



PROCESOS DE EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE LAS SOCIEDADES NACIONALES

Guía destinada a las Sociedades Nacionales

2021



Introducción

Este documento tiene por finalidad favorecer la familiarización de las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (Sociedades Nacionales) con los distintos procesos de evaluación y desarrollo¹ existentes y las herramientas a su disposición, de manera que puedan adoptar decisiones informadas sobre los procesos de evaluación y desarrollo que desean emprender, y el momento apropiado para hacerlo, con el fin de optimizar el beneficio derivados de estos para su respectivo sendero de desarrollo. El documento consta de dos secciones:

- en una primera sección figuran las descripciones de los distintos procesos y herramientas de evaluación y de desarrollo, junto con la explicación de su uso idóneo;
- la segunda sección contiene fichas ilustradas breves y más detalladas de cada uno de los procesos y herramientas existentes, que incluyen enlaces a recursos adicionales y las señas de contacto de las personas responsables de cada tema. Esta sección será objeto de enmiendas o adiciones en el futuro, a medida que se pongan a disposición de las Sociedades Nacionales nuevos procesos y herramientas de evaluación y de desarrollo.

Desarrollo de las Sociedades Nacionales, un proceso continuo

El desarrollo constante constituye un factor esencial para que toda Sociedad Nacional vele por el fortalecimiento y la sostenibilidad de los servicios que presta y pueda adaptarse a un entorno siempre en evolución. El desarrollo de las Sociedades Nacionales engloba toda labor “encaminada a lograr y mantener una organización que, de manera constante, presta servicios pertinentes a las personas vulnerables en todo el país, a través de los voluntarios y el personal, durante el tiempo que sea necesario”. El objetivo de ese esfuerzo, en última instancia, reside en mejorar la pertinencia, la calidad, el alcance y la sostenibilidad de los servicios de las Sociedades Nacionales y abarca tanto el perfeccionamiento de los programas, servicios y capacidades existentes para que sean más eficaces, amplias o para que estén mejor integradas en la organización² (denominado fomento o fortalecimiento de la capacidad), como cambios mucho más profundos e integrales en los que se examina la organización en conjunto y la interconexión entre los distintos niveles y funciones internos³, y/o se procede a la identificación de nuevos ámbitos de trabajo (denominado desarrollo institucional).

Conforme se destaca en el Marco para el desarrollo de las Sociedades Nacionales y en el [Pacto para el desarrollo de las Sociedades Nacionales](#), existen diversos principios esenciales que se aplican a todas las Sociedades Nacionales y a los agentes que respaldan su desarrollo, a saber:



- incumbe a cada Sociedad Nacional la responsabilidad de su respectivo desarrollo;
- incumbe a cada Sociedad Nacional la determinación de la modalidad de su desarrollo y el impulso que confiere a este;
- incumbe a los altos dirigentes de cada organización la principal responsabilidad del desarrollo de esta;
- los servicios a las personas y comunidades afectadas deberán ser el principal factor de impulso;
- el apoyo que brinden otros agentes a las Sociedades Nacionales (asociados del Movimiento o asociados externos a este) deberá fundamentarse en las prioridades que hayan determinado las Sociedades Nacionales concernidas.

Por consiguiente, el desarrollo de las Sociedades Nacionales no constituye un fin en sí, sino un medio para que las Sociedades Nacionales intensifiquen los servicios que prestan a las comunidades y a las personas afectadas. Así, las prioridades de desarrollo de una Sociedad Nacional deberán reflejar las necesidades, el contexto local y nacional, los programas y servicios específicos, la estructura y la historia de esta, y, por ende, variarán de manera significativa de una Sociedad Nacional a otra.

1 A lo largo de este documento, la referencia a “procesos de evaluación y desarrollo” abarcará tanto los procesos constituidos exclusivamente por una fase de evaluación como aquellos que además del componente de evaluación incluyen metodologías de planificación, ejecución, seguimiento, etc., posteriores a la evaluación.

2 Por ejemplo, el fortalecimiento de programas, servicios o capacidades específicos (v.g. gestión de voluntarios, gestión financiera, servicios logísticos, intervención a raíz de desastres, servicios de agua, saneamiento e higiene, alojamiento provisional y de emergencia, transferencias monetarias).

3 El desarrollo institucional está orientado al cambio de elementos existentes e incide en la identidad, la estrategia a largo plazo, el modelo orgánico básico, las relaciones entre distintos sectores de una Sociedad Nacional, y entre esta y su entorno.

Contribución de las evaluaciones en el fomento del desarrollo de las Sociedades Nacionales

Toda prioridad en materia de desarrollo debería estar sustentada en el adecuado conocimiento tanto del contexto en el cual una Sociedad Nacional realiza sus actividades como de las fortalezas y las debilidades de esta. Los procesos de evaluación brindan a las Sociedades Nacionales la oportunidad de un análisis crítico de su desempeño y de sus capacidades y, a menudo, suelen constituir uno de los cauces que permiten la identificación y el acuerdo sobre los desafíos existentes y los aspectos que cabe mejorar. Si se convierten en ejercicios reiterados, las evaluaciones permiten también el seguimiento de la ejecución concreta de los esfuerzos de desarrollo, pues ponen en evidencia el progreso alcanzado y las dificultades pendientes. De esta manera, se contará con información para eventuales cambios en los planes de desarrollo de las Sociedades Nacionales y otras medidas conexas, **y se favorecerá el perfeccionamiento y la incorporación de enseñanzas de manera continua en las Sociedades Nacionales.**



En el establecimiento de prioridades y la planificación en materia de desarrollo de una Sociedad Nacional, las evaluaciones deberían complementar la información derivada de otras fuentes. Así, por ejemplo, los procesos de planificación estratégica a menudo incluyen análisis internos o externos del contexto en evolución en el cual la Sociedad Nacional realiza actividades. Las auditorías externas aportan información valiosa y objetiva sobre las deficiencias de una Sociedad Nacional en lo que atañe al sistema de controles y contrapesos. La revisión de los estatutos de una Sociedad Nacional suele dar lugar a análisis y deliberaciones profundos sobre la estructura, las relaciones internas y externas, o la pertinencia de los órganos de gobierno de esta. Las evaluaciones o exámenes de programas u operaciones pueden sacar a relucir la necesidad del perfeccionamiento de estructuras y sectores o aspectos técnicos.

Las evaluaciones cobran pleno valor únicamente si a continuación se adoptan efectivamente medidas concretas de desarrollo encaminadas a resolver las deficiencias identificadas. Los resultados habituales de las evaluaciones suelen incluir recomendaciones para un mejor funcionamiento que, junto con otras fuentes de información, son útiles para el análisis y el acuerdo interno por parte de las Sociedades Nacionales en lo que atañe a sus prioridades de desarrollo. Estas últimas suelen figurar en los planes estratégicos, operativos, o de desarrollo de cada Sociedad Nacional.

Las Sociedades Nacionales podrían optar por una evaluación que les permita establecer de manera informada sus respectivas prioridades de desarrollo, por ejemplo, gracias a un panorama general de sus fortalezas y deficiencias; o, realizar un análisis detenido de un ámbito de actividad específico. Algunas Sociedades Nacionales podrían emprender más de un proceso de evaluación, o reiterar un mismo proceso varias veces, entendiéndose que la decisión sobre el momento en que se estos realizan es una prerrogativa exclusiva de cada Sociedad Nacional. En tales casos, las recomendaciones pertinentes derivadas de evaluaciones previas deberían orientar las evaluaciones subsiguientes, y todos los resultados de estas deberán estar incorporados y ser priorizados en un proceso de planificación operativa que contribuya al establecimiento de **un plan general de desarrollo** de cada Sociedad Nacional. La experiencia demuestra que la existencia de múltiples planes de acción sobre aspectos específicos suscita a menudo prioridades contrapuestas, limitado sentido de apropiación interna y supervisión y seguimiento **limitados o difíciles** por parte de la cúpula directiva de las Sociedades Nacionales.

Por consiguiente, las evaluaciones deberían formar parte de los esfuerzos de desarrollo más amplios de las Sociedades Nacionales. Las recomendaciones de las evaluaciones aportar, junto con otras fuentes, contribuciones valiosas para orientar y respaldar medidas de desarrollo armoniosas en el seno de las Sociedades Nacionales. La determinación de una Sociedad Nacional con respecto a la adopción de medidas para incorporar las recomendaciones y las enseñanzas extraídas de las evaluaciones es fundamental para que estas redunden en mejoras. Será necesaria la incorporación de las prioridades acordadas en el plan existente de una Sociedad Nacional (si este existiera) poco después de concluida la evaluación, de manera que el panorama contemplado en esta sea aún válido.

Procesos de evaluación a disposición de las Sociedades Nacionales

La Federación Internacional, en el contexto de su función rectora en el apoyo destinado a fomentar el desarrollo de sus miembros, pone a disposición de estos diversos instrumentos, procesos, metodologías y enfoques en materia de evaluación. Los asociados del Movimiento y otros asociados externos han elaborado también recursos para respaldar los esfuerzos de desarrollo de las Sociedades Nacionales. La cantidad de recursos de esta índole ha aumentado en años recientes y lo hará en el futuro a fin de atender a las necesidades de las Sociedades Nacionales y dar cabida a nuevas tendencias. Adjunta a este documento figura una lista completa de los procesos de evaluación disponibles en el Movimiento. En general, cabe dividirlos bajo las tres grandes categorías que constan a continuación.

Procesos de evaluación estratégica y desarrollo

Gracias a las evaluaciones estratégicas, las Sociedades Nacionales pueden establecer un panorama integral de sus fortalezas y debilidades a través del análisis de todos los aspectos de su funcionamiento (tanto en lo que atañe a programas como a capacidades). De estas evaluaciones emana un cuadro general del estado de una Sociedad Nacional.

Procesos de evaluación temática y desarrollo

Las evaluaciones temáticas centran su atención en uno o más temas amplios (por ejemplo, la preparación para desastres). Aunque estas evaluaciones se concentran en un ámbito de trabajo específico, abarcarán todos los elementos relacionados con este.

Procesos de evaluación especializada y desarrollo

Las evaluaciones especializadas tienen un enfoque específico en torno a un determinado tema y favorecen en análisis detallado de este. Las recomendaciones que emanan de estas evaluaciones podrían apuntar a problemas sistémicos en otros ámbitos de trabajo y suscitar la necesidad de análisis más amplios a través de procesos de evaluación estratégica o sectorial.

Panorama amplio

Análisis en profundidad

Ejemplos de procesos de evaluación y desarrollo*

Proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional

Evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones

Preparación para una respuesta eficaz

Marco para un acceso más seguro

Desarrollo de servicios logísticos de las Sociedades Nacionales

Evaluación para el fortalecimiento de la capacidad en materia de planificación, seguimiento, evaluación y elaboración de informes

Preparación de las Sociedades Nacionales para actividades de asistencia en efectivo y mediante cupones

Colaboración con asociados en proyectos

* Cabe notar que no se trata de una lista exhaustiva. Véase en el anexo una lista más detallada de los procesos disponibles.

Estas evaluaciones revisten carácter complementario y pueden ser utilizadas de manera independiente o conjunta, mediante la combinación del panorama general derivado de una evaluación estratégica con el análisis más profundo de ámbitos específicos a través de evaluaciones especializadas o temáticas.

Las evaluaciones como un requisito

Las evaluaciones no constituyen un requisito que deban cumplir las Sociedades Nacionales, salvo cuando la necesidad en ese sentido haya sido claramente identificada y acordada por estas. Los procesos de evaluación son recursos que permiten a una Sociedad Nacional la adaptación específica de sus prioridades de desarrollo; no obstante es absoluta prerrogativa de esta determinar si una evaluación es necesaria y cuándo realizarla. No exige obviamente en modo alguno que las Sociedades Nacionales emprendan *todas* las evaluaciones.

Asimismo, si una Sociedad Nacional decide realizar varias evaluaciones, no existe ningún orden establecido para ello y cada Sociedad Nacional es libre de iniciar la evaluación que mejor convenga a sus necesidades y decidir que realizará otra evaluación más adelante, en función de sus prioridades. Como en el caso de un rompecabezas, no existe orden predeterminado para armarlo; cada pieza reviste importancia y se ajusta con otras, hasta que surge la figura definitiva una vez ensambladas todas las piezas. En cualquier nueva evaluación, será importante tener presentes los hallazgos y recomendaciones de las evaluaciones anteriores, examinar todas las recomendaciones, y considerar aquellas que sean pertinentes para orientar las prioridades de las Sociedades Nacionales en materia de desarrollo.

No obstante, convendrá que las Sociedades Nacionales eviten excesivas evaluaciones en seguidilla, pues ello requiere recursos y podría retrasar, o limitar, tanto las medidas de seguimiento como la integración de las recomendaciones en los planes estratégicos o de desarrollo. Asimismo, se deberá considerar los resultados de los procesos de evaluación especializados como recursos útiles en procesos más estratégicos o para verificar la congruencia entre los hallazgos derivados de diversas fuentes (v.g. indicadores de sostenibilidad financiera con respecto a informes de auditorías). Un bajo puntaje en los resultados de evaluaciones estratégicas podría denotar la necesidad de un análisis más profundo de determinado ámbito (v.g. bajo puntaje en los indicadores de sostenibilidad financiera en un proceso de evaluación y certificación de la capacidad institucional podría indicar la necesidad de una auditoría externa; las enseñanzas extraídas de una operación financiada con recursos del Fondo de Reserva para el Socorro en Casos de Emergencia podrían motivar a que una Sociedad Nacional evalúe su preparación para una intervención eficaz con el fin de solucionar los vacíos identificados).

Elección de los procesos de evaluación según necesidad y oportunidad

Habida cuenta de que las evaluaciones forman parte de amplios procesos de desarrollo de las Sociedades Nacionales, la decisión de emprender una evaluación y la índole de esta deberían estar siempre vinculadas con ese panorama más vasto. Convendría que las Sociedades Nacionales consideren los aspectos que constan a continuación antes de determinar el proceso de evaluación que pondrán en marcha.



Resultados que se espera de la evaluación

La Sociedad Nacional concernida deberá determinar aquello que desea obtener antes de elegir uno o varios procesos de evaluación y, en función de sus expectativas, analizar los procesos de evaluación disponibles en el Movimiento. La decisión de emprender una evaluación nunca deberá emanar debido a la presión de un asociado.



Acuerdo de los dirigentes de la Sociedad Nacional

Incumbe a los dirigentes de las Sociedades Nacionales la responsabilidad de impulsar y supervisar los esfuerzos de estas en materia de desarrollo. Su respaldo y determinación en favor del cambio es esencial para plasmar las recomendaciones de cualquier evaluación en medidas concretas.



Consideración de los recursos necesarios (tiempo, fondos) para la evaluación y la fase de seguimiento

La preparación, la realización y el seguimiento de una evaluación requiere la inversión de tiempo y recursos; así será necesario planificarlos.

A la luz de lo que antecede, una Sociedad Nacional podría no encontrarse ante la necesidad de una evaluación si ya ha identificado las principales áreas de perfeccionamiento que desea abordar⁴. Sin embargo, si existiera la necesidad de que analice de mejor manera sus deficiencias, competencias y oportunidades para favorecer su desarrollo, los elementos que figuran a continuación podrían ser de utilidad en la selección del proceso de evaluación idóneo.

- Un **proceso de evaluación estratégica y desarrollo** sería la mejor opción si la Sociedad Nacional necesita obtener un panorama general de sus capacidades y de su desempeño, y apreciar la vinculación entre los diferentes ámbitos de actividad. Se trata de un tipo de evaluación particularmente pertinente cuando una Sociedad Nacional contempla la elaboración o la revisión de su plan estratégico o de desarrollo. Entre las evaluaciones de esta índole figuran:
 - el **proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional** traza un panorama general de todos los elementos que caracterizan a una Sociedad Nacional sólida, en conjunto;
 - la **evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones** o filiales aporta el mismo resultado a nivel de estas.
- Un **proceso de evaluación temática y desarrollo** es recomendable cuando una Sociedad Nacional necesita comprender mejor los aspectos que cabe mejorar en un ámbito de actividad específico, que requiere el análisis detenido de diferentes departamentos. Entre las evaluaciones de esta índole figuran:
 - el enfoque de **preparación para una intervención eficaz** ayuda a las Sociedades Nacionales en la identificación y la planificación de medidas de fortalecimiento de capacidades cruciales para la preparación ante intervenciones que propician la asistencia humanitaria eficaz y oportuna de conformidad con la función y el mandato de las Sociedades Nacionales en calidad de auxiliares de los poderes públicos en el ámbito humanitario;
 - El **Marco para un acceso más seguro** ayuda a las Sociedades Nacionales a reducir y mitigar los riesgos que podrían enfrentar en contextos delicados o inseguros, y a granjearse la confianza y la aceptación de las personas, las comunidades, y de quienes ejercen control o influencia en el acceso a estas.
- Convendrá optar por un **proceso de evaluación especializada y desarrollo** y centrado en un área técnica específica cuando la Sociedad Nacional concernida desee fortalecer una determinada área. Los procesos de **desarrollo de los servicios logísticos de las Sociedades Nacionales** y de preparación de las Sociedades Nacionales para la asistencia por medio de dinero en efectivo y cupones son ejemplos de enfoques especializados de apoyo a las Sociedades Nacionales en la determinación y la incorporación de cambios relacionados con la capacidad y las competencias de las Sociedades Nacionales para prestar servicios logísticos y asistencia monetaria.

Fuentes de información adicional

En el anexo a este documento (enlace) figura información más amplia sobre diversos procesos de evaluación de las Sociedades Nacionales. Se incluye una breve descripción de cada proceso y las señas de la persona coordinadora o responsable en cada caso. Las oficinas de la Federación Internacional en cada país o en cada conglomerado de países⁵ brindarán apoyo y orientación a las Sociedades Nacionales en cuanto a la elección y la ejecución del proceso de evaluación y a la pertinencia de este en el contexto general de su respectivo desarrollo.

⁴ Por ejemplo, si una Sociedad Nacional que atraviesa una crisis financiera ha elaborado ya un plan de recuperación, la realización de evaluaciones que orienten el desarrollo a más largo plazo podría ser prematura en vista de que todos los esfuerzos estarán centrados en la recuperación.

⁵ En coordinación con los miembros de la Federación Internacional y el CICR, según sea pertinente.

ANEXO

PROCESOS DE EVALUACIÓN Y DESARROLLO

A continuación figuran breves fichas descriptivas de diversos procesos de evaluación y desarrollo que se encuentran a disposición de las Sociedades Nacionales y respaldan los esfuerzos que estas invierten en su desarrollo. Estas fichas aportan información general resumida de cada uno de esos procesos en relación con:

1. el objetivo y el enfoque;
2. la estructura y esclarecimientos adicionales sobre la ejecución por parte de las Sociedades Nacionales;
3. la utilización y la idoneidad del recurso a un proceso por parte de las Sociedades Nacionales en el contexto del fomento de desarrollo;
4. los recursos y las fuentes de asistencia para obtener más información y ayuda.

Contents

I. PROCESOS DE EVALUACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO

- Proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional..... 8
- Evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones o filiales 9

II. PROCESOS DE EVALUACIÓN TEMÁTICA Y DESARROLLO

- Preparación para una intervención eficaz 10
- Marco para un acceso más seguro: análisis comparativos y planificación 11

III. PROCESOS DE EVALUACIÓN ESPECIALIZADA Y DESARROLLO

- Proceso de desarrollo de servicios logísticos de las Sociedades Nacionales..... 12
- Evaluación para el fortalecimiento de la capacidad en materia de planificación, seguimiento, evaluación y elaboración de informes 13
- La función en calidad de auxiliares en las leyes y políticas nacionales 14
- Procesos de evaluación de las Sociedades Nacionales sobre restablecimiento del contacto entre familiares 15
- Preparación de las Sociedades Nacionales para actividades de asistencia en efectivo y mediante cupones 16
- Evaluación de la transformación digital 17
- Colaboración con asociados en proyectos 18

Proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional



1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

El proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional es un proceso de evaluación integral por cuyo conducto las Sociedades Nacionales examinan todos los elementos característicos de una organización sólida a través del análisis de su capacidad y su desempeño en el país. El objetivo consiste en aportar a las Sociedades Nacionales conocimientos más profundos de sus fortalezas y deficiencias, de manera que puedan mejorar la previsión y el enfoque de los esfuerzos encaminados a convertirlas en proveedores de servicios sólidos y sostenibles. Permite también que las Sociedades Nacionales sopesen su realidad frente a las expectativas de organizaciones modernas de los sectores humanitario y de desarrollo pues incluye normas mínimas a las que deberían adherir todas las Sociedades Nacionales.

2. Estructura

El proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional contempla dos fases: la primera se centra en las capacidades de las Sociedades Nacionales, entre otros, la estructura, los sistemas, los procedimientos y los recursos que necesitan para funcionar con eficiencia. Esta fase consiste en una autoevaluación realizada por un grupo de unas quince (15) personas representativas de la Sociedad Nacional concernida en conjunto, con apoyo de facilitadores externos. La segunda fase reside en el examen, por parte de un grupo de representantes de Sociedades Nacionales hermanas, de la incidencia de la labor de la Sociedad Nacional en su país. Las Sociedades Nacionales que satisfagan las normas mínimas establecidas para cada una de estas fases podrán obtener la certificación concedida por la Junta de Gobierno.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

El proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional es un análisis integral que aporta a las Sociedades Nacionales un panorama detallado de sus capacidades y resultados en todos los ámbitos de trabajo, así como sobre la correlación entre todos esos elementos. Así, el proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional resultará óptimo como punto de partida, o cimiento, de la determinación de un plan general estratégico o de desarrollo de una Sociedad Nacional. También podría ser útil para el seguimiento del progreso alcanzado en la ejecución o en el reajuste de esos planes. Un proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional podría complementar otros procesos de evaluación y desarrollo, ya sea aportando un panorama más holístico en el caso de una evaluación específica previa, o poniendo de manifiesto áreas que requieran un análisis más detenido para determinar la clara necesidad de desarrollo. Se desaconseja la realización de un proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional si una Sociedad Nacional ha fijado recientemente prioridades de desarrollo con metas y resultados previstos claros.

4. Fuentes de información adicional

No duden en solicitar más amplia información sobre el tema dirigiéndose a los asesores en desarrollo de las Sociedades Nacionales de la respectiva oficina regional de la Federación Internacional, o al funcionario principal responsable de evaluaciones y certificación de la Federación Internacional (Roger Fischli, roger.fischli@ifrc.org; +41 22 730 4 83).

Pueden consultar información y documentos esenciales en [Fednet](#).

Evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones o filiales



1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

La evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones o filiales es una herramienta de autoevaluación destinada a estas últimas con el fin de que determinen y analicen sus respectivas fortalezas, deficiencias, limitaciones y dificultades en relación con un amplio abanico de capacidades institucionales. Puede ser útil como una primera fase en el proceso de desarrollo de una sección o filial.

2. Estructura

La evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones o filiales es una herramienta de evaluación integral que aporta un panorama detallado de las fortalezas y deficiencias de estas, y les permite analizar su capacidad real para prestar servicios y para iniciar o fortalecer su desarrollo en general. El proceso abarca elementos similares a los del proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional e incluye una sesión de evaluación de la capacidad. No obstante, también contempla sesiones adicionales en las cuales las partes interesadas de cada sección o filial reflexionan, entre otros temas, acerca de las actividades y los recursos financieros de esta, además de una sesión de planificación. El proceso es, asimismo, flexible y puede ser adaptado, de manera que corresponda a las necesidades y situaciones específicas de las secciones o filiales de una Sociedad Nacional.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

Cabe equiparar la evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones o filiales a un control general del estado de salud, al que las Sociedades Nacionales pueden recurrir cuando desean desarrollar o fortalecer las capacidades de sus secciones o filiales. Se recomienda que, dado el caso, estas evaluaciones se lleven a cabo en todas las secciones o filiales de una Sociedad Nacional y no apenas en unas cuantas de ellas.

4. Fuentes de información adicional

No duden en solicitar más amplia información sobre el tema dirigiéndose a los asesores en desarrollo de las Sociedades Nacionales de la respectiva oficina regional de la Federación Internacional, o al funcionario principal responsable de evaluaciones y certificación de la Federación Internacional (Roger Fischli, roger.fischli@ifrc.org; +41 22 730 4 83).

Pueden consultar información y documentos esenciales en [Fednet](#). La información sobre las actividades más recientes relacionadas con la evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones o filiales (principalmente en Asia y el Pacífico) figura en este [grupo de Facebook](#).

Enfoque de preparación para una respuesta eficaz

1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

La preparación para una respuesta eficaz es un enfoque que propicia el fortalecimiento de las capacidades locales de una Sociedad Nacional a fin de garantizar la prestación de asistencia humanitaria oportuna y eficaz de conformidad con la función y el mandato de esta en calidad de auxiliar de los poderes públicos. Contempla todas las amenazas (naturales, biológicas y tecnológicas, entre otras) y es lo bastante flexible como para ser utilizado en diferentes contextos. En este proceso se orienta a las Sociedades Nacionales para que, sistemáticamente, midan, analicen, prioricen y planifiquen actividades de preparación para la respuesta ante desastres y crisis.



Las Sociedades Nacionales pueden aprovechar el enfoque de preparación para una respuesta eficaz con el fin de: 1) determinar y planificar actividades de fortalecimiento de capacidades cruciales para la respuesta; 2) velar por que su labor satisfaga un conjunto de normas mundiales sobre preparación y respuesta; 3) coordinar su labor, entre otros, con asociados del Movimiento y organizaciones tanto gubernamentales como no gubernamentales. Mediante este enfoque, las Sociedades Nacionales perfeccionan su aptitud para establecer prioridades e identificar medidas estratégicas destinadas a mejorar su capacidad para prestar servicios humanitarios de calidad.

2. Estructura

El enfoque de preparación para una respuesta eficaz traza un proceso constante y flexible que permite a las Sociedades Nacionales evaluar, medir y analizar las fortalezas y las lagunas en su [mecanismo de preparación y respuesta](#), a fin de adoptar las medidas necesarias para mejorarlo. No se trata de una pericia técnica aislada, sino de un mecanismo que necesita ser incorporado en todos los sistemas y actividades de las Sociedades Nacionales. Además de las cotas de referencia sobre diversas amenazas, se han elaborado [consideraciones específicas sobre preparación para epidemias](#) a fin de orientar la evaluación de las capacidades de las Sociedades Nacionales para reaccionar ante brotes de esa índole. El uso de los mecanismos de preparación para una respuesta eficaz a lo largo de todo el ciclo de gestión de desastres y de manera transversal en todos los sectores puede favorecer una mejor comprensión del apoyo técnico interrelacionado que será necesario para la prestación de servicios durante una operación de emergencia y en la ejecución de programas de recuperación. El recurso a este mecanismo para la identificación de los sectores prioritarios que requieren perfeccionamiento no supone necesariamente un proceso prolongado y engorroso. Existen diferentes métodos para encontrar indicios de necesidades y analizar las causas subyacentes de estas para abordarlas. La diferencia residirá en el grado de detalle, el alcance y los resultados que deseen las Sociedades Nacionales. Aquellas que decidan evaluar su capacidad de intervención disponen de cuatro métodos: la autoevaluación, la simulación, el análisis en curso de una operación y el análisis posterior a esta. La selección de un método dependerá también del contexto existente (i.e., crisis en curso, desastre inminente, etc.), y de los recursos y tiempo disponibles.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

La preparación para una respuesta eficaz es un proceso flexible y adaptable, que puede ser emprendido antes o después de una operación de emergencia, durante esta, o en tiempos de paz, de conformidad con la visión estratégica de cada Sociedad Nacional con respecto al perfeccionamiento de sus capacidades en materia de gestión de desastres y de preparación para la respuesta ante estos. El proceso está destinado a la medición de cambios sobre la base de pruebas y al fortalecimiento de las capacidades de respuesta de las Sociedades Nacionales a largo plazo, concediéndose particular atención a los elementos priorizados. Existe información disponible sobre las Sociedades Nacionales que aplican el enfoque de preparación para una intervención eficaz en las páginas iniciales de [síntesis mundial](#) y de [resultados mundiales](#). Las Sociedades Nacionales pueden consultar también un cuadro analítico para la recopilación de [enseñanzas extraídas de las operaciones que respalda el Fondo de Reserva para el Socorro en Casos de Desastre](#) y un [catálogo de recursos](#) cuando emprendan actividades para mejorar su capacidad de preparación para intervenciones.

4. Fuentes de información adicional

Encontrarán información adicional sobre el tema en [Fednet](#), [ifrc.org](#), [GO Platform - Preparedness](#). Pueden también dirigirse al departamento de desastres y crisis climáticas o a los coordinadores de preparación de las Sociedades Nacionales de la respectiva oficinas regional de la Federación Internacional o a la señora Marjorie Soto Franco (marjorie.sotofranco@ifrc.org; +41 (0)22 730 4280).

Marco para un acceso más seguro: análisis comparativos y planificación

1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

El segmento de evaluación del Marco para un acceso más seguro contempla una herramienta de comparación (mediante cotas de referencia) y seguimiento. La finalidad es ayudar a las Sociedades Nacionales en la apreciación de su situación en cuanto al acceso más seguro en un determinado momento y el establecimiento de los objetivos prioritarios que desea alcanzar en los dos años siguientes. Mediante este proceso, las Sociedades Nacionales adquieren conocimientos más precisos sobre los elementos necesarios para preservar o aumentar su aceptación, seguridad y acceso a las personas necesitadas a través de una mejor comprensión de su respectivo contexto operativo, el análisis de las enseñanzas extraídas y la evaluación de sus fortalezas y dificultades en relación con la aplicación de los elementos del Marco para un acceso más seguro y de los principios fundamentales. La atención se centra en las distintas áreas que contribuyen al fortalecimiento de cada elemento y de la prioridad que se les concede.



2. Estructura

Se da inicio al proceso con un seminario de tres días que congrega a unos quince a veinte (15-20) representantes de todos los niveles de la Sociedad Nacional. En el seminario se recurre a tres metodologías (análisis de contextos, enseñanzas extraídas y análisis comparativos). A partir de los resultados de estos tres ejercicios se elabora un plan de acción que orientará a la Sociedad Nacional durante los dos años siguientes. Existen distintos ámbitos de interés que abarcan los ocho (8) elementos del Marco para un acceso más seguro; cada ámbito cuenta con cinco (5) indicadores correspondientes al nivel progresivo de desempeño en cada uno de ellos. Una Sociedad Nacional deberá satisfacer todas las condiciones estipuladas bajo cada indicador antes de proseguir al siguiente. El proceso se examina en grupos de trabajo e incorpora los resultados de cada uno de los análisis comparativos.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

La evaluación bajo el Marco para un acceso más seguro será la opción referida cuando una Sociedad Nacional denote preocupaciones, dificultades, o incidentes relacionados con el acceso, la aceptación y la seguridad; o cuando existan contextos delicados o inseguros en un país, tales como conflictos armados, disturbios internos, o tensiones, en los cuales resulte necesaria la ejecución de actividades por parte de las Sociedades Nacionales. Lo idóneo sería que ese proceso forme parte de las medidas de preparación de una Sociedad Nacional para las intervenciones en casos de emergencia, en vista de que podría tomar más de un año el establecimiento de algunos sistemas y procedimientos destinados a fortalecer el acceso, la aceptación y la seguridad. Es posible la combinación adaptada de ciertas fases específicas del proceso (v.g. enseñanzas extraídas y enfoque en elementos específicos del Marco para un acceso más seguro). La evaluación puede ser utilizada en sinergia con otros procesos (v.g. proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional, evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones, preparación para una intervención eficaz) a fin de evitar la duplicación de información y de las medidas de seguimiento del progreso. Asimismo, convendrá integrar los resultados a largo plazo en otros procesos de desarrollo de la Sociedad Nacional.

4. Fuentes de información adicional

Es posible obtener información adicional dirigiéndose a los responsables de cooperación en las delegaciones del CICR en los respectivos países, o consultando el sitio web dedicado a [Acceso más seguro](#), donde figuran documentos de orientación y ejemplos de Sociedades Nacionales que utilizan el Marco para un acceso más seguro.

Pueden también dirigirse a Caterina Becorpi (cbecorpi@icrc.org).

Proceso de desarrollo de servicios logísticos de las Sociedades Nacionales



1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

La metodología de desarrollo de servicios logísticos favorece la reflexión de las Sociedades Nacionales sobre la capacidad que requieren en cuanto a los servicios logísticos y la cadena de suministros a fin de ser eficientes y eficaces en las actividades y servicios que ejecuten tanto en intervenciones de emergencia como en su labor corriente.

2. Estructura

Las Sociedades Nacionales pueden beneficiarse de apoyo externo en cuatro fases del desarrollo de sus servicios logísticos: 1) promoción interna: sensibilización acerca de la importancia de contar con servicios logísticos de adecuada capacidad y dimensión, y de la incidencia de estos en la eficiente y la eficaz ejecución de los programas y servicios destinados a las personas necesitadas; 2) orientación: comprensión de las necesidades y determinación de la idoneidad del proceso de desarrollo de servicios logísticos de las Sociedades Nacionales según los resultados que busca la Sociedad Nacional; 3) análisis y configuración: en función del análisis de las necesidades de la Sociedad Nacional y de las diversas soluciones posibles, asistencia para la configuración del plan de desarrollo de los servicios logísticos de la Sociedad Nacional; 4) ejecución: apoyo técnico durante la puesta en práctica de ese plan.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

De manera idónea, conviene utilizarlo junto con otros procesos destinados al fortalecimiento de las capacidades de las Sociedades Nacionales, como elemento del desarrollo institucional a largo plazo. Por ejemplo, tras un proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional o la aplicación del enfoque de preparación para una intervención eficaz, cuando se recomiende un análisis más detallado de las necesidades técnicas en la esfera logística. No obstante, ciertas Sociedades Nacionales reconocen por sí mismas y conceden prioridad al perfeccionamiento de sus servicios logísticos a la luz de enseñanzas extraídas de alguna intervención a raíz de desastres. Es posible también el recurso al proceso de evaluación del desarrollo de los servicios logísticos con respecto a subcategorías de servicios, tales como la gestión del parque automotor.

4. Fuentes de información adicional

Existen documentos fundamentales disponibles en la [plataforma GO](#), [Fednet](#). Pueden también dirigirse a Juan Gálvez (juan.galvez@ifrc.org; +41 22 730 49 24)

Evaluación para el fortalecimiento de la capacidad en materia de planificación, seguimiento, evaluación y elaboración de informes



1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

Se trata de una herramienta destinada a asistir a las Sociedades Nacionales en la evaluación de sus capacidades en materia de planificación, seguimiento, evaluación y elaboración de informes. Está destinada a fundamentar la planificación de las medidas encaminadas al perfeccionamiento de esos procesos con el fin de mejorar los servicios que prestan las Sociedades Nacionales a las personas necesitadas.

2. Estructura

La herramienta consta de ciento quince (115) criterios de evaluación agrupados bajo siete (7) categorías relacionadas con la planificación, el seguimiento, la evaluación y la elaboración de informes (planificación estratégica, planificación anual, planificación de proyectos y programas (configuración), seguimiento, elaboración de informes, seguimiento de partes interesadas y comunicación con estas, gestión de datos, evaluación y entorno propicio).

Cada una de las siete categorías contempla al inicio la definición de la capacidad respectiva, la referencia a la documentación de orientación correspondiente, y una matriz de calificación y puntaje con los criterios de evaluación específicos. En vista de que se trata de una herramienta cuya ejecución impulsan las Sociedades Nacionales, será importante que estas estén asociadas plenamente desde el inicio hasta el fin del proceso de evaluación proceso con el fin de reforzar la comprensión de los resultados, la identificación con éstos y su aplicación.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

La herramienta traza un inventario completo de los criterios que rigen la planificación, el seguimiento, la evaluación y la elaboración de informes, y puede ser utilizada para complementar y respaldar un proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional. En vista de que no se trata de un elemento oficial de este último, no dará lugar a ninguna calificación ni certificación de las Sociedades Nacionales en lo que atañe a sus capacidades en materia de planificación, seguimiento, evaluación y elaboración de informes. Se trata de un instrumento que permite a las Sociedades Nacionales sopesar sus capacidades independientemente de otros criterios. Se puede realizar este ejercicio tanto antes de un proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional, para obtener información sobre los indicadores relativos a planificación, seguimiento, evaluación y elaboración de informes, como después de este para analizar más en detalle diversas prioridades a ese respecto.

4. Fuentes de información adicional

La herramienta para la evaluación de capacidades en materia de planificación, seguimiento, evaluación y elaboración de informes se encuentra disponible en: https://fednet.ifrc.org/FedNet/Resources_and_Services/PSK/PMER/PMER%20Capacity%20Assessment%20Tool%20-%202017.pdf.

Se puede consultar información adicional y herramientas pertinentes de interés en: <https://fednet.ifrc.org/en/resources/PMER/pmer-guidance>.

La función en calidad de auxiliares en las leyes y políticas nacionales

1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

Este proceso de evaluación ayuda a las Sociedades Nacionales en el análisis de la manera en la cual se encuentra contemplada su función en calidad de auxiliares de los poderes públicos en las leyes, normativas, políticas y planes sectoriales a de su respectivo país y les permite identificar y priorizar los aspectos que cabría mejorar. Las preguntas que constan en la Guía para fortalecer la función en calidad de auxiliares mediante leyes y políticas complementan los elementos que figuran en la ley modelo sobre la Cruz Roja o la Media Luna Roja y forman parte de la fase preliminar a las actividades de promoción de una base jurídica más firme ante las autoridades gubernamentales.

Además, las Sociedades Nacionales pueden determinar su estado de preparación para emprender un proceso de promoción ante las autoridades utilizando el *conjunto de herramientas para actividades de promoción legislativa* elaborado por la Unidad de derecho relativo a desastres de la Federación Internacional.



2. Estructura

Las Sociedades Nacionales pueden recurrir a las preguntas de evaluación incluidas en la Guía para fortalecer la función en calidad de auxiliares mediante leyes y políticas a fin de complementar los criterios contemplados en la ley modelo sobre la Cruz Roja o la Media Luna Roja. Se recomienda que las Sociedades Nacionales utilicen las preguntas de evaluación para analizar sus fortalezas y eventuales áreas de perfeccionamiento en lo que atañe a su función en calidad de auxiliares de los poderes públicos. Esas preguntas se fundamentan en resoluciones de la Conferencia Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, al igual que en prácticas idóneas y ejemplos de disposiciones existentes en diversos países. Las Sociedades Nacionales podrán así establecer un plan de acción (utilizando el conjunto de herramientas para actividades de promoción legislativa) que abarque medidas a corto, mediano y largo plazo y determine su interacción con las autoridades del respectivo país para realzar su función en calidad de auxiliares.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

Las Sociedades Nacionales podrían emprender un análisis de la forma en la cual se aborda su condición en calidad de auxiliares de los poderes públicos en las leyes nacionales si consideran que los instrumentos jurídicos existentes no contemplan: a) los principales elementos de la ley modelo sobre la Cruz Roja o la Media Luna Roja; b) una clara asignación de sus funciones y responsabilidades; c) la garantía de participación en órganos de coordinación y de decisión; d) facilidades jurídicas que pudieran ser de ayuda en el cumplimiento más eficiente y eficaz de su función en calidad de auxiliares de los poderes públicos (tales como disposiciones relativas a la protección de los voluntarios y miembros del personal, exoneración de impuestos, acceso y libertad de movimiento); e) disposiciones para la importación y el ingreso acelerados de suministros de socorro, equipo y personal.

4. Fuentes de información adicional

Se puede consultar la [Guía para fortalecer la función en calidad de auxiliares mediante leyes y políticas](#), o el sitio dedicado a [derecho relativo a desastres](#), y solicitar el apoyo del personal de las unidades de derecho relativo a desastres de las respectivas oficinas regionales (disaster.law@ifrc.org).

Procesos de evaluación de las Sociedades Nacionales sobre restablecimiento del contacto entre familiares

- **Herramienta de evaluación de aplicación de la estrategia 2020-2025 sobre restablecimiento del contacto entre familiares**
- **Herramienta de evaluación de la capacidad en materia de restablecimiento del contacto entre familiares destinada a los servicios de búsqueda de las sociedades nacionales**

1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

Las Sociedades Nacionales que deseen evaluar su capacidad relativa al restablecimiento del contacto entre familiares pueden recurrir a dos herramientas:

- a. el marco de seguimiento y evaluación que, bajo la modalidad de autoevaluación, permite a las Sociedades Nacionales medir su capacidad y su desempeño en relación con la prestación de servicios de restablecimiento del contacto entre familiares y cuyos resultados sirven de fundamento para la planificación y la adopción de decisiones;
- b. la herramienta de evaluación de la capacidad ayuda a las Sociedades Nacionales en el análisis y la planificación del fortalecimiento de su capacidad relativa al restablecimiento del contacto entre familiares. Esta herramienta complementa el marco de seguimiento y evaluación.

2. Estructura

Marco de seguimiento y evaluación

Forma parte de una encuesta anual en cuyo contexto se solicita a todas las Sociedades Nacionales que, mediante una autoevaluación, determinen su capacidad con respecto a seis elementos, a saber: sentido de apropiación, estructura, competencias, relaciones, recursos, y herramientas. Con tales fines utilizan dos listas de verificación para determinar su nivel de preparación ante emergencias y el cumplimiento de requisitos fundamentales relacionados con protección de datos, además de otras listas de verificación de elementos adicionales de la Estrategia sobre el restablecimiento del contacto entre familiares. Los coordinadores de este tema dirigen este proceso, en consulta con los departamentos pertinentes (protección de datos, gestión de desastres, comunicación, desarrollo de las Sociedades Nacionales y desarrollo institucional, altos dirigentes), y dan a conocer la información a la Agencia Central de Búsquedas del Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR). Las Sociedades Nacionales gozan de acceso a estos datos y los pueden utilizar con fines de planificación, seguimiento, evaluación e incorporación de enseñanzas para fortalecer sus capacidades y su desarrollo.

Herramienta de evaluación de la capacidad

Las Sociedades Nacionales pueden emprender la evaluación de la capacidad relativa al restablecimiento del contacto entre familiares en cualquier momento y, ya sea de forma independiente o junto con sus asociados. Se recomienda emprender este tipo de evaluación en combinación con la evaluación de necesidades en este ámbito y con atención centrada en los mismo elementos, esto es sentido de apropiación, estructura, organización, competencias, herramientas de trabajo, recursos, y relaciones.

La principal diferencia entre estas dos herramientas reside en que en la evaluación de la capacidad las Sociedades Nacionales son propietarias de los datos y no los comparten automáticamente con la Agencia Central de Búsquedas, mientras que si lo hacen en el caso del marco de seguimiento y evaluación.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

Marco de seguimiento y evaluación

La encuesta tiene lugar a inicio de cada año para recopilar información relativa al año precedente. En los datos de línea base se establecen objetivos a cuyo respecto se compara la información de un año a otro para determinar los cambios registrados. Los hallazgos y resultados a nivel mundial pueden ser utilizados en la elaboración de planes de acción de las Sociedades Nacionales sobre restablecimiento del contacto entre familiares y en el seguimiento del progreso en la aplicación de estos y su reajuste según proceda, al igual que en las solicitudes de apoyo por parte de otros componentes del Movimiento para consolidar sus capacidades relativas al restablecimiento del contacto entre familiares.

Herramienta de evaluación de la capacidad

La herramienta de evaluación de la capacidad es particularmente útil como una fase inicial (línea base y evaluación de necesidades) en el ciclo de fomento de las capacidades relativas al restablecimiento del contacto entre familiares.

4. Fuentes de información adicional

La extranet contiene información y documentos fundamentales (a disposición de todos los componentes del Movimiento previa solicitud de clave de acceso y contraseña), entre otros, el Marco de seguimiento y evaluación, y dentro de este, la herramienta de evaluación de la capacidad (páginas 88-96 -en inglés). No dude en solicitar información adicional dirigiéndose a: familylink@icrc.org.

Preparación de las Sociedades Nacionales para actividades de asistencia en efectivo y mediante cupones

1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

La preparación para actividades de asistencia en efectivo y mediante cupones es una iniciativa constante por parte de las Sociedades Nacionales en materia de desarrollo que está destinada a mejorar sus condiciones de preparación mediante la incorporación de la asistencia en efectivo y mediante cupones en los instrumentos, sistemas, procedimientos y capacidades del personal, además de fortalecer el apoyo directo por parte de las autoridades de estas, así como la coordinación y la comunicación sobre este tema.

Se considera que una Sociedad Nacional goza de adecuada preparación en este ámbito cuando puede prestar asistencia en efectivo y mediante cupones de manera oportuna y responsable, con posibilidades de ampliarla según proceda.



2. Estructura

La preparación para la ejecución de actividades de asistencia en efectivo y mediante cupones sigue el ciclo corriente de cualquier programa y está estructurada en torno a cinco elementos:

1. sentido de compromiso por parte de los órganos de dirección;
2. procesos, sistemas e instrumentos;
3. recursos y capacidades humanos y financieros;
4. interacción con la comunidad y rendición de cuentas ante esta, coordinación y asociaciones;
5. ensayos, lecciones y perfeccionamiento.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

La ejecución de actividades de preparación para actividades monetarias, al igual que otras actividades de preparación, es preferible en tiempos de paz. Este tipo de iniciativa exige la dedicación por parte de los órganos de gestión de las Sociedades Nacionales, además de la inversión de tiempo y de los recursos técnicos y financieros necesarios para la consecución de objetivos a largo plazo. No obstante, es posible también la ejecución de ciertas actividades de preparación para la asistencia monetarias durante operaciones de intervención a raíz de emergencias. En tales casos, esas actividades, probablemente sentarán las bases para una iniciativa a más largo plazo de Sociedades Nacionales en el camino de la preparación para actividades de asistencia en efectivo y mediante cupones.

La preparación para actividades de asistencia en efectivo y mediante cupones consiste en un enfoque integral a cuyo respecto las Sociedades Nacionales disponen de orientaciones detalladas y herramientas específicas. De manera idónea, convendría que esta iniciativa forme parte de la preparación para una intervención eficaz, o figure integrada en un proceso general de preparación, sin que ello impida que se la ponga en práctica de manera independiente.

4. Fuentes de información adicional

Los documentos e instrumentos esenciales se encuentran disponibles en [el conjunto de herramientas sobre asistencia monetaria en emergencias](#), a través de la plataforma sobre el tema. También pueden dirigirse a Bilal Hussain Shah (bilal.shah@ifrc.org; +41 75 419 85 70).

Evaluación de la transformación digital

1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

Mediante el proceso de evaluación de la transformación digital se establece una cartografía de las capacidades de las Sociedades Nacionales en cuanto a datos y tecnologías digitales, de conformidad con cinco grados de madurez digital (nivel 1 – principiante; nivel 5 – apto para el futuro). Este tipo de evaluación permite que las Sociedades Nacionales tracen su respectivo sendero de transformación digital en relación con tres elementos: las personas, el proceso y la tecnología.

2. Estructura

La evaluación de la transformación digital abarca dos vertientes, descritas a continuación.

- Un **rápido análisis de la madurez digital**, a través de una encuesta de unos diez (10) minutos de duración y una seminario práctico de una hora y media facilitado por un moderador. Participan en este ejercicio entre tres y cuatro partes interesadas 3-4 Sociedades Nacionales relacionadas con datos y tecnologías digitales. Los resultados se incluyen en un informe en el que se señala el estado de la Sociedad Nacional dentro del panorama de datos y tecnologías digitales y se plantea las lagunas y oportunidades en relación con la transformación digital de la Sociedad Nacional concernida.
- Una **evaluación de la transformación digital** detenida, mediante la consulta a un grupo más numeroso de partes interesadas de la Sociedad Nacional (unas quince personas) relacionadas con datos y tecnologías digitales. Estas participan en diversos seminarios prácticos y entrevistas, que representan un total de treinta (30) horas, a lo largo de seis (6) a doce (12) semanas. En la evaluación se determina tanto las capacidades existentes (en el momento) como las aspiraciones para el futuro (aptitud deseada). De este ejercicio emana una estrategia, o una hoja de ruta, sobre transformación digital adecuadamente fundamentada que aborda el tema de las estructuras de gobierno y figura integrada en la estrategia operativa de la Sociedades Nacional.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

El análisis rápido resulta idóneo para las Sociedades Nacionales que deseen obtener de forma casi inmediata una apreciación de sus capacidades en materia de datos y tecnologías digitales. Puede servir de base para emprender u orientar el diálogo sobre este tema tanto dentro de las Sociedades Nacionales como con los asociados externos y donantes de estas. El análisis rápido requiere únicamente la participación interna mas no así la moderación interna del ejercicio. En la evaluación de la transformación digital se invita a un grupo más grande de partes interesadas y, por consiguiente, resulta más apropiada para las Sociedades Nacionales que deseen formular una estrategia de transformación digital y busquen generar la identificación y el respaldo internos con respecto a este proceso. Cada Sociedad Nacional facilita su evaluación de la transformación digital, preferiblemente con ayuda de un moderador externo. Ello requiere formación previa y recursos. La evaluación de la transformación digital está inherentemente vinculada a otras evaluaciones ya existente, tales como el proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional, la evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones o filiales, la preparación para una intervención eficaz y el marco de preparación en materia de datos (*Data Readiness Framework*) (elaborado por la Cruz Roja Americana). Reposo sobre la verificación del estado de una Sociedad Nacional en materia de tecnologías de comunicación e información, a la que reemplazará con el tiempo. Esta evaluación es el mejor enfoque para (el inicio de) la formulación de una estrategia de transformación digital. Si de la evaluación se desprende la necesidad de inversión en los datos, las Sociedades Nacionales puede recurrir al marco de preparación para realizar un análisis más profundo y adquirir conocimientos más precisos sobre la utilización de los datos en programas humanitarios.

4. Fuentes de información adicional

La evaluación de la transformación digital se basa en el modelo de madurez digital, que se encuentra a disposición en bit.ly/digitalmaturitymodel. Pueden solicitar información adicional dirigiéndose al grupo de estímulo de la transformación digital (data.digital@ifrc.org) o a Liselot Kattemölle (ljkattemolle@redcross.nl). Encontrará más amplia información sobre la Estrategia de transformación digital de la Federación Internacional en: digital.ifrc.org.

Colaboración con asociados en proyectos

1. Objetivo y enfoque del proceso de evaluación

Este proceso de evaluación está destinado a la determinación de modalidades de trabajo en función de riesgos en la colaboración financiera con asociados en proyectos (principalmente Sociedades Nacionales). Bajo esta modalidad se establece un sistema de transferencia de fondos que reemplaza los anticipos operativos y los sistemas de transferencias de dinero en efectivo. El sistema de transferencia de fondos estará acompañado de medidas de mitigación de riesgos específicas según la Sociedad Nacional. Esta modalidad:

- aumenta la transparencia en los informes que rinde la Federación Internacional sobre los gastos incurridos por las Sociedades Nacionales;
- aborda las lagunas en cuanto a capacidad por parte de las Sociedades Nacionales en relación con la ejecución de proyectos;
- fortalece la rendición de cuentas colectiva de la Federación Internacional y las Sociedades Nacionales ante los donantes y demás partes interesadas.

2. Estructura

El proceso abarca varias fases. La primera consiste en un análisis de la capacidad en el cual la Sociedad Nacional concernida aporta información factual sobre las capacidades y los controles existentes en relación con funciones esenciales. La segunda fase reside en una evaluación de los riesgos inferidos del análisis de la capacidad y de otra información conexas, con el fin de determinar el grado de garantía de cumplimiento de diversas funciones. La evaluación de riesgos va acompañada de medidas compensatorias de mitigación de riesgos para garantizar la rendición de cuentas en la ejecución de un proyecto.

La siguiente fase consiste en la concertación de un acuerdo marco de financiación y de un acuerdo de financiación del proyecto que incorporarán los términos y condiciones de la modalidad fundamentada en riesgos. La subsiguiente colaboración con los asociados en el proyecto estará debidamente respaldada a través de plantillas perfeccionadas para presupuesto, seguimiento, y elaboración de informes. La última fase consiste en la ejecución, el seguimiento y la evaluación del proyecto, la auditoría de este y la elaboración de informes, Así se completa el ciclo de colaboración con asociados en proyectos y se sientan las bases para el siguiente proceso de análisis.

3. Situaciones idóneas en las que una Sociedad Nacional contemple este proceso

Todas las Sociedades Nacionales que trabajan con la Federación Internacional emprenderán el proceso de colaboración con asociados en proyectos como parte de la transición de las modalidades de anticipos operativos y de transferencias de dinero en efectivo a la modalidad de transferencias de fondos basadas en análisis de riesgos. Las oficinas en las regiones coordinan esta transición y acompañan a las Sociedades Nacionales en este proceso.

4. Fuentes de información adicional

No duden en solicitar información adicional dirigiéndose a los jefes de Finanzas y Administración en las oficinas regionales de la Federación Internacional, o a David Silvaraja (david.silvaraja@ifrc.org) en Ginebra. Existen información y documentos fundamentales en [WWPP on FedNet](#).