Sistematización de experiencias en acción humanitaria
Implementación de transferencias en efectivo multipropósito
Municipio de Tacuba, departamento de Ahuachapán

Mesa Permanente para la Gestión de Riesgos
MPGR
en El Salvador

Mesa Permanente para la Gestión de Riesgos en El Salvador

Sistematización de experiencias en acción humanitaria Implementación de transferencias en efectivo multipropósito Municipio de Tacuba, departamento de Ahuachapán

Septiembre 2021

Mesa Permanente para la gestión de riesgos en El Salvador
Calle y Colonia Santa Teresa #22, San Salvador, El Salvador, C.A. https://mpgr.org.sv (+503) 2284-1266

Documento elaborado por:
Karen Zetino
Isis Mundo
© 2021 Mesa Permanente para la Gestión de Riesgos (MPGR)

Quedan reservados todos los derechos. La presente publicación no podrá ser reproducida íntegra o parcialmente, ni archivada o transmitida por ningún medio (ya sea electrónico, mecánico, fotocopiado, grabado u otro), sin la autorización previa del editor

CONTENIDO

Acrónimos y Abreviaturas 5

Presentación 6

Antecedentes 7

Conceptualización 7

Sobre la Asociación Salvadoreña de Ayuda Humanitaria - PRO-VIDA 8

Sobre la Mesa Permanente para la Gestión del Riesgo 9

Sobre la Concertación Regional para la Gestión del Riesgo 10

Objetivos de la sistematización 10

Objetivo general 10

Objetivos específicos 11

Diseño metodológico de la sistematización 11

Contexto y motivación para sistematización de procesos en acción humanitaria 11

Descripción de la experiencia 13

I. Fase de gestión de la iniciativa 13

Selección de modalidad de asistencia humanitaria 14

Actores clave en la fase de gestión 15

Contexto de la zona Tipología de emergencia atendida (situación previa a la intervención) 16

Buenas prácticas en la fase de gestión 18

II. Fase de implementación de la iniciativa 19

Selección y tipología de hogares participantes para la entrega de Cash Transfer 19

Análisis de mercado 21

Mecanismo para la identificación y selección del proveedor de servicios financieros 22

Planificación y entrega de transferencia en efectivo 24

Buenas prácticas identificadas en la fase de implementación 29

III. Diseño e implementación de un sistema integral de monitoreo, rendición de cuentas y retroalimentación de quejas 30

Implementación de un Monitoreo post distribución (PDM) 30

Identificación de usos del cash por parte de la población atendida 31

Protección y salvaguardia en contextos humanitarios (principio de no hacer daño) 32

Buenas prácticas identificadas en la fase de monitoreo y rendición de cuentas 33

Principales factores de éxito 34

Reflexiones generales para futuras asistencias basadas en transferencias monetarias 35

Documentos de consulta 38

ANEXOS 39

Índice de tablas

Tabla 1 Modalidad de recolección de información 11

Índice de figuras

Figura 1 Ejes estratégicos de PRO-VIDA 9
Figura 2 Áreas estratégicas de la MPGR 9
Figura 3 Ejes programáticos de la CRGR 10
Figura 4 Capacidades creadas en el marco del proyecto 15
Figura 5 Principales buenas prácticas en la etapa de gestión 18
Figura 6 Total de personas y familias atendidas con CT 28

Índice de diagramas

Diagrama 1 Principal motivación para sistematizar 12
Diagrama 2 Actores involucrados en la fase de gestión 16
Diagrama 3 Proceso de análisis inicial de la intervención CT 16
Diagrama 4 Condiciones para el uso de mercados locales 21
Diagrama 5. Criterios de selección de proveedores 23
Diagrama 6. Actividades para transferencia de efectivo 24
Diagrama 7 Mecanismos de protección y salvaguardia 33

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

CIF: Clasificación Integrada en Fases

CODESAN: Comité Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional

CRGR: Concertación Regional para la Gestión del Riesgo

CT: Cash Transfer (Transferencia de efectivo)

GIR: Gestión Integral del Riesgo

MN: Mesas Nacionales

MPGR: Mesa Permanente para la Gestión de Riesgos en El Salvador

PDM: Post Distribution Monitoring (Monitoreo post distribución)

PRO-VIDA: Nombre corto brindado a la Asociación Salvadoreña de Ayuda Humanitaria

SAN: Seguridad Alimentaria y Nutricional

TE: Transferencias de Efectivo

TMM: Transferencias Monetarias Multipropósito

PRESENTACIÓN

Los persistentes efectos de fenómeno del Niño han afectado cerca de 7 millones de personas en Latinoamérica y el Caribe. Actualmente, 3,5 millones de personas en Guatemala, Nicaragua, Honduras y El Salvador carecen de alimentos suficientes para comer después de que la sequía acabara con varias temporadas de cosecha. Oxfam y sus organizaciones socias han proporcionado ayuda a algunas de las personas más vulnerables de la región para que puedan hacer frente y recuperarse de los efectos de los fenómenos meteorológicos extremos (OXFAM, 2021).

En el Corredor Seco Centroamericano confluyen elementos básicos en la fórmula del hambre: la pobreza estructural, la indiferencia de los gobiernos y la vulnerabilidad ante los efectos del cambio climático. Este sector, que se extiende por territorios de México, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua, debe su nombre a la extrema sequía que experimenta, y que suele prolongarse por la llegada tardía de la temporada de lluvias, afectando la producción agrícola. La deforestación, las industrias extractivistas, la contaminación, y las pérdidas de suelo cultivable por la erosión y prácticas agrícolas inadecuadas, que dañan aún más la tierra. En la región el principal medio de vida es la agricultura de subsistencia, el acceso a la tierra es fundamental para cultivar alimentos en las familias productoras. La degradación de esta tierra y las adversas condiciones climáticas provocan que la producción de las familias agrícolas disminuya, afectando, sobre todo, a los hogares más pobres (OXFAM, 2021)

En 2018 y 2019 la sequía provocó una grave crisis de seguridad alimentaria debido a las pérdidas de cultivos, que afectó a los 10.5 millones de personas que habitan en este sector. En 2020 se superó el récord de tormentas tropicales y huracanes en una misma temporada. Las tormentas Amanda y Cristóbal y los huracanes Eta e Iota provocaron inundaciones, deslizamientos y daños en viviendas y cultivos.

La pandemia por COVID-19 y las medidas tomadas para evitar su contagio también tuvieron un impacto negativo en las dinámicas de las familias agricultoras, personas trabajadoras informales y jornaleras agrícolas (OXFAM, 2021).

Partiendo de este escenario la Asociación Salvadoreña de Ayuda Humanitaria (PRO-VIDA) desde 2015 ha gestionado proyectos de respuesta a impactos por sequías con diferentes actores, en 2019 comenzó con una nueva modalidad con gestión de fondos de la Oficina de Asuntos Humanitarios de la Unión Europea, con la cual surgió la oportunidad de incorporar en su agenda institucional el programa de transferencias en efectivo o "Cash Transfer" la cual puede ser utilizado para múltiples necesidades.

Desde entonces PRO-VIDA implementó su primer proyecto en transferencias en efectivo en el municipio de Berlín, Usulután, el cual tenía como objetivo beneficiar a familias del corredor seco afectadas por las sequías recurrentes, y que hubiesen perdido el 50% de sus cultivos.

Bajo este contexto, en años seguidos surgieron diversas iniciativas de trasferencias en efectivo para poder ser ejecutados en otros territorios entre ellos el municipio de Tacuba bajo el proyecto denominado: *Seguridad Alimentaria: Respuesta Humanitaria a las necesidades de las comunidades más vulnerables afectadas por la prolongada crisis alimentaria y las recurrentes sequías en el Corredor Seco Centroamericano.*

Los resultados de esta experiencia evidenciaron que la nueva modalidad de transferencia de recursos logró cambios inmediatos en los medios de vida de la población afectada por diversos fenómenos.

Con base en los resultados positivos y aprendizajes de esta experiencia, la Mesa Permanente para la Gestión del Riesgo (MPGR) red en la cual PRO-VIDA posee participación como miembro activo, decidió

sistematizar esta experiencia como parte al cumplimiento de sus ejes estratégicos vinculados a la generación de conocimiento y fortalecimiento de capacidades. Es el deseo de los participantes de la presente sistematización que este documento facilite el uso de estas nuevas modalidades de asistencia humanitaria en instituciones pertenecientes a la red a fin de incorporar nuevas capacidades en la acción humanitaria.

Esta iniciativa ha sido diseñada en el marco del trabajo de la Mesa Permanente para la Gestión de Riesgos, MPGR, en El Salvador en articulación con la Concertación Regional en Gestión de Riesgos, CRGR, la cual se encuentra ejecutando el proyecto denominado "Creación de capacidades de CRGR para una acción humanitaria de mayor calidad para contribuir a la creación de resiliencia en América Central", cuyo Resultados prioritarios son : 1. Mayor Fortalecimiento organizacional y operativo de la CRGR y Mesas Nacionales con Unidades especializadas en la Acción Humanitaria. 2. Equipos de Acción Humanitaria de la CRGR y Mesas Nacionales con mayor especialización para responder a las condiciones del contexto y tendencias de la región. 3. Fortalecer, consolidar y ampliar alianzas estratégicas para la resiliencia a nivel local, nacional y regional.

ANTECEDENTES

CONCEPTUALIZACIÓN

El Cash Transfer (CT) es la entrega de dinero a individuos o unidades familiares, ya sea como ayuda de emergencia con el fin de satisfacer las necesidades básicas de alimentos y de productos no alimentarios o servicios, o para comprar bienes esenciales para la recuperación de sus medios de subsistencia (Europea, 2014)

La subvención recibida en efectivo sea dinero o cupones, es utilizada por las personas para obtener los bienes y servicios requeridos en los mercados locales con base a sus propias necesidades y prioridades.

En este sentido, existen diversas modalidades de CT, el Programa Mundial de Alimentos (PMA) limita algunas de ellas:

Transferencia de alimentos en especie: Una transferencia en especie de alimentos es la asistencia a un individuo específico o familia en forma de raciones alimentarias secas o húmedas, o comidas cocinadas.

Transferencias de dinero: Es una transferencia en forma de dinero en efectivo como ayuda monetaria, sea física o en desembolso electrónico a un individuo o una familia específica, que permite el acceso directo a los alimentos desde el lugar de mercado.

Transferencia de cupones, vales o voucher: Es la transferencia a un individuo o familia en la forma de papel, sea cupón o un documento electrónico, canjeables en los comercios preseleccionados o en las ferias organizadas específicamente, por una lista predefinida de los productos básicos, pero no por dinero en efectivo.

Desde esta perspectiva, la elección de la modalidad de transferencia o la combinación de modalidades debe basarse en la idoneidad, es decir, en sus ventajas comparativas para que la población pueda satisfacer necesidades y el logro de los objetivos del programa con buen performance de costo-eficiencia y eficacia. (Méndez, 2016).

Cualquiera sea la modalidad de transferencia puede ser proporcionada de forma incondicional o condicional.

Entre las actividades condicionales pueden incluirse la prestación de algunos trabajos para crear activos o restaurar la infraestructura necesaria para habilitar los medios de vida o la reducción de riesgos a desastres, sean de dominio público o privado. También la asistencia a los controles de salud, a la escuela, a la formación, o la rehabilitación de las viviendas, se encuentran entre los más comunes. La transferencia, cualquiera que sea su modalidad, se da después de que los destinatarios han realizado la actividad como una de las condiciones exigidas para recibir la ayuda. Estas acciones no deben incluir la contribución monetaria, ni la devolución del beneficiario, pues más bien proveen un impulso adicional para promover un comportamiento deseable entre los beneficiarios (Méndez, 2016)

Transferencias monetarias multipropósito (TMM)

Esta modalidad de entrega de efectivo no es restringida, lo que significa que pueden gastarse como elijan las personas.

Esta flexibilidad implica que una sola transferencia en efectivo puede utilizarse potencialmente para abordar una gama de necesidades y posiblemente lograr múltiples objetivos del programa.

Desde la perspectiva de las personas y familias, el efectivo puede describirse como multipropósito simplemente porque puede servir para varios propósitos, dentro de los límites de la cantidad de efectivo transferido (AECID).

Desde esta perspectiva PRO-VIDA implementó una modalidad de TMM, partiendo de esta modalidad implementó un modelo de distribución de efectivo inmediato mediante el mecanismo de entrega individual de efectivo.

Sobre la Asociación Salvadoreña de Ayuda HUMANITARIA - PRO-VIDA

PRO-VIDA es una asociación humanitaria que promueve procesos participativos en salud integral, gestión de riesgos y resiliencia al cambio climático, desarrollo territorial y fortalecimiento institucional para la mejora de calidad de vida de la población más vulnerable con enfoque de derecho, género y generacional.

Tiene como visión ser una organización humanitaria reconocida local, regional e internacional como facilitadora de procesos participativos para la construcción de justicia social de la población en condición de vulnerabilidad.

Su objetivo superior es contribuir a la construcción de una sociedad saludable y resiliente, especialmente con las comunidades más pobres, impulsando procesos participativos en organización, educación y el fortalecimiento de capacidades a titulares de obligación desde la perspectiva de enfoque de derechos en coordinación y articulación con otros actores locales y nacionales para la incidencia en políticas públicas.

PRO-VIDA posee cuatro ejes estratégicos institucionales, los cuales están vinculados a:

Figura 1 Ejes estratégicos de PRO-VIDA

Fuente: Elaboración propia con base a página web de PRO-VIDA

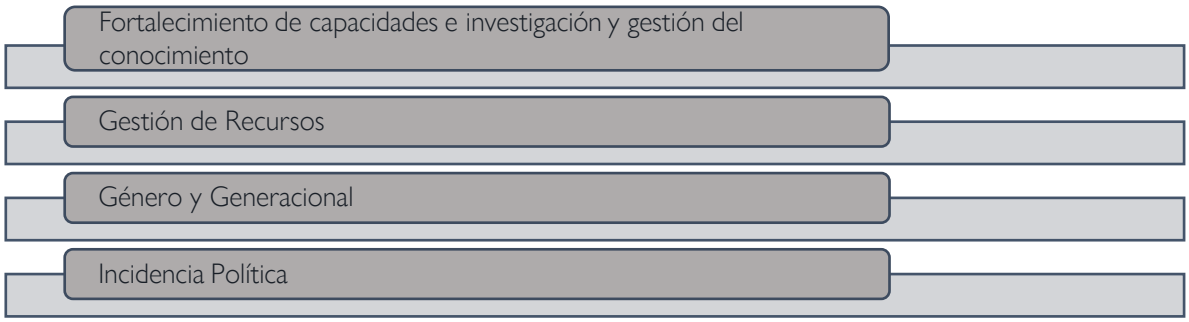
Sobre la Mesa Permanente para la Gestión del Riesgo

La Mesa Permanente para la Gestión de Riesgos en El Salvador, MPGR, es una red de organizaciones de la sociedad civil, fundada en el año 2002, comprometida en acompañar a las comunidades en mayores condiciones de vulnerabilidad del país, en procesos de organización, formación y comunicación con enfoque de género y generacional para la incidencia en las estrategias y políticas a través de la gestión Integral de riesgos.

La Mesa Permanente para la Gestión de Riesgos en El Salvador, existe debido al alto nivel de riesgo en el país. Su propósito es apoyar procesos de empoderamiento y movilización de la población en mayores condiciones de vulnerabilidad para incidir en la transformación de las causas que generan riesgos. Las organizaciones que integran la MPGR son: REDES, APRODEHNI, CRUZ VERDE, ASOCIACIÓN EL BÁLSAMO, CODITOS, COMANDOS DE SALVAMENTO, FECORACEN, FUNSALPRODESE, CORDES, ASOCIACIÓN MADRECRIA, FUDECOM, IGLESIA LUTERANA SALVADOREÑA, JPIC, FUNDESA, ARPAS, IMU, UNES, PRO-VIDA, OIKOS SOLIDARIDAD, CRIPDES, FUMA, APROCSAL, PROCOMES, FUNDACIÓN SENDAS.

La misión de la MPGR está vinculada a ser una red concertada de organizaciones de la sociedad civil que impulsa y acompaña a las comunidades generando procesos de organización, investigación, formación y comunicación con enfoque de género y generacional para la incidencia en las estrategias y políticas a través de la gestión Integral de riesgos, cuya visión es ser un espacio concertador de la sociedad Civil con equidad de género y referente nacional e internacional, que posiciona la gestión integral de riesgo para la reducción de desastres, contribuyendo a transformar e incidir en las causas estructurales generadoras de vulnerabilidad (MPGR, 2021) Las áreas estrategias de la MPGR se basan en los siguientes elementos

Figura 2 Áreas estratégicas de la MPGR



Fuente: Elaboración propia con base a página web MPGR

Sobre la Concertación Regional para la Gestión del Riesgo

La Concertación Regional para la Gestión de Riesgos (CRGR) es una Red de Redes que se constituye como una iniciativa autónoma, independiente, abierta y permanente, actualmente constituida de cuatro Mesas Nacionales de Gestión de Riesgos, con enfoques, principios y objetivos compartidos.

El huracán Mitch (1998) marco procesos de reflexión y acción de parte de organizaciones de sociedad civil que dieron como resultado la constitución de la CRGR con el fin de contribuir a los procesos de reducción y transformación de los riesgos en la región, desde las causas que subyacen a la vulnerabilidad de las comunidades, con énfasis en el fortalecimiento de la resiliencia.

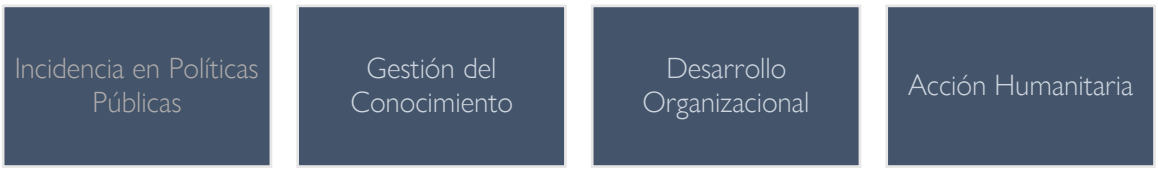
A lo largo de 10 años de existencia la CRGR ha acumulado experiencia en el desarrollo de la gestión de riesgos, incrementando la capacidad de las OSC y fortaleciendo la resiliencia comunitaria, frente a desastres de origen natural, socio-natural y antropogénico.

Como parte de un proceso de reflexión y valoración de su accionar, la CRGR consideró que era necesario y oportuno renovar su compromiso con la sociedad centroamericana y principalmente con las comunidades en mayor condición de vulnerabilidad de la región, a través de acciones del plan estratégico 2017–2021 con enfoque de derechos entre sus Mesas Nacionales.

La realidad de las comunidades y sus contextos ante la recurrencia de los eventos adversos, cotidianos, de grande, mediana y pequeña intensidad, motiva a la CRGR a actualizar su plan estratégico 2017–2021, y aprovechar la agenda de acuerdos globales post 2015, para el desarrollo sostenible (ODS Nueva York 2015), la Reducción de Desastres (Sendai 2015) y el clima (Paris 2015), como un instrumento orientador para su accionar estratégico de cara al nuevo contexto nacional, regional y global (CRGR, 2021).

Los ejes programáticos de la red se vinculan a los siguientes elementos:

Figura 3 Ejes programáticos de la CRGR



Fuente: Elaboración propia con base a página web de la CRGR

Objetivos de la sistematización

Objetivo general

Documentar experiencia mediante la identificación de buenas práctica y lecciones aprendidas en el marco de la implementación del programa de transferencias en efectivo multipropósito ejecutado por la Asociación salvadoreña de Ayuda Humanitaria PRO-VIDA en el marco de la asistencia humanitaria por. sequía y afectaciones por tormentas tropicales

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Rescatar elementos metodológicos, lecciones aprendidas y buenas prácticas desde la visión de sus ejecutores con la finalidad de determinar elementos replicables en las demás organizaciones de la MPGR.
- Documentar las opiniones desde una visión de los y las participantes en la iniciativa a fin de determinar las buenas prácticas en los territorios.

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA SISTEMATIZACIÓN

Para contar con la recuperación del proceso se realizaron tres pasos significativos

Análisis institucional: El análisis institucional se enmarca en dos procesos principales, análisis interno y externo. El análisis interno institucional se refiere a la institución ejecutora del proyecto. El análisis externo institucional abarca las instituciones involucradas en la implementación de la experiencia. Desde esta perspectiva se recolectó información desde la coordinación y equipo técnico de PRO-VIDA, a fin de identificar redes de colaboración y capacidad institucional para la ejecución de la iniciativa.
Estudio técnico: El estudio técnico contempla una introducción en las bases conceptuales, el enfoque y principios del proyecto, así como la estrategia de intervención.

Análisis financiero: Tiene por objeto estudiar la factibilidad, desde el punto de vista de los resultados financieros. Por lo tanto, los beneficios y costos del proyecto se calculan en términos económicos, a los precios vigentes en el mercado. Entendiendo como costos la cantidad de recursos económicos y humanos, así como aportes en especie, por ejemplo, local.

Para poder documentar estos tres procesos más la evaluación de impactos y recolección de las principales lecciones aprendidas se realizaron diversas jornadas de recolección de información detalladas a continuación:

Tabla 1 Modalidad de recolección de información

Actor	Técnica	Modalidad	Cantidad
Coordinación de proyecto	Entrevista	Virtual	1
Equipo técnico del proyecto	Entrevista	Virtual	1
Liderazgo comunitario	Grupo focal	Presencial	2
Representación de la MPGR	Entrevista	Virtual	1

Fuente: Elaboración propia

CONTEXTO Y MOTIVACIÓN PARA SISTEMATIZACIÓN DE PROCESOS EN ACCIÓN HUMANITARIA

En los años 2012 y 2015, la Concertación Regional para la Gestión del Riesgo, integrada por 4 Mesas Nacionales, que en su conjunto suman aproximadamente 160 organizaciones, implementó las fases I y II del proyecto "Fortalecimiento de redes para la gestión de desastres a nivel local, nacional y regional en cuatro países de Centroamérica", respectivamente.

Esto permitió implementar un proceso de mejora de capacidades organizacionales e institucionales, y crecimiento de calidad en la Concertación Regional para la Gestión de Riesgos (CRGR) el cual ha logrado formar equipo de voluntariado con alto nivel de entrega y compromiso, constituidos en equipos de primera línea de respuesta humanitaria en temas de agua y saneamiento, medios de vida, sistemas de alerta temprana, evaluación de construcción sismo resistente, teniendo mayor calidad y efectividad en las intervenciones. Potenciando también el liderazgo local, para que utilizando herramientas de influencia tengan capacidad de trabajo con los gobiernos locales, con la idea de que le contribuyan a la solución de problemas emergentes.

Si bien estos avances son importantes, aún se requiere cubrir otras brechas para generar mayor capacidad en la gestión de riesgos, especialmente en la Acción Humanitaria.

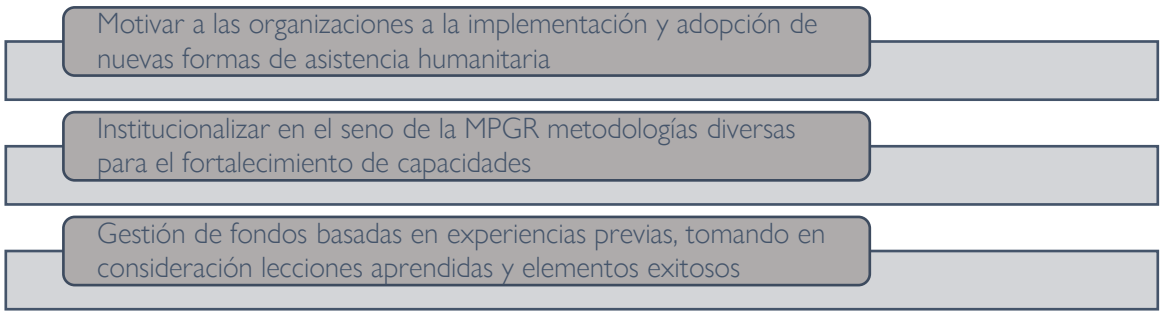
Por medio de este proyecto se ha buscado consolidar las capacidades institucionales, organizativas y operativas de la CRGR y las Mesas Nacionales (MN), permitiéndoles posicionarse a nivel nacional, regional e internacional como referente Gestión eficaz del Riesgo, especialmente en Acción Humanitaria.

Partiendo de este escenario uno de los principales objetivos en el marco del proyecto es fortalecer las capacidades organizativas mediante la sistematización de experiencias, las cuales sean evidencia ante la incorporación de nuevas metodologías en la acción humanitaria.

"En el caso actual de la experiencia que se pretende sistematizar es en el tema del uso de la metodología del Cash Transfer, eso para nosotros como Mesa de El Salvador es un elemento nuevo que todavía no todas las organizaciones de nuestra red lo manejan de la mejor manera, tenemos la impresión de pequeñas experiencias como en el caso de PRO-VIDA, CORDES, y otras organizaciones que han venido realizando este tipo de experiencias que valen la pena sistematizar y poder motivar de alguna manera a las demás organizaciones de la red para que puedan incursionar o implementar este tipo de metodologías en situaciones de emergencias (…) (Facilitador de la Mesa Permanente para la Gestión de Riesgos en El Salvador, entrevista virtual, 10 de agosto 2021)

Desde esta perspectiva se identifican diversas motivaciones para realizar el proceso de sistematización el cual está vinculado principalmente a tres objetivos

Diagrama 1 Principal motivación para sistematizar



Fuente: Elaboración propia con base a entrevistas

Por otro lado, será importante identificar los beneficios para la membresía de la sistematización de experiencias las cuales dado el contexto actual y las restricciones de flujos de cooperación permitirán a la membresía ser más competente basada en la documentación y registro de experiencias que cuenten con un proceso sistemático de identificación de lecciones aprendidas y factores de éxito.

*"(la asistencia) (…) ayuda a disminuir las necesidades que las personas tienen en un periodo determinado sobre todo en las emergencias, entonces los actores principales son las personas beneficiarias, las personas que han hecho todo el proceso, las personas que nos pueden decir "mire la forma en que me dieron la plata fue o no fue la adecuada, nosotros utilizamos la plata para esto o para lo otro, la plata llegó en un momento crucial para nosotros", sobre todo en el tema de la seguridad alimentaria y necesidades básicas de las personas, sobre todo post emergencia y que nos permite conocer de primera mano las propuestas y también las soluciones que le puede dar la gente a este tipo de proyectos en un momento determinado." (*Facilitador de la Mesa Permanente para la Gestión de Riesgos en El Salvador, entrevista virtual, 10 de agosto 2021)

La MPGR considera importante documentar procesos desde la mirada no solo de sus ejecutores sino también de las personas que participan en la dinámica de la asistencia donde los liderazgos comunitarios juegan un papel importante

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La descripción de la experiencia estará enmarcada en tres fases, la primera vinculada a la fase de gestión de la iniciativa, se conocerá como surgió y quienes participaron en la concepción de la asistencia humanitaria, en segundo lugar, de narrará la fase de implementación de la modalidad de asistencia y en tercer lugar el monitoreo y seguimiento. Cada una de las fases contará con la identificación de buenas prácticas a fin de convertirse en una valiosa fuente de información para proyectos futuros vinculados a la acción humanitaria.

I. FASE DE GESTIÓN DE LA INICIATIVA

El proyecto en el cual se enmarca la iniciativa de entrega de dinero en efectivo surge con el objetivo de atender a familias afectadas por las sequías, recurrentes, las cuales afectaron en gran medida a las familias que se dedican a la agricultura de subsistencia, partiendo de este escenario surgen nuevas vulnerabilidades como las tormentas ETA e IOTA las cuales, aunque no afectaron directamente a El Salvador surgieron efectos significativos en el territorio, aunado a esto la pandemia por COVID-19 ha supuesto el incremento de necesidades alimentarias en las familias al restringir la movilidad.

Bajo este escenario PRO-VIDA como aliado estratégico de OXFAM a nivel nacional posicionó la problemática de las familias en el municipio de Tacuba basada en la información documental disponible, sobre todo vinculada a la inseguridad alimentaria.

"Nosotros con OXFAM traemos un proceso ya desde más o menos 2015-2016 en el que venimos identificando y haciendo estudios regionales, participando para identificar los municipios con mayor inseguridad alimentaria por el corredor seco, entonces priorizamos el caso de Tacuba, se recogió información documental, porque a nivel nacional están ubicados como el municipio con mayor desnutrición lo cual nos da una alarma para poder trabajar en ese municipio, también el análisis CIF[1] nos dice que tenemos fase 3 y algunos otros municipios fase 4 de inseguridad alimentaria y nutricional en el departamento de Ahuachapán, entonces comenzamos a platicar

[1] La Clasificación Integrada en Fases (CIF) es un conjunto de protocolos utilizados para clasificar la Inseguridad Alimentaria Crónica y Aguda. La CIF consta de cuatro funciones que se complementan mutuamente, cada función contiene un conjunto de protocolos específicos (herramientas y procedimientos). Se clasifica mediante cuatro fases Fase 1 Mínima, Fase 2 Acentuada, Fase 3 Crisis, Fase 4 emergencia, Fase 5 hambruna

con OXFAM que podíamos hacer e identificamos que podíamos colocar un proyecto con naturaleza de emergencia con fondos ECHO, entonces se formula juntos entre OXFAM, PRO-VIDA y también Fundación Campo que entró en la primera etapa el año pasado." (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Desde esta perspectiva es importante reconocer que la iniciativa surge gracias a las fuertes relaciones de colaboración entre organizaciones nacionales e internacionales, las cuales han logrado generar lazos de confianza y capacidades en el marco de la implementación de proyectos humanitarios a lo largo de los años. Sin embargo, es importante mencionar que la implementación de estas iniciativas debe contar con condiciones críticas de vulnerabilidad, en este caso las familias se encontraban en una condición de inseguridad alimentaria a causa de la sequía y agudizada por la pandemia por COVID-19.

Las principales actividades planificadas en el marco del proyecto humanitario han sido las siguientes:

Actividades claves	Fecha de inicio	Fecha de finalización
Jornadas de socialización del proyecto ECHO Top Up	01/02/2021	30/09/2021
Estudio de Mercado del municipio de Tacuba	01/02/2021	30/09/2021
Levantamiento coordinado de una línea de base y una línea final en las áreas de intervención priorizadas, basadas en la metodología y las herramientas del CARI[2]	01/03/2021	30/09/2021
Monitoreo antropométrico de niños y niñas menores de 5 años.	01/05/2021	30/09/2021
Distribución de Transferencias de efectivo (Cash transfer) y/o Entrega de alimentos en especie. (Suplemento alimentario Harina fortificada)	01/05/2021	30/09/2021
Monitoreo Post-distribución	01/06/2021	30/09/2021
Distribución de Kit de higiene, protección para las familias, y kit de desinfección de agua para JRA.	01/05/2021	30/09/2021
Jornadas de fortalecimiento de capacidades comunales (capacitación sobre métodos de desinfección de agua a JRA, sistema de quejas)	01/05/2021	30/09/2021
Monitoreo de actividades del proyecto (Sistema MEL implementado)	01/02/2021	30/09/2021

Fuente: Revisión documental

Selección de modalidad de asistencia humanitaria

La selección de la modalidad de asistencia humanitaria es uno de los pasos más importantes dentro del diseño de iniciativas ya que con base en estas se estará dignificando a las personas afectadas por las diversas crisis.

Uno de los elementos significativos en la selección del tipo de asistencia brindada, radica en la experiencia previa que OXFAM posee en la implementación de programas de transferencias en efectivo, la cual fue

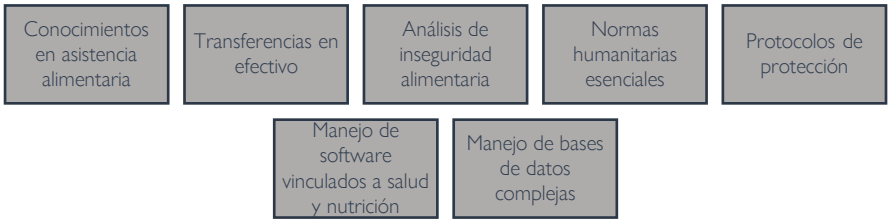
[2] CARI es un indicador compuesto que combina el consumo de alimentos, gastos en alimentos y el uso estrategias de sobrevivencia relacionadas a los medios de vida.

la base para el fortalecimiento de capacidades en PRO-VIDA permitiendo una ejecución satisfactoria del proceso.

"Se eligió esta modalidad, porque OXFAM tiene mucha experiencia a nivel internacional, ellos participan en la ejecución de proyectos en 120 países a nivel mundial, pero en la mayoría ya se estaba comenzando a utilizar esa modalidad de transferencias en efectivo, transferencias monetarias que habían tenido bastantes experiencias positivas, por lo que se nos sugiere empezar a utilizarlo" (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Es importante reconocer que dentro del proceso de implementación de programa de transferencias en efectivo PRO-VIDA fue adquiriendo diversas capacidades que en un inicio no contaba, entre ellas destacan procesos de formación significativos entre ellas las siguientes:

Figura 4 Capacidades creadas en el marco del proyecto



Fuente: Elaboración propia con base a entrevistas equipos técnicos

*"…como equipo técnico las capacidades que se desarrollaron fue un mejor manejo de la base de datos, también se recibieron capacitaciones respecto a SAN para poder dar una mejor atención a las personas, se aprendió acerca del Manual Esfera, de los protocolos de protección y, todo eso al haberlo aprendido nos funcionó para ponerlo en práctica, ya que al conocer más acerca de los protocolos de protección ya se les puede brindar a ellos una mejor atención" (*Técnico en gestión integral de riesgos y el cambio climático, entrevista virtual, 8 de agosto, 2021)

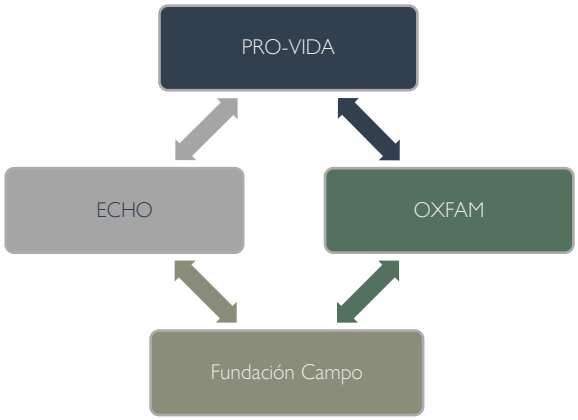
"También en la parte de salud y nutrición hemos aprendido un poco sobre el manejo del software ENA for SMART que es para la detección de niños con desnutrición aguda, que es también una de las actividades que realizamos dentro del proyecto, ya que al inicio del proyecto una vez identificadas las familias, hacemos un levantamiento antropométrico para la detección de niñez con desnutrición aguda para posteriormente hacer un proceso de intervención con ellos les entregamos harina fortificada y los referimos al ministerio de salud, para que el promotor de salud de cada comunidad le pueda un seguimiento a los niños identificados." (Nutricionista del proyecto, entrevista virtual, 8 de agosto, 2021)

Partiendo de este escenario el fortalecimiento de capacidades de la organización ejecutora es uno de los primeros logros en el marco de la implementación de las transferencias en efectivo, ya que al ser un programa que requiere un proceso metodológico específico la organización se ha convertido en una de las pocas instituciones en manejar este programa, posicionando sus capacidades a nivel nacional en el tema de CT.

Actores clave en la fase de gestión

Durante la fase de gestión de la iniciativa se han identificado diversos actores entre ellos organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales, así como instituciones donantes:

Diagrama 2 Actores involucrados en la fase de gestión

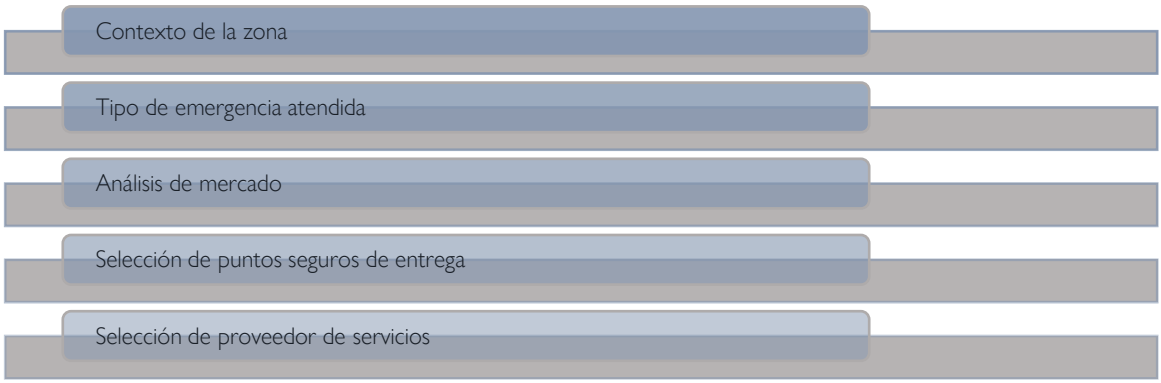


Fuente: Elaboración propia con base a entrevista con actores clave

Es importante recalcar que, aunque en la fase de gestión los actores son limitados, en las siguientes fases de la intervención se incorporan más actores territoriales y actores externos con los cuales se complementan las actividades en función de garantizar el éxito de las entregas en efectivo.

Como parte del programa de transferencias en efectivo uno de los primeros pasos en el marco de la gestión es analizar el contexto de la zona donde se harán las entregas, partiendo de los siguientes pasos:

Diagrama 3 Proceso de análisis inicial de la intervención CT



Fuente: Elaboración propia con base a metodología CASH OXFAM.

Cada uno de estos elementos han sido retomados en el marco de la sistematización a fin de determinar las dificultades encontradas y elementos de éxito que puedan ser replicables.

Contexto de la zona Tipología de emergencia atendida (situación previa a la intervención)

El Municipio de Tacuba, está ubicado en el Departamento de Ahuachapán. Tacuba cuenta con una extensión territorial de 149.98 klms2 donde un 99% es de carácter rural. Administrativamente se divide en 14 cantones, 4 barrios, 96 caseríos, y 7 colonias (PROGRESAN-SICA, 2007)

El estado actual de las comunidades Originarias de Tacuba, ante el impacto de las medidas tomadas por el Gobierno de El Salvador, para la contención de la pandemia COVID 19, es crítico, se enfrentan a la amenaza de agudizar la desnutrición, que en el 2019 alcanzo un 34%, según la Unidad de Salud del Municipio de Tacuba, siendo los cantones más afectados y críticos el Níspero, El Sincuyo, El Jícaro, San Juan y los asentamientos periféricos al Casco Urbano. (ACICAFOC, 2020)

Acorde a los liderazgos comunitarios consultados se determinó diversas problemáticas vinculadas a la seguridad alimentaria y medios de vida vulnerables:

(…) En primer lugar, el cantón en donde nosotros vivimos las condiciones han sido bastante críticas en el área económica, porque nuestro cantón depende casi solo del cultivo del frijol y del maíz, lastimosamente los precios de los granos básicos estaban bien baratos y los insumos los compramos caros, entonces últimamente nos obliga la necesidad de vender lo poquito que cultivamos para cubrir nuestras necesidades, también nos toca a veces comprar de regreso el maíz, porque no alcanza a cubrir uno los gastos de la familia (…) (Líder comunitario, comunidad El Coco, grupo focal presencial, 11 de agosto, 2021)

Partiendo de la realidad el Municipio PRO-VIDA toma en consideración priorizar la zona, al ser un municipio altamente afectado por la sequía y la inseguridad alimentaria.

El contexto del CT está basado en atender la emergencia por las afectaciones por sequía, aunque esta se priorizó aún más ante las afectaciones de la pandemia por COVID-19 y las tormentas tropicales ETA e IOTA.

Contexto de seguridad

Al tratarse de una modalidad que implica recursos financieros tangibles es necesario contemplar cual es el contexto de seguridad de la zona, desde esta perspectiva se identificó que el municipio posee altos índices de presencia de pandillas lo cual puede suponer un alto nivel de riesgo a extorciones ante la entrega de dinero a las familias:

(…) (Tacuba) es un municipio con una inseguridad relativamente alta, porque hay presencia de pandillas casi que en todas las comunidades, eso nos da la pauta para usar un discurso un poco más moderado, porque al mencionar dinero puede generar expectativas y algunos elementos de inseguridad tanto para las personas beneficiarias que lo van a recibir como para el equipo técnico que trabaja ahí, entonces nosotros cuando llegamos a la zona en el contexto inicial intentamos hacer la inmersión con los diferentes actores locales, participamos en una reunión mensual en la que la alcaldía se reúne con todas las ONG e instituciones del gobierno que están en el municipio y se dan ciertos informes, participamos en esa reunión interinstitucional de Tacuba, participamos también en la Mesa Técnica de Agua y Saneamiento (…) (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Desde esta perspectiva un aprendizaje significativo es realizar análisis de contexto sobre los riesgos que pueda implicar la entrega de dinero en efectivo no solo para las familias sino también para el personal de la institución que implementa el CASH. La creación de redes de trabajo interinstitucional es una estrategia que ha permitido a la institución reducir este riesgo.

PRO-VIDA contó además con el apoyo del su socio estratégico OXFAM quien proveyó de herramientas para una adecuada gestión de riesgos:

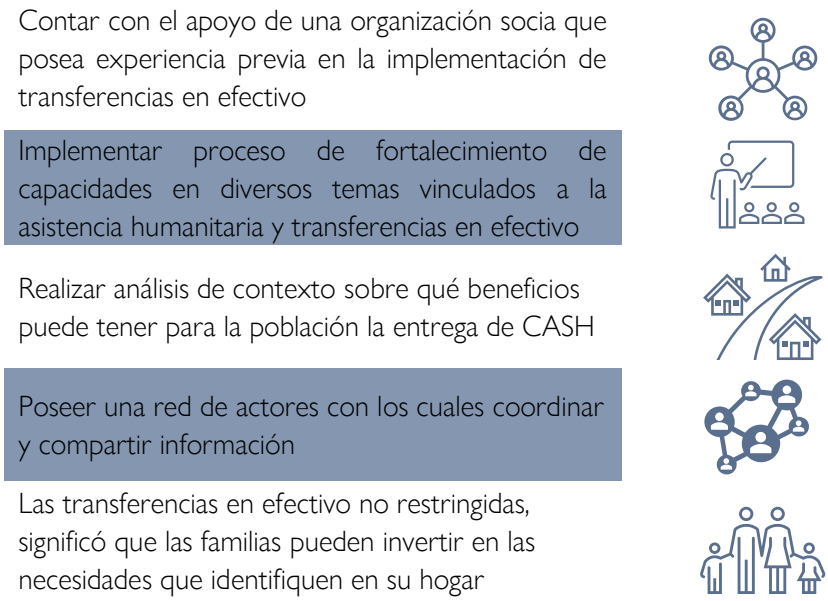
(…) Desde OXFAM se nos facilitó un plan de seguridad en el que se toman medidas sobre todo de precaución en el que hacemos nuestro accionar, y en algún momento nos ha tocado informar y alegar con ciertas personas integrantes de estos grupos en la que se les explica que vamos a hacer, cuáles son los objetivos y pues por el momento no hemos tenido mayores dificultades, si tomamos nuestras precauciones (…) (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Es importante reconocer que estos grupos forman parte de la dinámica territorial y que difícilmente pueden ser ignorados, en ese sentido, la gestión oportuna de los riesgos y la capacidad organizativa de PRO-VIDA fueron significativas para la detección y mitigación de riesgos latentes con relación a la presencia de pandillas.

Buenas prácticas en la fase de gestión

Las buenas prácticas son acciones concretas que se han aplicado en la implementación de los modelos de transferencia teniendo un impacto demostrado, real, y que ha cubierto una necesidad de la experiencia vivida, sean para mejorar la eficacia, eficiencia, u otros criterios valorables (Méndez, 2016) Entre estas buenas prácticas se destacan:

Figura 5 Principales buenas prácticas en la etapa de gestión



Fuente: Elaboración propia con base a entrevistas con informantes clave

Desde esta perspectiva, contar con el apoyo de una organización internacional que haya tenido experiencias previas en la implementación de CT es un elemento clave para generación de conocimiento colectivo, ya que, aunque los contextos pueden ser diferentes la metodología y pasos tienden a ser estandarizados lo cual permite manejar un lenguaje común más allá del contexto comunitario o nacional

En segundo lugar, el proceso de fortalecimiento de capacidades es imprescindible ya que es relevante que los equipos a cargo de la implementación del proyecto conozcan el programa de transferencias en efectivo, seguridad alimentaria y análisis básicos de datos, con la finalidad de generar información

oportuna para el proyecto y contar con procesos de monitoreo y seguimiento idóneos a fin de minimizar riesgos y hacer un uso eficiente de los recursos disponibles

Realizar análisis de contexto comunitario permitirá prever los riesgos posibles en la implementación del CT, así como identificar procesos simplificados en su entrega. El análisis de contexto brindará información sobre qué aspectos se deben tener en cuenta durante la implementación de la asistencia humanitaria, además de identificar las principales vulnerabilidades y justificación de la intervención.

Las relaciones multiactorales que posee PRO-VIDA fue fundamental para el posicionamiento de la problemática de la seguridad alimentaria ante los procesos de gestión de ayuda humanitaria:

(..) Nosotros como parte de esto comenzamos a trabajar la parte de seguridad alimentaria y nutricional, participando en los clústeres de seguridad alimentaria y de nutrición (…) eso nos permite tener una mirada completa de los proyectos que se están ejecutando a nivel de país, por donde va el rumbo también a nivel de departamento y municipio.(…) tenemos buenas relaciones con el Ministerio de Salud por la misma naturaleza de PRO-VIDA que el primer programa temático de nuestra organización es trabajar el tema de salud integral, entonces siempre ha sido aliados nuestros (…) se entregan las bases de datos de estudios de nutrición sobre levantamientos antropométricos en el cual se establece un procedimiento para identificar desnutrición aguda, crónica y global, luego de eso también trabajamos con la Alcaldía y con la Comisión Municipal de Protección Civil y también con las ADESCOS como tal, son nuestros aliados estratégicos a nivel de territorio y con ellos nos entendemos y hacemos todo tipo de coordinación (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Desde esta perspectiva la coordinación multi-actor en el que hacer de la institución permite tener panoramas multidimensionales de los territorios y con ello el intercambio de información para la toma de decisiones, además de prever aspectos básicos de seguridad ante la implementación de iniciativas como el CT.

Por otro lado, al no ser una modalidad de transferencia en efectivo condicionada, brinda a las personas tomar la decisión en que invertir y como gastar el dinero acorde a sus necesidades, e intereses, partiendo que, aunque las familias cualitativamente pueden tener características similares siempre existen necesidades diferenciadas partiendo de la composición del grupo familiar.

II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN DE LA INICIATIVA

La fase de implementación requirió diversos elementos logísticos y operativos las cuales se prevén acorde al contexto de la intervención, desde esta perspectiva la fase de implementación contó con los siguientes elementos:

Selección y tipología de hogares participantes para la entrega de Cash Transfer

La selección de "hogares tipo"[3] fue basada en una formula básica de cálculo la cual brindó la pauta para la selección de las familias en condiciones de mayor vulnerabilidad

[3] Se denomina a la selección de características que deben cumplir las familias que serán beneficiadas con la entrega de cash

Socialización de proyecto en las comunidades
+
Criterios de selección
+
Línea de Base
+
Devolución de resultados a nivel comunitario de Línea de Base
=
Selección de familias (+Vulnerables)

La selección de familias a ser beneficiadas con el dinero en efectivo contó con un proceso de elaboración de línea de base previo a la intervención, en la cual sirvió como referencia para la identificación de los siguientes criterios:

- Hogares dedicados a la agricultura de subsistencia /jornalerita (u otro medio de vida impactado por la emergencia)
- Hogares monoparentales
- Mujeres embarazadas
- Mujeres en periodo de lactancia
- Hogares con menores de 0 a 5 años
- Hogares con menores con desnutrición aguda /severa
- Hogares con adultos mayores
- Hogares con personas con discapacidad

Para el análisis de información proveniente de la línea de base PRO-VIDA contó con el apoyo de Acción contra el hambre quien lidera a nivel regional el proyecto con fondos de la Unión Europea quien luego de la sistematización y análisis envía la información segmentada por las familias con mayor índice de vulnerabilidad por inseguridad alimentaria.

Esta etapa conto con la coordinación de diferentes actores locales que jugaron un papel importante para garantizar la selección de las personas con mayores necesidades de manera transparente.

- *Participación de liderazgos comunitarios para la identificación de familias:* poder conocer familias que tengas los criterios antes mencionados requiere de la colaboración de lideres y lideresas comunitarias que conozcan los grupos familiares con mayor vulnerabilidad en la comunidad, los cuales automáticamente participaron en la línea de base, para así analizar su condición de inseguridad alimentaria
- *Contar con un registro detallado por familia:* uno de los elementos de mayor importancia a la hora de la selección de familias es contar con un registro detallado de familias, es decir, contar con el número exacto de integrantes, nombres completos, edades y documentos de identificación, a fin de evitar generar conteos duplicados de personas.
- *Segmentar las familias beneficiadas con base a elementos de medición de inseguridad alimentaria:* partiendo del desarrollo de la línea de base se definieron de manera detallada que familias son las seleccionadas para la entrega de cash
- *Segmento de familias con base a estudio antropométrico:* Una vez identificadas las familias se realizó un levantamiento antropométrico para la detección de niñez con desnutrición aguda para

posteriormente hacer un proceso de intervención específica con estas familias, a quienes se les entregó harina fortificada y se refirieron al ministerio de salud, para que el promotor de salud de cada comunidad le pueda un seguimiento a cada niña y niño identificado.

- Adicionalmente las familias con niñez menores de 5, personas con discapacidad o adultos mayores recibieron una cantidad adicional
- *La municipalidad por medio de la Unidad de Salud facilitó referencia de niñez en situación de desnutrición*

En esta etapa primera etapa de selección se realizaron las siguientes actividades:

1. Socialización del proyecto a liderazgos comunitarios
2. Socialización del proyecto a las comunidades por medio de jornadas presenciales
3. Creación de bases de datos detalladas por familia, las cuales se recolectaron con base su documento único de identidad y partidas de nacimiento para el caso de niñas, niños y adolescentes
4. Entrevistas a las personas interesadas en participar
5. Selección con base en los criterios

Previa socialización del proyecto en las comunidades con los liderazgos se realizó jornadas de socialización del proyecto, donde se priorizó en convocar a las personas que cumplían el perfil para ser participante. En estas jornadas tenían como principal propósito dejar claros los criterios de selección de familias e identificar a las personas interesadas de participar, las actividades y detalles en el marco del proyecto. Para garantizar las medidas de bio seguridad en las jornadas participaron un máximo de 20 personas, se contó se puso a disposición insumos como alcohol gel y mascarillas.

"Primeramente, se seleccionaron a las personas más pobres, más vulnerable, que se viera que de verdad necesitaba esa ayuda que nosotros recibimos, porque hay personas que tienen de donde sacar algo de dinero, aunque sea para comprar algunas cosas que sean necesarias, eso fue lo principal que las personas que se fueran a beneficiar con esto fueran las que más necesitan de esta ayuda." (Participante de la Comunidad El Coco, Grupo Focal, 11 de agosto, 2021)

Análisis de mercado

La programación basada en el dinero en efectivo se fundamenta en la idea de que los mercados locales (cuando funcionan bien) son la mejor manera de obtener servicios y productos básicos para las comunidades en situación de vulnerabilidad.

Considerar los mercados locales en la entrega de efectivo debe cumplir con una serie de requisitos, entre ellos:

Diagrama 4 Condiciones para el uso de mercados locales

El mercado funciona regularmente y puede satisfacer la demanda

Los artículos necesarios para satisfacer las necesidades evaluadas están disponibles localmente

Los precios son relativamente estables	
Los mercados son accesibles para la población (física, seguridad, recursos)	

Fuente: Elaboración propia con base a Cruz Roja Internacional

Desde esta perspectiva es importante reconocer que el municipio de Tacuba posee diversas características entre ellas abastecerse de mercados itinerantes:

(…) Tacuba tienen ciertas peculiaridades la primera es que no tiene un mercado municipal, por ejemplo, meramente establecido, sino que hay ventas esporádicas en el municipio en el casco urbano (…) (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Partiendo de esta realidad la implementación de cash no contó con un estudio de mercado propiamente destinado al municipio ya que no existe una dinámica de mercados estáticos.

(…) Sobre el impacto en los mercados, no tenemos un estudio de mercado previo, pero se ha potencializado a nivel local, que los diferentes mercados tengan la oportunidad de posicionarse y de tener un poco más de ganancias, las personas pueden tener precios un poco más accesibles, debido a que a nivel de Tacuba se tienen precios un poquito más elevados en granos básicos, en verduras y todo eso, pero al estar localmente (la entrega de cash) en la cabecera departamental entonces eso ayuda (…) (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Tener en cuenta la promoción de la economía local en el marco del diseño de la iniciativa es un paso fundamental ya que, para este caso, aunque no se tiene un mercado municipal, se promueve el consumo de comerciantes y mercados cercanos que posean precios competitivos y de beneficio para las personas.

Mecanismo para la identificación y selección del proveedor de servicios financieros

Uno de los pasos importantes dentro de la gestión es la elaboración de estudios técnicos para verificar el acceso y costos de servicios de entidades financieras, con la finalidad de reducir contratiempos en la distribución de pagos.

Desde esta perspectiva, la iniciativa contó con un análisis previo de viabilidad en la selección de proveedor de servicios financieros:

(…) En cuanto a los puntos del canje, nosotros hacemos un análisis de con quién podemos trabajar y desde el año 2019 venimos trabajando con Punto Express. OXFAM realizó un estudio en el cual identificaba las diferentes instituciones en las que podía entregar el cash (…) nos quedamos con Punto Express porque (…) su tarifa por transacción con es de 1.13%, en este caso como está exento de IVA solo se paga eso (…) (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

OXFAM al ser una organización exenta de IVA asumió el compromiso de los pagos de efectivo por medio de la afiliada de Punto Express, ACAPA DE R.L. lo cual permitió en gran medida economizar los costos de transferencia.

PRO-VIDA mantiene una serie de criterios de selección de proveedores que ha definido a lo largo de la implementación de diversas experiencias de CT la cual ha sido apoyada con estudios de factibilidad financiados por OXFAM, entre los criterios de selección destacan los siguientes:

Diagrama 5. Criterios de selección de proveedores

Capacidad financiera

Es importante que la institución financiera que provea los servicios de transferencias en efectivo posea la capacidad suficiente de cubrir la entrega de efectivo acorde a la planificación de entregas

Ubicación geográfica

A fin de minimizar costos de desplazamiento y que no implique un esfuerzo significativo para las personas desplazarse

Espacios adecuados y atención al cliente

Uno de los últimos requisitos acorde a la garantía de bioseguridad de las familias que reciben el cash es que la institución posea instalaciones adecuadas para la entrega de cash.

La atención personalizada de presentarse inconvenientes con las personas atendidas y el buen trato

Flexibilidad en tiempos de entrega

Incorporar instituciones financieras que provean flexibilidad en horarios y entregas incluyendo fines de semana.

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

La selección de proveedores financieros requiere de análisis técnicos significativos más allá de los costes operativos, sino tomar en consideración que posean capacidad y liquidez de efectivo para entregar a las familias, para el caso de esta experiencia trabajar con agencias vinculadas a punto express ha resultado una experiencia exitosa dada la flexibilidad y condiciones que ofrece

Planificación y entrega de transferencia en efectivo

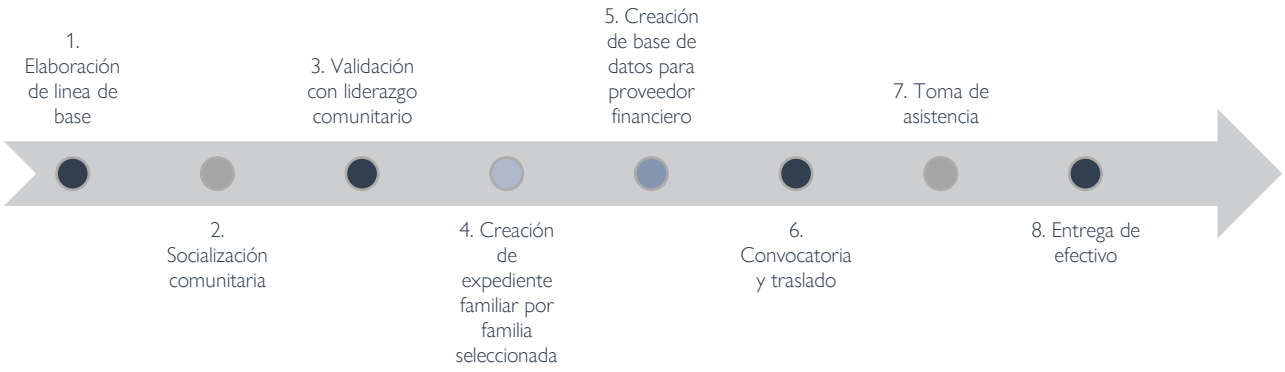
Para la entrega de efectivo se seleccionó una cooperativa que contara con la liquidez necesaria para entregar el efectivo a todas las familias seleccionadas.

A partir de las personas seleccionadas se realizó una matriz con el nombre y número de DUI, así como la cantidad de efectivo que se entregaría a cada una con en el número de miembros de su familia. Posteriormente se coordinó con la cooperativa para que las personas seleccionadas pudieran recoger el efectivo.

Por medio de los liderazgos comunitarios se convocó las personas para brindarles transporte desde el casco urbano de Tacuba hacía Ahuachapán, donde se encuentran las oficinas de la cooperativa seleccionada para realizar la entrega.

Actividades que se deben considerar para los procesos de transferencia de efectivo:

Diagrama 6. Actividades para transferencia de efectivo



Fuente: Elaboración propia con base a entrevistas

1. Elaboración de línea de base

La construcción de una línea de base es el primer paso para la implementación del programa de transferencias en efectivo, la línea de base es la que determina que familias son las que cumplen el perfil, con el apoyo del liderazgo comunitario se seleccionaron familias en condición de mayor vulnerabilidad a fin de determinar sus características y así poder definir con base a información la mejor forma de seleccionar a las familias.

Es importante reconocer que la implementación de esta línea de base se buscó recolectar información vinculada a la seguridad alimentaria de las familias. La elaboración de este documento estuvo a cargo de Acción Contra el Hambre quienes cuentan con especialistas en seguridad alimentaria y nutricional:

"A nivel regional este proyecto está liderado por Acción Contra el Hambre, ellos tienen especialistas en seguridad alimentaria y nutricional, ellos son quienes construyen la línea de base que es una encuesta en KoBo[4] cerca de 500 preguntas entre lo general, edad, fecha de nacimiento etc., hasta la implementación de metodologías sobre consumo de alimentos que es lo que finalmente nos da a conocer en qué nivel de seguridad alimentaria se encuentra cada familia, y pues de esa manera se va rellenando, las familias con mayor estado o necesidad de alimentos o mayor inseguridad alimentaria y a menor, posteriormente, así es como se comienza el proyecto y es como la primer fase" (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Desde esta perspectiva la elaboración de la línea de base es un paso fundamental en el proceso de selección de familias que reciben la transferencia en efectivo.

El proceso de línea de base también sirvió para que la gente pudiera pensar en su situación actual y conociera los criterios de selección

(…) En la entrevista, nos hicieron varias preguntas, por ejemplo de qué vivíamos, sí teníamos empleo o transferencias de dinero de otros lugares, o sí los familiares de nosotros trabajaban, y nosotros les dijimos que no, porque por la pandemia a muchos les quitaron el trabajo (…) también nos preguntaron que sí éramos madres lactantes a lo cual respondimos que sí, igual nos preguntaron que cuántos niños menores de 5 años teníamos(…) (Lideresa participante de la Comunidad El Coco, Grupo Focal, 11 de agosto, 2021)

Contar con una base de datos detallada permite conocer a la familia y su estado de vulnerabilidad, si una familia posee mayores miembros en condiciones de mayor vulnerabilidad

2. Socialización Comunitaria

El liderazgo comunitario jugó un papel importante no solo en la creación de bases de datos sino también en la socialización de la asistencia con las personas dentro de su comunidad:

(…) A mí una vecina me avisó de que iba a salir eso y me dijeron que tenía que entregar papeles, que me hiciera presente a las reuniones, porque me decían que en eso más de algo le podían dar a uno, y así fue como recibí los dos bonos que me dieron para comprarles las cosas a los dos niños que tengo (…)" (Lideresa participante de la Comunidad El Coco, Grupo Focal, 11 de agosto, 2021)

La socialización se realizó con familias que se identificaban algunos de los criterios de selección como tenencia de niñez menor de cinco años, mujeres embarazadas o lactantes, adultos mayores etc.

3. Validación con liderazgo comunitario

Una vez las bases de datos están creadas, el liderazgo comunitario juega un rol significativo al momento de evitar la duplicidad de personas en diversos grupos familiares, en ese sentido los liderazgos comunitarios ayudaron a identificar que los grupos familiares estaban compuestos efectivamente por las personas que se mencionaron en la recolección de información y así evitar que una misma persona reciba la misma cantidad de dinero por estar registrada en dos familias diferentes.

[4] KoboToolbox es una herramienta electrónica que permite crear boletas electrónicas para la recolección de información, la aplicación permite recabar información de manera remota. Suele usarse en contextos humanitarios y en investigación social

4. Creación de expediente por familia seleccionada

La creación de un expediente familiar buscaba caracterizar a las familias y conocer cuánto se le entregará de efectivo en ese sentido PRO-VIDA fortaleció sus capacidades en captación significativa de datos, ya que se realizaron fichas familiares que incluía información de cada uno de los integrantes del grupo familiar a fin de evitar duplicidad. Este expediente contaba con toda la información personal por integrante de cada familia, es decir de existir ocho miembros en una sola familia, debían anexarse ocho documentos de identificación diferentes ya sea documento único de identidad o partidas de nacimiento, acorde al rango etario que posea las familias.

5. Creación de base de datos para proveedor financiero

Una vez creada la base de datos y validada con los liderazgos comunitarios se prosigue a la creación de una base de datos cuyo formato es proporcionado por el proveedor financiero en este caso un documento en formato CSV[5] . El documento es enviado a la financiera quien se encarga de subir el documento en sus sistemas para luego notificar la disponibilidad para que el efectivo sea retirado acorde a las bases de datos.

6. Convocatoria y traslado de personas

Al ser comunidades de difícil acceso y encontrarse lejos del punto de entrega se presupuestó en el marco del proyecto brindar transporte a las personas para el canje de efectivo.

Las personas debían salir de sus comunidades y desplazarse hacia el casco urbano de municipio, este se volvió el punto de encuentro de las familias atendidas

Se trasladaron grupos de 100 personas a la cooperativa ubicada en el municipio de Ahuachapán y al llegar las personas recibieron el efectivo en un promedio de 5 a 10 minutos. En esta etapa se identificaron dos retos:

1. La cooperativa a cargo de la entrega del efectivo no se encontraba en el municipio donde las personas participantes residen. Para solventarlo, la institución brindó transporte y acompañamiento.
2. El local de la cooperativa es pequeño, por lo cual se trasladaron grupos pequeños para evitar aglomeraciones.

"Los liderazgos son los que hacen la convocatoria, entre ellos se organizan los líderes, uno se avisa con el otro y ya una vez tenemos la convocatoria realizada se contratan buses para poder trasladar desde el casco urbano de Tacuba hacia Ahuachapán , que es donde se hace el pago de cash y, salen de ahí del parque, ahí se les toma la asistencia a las familias, se revisa que todas las familias vayan y, una vez llegan al punto de cobro que es una cooperativa, ahí se ordena a la familia, primero le damos prioridad a las mujeres que llegan con niños pequeños y posteriormente las embarazadas, luego los adultos mayores y, finalmente las personas que van solas, que no llevan niños o no tienen ninguna de estas otras características, siempre les pedimos que guardemos el distanciamiento, siempre en el banco se les toma la temperatura, se les pone alcohol gel, se va revisando que vayan pasando de la forma más correcta, que no sean maltratados en el banco, que nunca hemos tenido este problema y, es de una forma rápida porque más o menos, diariamente se ve unos 120 beneficiarios y, en dos

[5] Las siglas CSV vienen del inglés "Comma Separated Values" y significan valores separados por comas. Dicho esto, un archivo CSV es cualquier archivo de texto en el cual los caracteres están separados por comas, haciendo una especie de tabla en filas y columnas. Los archivos CSV sirven para manejar una gran cantidad de datos en formato tabla, sin que ello conlleve sobrecoste computacional alguno.

horas, dos horas y media ya hemos entregado el cash." (Nutricionista del proyecto, entrevista virtual, 8 de agosto, 2021)

Es importante mencionar que la ubicación del centro de canje condicionará que elementos son necesarios para que las personas puedan cambiar su efectivo, en ese caso la condicionante fue la distancia que se mitigó con brindar transporte a las personas para poder desplazarse hacia la cabecera departamental de Ahuachapán.

7. Toma de asistencia

La toma de asistencia permitió identificar que personas estaban presentes para poder hacer el canje de cash a fin de que el listado de participantes enviado a la institución financiera coincidiera con el número de personas que asisten. Esto permitió además poder ordenar a las personas por orden de prioridad, es decir, las personas en mayor condición de vulnerabilidad dieron las primeras en canjear su cash, como mujeres embarazadas, acompañadas con niños y niñas, personas adulto mayor.

Por otro lado, hay que reconocer que no todas las familias pueden retirar el efectivo en un mismo tiempo y esto requiere medidas de adaptación, en ese sentido se generó mayor flexibilidad en el canje, algunas de las dificultades están vinculadas a la misma dinámica reproductiva de las mujeres en sus hogares y otra a temas de salud los cuales imposibilitaban a las familias retirar el dinero en Ahuachapán ya que requiere un desplazamiento significativo:

(…) tenemos facilidad para mover la fecha y que los fondos sí ya están vencidos se dan 15 días y en ese tiempo si alguien por enfermedad o con esto del COVID 19 (…) no pueden cobrar, entonces se puede ampliar, pero demora un poco los días para entregarlo, pero se puede, al final se consigue el objetivo (…) (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Sin embargo, a pesar de que existe flexibilidad también conlleva trámites administrativos que pueden demorar algunos días:

(…) Tenemos que mandar primero nosotros a OXFAM el listado de las personas que no han cobrado, explicamos por qué y pedimos ampliación del periodo hasta la fecha X, por ejemplo, una semana más, entonces viene OXFAM le da la orden o indicación a Punto Express, luego Punto Express le confirma de recibido y lo hace, le retroalimenta a OXFAM, y OXFAM a nosotros, y nosotros a la gente (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

La coordinación de diversos actores es importante en este paso ya que, de la comunicación fluida depende la entrega exitosa del cash.

8. Entrega de efectivo

Acorde a la línea de base realizada y los estudios antropométricos implementados cada persona debía recibir $18.00, es decir, esta modalidad de entrega determinó que la entrega debía ser por persona y no por familia, ya que, con base a este criterio se dignifica a las familias con relación a las características propias de su composición familiar, por ejemplo, una familia compuesta por tres y otra por cinco integrantes tienen necesidades diferenciadas, y una misma cantidad de dinero no sería suficiente para cubrir sus necesidades inmediatas:

(…) hay un cálculo de brecha que se hace en el proyecto en la que se establece la tarifa o la cantidad de cash que se va a entregar por persona, en este caso para estos proyectos nosotros tuvimos muy buena tasa de cambio, entonces al final se entregaron $18.00 a 2,701 personas lo cual significa $48,600 por entrega (…) (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Es importante aclarar que el monto por persona está condicionado al nivel de inseguridad alimentaria y disponibilidad de recursos que se tengan. En este sentido, al ser fondos valorados en euros se tuvo en cuenta la tasa de cambio del momento el cual en el contexto favoreció a las familias.

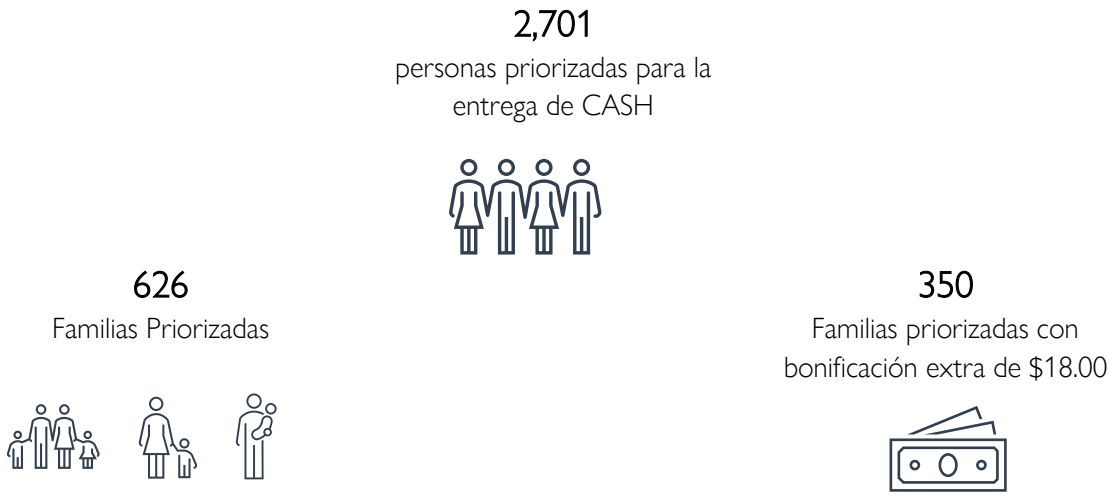
Por otro lado, aunque el proyecto destinara efectivo por persona, también contó con un criterio adicional, el cual estaba vinculado a la entrega de una bonificación extra de efectivo valorada en $18.00 a aquellas familias que contaran dentro de su núcleo familiar personas en condición de vulnerabilidad como: niñez menor a cinco años, adultos mayores, mujeres embarazadas o personas con discapacidad:

(…) se le va a entregar un bono extra $18.00[6] *a cada familia (…) Digamos si hay una familia de 5 personas son $90.00 (…) si tienen niñez menor a 5 años, si hay una mujer embarazada, si hay un adulto mayor, se les da $18.00 más a cada familia* (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Es este sentido, aunque se recibieron montos de $18.00 por persona dentro del núcleo familiar, la bonificación extra se entregó por familia.

En total se atendieron 2,701 familias representadas en 626 familias, de las cuales 350 recibieron una bonificación extra es decir el 56% del total de familias atendidas

Figura 6 Total de personas y familias atendidas con CT



Fuente: Elaboración propia con base a entrevistas con informantes

[6] Nota: el proceso de entrega de cash desarrollado por PRO-VIDA contó con dos procesos de entrega de cash, la bonificación únicamente aplicó para la segunda entrega

Una vez hecho el canje las personas son trasladadas nuevamente a su municipio, en ese punto se implementaron las medidas de seguridad ya que el municipio como se describió anteriormente posee amplios índices de presencia de pandillas

Algunas de las estrategias de seguridad implementadas por la organización ante las entregas de efectivo han sido:

- Puntos de reunión fuera de las comunidades
- Patrullajes preventivos
- Coordinación con redes multiactorales
- Acompañamiento de liderazgo comunitario

Es importante reconocer que no únicamente PRO-VIDA desarrolló acciones de seguridad, las comunidades idearon un sistema de protección colectiva entre las cuales era permanecer siempre en grupo

(…) casi el 90% de las personas que recibieron ese bono en el mismo transporte que se vinieron desde Tacuba hasta acá, en el mismo transporte regresamos todos juntos, entonces es cómo se evita los riesgos de extorsión o robo, porque todos juntos uno con otro se cuida (…) (líder participante de la Comunidad El Coco, Grupo Focal, 11 de agosto, 2021)

Buenas prácticas identificadas en la fase de implementación

Partiendo de todos los elementos encontrados se identifican las siguientes buenas prácticas:

Fuente: Elaboración propia con base a entrevistas con informantes clave

La implementación de cash se dio en un contexto de pandemia por covid-19 la cual requirió estrategias de bioseguridad importantes a fin de no exponer a las personas a riesgos de contagio.

La coordinación con diversos actores es una práctica importante ya que de ello depende no solo la agilidad de la entrega sino también contrarrestar cualquier incidente que pueda ocurrir en cada una de las fases del proyecto

Al ser un proyecto que se ejecutó con comunidades rurales y partiendo de las dificultades de conectividad que estas presentan, presupuestar transporte vuelve una acción imprescindible ya que a falta de transporte público y los altos costos de transporte privado de personas, limitaría en gran medida que las personas pudiesen desplazarse de forma segura hasta el punto de canje

La identificación de puntos seguros y estrategias de seguridad al ser entrega de dinero también es una de las practicas que deben tenerse en consideración sobre todo es importante idear estrategias en coordinación con otros actores locales, a fin de evitar riesgo de robos o asaltos

Las bases de datos consolidadas permitieron brindar asistencia acorde a las necesidades de cada familia, entregar efectivo por integrante de hogar y no por familia ha supuesto una mayor cobertura de necesidades basadas en el núcleo familiar tomando en consideración sus características básicas

Hay que considerar que no todas las personas pueden canjear su efectivo en un mismo tiempo garantizó que el proyecto incorpore mecanismos de flexibilidad en el canje, esto dependerá también de las coordinaciones que se tengan con la institución financiera, por ello se constata que dentro de los requerimientos de selección de proveedores se mantengan estos sistemas flexibles de entrega a fin de incorporar diversos escenarios a la hora de canjear el efectivo

III. Diseño e implementación de un sistema integral de monitoreo, rendición de cuentas y retroalimentación de quejas

Los procesos de monitoreo en acción humanitaria se pueden definir como un examen sistemático y objetivo de las acciones, que pretende extraer conclusiones para mejorar metodologías y prácticas, así como aumentar la rendición de cuentas.

Dentro de esta fase se han identificado diversas prácticas importantes a fin de dar seguimiento de los logros de la asistencia, las cuales incluyen no solo monitorear el nivel de avance de las actividades e impactos, sino también determinar aspectos de protección, salvaguardia y rendición de cuentas

Implementación de un Monitoreo post distribución (PDM)

Dentro de un programa de efectivo existen varias herramientas o métodos de monitoreo que se utilizan comúnmente. En la práctica, dependiendo del diseño y la duración del programa, puede ser útil combinar preguntas de resultado y de proceso en la misma herramienta. Es importante hacer notar que no siempre es necesario usar todas estas herramientas dentro del programa de efectivo. Para un programa rápido es posible enfocarse en el monitoreo post distribución, in situ, de riesgos, y una o dos opciones para medir resultados. Esto se decide durante la elaboración del plan de monitoreo. En este sentido, el PDM se usa para:

- Recopilar información con el fin de determinar si es necesario hacer ajustes a futuras transferencias y cómo hacerlos.
- La información incluida dependerá del tipo y frecuencia de la transferencia, tipo de emergencia (contexto), y duración del programa (para esta experiencia dos entregas)
- En la encuesta se puede recopilar información requerida para medir el avance de los indicadores, a la vez que se obtiene información del proceso para la toma de decisiones.
- El PDM se lleva a cabo con una muestra del universo de la población total del programa, esta muestra puede rondar entre el 25 y 30% de la población atendida
- Si en la información recopilada por el PDM se identifican tendencias que no son fáciles de entender, se puede desarrollar grupos focales para más información.

Se determinó que, aunque la organización ejecutora es la responsable de la gestión y recolección de datos, estos al ser procesados no suelen ser compartidos con el resto de los actores, es decir los resultados de la línea de base y del PDM a la fecha de la sistematización no han sido socializados por acción contra el hambre, limitando así información para la toma de decisiones.

Identificación de usos del cash por parte de la población atendida

Partiendo de los beneficios que ofrecen las trasferencias en efectivo, es importante determinar los usos que suele dar la población con relación al efectivo que reciben entre ellos se hizo un análisis básico diferenciado entre hombres y mujeres.

Necesidades cubiertas	Compra de alimentos Compra de medicamentos Insumos de higiene	Pago de servicios Compra de alimentos

Las principales necesidades cubiertas por las mujeres se relacionan a la adquisición de alimentos, compra de medicamentos e insumos para higiene básica, mientras los hombres lo invirtieron en pago de servicios o brindarlo a sus familiares mujeres para compra de alimentos

(…) para nosotras como madres vemos lo que nos hace falta para los niños ya sea de alimentación, como lo es queso, huevos, frijoles, crema, comprarles carne, pollo, azúcar, aceite, y algunas otras cosas como enfermedades de uno o de los niños que también hemos ocupado el dinero para eso. (Lideresa comunitaria, grupo focal 11 de agosto 2021)

En el marco del proyecto, PRO-VIDA brindó procesos de sensibilización sobre el consumo adecuado de alimentos a fin de generar una dieta saludable:

(…)nosotros en el transcurso del proyecto damos educación para alimentación saludable y damos sugerencia sobre en qué se puede invertir el dinero y tratamos de hacer énfasis en que es para alimentos de su familia, especialmente de niños/as (…), por ejemplo, en algunos momentos se ha sugerido que tipos de alimentos, nosotros les entregamos unas cartillas que les da alguna ideas de qué pueden consumir o comprar, aunque sabemos que hay dificultades en algún momento por los hábitos

alimenticios, pero nos permite diversificar la dieta en consumos de carnes que no es muy común (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

Sin embargo, a pesar de que el cash brindó beneficios significativos para las familias, es importante aclarar que el efectivo no logra cubrir todas las necesidades familiares únicamente permite a las familias priorizarlas, en ese sentido las necesidades no cubiertas por las familias son:

- Deudas personales
- Vestuario y calzado
- Educación

PROTECCIÓN Y SALVAGUARDIA EN CONTEXTOS HUMANITARIOS (PRINCIPIO DE NO HACER DAÑO)

Todas las respuestas humanitarias deben incluir medidas proactivas para garantizar que no causen daños de manera involuntaria a ninguna persona, ni socaven los valores, estándares y normas que fundamentan el trabajo de las instituciones

La labor humanitaria tiene lugar en entornos de alto riesgo. Gestionar activamente riesgos posibles y reales permite llevar a cabo esta labor de una manera eficaz y segura.

Gestionar riesgos sistemáticamente ayuda a controlar tendencias, evitar reacciones precipitadas y establecer planes de cara a posibles escenarios. Demostrar que se comprende y gestiona activamente los riesgos fomenta la confianza de las comunidades con las que se trabaja, así como organizaciones socias y donantes. Sobre todo, significa que se puede hacer más por ayudar a las personas en situaciones de crisis sin causarles daños de manera involuntaria.

En este sentido, PRO-VIDA desarrolló un mecanismo para la recepción de incidentes en el marco de proyecto vinculada a identificar cualquier tipo de abuso que se pudiera cometer por parte del personal humanitario

(…) Nosotros como PRO VIDA tenemos un programa de gestión de quejas y retroalimentación, aparte de eso el proyecto trae ya un componente como tal de rendición de cuentas y retroalimentaciones de quejas en el cual hay un número telefónico a nivel nacional al cual pueden llamar para poner una queja o algún comentario, se colocan también buzones de sugerencia en actividades clave, por ejemplo en la entrega de cash, en el levantamiento de peso y talla de cada niño/a, se entrega un volante o tríptico con información sobre la gestión de quejas, también hay un correo electrónico que ellos pueden identificar para poner su queja o comentario, todo esto se sistematiza (…) en una matriz de Excel en la cual se coloca todo lo que ellos han puesto textualmente. Entonces el equipo está muy sensibilizado en la parte de la acción sin daños, los principios humanitarios, entonces conocen, y se monitorea que no haya excesos de poder, que no haya ningún tipo de abuso, mucho menos de acoso, se establecen algunas reglas como por ejemplo el tratar a las demás personas con responsabilidad y de una manera cordial, el equipo está muy sensibilizado en eso (…) (Coordinador de proyecto PRO-VIDA, entrevista virtual, 10 agosto 2021)

En este sentido, entre las principales medidas para la protección y salvaguardia fueron las siguientes

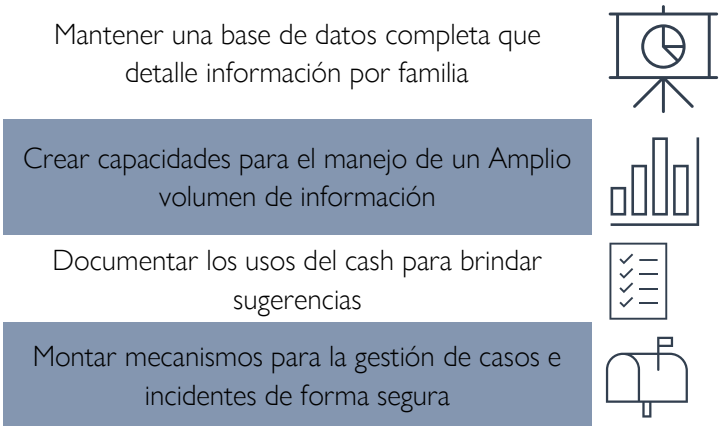
Diagrama 7 Mecanismos de protección y salvaguardia

Fuente: entrevista con informantes clave

La firma de código de conducta por parte del personal abonó al compromiso de no causar daños a las personas con las que se trabaja ya que estos sirven como instrumento de gestión de la organización estableciendo reglas específicas para perfilar las prácticas y comportamientos que deben ser alentados o prohibidos en la organización con base a su declaración de valores y principios institucionales

BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS EN LA FASE DE MONITOREO Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Partiendo de los elementos encontrados se identifican las siguientes buenas prácticas:



En el montaje de un programa de transferencias en efectivo el manejo de diversas fuentes de información detallada es imprescindible ya que con ello se mejora y se prioriza de mejor manera no solo la selección de personas atendidas, sino también documentar cada fase del proceso desde su diseño, hasta la implementación

Los usos del cash pueden ser diversos, sin embargo, es importante mantener una fuente de datos que reflejen los usos que las personas le dan al efectivo, sobre todo si se identifica debilidades en educación financiera, teniendo principal cuidado en los deseos y necesidades de las familias

Los mecanismos de retroalimentación y quejas son importantes para los procesos de acción humanitaria, ya que estos funcionan como herramientas para la detección de abusos de poder, acoso, agresión y abuso sexual por parte de personal humanitario. Los tiempos de incertidumbre, de shock, y de extrema vulnerabilidad hacen creer a las personas atendidas que no pueden negarse cuando se les pide favores de tipo sexual o económico, sobre todo al enfrentar miedo si decir que no puede condicionar la ayuda que recibe. En este sentido, contar con un mecanismo de quejas e incidentes ayuda a minimizar estos riesgos, sin embargo, debe contar con procesos de sensibilización vinculados a los escenarios de vulneración de derechos, donde las mujeres, niñas y adolescentes suelen ser las más afectadas

Respecto a la capacidad institucional

- La capacidad administrativa, técnica y manejo financiero de PRO-VIDA es una parte fundamental del éxito del proyecto, ya que como institución han tenido diversos aprendizajes en cada una de las entregas de cash realizadas a nivel país. Se identificó que con la implementación de este proceso a la fecha PRO-VIDA ha atendido un aproximado de 3,082 familias y ha entregado un promedio de $300.000 únicamente en cash, sin contar gastos administrativos y de ejecución. En ese sentido, el manejo oportuno de fondos por parte de la institución es un factor importante
- La implementación de procesos de fortalecimiento institucional previo a la implementación de cash garantiza en gran medida que las acciones se realicen en los momentos planteados y considerar los escenarios posibles ya que partiendo de este fortalecimiento los equipos identifican que pasos seguir, que estrategias seguir y que metodologías utilizar
- El conocimiento del territorio y la identificación de las familias en mayor condición de estado de vulnerabilidad se logró gracias a las coordinaciones multiactorales que posee PRO-VIDA a diversos niveles, ya que ser reconocido y formar parte de espacios de incidencia en la zona le permitió sectorizar mejor la ayuda gestionada
- Contar con un equipo especializado en nutrición y gestión de riesgos permitió la implementación de acciones exitosas como monitoreo antropométrico, selección de participantes y definición de hogares tipo

Respecto a la modalidad de asistencia humanitaria

- El modelo de TMM, como se explicó, al ser una modalidad de entrega no restringida permitió que las familias atendidas pudiesen gastar el dinero acorde a sus necesidades y deseos en este sentido la modalidad permitió abordar una gama de necesidades y posiblemente lograr múltiples objetivos del programa. Desde esta perspectiva PRO-VIDA implementó una modalidad de TMM, en la cual no solo benefició a las familias atendidas, sino que generó capacidades en la institución al conocer como implementar esta modalidad
- Elegir la modalidad de asistencia humanitaria debe retomar un análisis de contexto, identificación de posibles riesgos y como desde la ejecución de minimizan estos riesgos. En este sentido, este tipo de modalidad corría un riesgo de robo o asalto para las personas, sin embargo, desde OXFAM se proporcionaron capacidades para la gestión efectiva de riesgos y seguridad, donde los diversos actores territoriales jugaron un papel importante para el cuidado colectivo
- Aunque el uso de tecnologías no se consideró un componente fuerte dentro de la asistencia, el hecho que las personas pudiesen cambiar el efectivo únicamente utilizando su DUI garantizo aspectos de inclusión ya que la brecha digital en las áreas rurales es significativa
- Contar con un monitoreo post distribución permitió identificar en que las familias gastan su efectivo y así identificar las necesidades que estas presenta, acorde a esta experiencia la mayor parte de gastos se enfocó en alimentos y medicamentos.

Respecto al territorio atendido

- Se parte de una realidad compleja en el territorio de Tacuba, donde la garantía de los derechos humanos como el al agua, alimentación y educación se manifiesta de manera diferenciada en la población. La condición de desigualdad se ve agravada con la sequía y la pandemia. Por ello la entrega

de efectivo con una modalidad multipropósito ha permito ayudar a las familias para que orienten recursos a las necesidades que consideren más importantes. Por ejemplo: para diversificación de la dieta, compra de medicamentos, educación y en algunos casos incluso para gastos fúnebres

- La selección transparente e integral de las personas a recibir el cash, partió de la incorporación de la diversidad de actores presentes en el territorio ya que ello permitió mayor integralidad de las acciones y mejor coordinación ante la presencia de eventualidades como el retiro tardío de dinero o aspectos de seguridad

Respecto a las desigualdades de género y entrega de cash

- Dentro de la iniciativa se incorporaron los aspectos de género de manera transversal, en ese sentido, garantizar que el acceso del cash incorporara elementos de género fue un factor importante en la implementación ya que se trabajó porque las mujeres fueran mayormente beneficiadas, partiendo de que las lógicas familiares e históricas han supuesto que las mujeres reconocen las necesidades del hogar y en función de ella invierten sus recursos, esto se constata con las mujeres participantes quienes afirman tener mayor control en las necesidades del hogar.
- Considerar la entrega de un bono adicional a las familias con niñez menor de cinco años permitió que las familias pudiesen incorporar mayores recursos partiendo de las necesidades de cuidado y garantía alimentaria de la niñez

Respecto a la gestión integral del riesgo

- La capacidad organizativa permitió la identificación de personas en condición de vulnerabilidad de manera conjunta partiendo de criterios de selección y apropiación de las comunidades del proceso, minimizando así que la ayuda llegara a quien más la necesitaba, los cual deja en evidencia capacidades organizativas significativas
- Idear mecanismos de protección colectiva ante riesgos en el marco de la entrega de cash es un elemento importante el cual permitió a las comunidades ser conscientes de su entorno y con relación a ello idear estrategias para la reducción de vulnerabilidades sociales
- Con relación a las vulnerabilidades físicas, a pesar de que los accesos comunitarios son difíciles e inseguros, sobre todo para las personas adulto mayor, supuso la incorporación de estrategias de mitigación importantes como el uso de transporte para desplazamientos
- Incluir estrategias ante los diversos escenarios de riesgo en coordinación con actores locales y externos significó una mejora en la implementación del cash, como, por ejemplo, incorporar la flexibilidad en la entrega, incorporar puntos seguros de reunión y de canje.

REFLEXIONES GENERALES PARA FUTURAS ASISTENCIAS BASADAS EN TRANSFERENCIAS MONETARIAS

A continuación, se detallan una serie de consideraciones generales ante la implementación de procesos de transferencias monetarias sin identificar una modalidad en específico, las cuales pueden servir de notas orientativas para futuros procesos. Las reflexiones se enmarcan en análisis de riesgos y necesidades de la población atendida, selección del grupo meta, ejecución de actividades y monitoreo, aprendizaje y rendición de cuentas

Análisis de riesgo y necesidades

- Para la implementación de CT se deben tomar en cuenta múltiples factores contextuales, incluyendo criterios de viabilidad técnica, seguridad de las personas atendidas y del personal de la organización que lo implementa, ya que al ser una modalidad que incluye dinero en efectivo incrementa los riesgos de inseguridad, extorción o asalto
- La inflación es un elemento que se debe considerar en la implementación de esta modalidad, ya que los precios de alimentos pueden verse afectados y con ello limite la capacidad adquisitiva de las familias, es por eso, que el mercado debe analizarse no solo desde su capacidad de proveer sino también los riegos que se expone al inflar precios
- Es importante incorporar en los análisis de riesgo la interseccionalidad del grupo atendido, como las mujeres embarazadas y lactantes, las personas adulto mayor, presencia de niños, niñas y adolescentes ya que esto permitirá la creación de estrategias de prevención y mitigación integrales mas no lineales y sectorizadas
- Es importante contar con análisis de instituciones del sistema financiero que cuenten con la liquidez necesaria para la entrega de efectivo de la población atendida, que cuente con criterios mínimos de atención al cliente, espacios adecuados e inclusivos para las personas
- Es importante valorar las realidades del contexto comunitario tanto en comunicación, infraestructura vial como en tecnológica, estas darán las pautas sobre los modelos de distribución y los mecanismos de entrega ya que de ello dependerá una faceta de la sostenibilidad.
- En el caso reflejado en esta sistematización se puede destacar que una TMM garantiza mayor elección, fomentando la dignidad y permite a las familias satisfacer sus necesidades más urgentes, en particular, las heterogéneas necesidades de las unidades familiares e individuos. El efectivo proporciona flexibilidad para ir más allá de un paquete/ ración de alimentos que satisfaga la necesidad media de una unidad familiar.
- Es importante definir procesos de comparar de las diversas modalidades de transferencia, las cuales no solo deben adecuarse al contexto territorial sino también incluir elementos como: coste-eficacia, impacto en los mercados, flexibilidad, seguridad, y riesgos de corrupción

Selección del grupo meta

- Se deben dejar claros los criterios de selección de familias a recibir el cash a fin de entregar la asistencia a familias que realmente lo necesitan. Es importante que las familias tengan claridad de los criterios de selección a fin de evitar daños involuntarios, estos criterios deben ser claros y transparentes
- Se deben involucrar a los diversos actores territoriales de manera significativa, a fin de identificar no solo a las familias sino también el tipo de modalidad la cual debe apegarse a un análisis de contexto tomando en cuenta las necesidades particulares de los grupos en mayor condición de vulnerabilidad como mujeres, niños, personas adulto mayor, personas con discapacidad, los obstáculos físicos para recoger las transferencias de efectivo, el control de los recursos internos en la unidad familiar etc.
- En el caso de transferencias condicionales o no condicionales, se deben tener en cuenta los posibles efectos negativos (errores de inclusión y exclusión, mayor vulnerabilidad, etc.) e identificar si esos efectos tienen baja importancia o exigen medidas adicionales, como transferencias de efectivo directas a los personas o familias que no pueden participar en acciones delimitadas por la condicional o desplazamiento para el canje de efectivo

Sobre las actividades

- Es importante idear planes de contingencia para mitigar cualquier riesgo que se haya identificado (inflación, conspiración de comerciantes, corrupción, inseguridad, etc.) y actualizarlos cada cierto tiempo dependiendo del contexto y coyuntura territorial o nacional
- Las cantidades de transferencia propuestas, la frecuencia y el calendario deben estar claramente definidos y deben adecuarse o adaptarse no solo en alcanzar los objetivos propuestos sino también a la dignificación de las familias atendidas
- Para la definición de montos a brindar por persona o por familia, dependerá de las decisiones que se tomen en la fase de gestión y recursos disponibles, en ambos casos deben considerarse no solo los índices de inseguridad alimentaria de las familias o índices antropométricos sino también el nivel de precios en los mercados locales de los productos deseados (p.ej. alimentos o el gasto de la canasta básica)
- La duración y calendario de la asistencia debe están en concordancia de acuerdo con la temporada de siembra (si se trata de zonas de mayor implementación de procesos agrícolas) a fin de no interferir en los modos de subsistencia de las familias
- Para la definición de los mecanismos de entrega se deben valorar y presupuestar todos los mecanismos posibles considerando fechas, recursos humanos para el desarrollo de la entrega, la flexibilidad, las infraestructuras existentes y los preparativos, etc.
- Ejecutar proyectos de transferencias de efectivo requiere nuevas habilidades y capacidades con respecto a la gestión de transferencias. Si bien la logística es a menudo más simple, es necesario una capacidad administrativa y financiera adicional. Las evaluaciones y el monitoreo tienen que incluir un análisis de mercado y de las redes de distribución

Sobre monitoreo, aprendizaje y rendición de cuentas

- Los diseños de mecanismos de monitoreo y evaluación deben estar encaminados a proporcionar evidencia de la efectividad y eficiencia de la asistencia
- Se deben incluir sistemas y actividades para compartir y difundir conocimientos con los actores involucrados a fin de tomar decisiones en momentos cruciales
- El diseño de sistema de seguimiento y control de post- distribución debe proporcionar los requerimientos mínimos de información como ¿Se hicieron las transferencias a tiempo? ¿En qué se están gastando las familias la transferencia de efectivo? ¿Están disponibles en el mercado los productos que quieren comprar? ¿Dónde y a qué distancia tienen que ir las personas a recoger la transferencia de dinero? ¿A qué distancia tienen que ir las familias a comprar lo que quieren y con una calidad adecuada? ¿Pudieron las familias recoger y utilizar sus transferencias de efectivo con seguridad, sin hacer frente a barreras sociales, culturales o de otro tipo? ¿La intervención ha tenido impacto en otros sectores ¿La intervención ha tenido efecto en los precios de mercado? ¿La modalidad de transferencia ayuda a conseguir el objetivo específico del programa y de las familias?
- Es importante en toda asistencia humanitaria incorporar mecanismos para la salvaguardia y protección de las personas atendidas, sobre todo mujeres, niñas y adolescentes quienes en situaciones de emergencia pueden encontrarse en situaciones de mayor riesgo de abusos y explotación sexual. Esto requerirá procesos de sensibilización sobre normas humanitarias, códigos de conducta, comportamiento esperado del personal humanitario y derechos de las comunidades, a fin de que conozcan sus derechos y reconozcan cuando estos están siendo vulnerados

- Contar con mecanismos efectivos para la detección de casos donde se promueva la tolerancia cero a abusos de todo tipo permitirá que las organizaciones implementen procesos exitosos y con el minio de riesgos, mejorando así su calidad programática
- En cada modalidad, el principio de acción sin daño para las familias y las comunidades también deberá ser tomado en cuenta. El riesgo de las distribuciones interfiera con la estación agrícola o con otras actividades esenciales deben evaluarse en cada propuesta. Cuando sea pertinente se pueden tener en cuenta medidas correctivas

Análisis de actores

- Es importante asegurar en la medida de lo posible que las acciones de corto plazo de emergencias se encuentren conectadas a las de recuperación o rehabilitación de las familias considerando proyectos mediano y largo plazo
- La coordinación multiactorales y multinivel es importante, a fin de mitigar riesgos y mejorar la implementación de procesos humanitarios
- Las acciones propuestas se sugieren deban estar coordinadas o ser complementarias, con otras acciones en curso, incluyendo acciones a largo plazo llevadas a cabo por instituciones públicas, los donantes y otras organizaciones. Deben valorarse las posibilidades de crear sinergias para la implementación de acciones coordinadas

DOCUMENTOS DE CONSULTA

- Código de conducta de la institución
- Declaración jurada de contraparte donante
- Lineamientos de Gestión Financiera y Formatos de Rendición de Informes Financieros y/o Gastos
- Carta convenio entre socios ejecutores
- Documento de Proyecto OUS
- Presupuesto detallado de la intervención
- Documento de exención de impuesto a la transferencia de bienes muebles y prestación de servicios del ministerio de Hacienda
- Detalle de cantidad de personas beneficiadas
- Cruz Roja Internacional (2015) Directrices para evaluación rápida de mercados, disponible: https://www.livelihoodscentre.org/documents/114097690/114438872/RCRCM+RAM_SP.pdf/1b3086ff-31cb-21a2-e4c2-72a3cedb1e5d?t=1569491545461

ANEXOS

Anexo 1 Formato de entrevista con actores clave

1. Representación MPGR: https://docs.google.com/document/d/1frYwgLsiYfpAT1CuqyLymPF4cLdkCGy1/edit?usp=sharing&ouid=116488073447530462504&rtpof=true&sd=true
2. Coordinación de proyecto: https://docs.google.com/document/d/1iGli6Fr4PikPjOQs-SMjXoyjr2vbvFPf/edit?usp=sharing&ouid=116488073447530462504&rtpof=true&sd=true
3. Equipos técnicos: https://docs.google.com/document/d/157ZLgu_pc7F0NFGx84fcc95aMzlZU8F3/edit?usp=sharing&ouid=116488073447530462504&rtpof=true&sd=true

Anexo 2 Herramienta para el desarrollo de Grupos focales.

1. Grupos focales: https://docs.google.com/document/d/1pL_8DSslygQe_hwimcTQ5s49xGGEG7DC/edit?usp=sharing&ouid=116488073447530462504&rtpof=true&sd=true

Anexo 3 Fotografías del proceso

Jornada grupos focales, izquierda comunidad El Coco, derecha comunidad Sincuyo

Anexo 4 Participantes consultados

Entrevistas

Institución	Hombres	Mujeres	Total
MPGR	1	0	1
PRO-VIDA	2	1	3

Grupos focales

Comunidad	Mujeres	Hombres	Total
El Coco	4	2	6
El Sincuyo	6	1	7

Sistematización de experiencias en acción humanitaria
Implementación de transferencias en efectivo multipropósito
Municipio de Tacuba, departamento de Ahuachapán, El Salvador