organización ha comunicado con ellos sobre el programa que están implementando, sobre canales de quejas y retroalimentación y sobre el comportamiento que la comunidad puede esperar de parte de los representantes de la organización. Sin embargo, expresan también una frustración específica relacionada con el hecho que el personal de la organización llega frecuentemente después de la hora acordada para las reuniones que ellos mismos han solicitado. Esto aleja a los miembros de la comunidad de su trabajo, a veces por períodos extensos. En un caso, esperaron un día entero a los visitantes VIP de la organización – nunca llegaron y la comunidad nunca supo que había pasado. No tuvieron cómo contactar a la organización directamente para fines de seguimiento, pues no hay cobertura de telefonía celular en la zona y la oficina se encuentra a un día completo a pie.

Su puntaje:

**¿Necesita alguna información adicional para validar sus hallazgos?**

**Requerimiento CHS: 4.7- La comunicación externa, incluida la destinada a la recaudación de fondos, es precisa, ética y respetuosa y presenta a las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias como seres humanos dignos.**

**Indicador de verificación:** la comunicación externa, incluida la destinada a la recaudación de fondos, es precisa, ética y respetuosa y presenta a las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias como seres humanos dignos.

**Escenario:**

El Oficial de Comunicaciones de terreno le comparte su consternación frente a un incidente reciente. Había tomado y enviado a su oficina central una fotografía de una familia grande en una zona de conflicto, parados afuera de su casa con techo de paja. La familia había utilizado exitosamente la ayuda de la organización para cultivar una extensa huerta casera. Durante una visita a su casa, se sorprendió al ver su fotografía aparecer en afiches de campañas de recaudación de fondos de la organización. La fotografía había sido recortada estrechamente alrededor del niño más joven de la familia, un bebé escasamente vestido, y lo acompañaba el texto “Solo y hambriento. ¿Vas a ayudar?”.

Su puntaje:

**¿Necesita alguna información adicional para validar sus hallazgos?**

**Requerimiento CHS: 5.7 – Las quejas que no entran dentro del ámbito de la organización se remiten a las instancias pertinentes de acuerdo con las buenas prácticas.**

**Indicador de verificación:** las quejas que no entran dentro del ámbito de la organización se remiten a las instancias pertinentes de acuerdo con las buenas prácticas.

**Escenario:**

La organización ha tomado el liderazgo en la creación y la coordinación de un mecanismo inter-agencias de quejas en una extensa región árida subdesarrollada y poblada por unos escasos grupos de pastoreo. El mecanismo involucra a cerca de cincuenta organizaciones distintas incluyendo al gobierno local. Todas las organizaciones participantes firmaron un acuerdo en el que se comprometen a referir rápidamente las quejas que reciben sobre otras organizaciones y a mantener una estricta confidencialidad. Una encuesta reciente por medio de SMS a los miembros de la comunidad indica que están muy satisfechos con esta vía única para canalizar su retroalimentación y sus quejas. El éxito sin precedentes de este mecanismo innovador ha atraído la atención del sector humanitario y varias agencias están viendo cómo lo podrían replicar en otros lugares.

**Su puntaje:**

**¿Necesita alguna información adicional para validar sus hallazgos?**

**Requerimiento CHS: 6.3 – Participar en los órganos de coordinación pertinentes y colaborar con otros con el fin de minimizar las demandas sobre las comunidades y maximizar la cobertura y prestación de los servicios de la respuesta humanitaria en general.**

**Indicador de verificación:** la organización colabora con otros con el fin de minimizar las demandas sobre las comunidades y maximizar la cobertura y prestación de servicios de la respuesta humanitaria en general.

**Escenario:**

La organización participa de manera comprometida en las reuniones relevantes del clúster nacional de WASH y Protección. La Oficial de Programas que participa le explica que a veces no puede asistir a las reuniones por la gran cantidad de trabajo que tiene. También admite que a veces se siente nerviosa al hablar el nombre de la organización en las reuniones, porque no forma parte del equipo directivo y no está segura de contar con la autoridad necesaria para comprometerse en nombre de éste.

**Su puntaje:**

**¿Necesita alguna información adicional para validar sus hallazgos?**

**Requerimiento CHS: 7.2 – Aprender, innovar y realizar cambios sobre la base del seguimiento y la evaluación, la retroalimentación y las quejas.**

**Indicador de verificación:** la organización utiliza sus aprendizajes del seguimiento y la evaluación, la retroalimentación y las quejas para realizar cambios.

**Escenario:**

La investigación-acción participativa con un grupo de niños de la calle le reveló a esta organización que su provisión de alojamiento durante la noche perjudicaba las estrategias de resiliencia de los niños al volverlos dependientes de la organización. Antes de la intervención, muchos niños podían ganar dinero suficiente con trabajo y ventas informales para pagar ellos mismos por un alojamiento privado sencillo para pasar la noche. La organización ajustó su programa en consecuencia y abrió más bien un centro de acogida durante el día que ofrecía instalaciones sanitarias, actividades deportivas y juegos, reunificación familiar y clases de alfabetización.

**Su puntaje:**

**¿Necesita alguna información adicional para validar sus hallazgos?**

**Requerimiento CHS: 8.7 – Existe un código de conducta que establece, como mínimo, la obligación del personal de no cometer ningún acto de explotación, abuso o discriminación de personas.**

**Indicador de verificación:** Existe un código de conducta que establece, como mínimo, la obligación del personal de no cometer ningún acto de explotación, abuso o discriminación de personas.

**Escenario:**

La organización le facilita una copia de su código de conducta. Está incluida en los contratos de todo el personal de la organización. El personal recibe una inducción y una actualización anual para garantizar que entiendan claramente sus contenidos. Incluye la interdicción de la explotación y el abuso sexuales de parte de su personal y sus representantes. Especifica que tener sexo con niños es un crimen por el cual el culpable será despedido. El código define un niño como cualquier persona menor de 16 años, edad a partir de la cual el matrimonio es autorizado en el país en cuestión.

**Su puntaje:**

**¿Necesita alguna información adicional para validar sus hallazgos?**



## Planes de Acción

### Objetivos de aprendizaje:

Al final de la sesión los participantes sabrán:

- Describir tres herramientas provistas en la sesión para ayudar a guiar la elaboración de los planes de acción y explicar el contexto en el que cada una es útil. Éstas herramientas son:
  - Análisis de brechas en la Norma Humanitaria Esencial,
  - Formato de plan de acción en base a la Norma Humanitaria Esencial,
  - Preguntas orientadoras para una reflexión personal sobre la acción a implementar.

### Notas para el facilitador:

Tiempo	Actividad	Material/equipos requeridos
05	Introduzca las tres herramientas para la elaboración de los planes de acción: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preguntas orientadoras (diapositiva)</li> <li>• Análisis de brechas y formato de plan de acción (folletos)</li> </ul>	Folletos de análisis de brechas y formato de plan de acción
15	<p>El ejercicio de esta sesión depende del tipo de grupo que reciba la formación.</p> <p>Las preguntas orientadoras para la acción personal son apropiadas para un taller abierto con un grupo compuesto de personas diversas provenientes de diferentes organizaciones.</p> <p>El análisis de brechas y el formato de plan de acción son apropiados si la formación es para una o un grupo reducido de agencias que esperan comprometerse estratégicamente con la Norma Humanitaria Esencial.</p> <p>Escoja uno y pídale a los participantes que trabajen individualmente o por grupos (por organización).</p>	
10	Invite a los participantes a que compartan <i>voluntariamente</i> elementos o ideas claves que sus planes de acción. Deje tiempo para una corta discusión y preguntas.	
30	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

## Folleto para la formación sobre la CHS: Planes de Acción

### Herramienta de análisis de brechas

No.	Requerimiento	No logrado	Parcialmente logrado	Totalmente logrado
<b>1.</b>	<b>Las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias reciben una ayuda adecuada en relación con sus necesidades.</b>			
1.1	Realizar un análisis sistemático, objetivo y continuo del contexto y de las partes interesadas.			
1.2	Diseñar y ejecutar programas adecuados basados en una evaluación imparcial de las necesidades y los riesgos y una comprensión de las vulnerabilidades y capacidades de los diferentes grupos.			
1.3	Adaptar los programas a los cambios en las necesidades, las capacidades y el contexto.			
1.4	Las políticas se comprometen a brindar asistencia imparcial basada en las necesidades y capacidades de las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias.			
1.5	Las políticas formulan compromisos que tienen en cuenta la diversidad de las comunidades (incluidas las personas desfavorecidas o marginadas) y recopilan datos desagregados.			
1.6	Existen procesos que garantizan un análisis continuo adecuado del contexto.			
<b>2.</b>	<b>Las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias tienen acceso a la ayuda que necesitan en el momento adecuado.</b>			
2.1	Diseñar programas que aborden las limitaciones, de forma que la acción propuesta sea realista y segura para las comunidades.			
2.2	Prestar asistencia humanitaria en el momento adecuado, tomando decisiones y actuando sin demoras innecesarias.			

No.	Requerimiento	No logrado	Parcialmente logrado	Totalmente logrado
2.3	Remitir cualquier necesidad no cubierta a organizaciones con mandato y conocimientos técnicos pertinentes, o abogar para que se dé respuesta a tales necesidades.			
2.4	Usar normas técnicas relevantes y buenas prácticas ya utilizadas en el sector humanitario para programas.			
2.5	Monitorear las actividades, los productos y los resultados de la respuesta humanitaria con el fin de adaptar los programas y solucionar las deficiencias del desempeño.			
2.6	Los compromisos del programa se corresponden con las capacidades de la organización.			
2.7	Los compromisos de las políticas garantizan:			
	a. un seguimiento y evaluación sistemáticos, objetivos y continuos de las actividades y sus efectos;			
	b. la utilización de evidencias obtenidas mediante el seguimiento y la evaluación con el fin de adaptar y mejorar los programas; y			
	c. una toma de decisiones oportuna y una asignación de los recursos correspondientes.			
<b>3.</b>	<b>Las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias no se ven perjudicadas y están más preparadas, son más resilientes y están menos expuestas al riesgo como resultado de la acción humanitaria.</b>			
3.1	Garantizar que los programas se basen en las capacidades locales y fortalezcan la resiliencia de las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias.			
3.2	Utilizar los resultados de las evaluaciones comunitarias de riesgos y amenazas, así como los planes de preparación para orientar las actividades.			
3.3	Fomentar el desarrollo de dirigentes y organizaciones locales en calidad de primeros intervinientes en el caso de futuras crisis, tomando medidas que garanticen que los grupos marginados y desfavorecidos están debidamente representados.			
3.4	Planificar la estrategia de transición o de salida en las etapas iniciales del programa humanitario con el objeto de garantizar la persistencia de efectos positivos a largo plazo y reducir el riesgo de dependencia.			

No.	Requerimiento	No logrado	Parcialmente logrado	Totalmente logrado
3.5	Diseñar y ejecutar programas que promuevan la recuperación temprana post la economía local.			
3.6	Identificar los efectos negativos no intencionados posibles o reales de manera oportuna y sistemática, y actuar, en particular en las siguientes áreas:			
	a. la protección, seguridad, dignidad y derechos de las personas;			
	b. la explotación y el abuso sexual es por parte del personal;			
	c. las relaciones culturales, sociales, políticas y de género;			
	d. los medios de vida;			
	e. la economía local; y			
	f. el medio ambiente.			
3.7	Las políticas, estrategias y directrices están diseñadas para:			
	a. evitar que los programas causan efectos negativos tales como discriminación, explotación o abuso de las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias por parte de los trabajadores de la organización; y			
	b. fortalecer las capacidades locales.			
3.8	Existen sistemas para salvaguardar cualquier información personal obtenida de las comunidades y las personas afectadas por crisis humanitarias que podría ponerlas en riesgo.			
<b>4.</b>	<b>Las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias conocen sus derechos, tienen acceso a la información y participan en todas las decisiones que les conciernen.</b>			
4.1	Informar a las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias sobre la organización, los principios a los que se adhiere, cómo espera que se comporte su personal, los programas que ejecutan y los servicios que pretenden prestar.			

No.	Requerimiento	No logrado	Parcialmente logrado	Totalmente logrado
4.2	Utilizar lenguas, formatos y medios de comunicación que resulten fácilmente comprensibles y que sean respetuosos y adecuados a la cultura de los diferentes miembros de la comunidad, haciendo especial hincapié en los grupos vulnerables y marginados.			
4.3	Garantizar una representación inclusiva, que fomente la participación y el compromiso de las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias en cada una de las fases de trabajo.			
No.	Requerimiento	No logrado	Parcialmente logrado	Totalmente logrado
4.4	Alentar a las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias a que expresen su nivel de satisfacción en lo que respecta a de la ayuda que han recibido, prestando especial atención a las cuestiones de género, edad y diversidad de las personas que expresan su opinión.			
4.5	Existen políticas de intercambio de información que promueven una cultura de comunicación abierta.			
4.6	Existen políticas para involucrar a las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias que y los riesgos que éstas identifican en cada una de las etapas del trabajo.			
4.7	La comunicación externa, incluida la destinada a la recaudación de fondos, es precisa, ética y respetuosa y presenta a las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias como seres humanos dignos.			
<b>5.</b>	<b>Las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias tienen acceso a mecanismo seguros y ágiles para gestionar las quejas.</b>			
5.1	Consultar con las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias el diseño, la ejecución y el seguimiento de los procesos de gestión de quejas.			
5.2	Recibir y aceptar las quejas, así como informar sobre cómo se puede acceder al mecanismo correspondiente y cuál es el alcance de los asuntos que trata.			
5.3	Gestionar las quejas de manera oportuna, justa y apropiada, dando prioridad a la seguridad de aquellos que reclaman y a los que se han visto afectados en todas las etapas.			

No.	Requerimiento	No logrado	Parcialmente logrado	Totalmente logrado
5.4	Existe y se registra un proceso de gestión de quejas para las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias. El proceso debería incluir la programación, la explotación y el abuso sexual, así como otros abusos de poder.			
5.5	Existe una cultura de la organización en la que se toman en serio las quejas y se adoptan las medidas adecuadas de acuerdo a las políticas y procesos ya definidos.			
5.7	Las quejas que no entran dentro del ámbito de la organización se remiten a las instancias pertinentes de acuerdo con las buenas prácticas.			
<b>6.</b>	<b>Las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias reciben una ayuda coordinada y complementaria.</b>			
6.1	Identificar los roles, las responsabilidades, las capacidades y los intereses de las diferentes partes interesadas.			
6.2	Garantizar que la respuesta humanitaria complemente la de las autoridades locales y nacionales, así como la de otras organizaciones humanitarias.			
6.3	Participar en los órganos de coordinación pertinentes y colaborar con otros las demandas sobre las comunidades y maximizar la cobertura y prestación de los servicios de la respuesta humanitaria en general.			
6.4	Compartir la información necesaria con socios, grupos de coordinación y otros actores locales relevantes por medio de canales de comunicación adecuados.			
6.5	Las políticas y las estrategias incluyen un compromiso claro con la coordinación y la colaboración con los demás, incluidas las autoridades locales y nacionales, sin comprometer los principios humanitarios.			
6.6	La colaboración con socios se rige por acuerdos claros y coherentes que respeten los mandatos, las obligaciones y la independencia de cada uno, así como reconozcan sus respectivas limitaciones y compromisos.			
<b>7.</b>	<b>Las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias pueden esperar que se les brinde una mejor asistencia ya que las organizaciones aprenden de la experiencia y la reflexión.</b>			
7.1	Aprovechar las lecciones aprendidas y las experiencias previas en el diseño de programas.			
7.2	Aprender, innovar y realizar cambios sobre la base del seguimiento y la evaluación, la retroalimentación y las quejas.			

No.	Requerimiento	No logrado	Parcialmente logrado	Totalmente logrado
7.3	Compartir el aprendizaje y la innovación dentro de la organización, con las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias y con otras partes interesadas.			
7.4	Existen políticas de evaluación y aprendizaje y se dispone de medios para aprender de la experiencia y mejorar las prácticas.			
7.5	Existen mecanismos para registrar el conocimiento y la experiencia y hacerlos accesibles a toda la organización.			
7.6	La organización contribuye al aprendizaje y la innovación en la respuesta humanitaria tanto entre pares como a nivel sectorial.			
<b>8.</b>	<b>Las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias reciben la ayuda que necesitan por parte del personal y voluntarios competentes gestionados de forma adecuada.</b>			
8.1	El personal trabaja de acuerdo al mandato y los valores de la organización, así como a los objetivos acordados y las normas de desempeño.			
8.2	El personal se adhiere a las políticas que se le aplican y entiende cuáles son las consecuencias de no adherirse a ellas.			
8.3	El personal desarrolla y hace uso de las competencias humanas, técnicas y de gestión adecuadas para cumplir su función y entiende cómo la organización puede ayudarlo a llevarla a cabo.			
8.5	Las políticas y los procedimientos relativos al personal son justos, transparentes, no discriminatorios y acordes con el derecho laboral local.			
8.6	Se cuenta con descripciones de puestos, objetivos de trabajo y procesos de retroalimentación, de forma que el personal comprende claramente lo que se requiere de él.			
8.7	Existe un código de conducta que establece, como mínimo, la obligación del personal de no cometer ningún acto de explotación, abuso o discriminación de personas.			
8.8	Existen políticas que ayudan al personal a mejorar sus capacidades y competencias.			
8.9	Existen políticas relativas a la seguridad y el bienestar del personal.			



9. Las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias pueden esperar que las organizaciones que les prestan asistencia gestionen los recursos de forma efectiva, eficaz y ética.				
No.	Requerimiento	No logrado	Parcialmente logrado	Totalmente logrado
9.1	Diseñar programas y ejecutar procesos para garantizar un uso eficiente de los recursos en relación con la calidad, el costo y la necesidad de recibirlos a tiempo en cada fase de la respuesta.			
9.2	Gestionar y utilizar los recursos para lograr el objetivo previsto, minimizando el despilfarro.			
9.3	Monitorear los gastos en relación con el presupuesto e informar al respecto.			
9.4	Al utilizar los recursos locales y naturales, considerar el impacto que se puede generar sobre el medio ambiente.			
9.5	Gestionar el riesgo de corrupción y tomar las medidas oportunas si se presenta tal situación.			
	a. acepta y asignar fondos y donaciones en especie de manera ética y legal;			
	b. utiliza sus recursos de manera responsable con respecto al medio ambiente;			
	c. previene la corrupción, el fraude, los conflictos de intereses y el uso indebido de los recursos;			
	d. realiza auditorías, verifica el cumplimiento e informa al respecto con transparencia;			
	e. evalúa, gestiona y mitigar el riesgo de forma continua; y			
	f. garantiza que la aceptación de los recursos no compromete su independencia.			

## Norma Humanitaria Esencial: formato de plan de acción

Compromiso	Línea de base	Accione(s)	¿Para cuándo?
1. Adecuación, pertinencia			
2. Efectividad, oportunidad			
3. Fortalecimiento de capacidades locales			
4. Participación, intercambio de información			
5. Mecanismos de quejas			
6. Coordinación, complementariedad			
7. Aprendizaje y mejora			
8. Gestión del personal			
9. Gestión de los recursos			

<b>Conclusión del taller</b>		
<b>Notas para el facilitador</b>		
<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Material/equipos requeridos</b>
03	El facilitador explica que el taller concluyó y agradece de manera apropiada a los participantes, los co-facilitadores, la agencia anfitriona (identificando personas específicas que hayan hecho esfuerzos particulares para apoyar), el personal de apoyo del lugar, y cualquier otra persona que haya contribuido al éxito de la formación.	
02	El facilitador explica que apoyo está disponible para seguimiento e invita a los participantes a que lo utilicen.	
02	El facilitador distribuye memorias USB con los materiales del curso y las referencias útiles.	Memoria USB
05	Entrega de los certificados de participación.	Certificados
02	Se les pide a los participantes que completen los formularios de evaluación y los entreguen antes de irse.	Formularios de evaluación
01	Todos se despiden, y el facilitador se queda hasta que todo el mundo se haya ido, con el fin de poder responder cualquier pregunta de último minuto y garantizar que no queden asuntos por resolver.	
<b>15</b>	<b>Número total de minutos previstos para la sesión</b>	

<b>Anexo 1: Formulario de inscripción</b>
<b>FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN</b>
<b>Introducción a la Norma Humanitaria Esencial</b>
Fecha-Lugar
Gracias por tomar el tiempo de completar este formulario. Nos ayudará a prepararnos para el taller, aprendiendo sobre su ambiente laboral, su experiencia de formación, y conocimiento sobre temas de calidad y responsabilidad en el sector humanitario.
Nombre:
Cargo:
Organización:
Correo electrónico de contacto:
Nº de teléfono celular:
Nombre del supervisor:
Correo electrónico de contacto del supervisor:
¿Cuál es su rol actual en su organización? Describa por favor brevemente sus funciones y responsabilidades.
¿Ha participado en alguna formación sobre calidad y responsabilidad? De ser el caso, por favor explique.
¿Cuáles son sus objetivos al participar en este taller? ¿Desea adquirir o mejorar alguna destreza en particular?
¿Cómo se enteró de este curso?
¿Algún comentario adicional?

## Anexo 2: Referencias útiles

### **Introducción a la Calidad y la Responsabilidad**

*La Norma Humanitaria Esencial en material de calidad y rendición de cuentas* (CHS Alliance, Groupe URD, the Sphere Project, 2014)

*Notas de Orientación e indicadores de la Norma Humanitaria Esencial* (CHS Alliance, Proyecto Esfera, Groupe URD, 2015)

*Una guía suficientemente buena* (Emergency Capacity Building Project/Oxfam, 2007)

Guía de introducción a la rendición de cuentas (Oxfam, 2010)

### **Principios Humanitarios**

*Los principios humanitarios en conflicto: Asegurar el respeto a los principios humanitarios en conflictos armados y en otras situaciones de violencia: experiencia y posicionamiento de ACF* (ACF International, 2013)

*OCHA en mensaje: principios humanitarios* (OCHA, 2010)

*Supporting Principled Humanitarian Action* (Macdonald and Valenea, 2012)

### **Compromiso 1**

*Evaluación Multisectorial Inicial Rápida* (MIRA, 2012)

*Mujeres, niñas, niños y hombres: Igualdad de oportunidades para necesidades diferentes. Manual sobre cuestiones de género en la acción humanitaria.* (Comité Permanente entre Organismos, 2008)

*Una mirada hacia los colectivos vulnerables: personas mayores y personas con discapacidad en acción humanitaria* (Agulló Pastor, C. e I. Arcas, IECAH, 2012)

*Marcador de Género-Edad. Caja de herramientas* (DG ECHO y Consorcio INSPIRE, 2014)

*Personas mayores en desastres y crisis humanitarias: Líneas directrices para la mejor práctica*, (HelpAge International, 2011)

*Humanitarian Needs Assessment: The Good Enough Guide* (Norwegian Refugee Council, 2014)

*Minimum standard commitments to gender and diversity in emergency programming* (IFRC, 2015)

### **Compromiso 2**

*Informe de Buenas Prácticas: Programas de transferencias de efectivo para emergencias*. (Harvey, P. y S. Bailey, Reino Unido, Humanitarian Practice Network (HPN), Overseas Development Institute, 2011)

*Manual de gestión del ciclo del proyecto en la acción humanitaria*, (Rey Marcos, F. y A. Urgoiti, Fundación “La Caixa”, Barcelona; IECAH, 2005)

*Carta Humanitaria y normas mínimas para la respuesta humanitaria*, (The Sphere Project, 2011)

*Normas mínimas para la protección de la infancia en la acción humanitaria*. (Grupo de Trabajo para la Protección de la Infancia, UNICEF, 2012)

*Código de conducta relativo al socorro en casos de desastre para el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y las organizaciones no gubernamentales (ONG)* (IFRC, 1994)

*Normas mínimas para la educación: Preparación, Respuesta, Recuperación* (INEE, 2012)

*Child Safeguarding Standards and how to implement them* (Keeping Children Safe, 2014)

*Normas y directrices para la recuperación ganadera en emergencias* (Livestock Emergency Guidelines and Standards Project, 2014)

*Normas mínimas para la recuperación económica*, (Red SEEP, 2010)

*Manual del Compas Calidad* (Groupe URD, 2009)

### **Compromiso 3**

*Reducción del riesgo de desastres. Reforzar la resiliencia gracias a la reducción del riesgo de desastres en la acción humanitaria* (DG ECHO Políticas temáticas nº 5, 2013)

*¿Qué es el AVC? Introducción al Análisis de vulnerabilidad y capacidad* (FICR, 2006)

*Hacia la Resiliencia: Una Guía para la Reducción del Riesgo de Desastres y Adaptación al Cambio Climático* (ECB, 2013)

*Guía práctica de reducción del riesgo de desastres para organizaciones humanitarias y de desarrollo*, (Ocharan, J., Fundación La Caixa, Barcelona, 2008)

*Protección: Una guía de ALNAP para las agencias humanitarias* (Slim, H. & Bonwick, A., 2005)

*Do No Harm: How Aid Can Support Peace* (Anderson, 1999)

*Guidelines for Investigations: A guide for humanitarian organisations on receiving and investigating allegations of abuse, exploitation, fraud or corruption by their own staff* (CHS Alliance, 2015)

*NGO Checklist for Developing or Revising Codes of Conduct* (CHS Alliance)

*Secretary-General's Bulletin – Special Measures for Protection from Sexual Exploitation and Sexual Abuse* (United Nations Secretariat, 2003)

#### **Compromiso 4**

*Cerrando el círculo – Retroalimentación efectiva en contextos humanitarios* (Guía para especialistas ALNAP, ALNAP/ODI, 2014)

*Manual de la participación* (ALNAP & Groupe URD, 2009)

*Uso Compartido de Información con Comunidades* (CAFOD, 2010)

*80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación* (Geilfus, 2009)

#### **Compromiso 5**

*Manejo de retroalimentación y quejas de la comunidad* (CAFOD, 2010)

*Política y procedimientos de manejo de quejas para programas internacionales* (CAFOD, 2010)

*Complaints Mechanism Handbook* (Danish Refugee Council, 2008)

*Complaints Report* (Dan Church Aid, 2011)

*Protection from Sexual Exploitation and Abuse: Compendium of Practices on Community-Based Complaints Mechanisms* (IASC, 2012)

#### **Compromiso 6**

*Módulo de referencia para la coordinación de grupos temáticos a nivel nacional* (Comité Permanente entre Organismos, 2012)

*Kit para la gestión de campamentos* (NRC, 2008)



**Compromiso 7**

*Evaluación de la Acción Humanitaria. Guía Piloto* (Buchanan-Smith, M. & Cosgrave, J., ALNAP, 2013)

*Evaluación Participativa del Impacto. Guía para profesionales.* (Catley, A., Burns, J., Abebe, D., Suji, O., Fein-stein International Center, Tufts University, Somerville, 2013)

*Esfera en el seguimiento y la evaluación* (El Proyecto Esfera, 2015)

*Usando evaluaciones para un cambio real: Perspectiva de los especialistas humanitarios.* (Hallam, A. and Bonino, F., ALNAP Study, ALNAP/ODI, 2013)

*Gen Y and rights in Rio: Young people, empowerment and public policy* (World Vision, 2009)

*Introduction to Impact Evaluation* (Rogers, 2012)

*PMER (Planning, Monitoring, Evaluation, Reporting) Pocket Guide* (IFRC, 2012)

**Compromiso 8**

*Construyendo Confianza en Equipos Diversos – Un Manual Conciso de Facilitación*, (Proyecto ECB, 2007)

*Core Humanitarian Competencies Guide: Humanitarian Capacity Building Throughout the Employee Life Cycle* (CBHA, 2010)

*Building Resilient Managers in Humanitarian Organisations* (McKay, 2011)

*The State of HR 2014: A Question of Impact* (People in Aid, 2015)

**Compromiso 9**

*Prevención de la corrupción e las operaciones humanitarias.* (Hees, R., Ahlendorf, M. & Debere, S., Transparencia internacional, 2010)

Lewis, T., *Manual del Curso: Gestión Financiera Práctica Para ONGs* (Mango, 2009)

*DFID's Approach to Value for Money (VFM)* (Department for International Development, 2011)

*Value for Money and international development: Deconstructing myths to promote a more constructive discussion* (OECD, 2012)

*Preventing Corruption in Humanitarian Operations: Handbook of good practices* (Transparency International, 2014)

*How to Define and Measure Value for Money in the Humanitarian Sector* (SIDA, 2013)

**Trabajar con aliados y gestión a distancia**

*Missed Opportunities: The case for strengthening national and local partnership-based humanitarian responses* (ActionAid, CAFOD, Christian Aid, Oxfam, Tearfund, 2010)

*Partnership Policy* (Oxfam GB, 2008)

*Monitoring and accountability practices for remotely managed projects implemented in volatile operating environments* (Tearfund, 2012)

**Calidad y responsabilidad en nuevas emergencias**

*Accountability in Emergencies Resource Book* (ActionAid International, 2014)

*Accountability Matters in Emergencies – Listening to children and responding to their feedback during Save the Children’s humanitarian response in Myanmar* (Save the Children, 2010)

**Verificación y certificación**

*Self-Assessment Tool - Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability* (CHS Alliance, 2016)

*Verification Framework - Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability* (CHS Alliance, 2016)

## Anexo 3: Bitácora de aprendizaje

### Bitácora de aprendizaje/Reflexión personal

Le podría ser útil reflexionar sobre su aprendizaje y su experiencia a medida que va progresando en el taller. Esta bitácora de aprendizaje es una oportunidad para orientar su reflexión cada día.

#### Día 1:

¿Qué objetivos y/o metas tengo para este taller?

¿Cuáles son mis desafíos particulares en los temas tratados en el taller?

¿Qué me ha impresionado o impactado hoy?

¿Cuál es la cosa más útil que haya entendido hoy?

¿Qué ideas prácticas puedo aplicar en mi trabajo?

¿Cuáles son los próximos pasos para mí?

#### Día 2:

¿Qué me ha impresionado o impactado hoy?

¿Cuál es la cosa más útil que haya entendido hoy?

¿Qué ideas prácticas puedo aplicar en mi trabajo?

¿Cuáles son los próximos pasos para mí?