

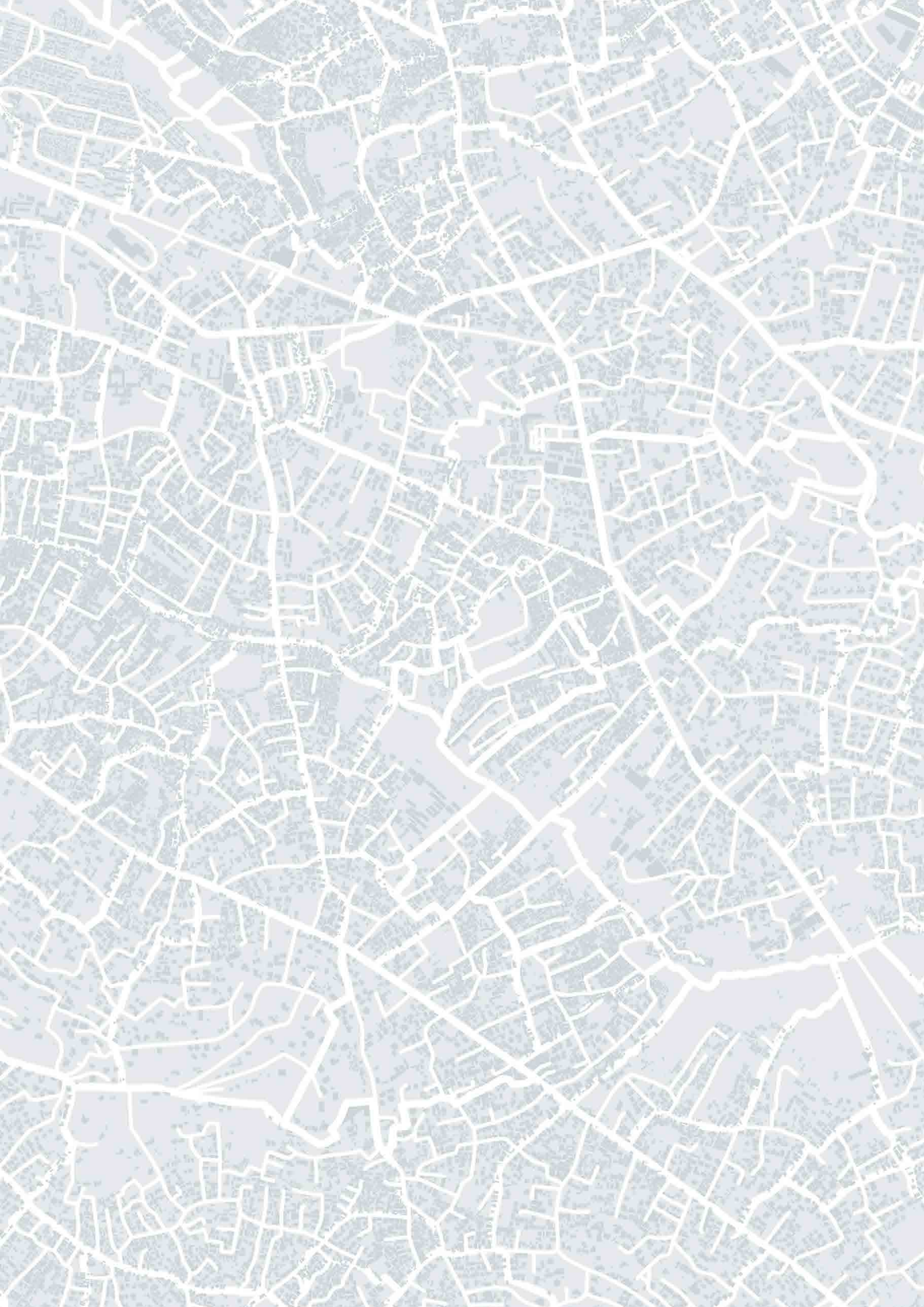
# NOTA ORIENTATIVA SOBRE EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS

**DONDE SE FUNDEN LOS LÍMITES Y LA ACCIÓN**

**FEBRERO 2022**













# AGRADECIMIENTOS

---

En respuesta a la creciente demanda de más claridad, conocimiento y metodologías sobre el enfoque en los asentamientos, el Grupo de Trabajo de Asentamientos Urbanos ha preparado la presente Nota orientativa con el apoyo financiero de la Oficina de Ayuda Humanitaria de USAID (USAID/BHA).

## Metodología

La presente Nota orientativa es el resultado del proceso de consultas llevado a cabo entre 2018 y 2020 y que ha producido 30 estudios de caso. Ese proceso contó, en un principio con el apoyo de Protección Civil y Operaciones de Ayuda Humanitaria Europeas (ECHO) y el Clúster Global de Alojamiento. La redacción de la Nota orientativa ha sido propiciada por el Grupo de Trabajo de Asentamientos Urbanos, codirigido por IMPACT Initiatives, InterAction y CRS bajo el patrocinio del Clúster Global de Alojamiento. Cada capítulo ha sido escrito por expertos en el tema y revisado por pares. Este documento también se ha beneficiado del apoyo editorial de Kate Murphy. Aurélie Portier se ha encargado del diseño gráfico. Traducción del inglés por Traductores Sin Fronteras.

El Grupo de Trabajo de Asentamientos Urbanos desea agradecer la valiosa contribución de todos los miembros del grupo de trabajo y de aquellos que participaron en las consultas.

## Autores

**Capítulo 1:** Hilmi Mohamed (InterAction), Seki Hirano (CRS), James Schell (Hábitat para la Humanidad, anteriormente IMPACT Initiatives), Tulio Mateo (CRS) y Louise Thaller (IMPACT Initiatives).

**Capítulo 2:** Jim Kennedy (consultor independiente sobre alojamiento), James Schell (Hábitat para la Humanidad, anteriormente IMPACT Initiatives), Fiona Kelling (consultora independiente sobre alojamiento, terrenos y vivienda), Laura Heykoop (IOM), Gareth Lewis (CNR), Harriette Purchas (consultora independiente sobre WASH y urbanismo), Giovanna Federici (CNR / CCCM), Eva Suárez (consultora independiente), Marina Angeloni (consultora independiente y experta en seguridad alimentaria) y Anna Hirsch-Holland (consultora independiente).

**Capítulo 3:** Jim Kennedy (consultor independiente sobre alojamiento), James Schell (Hábitat para la Humanidad, anteriormente IMPACT Initiatives), Louise Thaller (IMPACT Initiatives), Giovanna Federici (CNR / CCCM), Anna Hirsch-Holland (independiente), Seki Hirano (CRS), Fiona Kelling (consultora independiente sobre alojamiento, terrenos y vivienda), Laura Heykoop (IOM), Harriette Purchas (consultora independiente sobre WASH y urbanismo) y Tom Bamforth (Clúster de Alojamiento).

## Revisores por pares

Giovanna Federici (CNR / CCCM), Denis Heidebroek (ECHO), Laura Heykoop (IOM), Rekha Das (UNDP), Amy Gill (UNDP), OCHA, Alexandria Moore (AECOM), Ziggy Garewal (ACTED), Isis Nunez Ferrera (JIPS), Jim Kennedy (consultor independiente), Jeremy Watterwald (IMPACT), Lee Malany, Alex Miller y Charles Setchell (BHA) y Karima Benbih (Banco mundial).

Los copresidentes de USWG desean agradecer a todos aquellos que colaboraron en este trabajo, en especial a las personas y organizaciones que participaron en las consultas de campo en Jordania, Iraq, Guatemala, Tailandia y las Filipinas en 2019, así como a los coordinadores del Clúster Global de Alojamiento y a Kate Murphy, editora profesional, por su apoyo constante y sus consejos valiosos.

## *La Nota orientativa sobre el enfoque en los asentamientos es una herramienta para cambiar las circunstancias humanitarias.*

El panorama humanitario se está transformando rápidamente. La urbanización descontrolada, la presión medioambiental y los largos conflictos armados plantean nuevos desafíos. Afectan a los entornos construidos y naturales, a los sistemas de protección, a los servicios esenciales, a las capacidades de gobierno, a los mercados y a los medios de vida de una forma sin precedentes. Además, estos factores de tensión suelen producirse simultáneamente. Esto aumenta la necesidad de la respuesta humanitaria, especialmente en los territorios vulnerables. Esta creciente complejidad exige enfoques localizados, multisectoriales, colaborativos e inclusivos para abordar las distintas vulnerabilidades. También exige que las organizaciones de ayuda prioricen las intervenciones en los territorios más afectados.

# NOTA ORIENTATIVA SOBRE EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS

## DONDE SE FUNDEN LOS LÍMITES Y LA ACCIÓN

las crisis. Por lo tanto, las iniciativas basadas en el lugar, en la comunidad y multisectoriales están recuperando rápidamente su fuerza en la acción humanitaria. Estos esfuerzos van acompañados de una demanda urgente de orientación técnica específica.

El enfoque en los asentamientos ofrece una guía responsable y práctica para hacer operativos estos compromisos. Utiliza el asentamiento humano como la unidad primaria para construir soluciones significativas y colectivas. Agrupa los conocimientos específicos del sector y de los proyectos a nivel local. Aborda las necesidades de múltiples sectores y ayuda a todos los grupos de poblaciones. Prepara el camino hacia los resultados a largo plazo.

Al proporcionar un marco socio-espacial claro a partir del cual trabajar, el enfoque en los asentamientos orienta a los organismos de ayuda a planificar y realizar intervenciones específicas y localizadas más eficaces.

La Nota orientativa sobre el Enfoque en los Asentamientos consolida las prácticas y experiencias actuales, basándose en más de 30 estudios de casos. Ha sido redactada en colaboración y revisada por expertos en la materia, bajo los auspicios del Clúster Global de Alojamiento, con el apoyo financiero de la Oficina de Asistencia Humanitaria de USAID y con el asesoramiento de otros socios del grupo, ONG y donantes. Esperamos que sirva de base para seguir debatiendo y ponerlo en práctica en contextos adecuados, incluyendo una mejor colaboración entre los agentes sectoriales, los participantes nacionales e internacionales y los organismos humanitarios y de desarrollo.

Frente a estos desafíos, la comunidad humanitaria ha asumido algunos compromisos importantes en los últimos años. Iniciativas como el Gran Bargain, la Agenda de Localización y el Nexus nos han impulsado a todos a reconsiderar la forma en que prestamos la ayuda humanitaria. Reclaman un enfoque más integrado de la respuesta humanitaria, unos vínculos más tangibles entre las intervenciones de emergencia y las de desarrollo y facultar a los participantes locales para que desempeñen una función más destacada en las respuestas a

## RESUMEN DE LA NOTA ORIENTATIVA

---

Basándose en las buenas prácticas y marcos de programas existentes, la Nota orientativa incluye el siguiente contenido:

**Capítulo 1, INTRODUCCIÓN AL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS**, describe el enfoque en los asentamientos, las razones para utilizarlo, sus principales beneficios, cuándo es apropiado y cómo complementa los enfoques y principios existentes. El capítulo destaca cómo el enfoque beneficia no sólo a la población afectada, sino también a los participantes locales y a los organismos humanitarios. Aunque el enfoque en los asentamientos puede ser más apropiado en algunos contextos que en otros, el capítulo demuestra su flexibilidad y subraya que es compatible con la arquitectura humanitaria existente.

**Capítulo 2, CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS** desglosa las cuatro características principales del enfoque en los asentamientos:

- ▶ Se dirige a zonas geográficas específicas con altas necesidades
- ▶ Es multisectorial
- ▶ Reconoce y se compromete con múltiples partes interesadas
- ▶ Considera a toda la población.

El capítulo explica los conceptos en los que se basa el enfoque en los asentamientos, resumiendo los 12 principios básicos. Esta guía analiza por qué la aplicación combinada a un nivel más localizado puede lograr mejores resultados del programa. También pone de manifiesto una serie de retos que los profesionales podrían tener que superar. El capítulo proporciona una base racional para poner en práctica el enfoque en los asentamientos, ya que al comprender los principios que lo sustentan, los profesionales tienen más probabilidades de hacerlo funcionar.

**Capítulo 3, LA PUESTA EN MARCHA DEL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS** ofrece sugerencias prácticas para implementarlo. Se sugieren acciones clave para el ciclo de gestión del proyecto. Estas acciones muestran cómo identificar los asentamientos de interés, realizar evaluaciones de necesidades que se ajustan a los objetivos y utilizar la evidencia generada para planificar una respuesta estratégica que guiará un enfoque colaborativo para la implementación y el monitoreo.

Los estudios de caso de los capítulos 2 y 3 presentan ejemplos del enfoque en los asentamientos en la práctica. Muestran cómo un enfoque tradicional en los límites administrativos puede llevar a perder oportunidades y a tener malentendidos. También destacan la importancia de colaborar con los participantes locales y de involucrarlos en cualquier respuesta humanitaria. Varios subrayan el valor de la participación de toda la población, incluidos los grupos marginados a lo largo del ciclo de gestión del proyecto.

El capítulo incluye notas y recursos para ayudar a los profesionales a implementar las acciones. Cada sección del capítulo 3 incluye indicadores que pueden utilizarse para hacer un seguimiento de la eficacia del enfoque en los asentamientos.



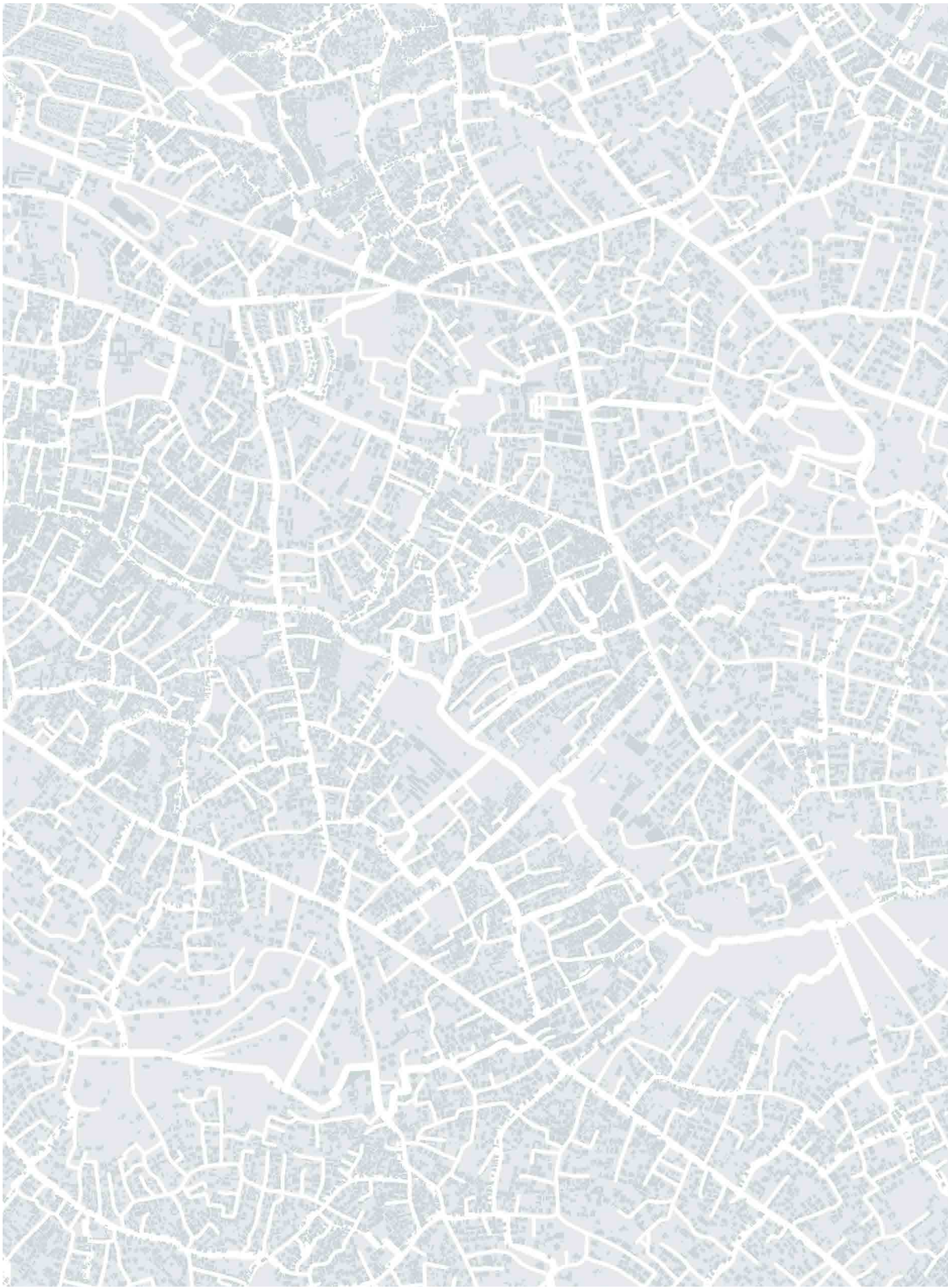




# ÍNDICE DE CONTENIDOS

---

|   |    |
|---|----|
| <b>AGRADECIMIENTOS</b> .....  | 5  |
| <b>PRÓLOGO</b> .....  | 6  |
| <b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....  | 7  |
| <b>1 INTRODUCCIÓN AL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS</b> .....   | 11 |
| <b>1.1</b> ¿Qué es el enfoque en los asentamientos? .....   | 12 |
| <b>1.2</b> ¿Por qué utilizar el enfoque en los asentamientos? .....   | 14 |
| <b>1.3</b> Beneficios clave del enfoque en los asentamientos .....  | 16 |
| <b>1.4</b> ¿Cuándo es apropiado el enfoque en los asentamientos? .....  | 17 |
| <b>1.5</b> ¿Cómo complementa el enfoque en los asentamientos a los enfoques existentes? .....                       | 18 |
| <b>2 CARACTERÍSTICAS DEL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS</b> .....   | 21 |
| <b>2.1</b> El enfoque en los asentamientos reconoce tanto a los límites físicos como socio-culturales .....         | 22 |
| <b>2.2</b> El enfoque en los asentamientos depende de la participación y aportación multisectorial .....            | 27 |
| <b>2.3</b> El enfoque en los asentamientos implica la participación de múltiples partes interesadas .....           | 31 |
| <b>2.4</b> El enfoque en los asentamientos tiene en cuenta las necesidades de toda la población .....               | 36 |
| <b>3 PUESTA EN MARCHA DEL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS</b> .....  | 41 |
| <b>3.1</b> Identificar y definir los asentamientos meta .....   | 42 |
| <b>3.2</b> Aplicación del enfoque en los asentamientos al análisis de contexto y la evaluación de necesidades ..... | 47 |
| <b>3.3</b> Aplicación del enfoque en los asentamientos al plan de respuesta para el asentamiento .....              | 55 |
| <b>3.4</b> La implementación colaborativa y el monitoreo para el enfoque en los asentamientos .....                 | 63 |
| <b>REFERENCIAS Y RECURSOS</b> .....   | 72 |





An aerial photograph of a city, likely Bogotá, Colombia, showing a dense and irregular street network. The streets are highlighted in white against a light blue background. A large, dark red number '1' is positioned in the upper right corner of the map.

1

# INTRODUCCIÓN AL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS

En esta sección aprenderá



- 1 En qué consiste el enfoque en los asentamientos y las ventajas que ofrece
- 2 Cuándo y dónde es apropiado el enfoque en los asentamientos
- 3 Cómo el enfoque en los asentamientos complementa los enfoques existentes

## 1.1

### ¿QUÉ ES EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS?

El enfoque en los asentamientos promueve formas de aumentar el impacto de las intervenciones humanitarias y de recuperación a nivel local. Es un marco para que los organismos de ayuda y las partes interesadas locales planifiquen y realicen intervenciones más eficientes, específicas y localizadas en los asentamientos humanos afectados por una crisis. El enfoque en los asentamientos utiliza el asentamiento humano como la unidad principal para construir soluciones significativas y colectivas. Evita la focalización en sectores específicos, grupos de población o resultados dirigidos a proyectos concretos. En su lugar, busca crear una plataforma humanitaria en la que se captura la relación entre todas esas variables y guía la asignación de los recursos.

El enfoque en los asentamientos ofrece un marco socio-espacial para guiar la acción humanitaria en los asentamientos humanos. Hace ambas cosas dentro de la arquitectura de coordinación humanitaria existente y en estrecha colaboración con las partes interesadas locales y los socios para el desarrollo. Permite a los organismos humanitarios juntar sus conocimientos para forjar asociaciones sostenibles y equitativas con las partes interesadas locales. Les permite responder mejor a las crisis localizadas y preparar el camino para la recuperación.

En esta Nota orientativa la definición de asentamiento es:

*El lugar en el que la gente vive como una unidad socialmente definida y espacialmente limitada, que refleja la interacción de características dinámicas sociales, culturales, económicas, políticas y ambientales en el tiempo y el espacio.<sup>1</sup>*

Si bien, los asentamientos varían en tamaño y escala en los distintos contextos, el enfoque se puede aplicar a los asentamientos de cualquier tamaño y características.

El enfoque en los asentamientos trabaja con varias partes interesadas para tener en cuenta a toda la población que vive en un asentamiento específico afectado por una crisis y necesitado de asistencia multisectorial. Involucra a todas las partes interesadas relevantes y a la población afectada para establecer un camino de colaboración hacia la recuperación y el bienestar. Al aprovechar los beneficios existentes de las buenas prácticas humanitarias, la experiencia en programación y las estructuras de coordinación, ofrece maneras pragmáticas de mejorar el impacto a nivel local.

En particular, las iniciativas basadas en zonas, comunitarias y multisectoriales, están cobrando fuerza rápidamente en la acción humanitaria. Los análisis recientes han demostrado que dichos enfoques «han resultado ser útiles para lograr que la prestación del programa humanitario esté centrada más explícitamente en las personas y sea más

<sup>1</sup> Según «El estado de los alojamientos y asentamientos humanitarios» 2018 (Setchell, C). Capítulo 13

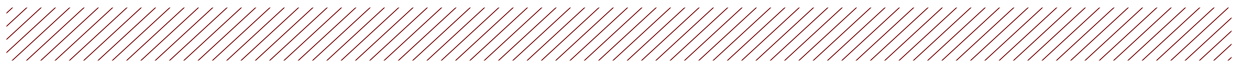
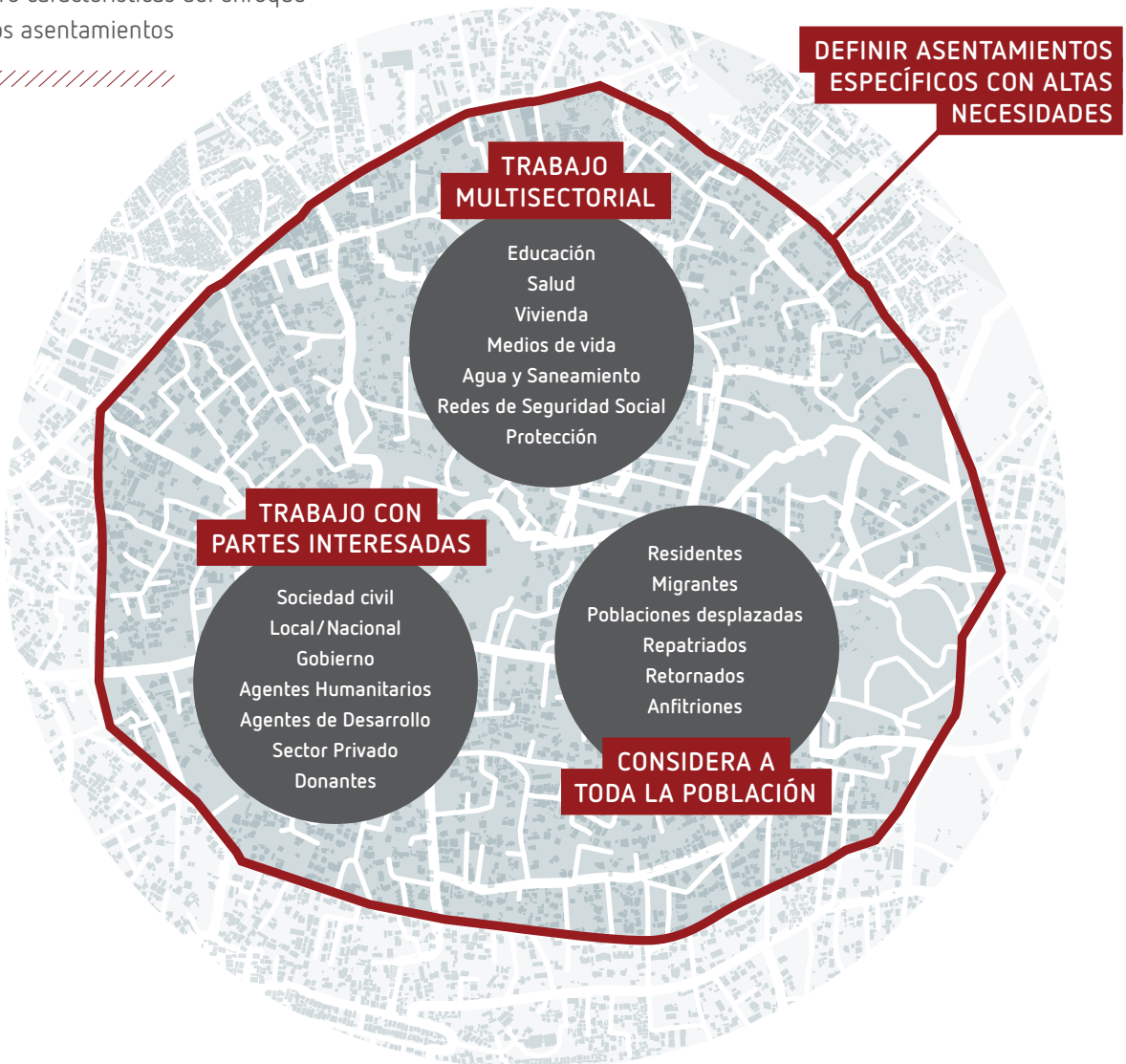


completa, sobre todo en los entornos urbanos<sup>2</sup> y que «al alinear mejor la forma en la que las diversas intervenciones interactúan dentro de un contexto definido y al intensificar la participación de la población afectada, los enfoques basados en zonas permiten una lógica del programa más impulsada por la demanda».<sup>3</sup>

La presente Nota orientativa ofrece un marco conceptual claro para el enfoque en los asentamientos. Combina las prácticas recomendadas y la investigación académica en una metodología viable para los profesionales de los servicios humanitarios. La Nota orientativa se añade al conjunto de conocimientos y experiencia en los lugares y a la programación basada en la comunidad, aprovechando la amplia experiencia y las investigaciones sobre las emergencias y el desarrollo. Reconoce cuatro características principales del enfoque en los asentamientos, como se ilustra en la **Figura 1.1**. Cada una de esas características se trata más detalladamente en el **Capítulo 2**.

**Figura 1.1.**

Cuatro características del enfoque en los asentamientos



<sup>2</sup> Jeremy Konyndyk, Patrick Saez y Rose Worden, 2020. «Coordinación Inclusiva: Creación de un modelo de coordinación humanitario basado en zonas». Documento de política de CGD. Washington, DC: Centro para el desarrollo global. <https://www.cgdev.org/publication/inclusive-coordination-building-area-based-humanitarian-coordination-model>

<sup>3</sup> Ibid

## 1.2 ¿POR QUÉ UTILIZAR EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS?

El panorama humanitario se está transformando rápidamente. La urbanización descontrolada, la presión ambiental y los conflictos armados están creando estrés superpuesto en el entorno natural y construido, los sistemas de protección, el acceso a los servicios esenciales, las capacidades de gobierno, la cohesión social, las cadenas de suministro y los medios de vida. Esta creciente complejidad exige enfoques localizados, multisectoriales, colaborativos e inclusivos para hacer frente a las múltiples vulnerabilidades. El enfoque en los asentamientos guía la acción humanitaria dentro del marco socio-espacial, que puede tener un impacto muy alto en entornos complejos.

Hay tres cambios globales importantes que impulsan el uso del enfoque en los asentamientos:

- 1 Llamamiento a un enfoque más integrado de la respuesta humanitaria
- 2 La creciente complejidad de las crisis humanitarias
- 3 Reconocimiento de la importancia del liderazgo local

### 1.2.1

#### Llamamiento a un enfoque más integrado de la respuesta humanitaria

El informe de la Cumbre Humanitaria Mundial de 2016 del Secretario General de la ONU Ban Ki Moon indicó que los humanitarios deben «trascender los silos tradicionales y colaborar entre mandatos, sectores y límites institucionales». El valor de un enfoque integrado multisectorial se ha reconocido especialmente en los contextos urbanos. El Comité Permanente entre Organismos (IASC) ha pedido un «cambio de paradigma... en base a los enfoques basados en zonas o comunitarios». Además, USAID lleva varios años abogando por una programación integrada y multisectorial en espacios socialmente definidos. El documento de política temático de 2017 de ECHO sobre los alojamientos y los asentamientos declara que «los alojamientos y el concepto más amplio de asentamiento están intrínsecamente vinculados y deben ser abordados en su conjunto y no por separado». ACNUR, en su estrategia de asentamientos y alojamientos, también hace hincapié en la relevancia de este enfoque en los contextos de refugiados y desplazamiento y argumenta que contribuye a unos buenos resultados en la protección y las cuestiones de género.

Además, las reformas recientes en el Sistema de las Naciones Unidas<sup>4</sup> destinadas a mejorar la planificación conjunta y la coherencia entre los programas de la ONU para facilitar la implementación de la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030. Estos compromisos de la esfera de desarrollo de la ONU coinciden plenamente con la Nueva Forma de Trabajar que busca animar a los agentes humanitarios y de desarrollo a trabajar hacia unos resultados colectivos basados en el análisis conjunto y pruebas sólidas.<sup>5</sup>

Es especialmente necesario un enfoque integral cuando las necesidades y prioridades humanitarias y de desarrollo coinciden en contextos urbanos, periurbanos y rurales. En esos contextos, las respuestas humanitarias deben complementar y reforzar los sistemas y planes de desarrollo existentes en una zona. Por ejemplo, en situaciones de desplazamiento prolongado fuera de campamento, las afluencias de población ponen presión a largo plazo en los servicios básicos y las comunidades anfitrionas.<sup>6</sup> Las intervenciones de emergencia humanitaria pueden reforzar temporalmente

<sup>4</sup> Según la Resolución de la Asamblea General 72/279 de mayo de 2018

<sup>5</sup> <https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-05/2020-Report-of-the-Chair-of-UNSDG-on-DCO.pdf>

<sup>6</sup> Véase por ejemplo [la explicación de OCHA del Nexo Humanitario o el informe de Oxfam sobre el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz](#)



las capacidades de prestación de servicios, mientras que las inversiones a largo plazo de los gobiernos y entidades de desarrollo reestablecen de forma sostenible las condiciones de vida. El uso de los enfoques en el asentamiento es un facilitador claro de las reformas humanitarias y de desarrollo de la ONU. Las poblaciones afectadas por la crisis se pueden beneficiar de enfoques humanitarios y de desarrollo complementarios en los que ambos sectores abordan las diferentes necesidades en diferentes marcos temporales, pero dentro de la misma zona.

### 1.2.2

## La creciente complejidad de las crisis humanitarias

Las crisis humanitarias son cada vez más difíciles de abordar debido a la aparición de nuevos desafíos complejos. Esto viene de factores como la creciente urbanización, el aumento de conflictos, la mayor intensidad y frecuencia de las catástrofes y el desplazamiento fuera de campamento y urbano. Los organismos humanitarios son testigos de cómo las crisis tienen un efecto duradero en los asentamientos humanos y cómo las debilidades territoriales preexistentes agravan las consecuencias para las comunidades vulnerables.

Las crisis se producen cada vez más en entornos en los que los desafíos estructurales, como el uso del suelo informal y peligroso y una falta de acceso a los servicios esenciales, agravan las necesidades urgentes. Varios grupos de población con diferentes niveles de necesidad, a menudo coexisten en los mismos asentamientos, incrementando la complejidad. Las respuestas humanitarias deben dirigirse mejor a las poblaciones con las necesidades más urgentes. También deben abordar múltiples manifestaciones de vulnerabilidad simultáneamente, al tiempo que contribuyen a la recuperación a largo plazo. Esto requiere una asignación específica de los esfuerzos, a lo que contribuye el enfoque en los asentamientos.

Esta manifestación de necesidades y los posibles escenarios de respuesta dependen de los contextos locales específicos en los que ocurre una crisis. El personal de respuesta debe abordar cada vez más los sistemas interrelacionados, las dinámicas de los diferentes grupos de población y medios de vida, los marcos legales complejos y a menudo los escenarios de suelo y propiedad informales. Esta complejidad exige un enfoque integral de las necesidades multisectoriales en un nivel concreto. Esto requiere una focalización, evaluación, coordinación operativa y programación multisectorial más sólida a escala del asentamiento humano más afectado. Podría ser un vecindario, un pueblo, un distrito o una ciudad o municipio.

### 1.2.3

## Reconocimiento de la importancia del liderazgo local

Desde la introducción del sistema de grupos humanitarios en 2005, la atención se ha centrado en mejorar la coordinación entre los organismos humanitarios. La participación activa con las partes interesadas locales sigue siendo esporádica. Esto no permite las alianzas estructuradas sistemáticas entre las organizaciones y las partes interesadas locales que prestan servicios a las mismas comunidades afectadas en las mismas zonas geográficas. Sin embargo, las partes interesadas locales siguen siendo el personal de respuesta principal. Incluye a los responsables institucionales e informales como las autoridades del gobierno local, la sociedad civil y/o el sector privado, así como a los proveedores de servicios y grupos comunitarios, líderes tradicionales informales como los representantes comunitarios y a los grupos de fe y comerciales. Las partes interesadas locales proporcionan servicios esenciales y organizan la vida comunitaria cotidiana en los asentamientos afectados por la crisis. La interacción más eficaz con las partes interesadas locales libera el potencial sin explotar para generar un impacto más localizado y sostenible.

Más allá del daño directo que causan a las poblaciones afectadas, las crisis humanitarias también generan vulnerabilidades en la comunidad general y en todo el sistema en asentamientos completos. Afectan a los medios de vida locales, ponen presión sobre los servicios básicos, debilitan los mecanismos de afrontamiento en las comunidades anfitrionas y perturban los mecanismos de cohesión social. Dar respuesta a dichos efectos diversos implica unas alianzas locales

fuertes y diversificadas. El enfoque en los asentamientos ayuda a los organismos humanitarios a asociarse con las partes interesadas locales e ir más allá de la fase de emergencia de las intervenciones de ayuda sectoriales y proporcionadas externamente. Esto ayuda a hacer efectiva la llamada del Comité Permanente entre Organismos para un «cambio de paradigma en la ayuda humanitaria en las zonas urbanas, basado en un enfoque comunitario en lugar de en los beneficiarios individuales»<sup>7</sup> a un nivel local específico.

Además, el Gran Pacto de 2016 promueve una mayor focalización e inversiones en el personal de respuesta nacional y local. Reconoce que esas partes interesadas locales trabajan en las comunidades que atienden antes, durante y después de las emergencias. Además, la cumbre sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible Hábitat III y los documentos de estrategia de las ONG, BHA (anteriormente OFDA), ECHO, IOM y ACNUR entre otros reconocen y promueven el enfoque en los asentamientos. Los diferentes compromisos de ayuda local destacan la importancia de involucrar a las partes interesadas locales y crear mecanismos de coordinación eficaces. Este enfoque mejora la transparencia y aumenta la participación de los que se ven afectados por los procesos de toma de decisiones. Los agentes internacionales están trabajando para una respuesta humanitaria compartida e integrada que aproveche las capacidades locales y cree responsabilidad entre las partes interesadas. El enfoque en los asentamientos proporciona un marco valioso para hacer esto en los contextos de crisis humanitarias.

## 1.3 BENEFICIOS CLAVE DEL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS

La investigación del Grupo de Trabajo de Asentamientos Urbanos<sup>8</sup> demuestra que el enfoque en los asentamientos puede beneficiar a la población afectada, a las partes interesadas locales y a los organismos humanitarios que les ayudan.

El enfoque en los asentamientos beneficia a la población afectada:



- ▶ Reduce la creación o refuerzo de las tensiones y desigualdades y contribuye a una mejor cohesión social.
- ▶ Genera una respuesta colectiva que aborda las necesidades generales.
- ▶ Garantiza que no se abandone a ningún agente influyente clave o comunidades afectadas.
- ▶ Aborda las necesidades de los grupos afectados en varios sectores y poblaciones.

También beneficia a las partes interesadas locales:



- ▶ Trabaja con los sistemas de gobierno existentes.
- ▶ Se adapta a la perspectiva multisectorial y de las diferentes partes interesadas que las administraciones locales requieren.
- ▶ Fortalece la capacidad de los agentes locales para abordar las diferentes necesidades asociadas con la crisis humanitaria.
- ▶ Promueve la neutralidad, imparcialidad y equilibra los temas contrapuestos intrínsecos de una respuesta a la crisis y, por lo tanto, mejora la confianza entre las partes interesadas.
- ▶ Mejora las relaciones entre las comunidades y los gobiernos locales.

<sup>7</sup> <https://interagencystandingcommittee.org/meeting-humanitarian-challenges-urban-areas/documents-public/concept-note-meeting-humanitarian>

<sup>8</sup> Grupo de Trabajo de Asentamientos Urbanos, enfoques zonales en entornos urbanos, compendio de estudios de caso, 2018



El enfoque en los asentamientos también proporciona beneficios a los organismos humanitarios:



- ▶ Permite una mejor acumulación y asignación de recursos a los asentamientos más afectados.
- ▶ Centra los recursos en las necesidades prioritarias de las comunidades.
- ▶ Mejora la claridad y comprensión de cómo proporcionar ayuda multisectorial a nivel local.
- ▶ Mejora la comunicación y complementariedad entre socios, incluidos los agentes humanitarios y de desarrollo y las partes interesadas locales.
- ▶ Permite una adaptación más rápida a las necesidades cambiantes a través de la creación de una base de información que apoya la programación basada en pruebas.
- ▶ Anticipa las vías para las intervenciones de recuperación multisectoriales.

## 1.4

### ¿CUÁNDO ES APROPIADO EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS?

El enfoque en los asentamientos se puede aplicar a cualquier actividad de intervención de asentamiento, independientemente del contexto y en las fases de preparación, respuesta y recuperación. La experiencia demuestra que algunos entornos de crisis son más propicios que otros para que el enfoque en los asentamientos sea completamente exitoso. El compendio de estudios de caso demostró que funciona mejor cuando:

- ▶ la base de población es relativamente estable físicamente y no está demasiado fragmentada socialmente.
- ▶ la arquitectura de la coordinación humanitaria no penetra a nivel de asentamiento.
- ▶ la población tiene necesidades complejas e interdependientes, como ocurre a menudo en los contextos urbanos y semiurbanos.
- ▶ las autoridades locales están presentes, son confiables, están dispuestas a asociarse con los agentes internacionales y tienen una capacidad básica.
- ▶ existe un grupo o plataforma de coordinación multisectorial, a menudo dirigida o codirigida por las autoridades locales o puede crearse legítimamente.
- ▶ los agentes humanitarios y de desarrollo son conscientes y están comprometidos a apoyar la resiliencia, la autosuficiencia, la localización y los enfoques territoriales a medio plazo.

## 1.5 ¿CÓMO COMPLEMENTA EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS A LOS ENFOQUES EXISTENTES?

---

El enfoque en los asentamientos proporciona un marco flexible para las personas que ofrecen ayuda humanitaria en asentamientos afectados por la crisis específicos. Les permite evaluar las necesidades y planificar colectivamente, sincronizar la prestación de intervenciones de ayuda y monitorearlas completamente. El enfoque en los asentamientos no busca reemplazar las formas existentes de prestar ayuda humanitaria. En su lugar, garantiza la priorización, escalonamiento y participación adecuadas. Proporciona un marco socio-espacial para poner en práctica todos los enfoques relevantes de una forma mucho más focalizada geográficamente y, por lo tanto, más efectiva.

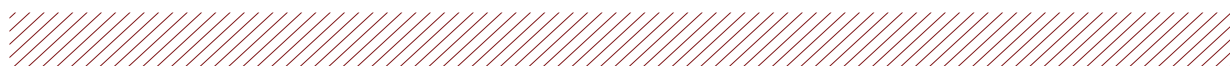
El enfoque en los asentamientos por sí solo no es suficiente para diseñar y llevar a cabo intervenciones de mayor impacto. Las organizaciones también necesitan continuar trabajando dentro de la programación y estructuras de coordinación humanitaria existentes. Deben proporcionar una capacidad de intervención sectorial específica y asociarse con otros agentes y participantes locales para cubrir las deficiencias. El enfoque en los asentamientos permite a las organizaciones de ayuda optimizar su capacidad colectiva. Fortalece e integra el impacto de los enfoques de programación seleccionados de los diferentes sectores en una escala específica conjunta.

El enfoque en los asentamientos hace una llamada a las organizaciones humanitarias para:

- ▶ aplicar y agrupar la experiencia específica del sector a nivel local
- ▶ participar en colaboraciones estructuradas con las partes interesadas con experiencia adicional a nivel de asentamiento
- ▶ continuar con esas alianzas durante todo el programa, desde la evaluación de necesidades al monitoreo y evaluación

El punto de referencia del enfoque en los asentamientos es un asentamiento humano en un espacio definido (en lugar de un punto sectorial de referencia). En general, la escala geográfica de los asentamientos meta es bastante granular (vecindarios, distritos, grupos de pueblos), dependiendo del entorno y de la crisis. Por lo tanto, a primera vista, puede parecer que el enfoque no se alinea completamente con la arquitectura humanitaria establecida. Desde el enfoque en los asentamientos, los programas multisectoriales se diseñan y coordinan a nivel de asentamiento, donde el sistema de coordinación humanitario no se suele adentrar, pero donde las autoridades locales están legítimamente a cargo. Un valor agregado del enfoque en los asentamientos es que complementa sin interferir con el sistema de grupos. Interactúa e informa al sistema de grupos al proporcionar información matizada, social y geográficamente focalizada a varios grupos.

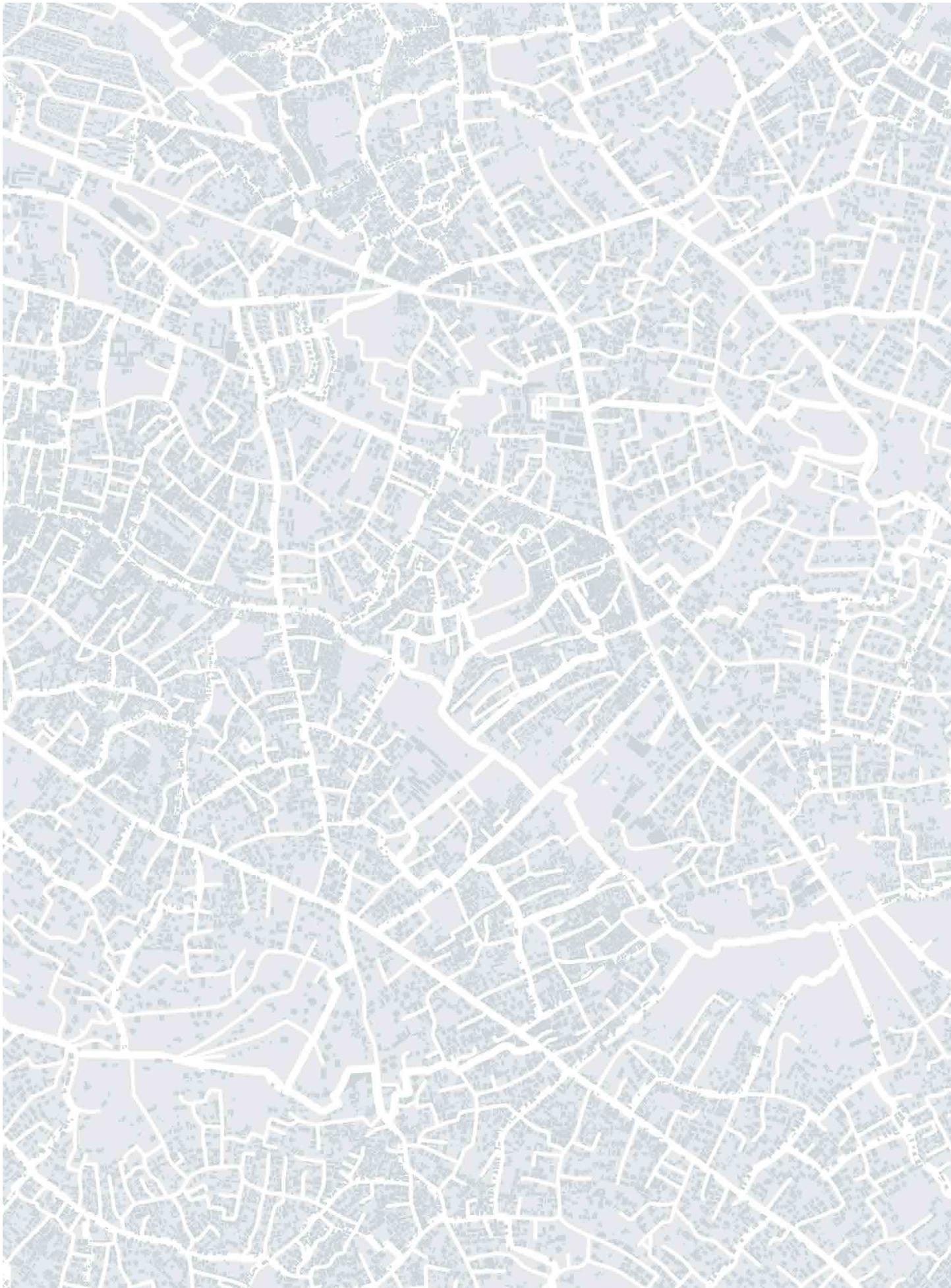
Además, el enfoque en los asentamientos puede, en algunos contextos, alinearse estrechamente con los gobiernos locales y estructuras administrativas como las autoridades municipales y submunicipales. Ya que los sistemas de grupos o sectores dirigidos internacionalmente siguen siendo de una duración determinada y están centrados en la crisis, garantizar una alineación clara con los procesos y prioridades de la autoridad local puede promover una transición a la estabilización, recuperación y desarrollo.















# 2

## CARACTERÍSTICAS DEL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS

Este capítulo amplía las cuatro características del enfoque en los asentamientos y explica el principio básico de cada una de ellas. Establecer los factores que los profesionales deben tener en cuenta al implementar el enfoque en los asentamientos.

## 2.1

## EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS RECONOCE TANTO LOS LÍMITES FÍSICOS COMO SOCIO-CULTURALES

En esta sección aprenderá



- 1 Qué factores debe considerar a la hora de decidir la escala de un asentamiento meta
- 2 Es importante tener en cuenta diferentes límites a la hora de definir un asentamiento meta
- 3 Por qué las percepciones comunitarias de los límites pueden diferir de los límites administrativos

### RAZONAMIENTO

La formación y crecimiento de los asentamientos humanos está influenciado por factores físicos y socio-culturales, así como económicos. Los factores físicos incluyen las características naturales y hechas por el hombre como los ríos, carreteras o valles. Los factores sociales incluyen los lazos sociales, el gobierno, las redes, las identidades culturales y los aspectos económicos. Todos estos factores pueden cambiar con el tiempo o pueden ser percibidos de forma diferente por los distintos grupos dentro de un asentamiento. Un enfoque en los asentamientos diseñado correctamente está proyectado para acomodar estos cambios y reconciliar estas diferencias.

Basándonos en estos factores, la identificación de los límites de un asentamiento específico proporciona una manera de:

- ▶ evaluar la escala de las necesidades y la capacidad existente de las partes interesadas de una manera coherente
- ▶ comprender la relación entre las redes comunitarias, la administración del gobierno local y los medios de vida, ya que estos contribuyen a la recuperación del asentamiento
- ▶ garantizar que la ayuda humanitaria tenga en cuenta tanto las vulnerabilidades preexistentes como las recientemente incipientes en todos los sectores

Podrían existir diferentes límites o podrían surgir como resultado de la crisis. El primer límite reconocido suele ser el límite de la autoridad local, pero las comunidades mismas, generalmente perciben límites adicionales. Podrían reflejar límites físicos o sociales, áreas de servicios u otros factores, como límites de vecindario ampliados debido a la afluencia de poblaciones desplazadas o la expansión urbana descontrolada.

La comprensión de los límites del asentamiento debe reflejar los criterios acordados y contextuales. Los límites del asentamiento deben expresar factores geográficos, políticos, económicos y comunitarios. También deben demostrar cómo el asentamiento meta encaja dentro de un sistema de asentamientos más amplio, por ejemplo, cómo los municipios encajan en un distrito o los vecindarios encajan en una ciudad. Las interdependencias entre estos asentamientos vecinos, como mercados, infraestructuras de agua y saneamiento y redes eléctricas también son relevantes. Por último, se debe tener en cuenta el impacto que la ayuda y el apoyo focalizados en el asentamiento meta pueda tener en los asentamientos vecinos.

Es importante consultar anticipadamente a las otras partes interesadas para garantizar que todas estén trabajando con un entendimiento común de la escala. Dado que el enfoque fomenta que varias organizaciones de ayuda y partes interesadas locales trabajen juntas en el mismo asentamiento, todos deben estar de acuerdo con la escala seleccionada.



### PRINCIPIO BÁSICO 2.1.1

#### La escala de la intervención a nivel de asentamiento debe tener en cuenta el contexto local, los factores socio-culturales y la capacidad de respuesta

El enfoque en los asentamientos debe adoptar la escala que sea más adecuada para proporcionar ayuda multisectorial a las comunidades locales. Esto proporciona la base para una evaluación, planificación y colaboración adecuadas dentro del asentamiento.

En principio, el enfoque en los asentamientos es aplicable a diferentes escalas. Es más constructivo en una escala que sea bastante granular (a nivel de vecindario o comunidad), en el que estén presentes las autoridades locales legítimas. En dicha escala, es mucho más difícil alcanzar la coordinación más amplia, pero los organismos humanitarios tienen la capacidad de intervenir. La escala elegida debe reflejar la percepción que las comunidades locales tienen de su propio territorio (socio-cultural y físico). Aunque debe promover las colaboraciones multisectoriales y de varias partes interesadas, las intervenciones deben ser gestionadas localmente. Por razones prácticas, también debe corresponder a la capacidad de aquellas organizaciones que pongan en práctica el enfoque en el asentamiento meta y dentro de los límites de las autoridades locales. Las zonas de necesidad son las que están más afectadas por la crisis, donde viven las comunidades más vulnerables o marginadas. Las zonas de alta necesidad son aquellas en las que los factores estresantes tienen el mayor impacto negativo en las comunidades locales y, generalmente, muestran preocupaciones en varios sectores. Las zonas de alta necesidad podrían no seguir los límites de la comunidad individual o las demarcaciones administrativas, y podrían solapar partes de diferentes comunidades. Al identificar las zonas de necesidad como una forma de identificar los asentamientos meta, se debe tener en cuenta qué límites podrían reflejar mejor la ubicación de las mayores necesidades. Por ejemplo, además de los límites administrativos y físicos establecidos, las áreas de servicio y ámbitos comunitarios son útiles para el enfoque en los asentamientos debido a su relevancia para la programación. Estas áreas, si bien son distintas, están interrelacionadas y requieren una atención específica.

**Las áreas de servicios** son zonas de actuación para proporcionar uno o más servicios a un grupo de personas designado en una ubicación específica. Los servicios contemplan el alojamiento, la protección, la salud, la educación, la comida y el agua. A menudo, pero no necesariamente, las áreas de servicios corresponden a límites administrativos o geográficos. Los residentes de las comunidades que viven en la misma zona, pero con un acceso desigual a los servicios básicos (basado en género o condición de desplazado, por ejemplo), podrían tener una definición diferente de las áreas de servicios. Es más, las necesidades de ayuda de la población afectada procedente de los diferentes sectores humanitarios se proporcionan mejor en diferentes áreas de servicios. Debe haber disponible información suficientemente precisa de los proveedores de servicios y municipios o confirmada a través de grupos focales con los usuarios de los servicios. La población completa de un área de servicios geográfica podría no estar implicada en un programa específico. Sin embargo, es importante designar el alcance actual de un área de servicios y su relación con los ámbitos comunitarios, ya que esto podría relacionarse con los desarrollos futuros. Aun así, la demarcación de las áreas de servicios debe, en la mayoría de casos, ser directa.

**Los ámbitos comunitarios** son unidades singulares compuestas de recursos, características socio-económicas, valores culturales e identidades similares. Dependiendo de su historia y características, el ámbito comunitario podría incluir un sentido de cohesión social que lo diferencie de los ámbitos comunitarios vecinos. Un ámbito comunitario podría tener su propia identidad, formada y definida más por el conocimiento y las percepciones locales que por factores como las fronteras internacionales o los límites administrativos internos. Los ámbitos comunitarios «suelen definirse por características sociales, económicas y físicas, que a menudo sirven como base para el reconocimiento administrativo y político dentro de las jurisdicciones más grandes» (USAID/OFDA 2011). Se debe tener en cuenta que los grupos marginados o vulnerables podrían estar dispersos o concentrados dentro de los ámbitos comunitarios. Las áreas que esos grupos definen como sus ámbitos comunitarios y áreas de servicios, a menudo serán más limitadas que las que define la población más amplia.



La Figura 2.1 muestra cómo varias áreas de servicios y ámbitos comunitarios superpuestos pueden definir un asentamiento. Destaca la importancia de tener en cuenta tanto los límites formales como los informales.

Figura 2.1

Un asentamiento puede reflejar múltiples límites

Basado en una sugerencia de James Kennedy

////////////////////

Este es un valle donde las recientes inundaciones han dañado casas a ambos lados del río.

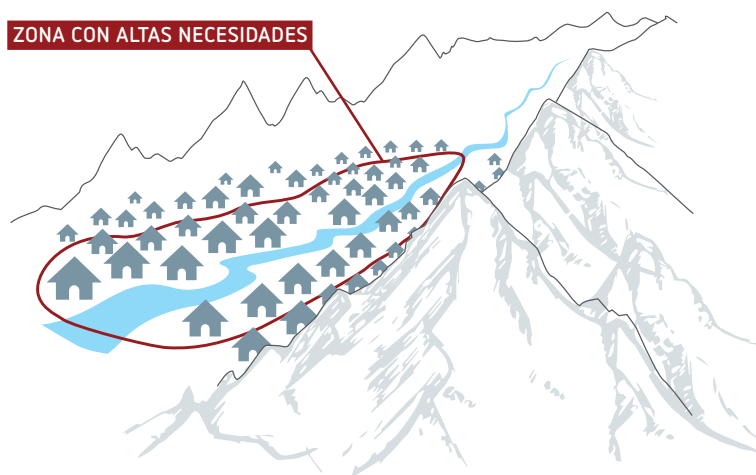
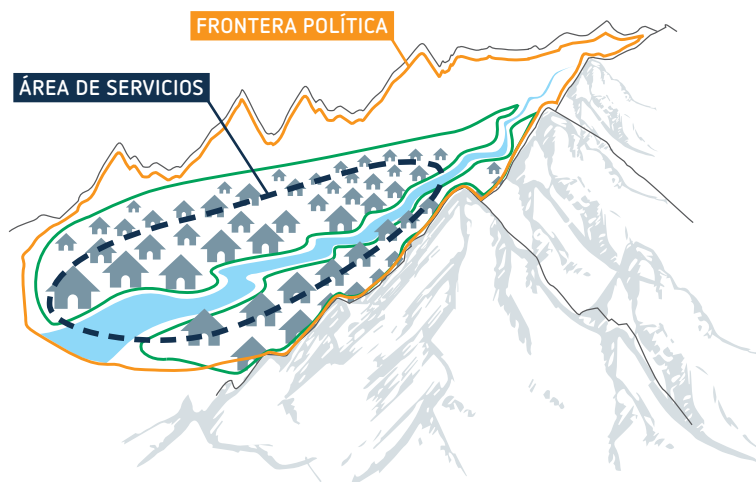
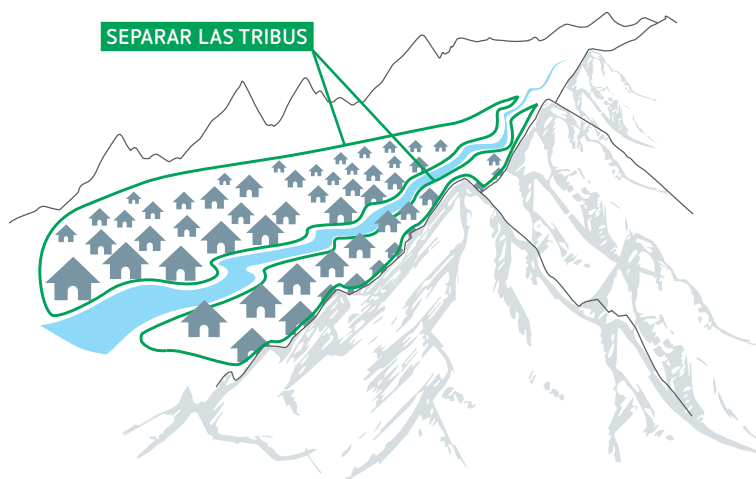
Para los habitantes del valle, el río en el centro se encuentra la frontera tradicional entre dos zonas comunitarias que corresponden a las tierras de dos tribus distintas.

La frontera política de todo el país sigue las crestas de la montaña a ambos lados del valle, y el gobierno nacional define todo el valle como una sola entidad administrativa.

La mayoría de los servicios básicos accesibles a la población local se prestan en la zona más densamente poblada del valle. Su zona de influencia está ilustrada por el área de servicios.

Las zonas con mayor cantidad de daños por inundaciones fueron las tierras bajas más cercanas al río, a ambos lados de las orillas.

Aunque la zona con altas necesidades no se alinee con las áreas políticas, comunitarias o de servicios existentes, se solapa con todo tipo de límites. Aunque las intervenciones se centrarán en las zonas más dañadas por la crisis, los agentes humanitarios deberán tener en cuenta el funcionamiento de los servicios administrativos básicos y del sistema comunitario, y colaborar con los representantes de la comunidad, los proveedores de servicios y las partes políticas interesadas más allá de la zona geográfica en la que las inundaciones han tenido el mayor impacto para diseñar una intervención significativa y adecuada a nivel local.





### PRINCIPIO BÁSICO 2.1.2

#### Analizar la interconexión entre las diferentes necesidades en un asentamiento determinado es clave para abordar esas necesidades

La selección de una zona de alta necesidad es un concepto importante para la ayuda humanitaria. La definición de «alta necesidad» como forma de abordar asentamientos específicos debe reflejar los hallazgos de la evaluación de necesidades. Debe hacer referencia a la gravedad y amplitud de las necesidades. Aplicarse a todas las fases de cualquier intervención posterior. La definición debe ser adecuada al contexto y debe estar consensuada con los agentes humanitarios locales y las demás partes interesadas locales (véase el **Capítulo 3.1**). Es importante comprender cómo los factores más amplios, como el gobierno, los servicios o el impacto extendido de una crisis, influye en las necesidades de un asentamiento específico. Es esencial reconocer los vínculos que existen entre las intervenciones del asentamiento y la planificación urbana y/o municipal, la prestación de servicios y los mecanismos de coordinación. Estos mecanismos pueden contemplar los protocolos de seguridad, las leyes del suelo, el acceso a los mercados, las cadenas de suministro, el acceso al suministro de agua o electricidad y los servicios de saneamiento, así como las estructuras de gobierno formales e informales.

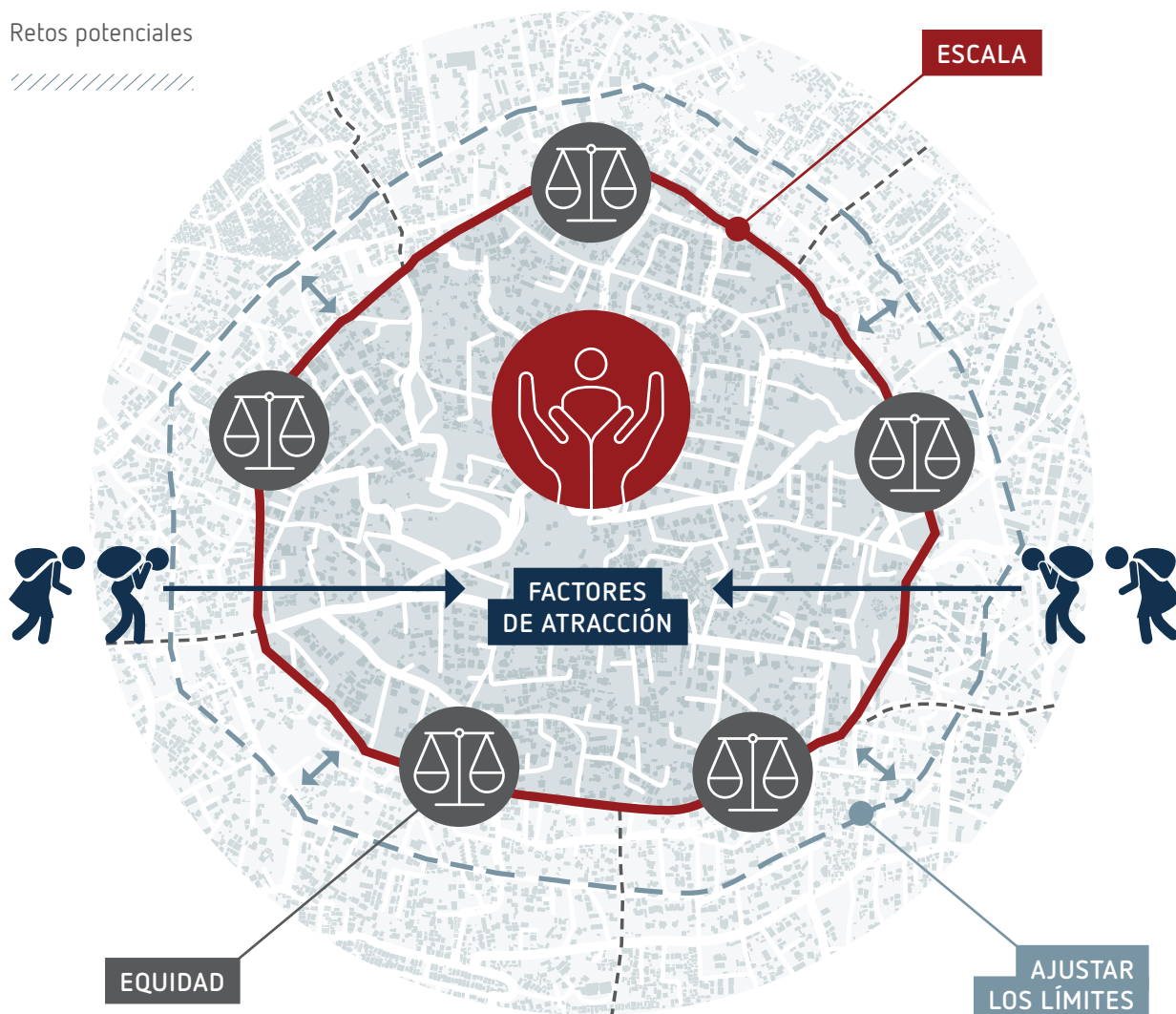
De manera similar, la ayuda en un asentamiento tiene un impacto en las zonas aledañas. Los efectos en los asentamientos vecinos a menudo serán proporcionales a la escala de la ayuda proporcionada. Por ejemplo, los efectos podrían ser un aumento de la actividad económica a medida que el mercado florece. Tener en cuenta varios asentamientos vecinos para la programación podría aumentar la necesidad de considerar parámetros adicionales como las normativas administrativas.

## RETOS POTENCIALES

- ▶ **ESCALA.** La escala geográfica meta es una variable importante para una respuesta. Si el asentamiento meta es demasiado grande, será difícil tener un entendimiento granular del asentamiento y se podrían ignorar factores importantes. Las capacidades de los agentes humanitarios podrían no ser suficientes para responder a todas las necesidades dentro del asentamiento. Por otro lado, si los límites están demasiado restringidos, algunos hogares necesitados podrían quedar excluidos de la ayuda. Los principales medios de vida y redes de autosuficiencia podrían ir más allá de esos límites y, por lo tanto, el diseño del programa y su implementación podrían no tenerlos en cuenta de manera apropiada.
- ▶ **EQUIDAD.** Pueden surgir problemas de equidad si el enfoque en los asentamientos crea islas de asistencia integral en las que las organizaciones de ayuda tienden a agruparse con zonas vecinas o de difícil acceso recibiendo un nivel de asistencia mucho más bajo.
- ▶ **FACTORES DE ATRACCIÓN.** El mero hecho de que una zona esté definida como de «alta necesidad» no significa que el resto de zonas no tengan necesidades. Hogares de los asentamientos vecinos podrían desplazarse al asentamiento meta. Esto puede crear un desplazamiento y una migración constante de las personas afectadas en busca de asistencia o protección.
- ▶ **AJUSTAR LOS LÍMITES.** En contextos de desplazamiento prolongado, el movimiento continuo de la población podría llevar a nuevas afluencias frecuentes. Esto podría requerir una revisión de los límites de las zonas meta del programa. Las zonas de altas necesidades pueden evolucionar, así que la respuesta debe ser ágil y prever dichos cambios.



Retos potenciales



## EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS EN LA PRÁCTICA

*Definición de los límites del asentamiento, Diffa, Níger  
Iniciativas ACTED e IMPACT, 2018*

Un proceso de delimitación de zona en Diffa, Níger reveló una unidad comunitaria insólita e inesperada denominada zona pequeña - una unidad pequeña, a menudo compuesta de un par de hogares. Cada zona pequeña recibe el nombre de la primera familia que se estableció allí o de la primera tienda u otro negocio en operar en la zona.

El equipo del programa concluyó que esta unidad socio-espacial era demasiado granular para servir como base para el diseño del programa. Sin embargo, era importante identificar las diferentes capas territoriales que las comunidades utilizan y aluden, especialmente, cuando las zonas pequeñas no están alineadas con los límites administrativos del gobierno local. Fue útil interactuar con los grupos de los hogares beneficiarios de la misma zona pequeña y proporcionó un canal de confianza para la participación comunitaria.



## 2.2

# EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS DEPENDE DE LA PARTICIPACIÓN Y APORTACIÓN MULTISECTORIAL

En esta sección aprenderá



**1** Qué puede hacer un enfoque intersectorial para aumentar el impacto y la eficacia de una respuesta basada en los asentamientos

**2** Por qué es importante identificar los intereses y las acciones que se solapan entre los distintos sectores

**3** Por qué la racionalización de la colaboración en todo el ciclo del programa puede garantizar una respuesta integral cohesionada

## RAZONAMIENTO

Las personas afectadas por la crisis no ven su recuperación general en términos de los sectores de ayuda. Más bien, consideran el impacto negativo general de la crisis en sus condiciones de vida. También consideran las funciones como la vivienda, el acceso al mercado laboral, la capacidad adquisitiva y la integración social. Sus necesidades abarcan múltiples problemas de servicios, socioeconómicos y culturales. Asimismo, un asentamiento, ya sea una ciudad o un vecindario, no opera en sectores discontinuos. En su lugar, opera como una amalgama. Depende de muchos elementos interrelacionados trabajando como una unidad, como se muestra en la [Figura 2.3](#).<sup>9</sup>

Por el contrario, las intervenciones humanitarias se definen según el sector, lo que no siempre está en línea con las necesidades interrelacionadas complejas que las comunidades experimentan a nivel local.<sup>10</sup> El enfoque en los asentamientos proporciona técnicas para reunir la experiencia del sector en un todo cohesivo a nivel local, para satisfacer mejor las necesidades integrales de las comunidades afectadas. Esto alinea las respuestas más rápidamente con las estructuras políticas, económicas y sociales del gobierno de un asentamiento y refleja las necesidades multidimensionales e interdependientes de las comunidades que se están recuperando de la catástrofe.

La participación multisectorial no es algo nuevo en el sector humanitario. El Marco Conjunto de Análisis Intersectorial (JIAF) y el Ciclo del Programa Humanitario (HPC) de OCHA proporciona orientación para que los sectores trabajen juntos para comprender y abordar las necesidades humanitarias. En el enfoque en los asentamientos, los sectores relevantes acuerdan unir esfuerzos al comienzo a una escala socio-espacial específica, y acuerdan una visión global y compartida para el proceso de recuperación local. Esto facilita una coordinación más eficaz entre los agentes ejecutores, la comunidad, el gobierno y las partes interesadas locales. Las iniciativas basadas en el asentamiento permiten priorizar los recursos y las actividades en todos los sectores, creando un mayor impacto con menos duplicación del esfuerzo.

Desde el comienzo de cualquier respuesta, las evaluaciones de necesidades multisectoriales y los sistemas de gestión de información compartida garantizan que se tengan en cuenta las necesidades de todas las partes interesadas y grupos de población relevantes en el diseño del programa. Esto promueve una toma de decisiones y planificación participativas.<sup>11</sup>

El enfoque en los asentamientos identifica los sectores clave y las conexiones entre ellos. Eso proporciona un marco

<sup>9</sup> Campbell, L. (2016) Stepping back: understanding cities and their systems. Informe de trabajo ALNAP. Londres: ALNAP/ODI.

<sup>10</sup> Grupo de Trabajo de Asentamientos Urbanos (USWG), Enfoques basados en zonas en áreas urbanas: Compendio de estudios de caso, julio de 2018

<sup>11</sup> Guía Operativa para las evaluaciones coordinadas en las crisis humanitarias, ONU, Ginebra, IASC (2012).

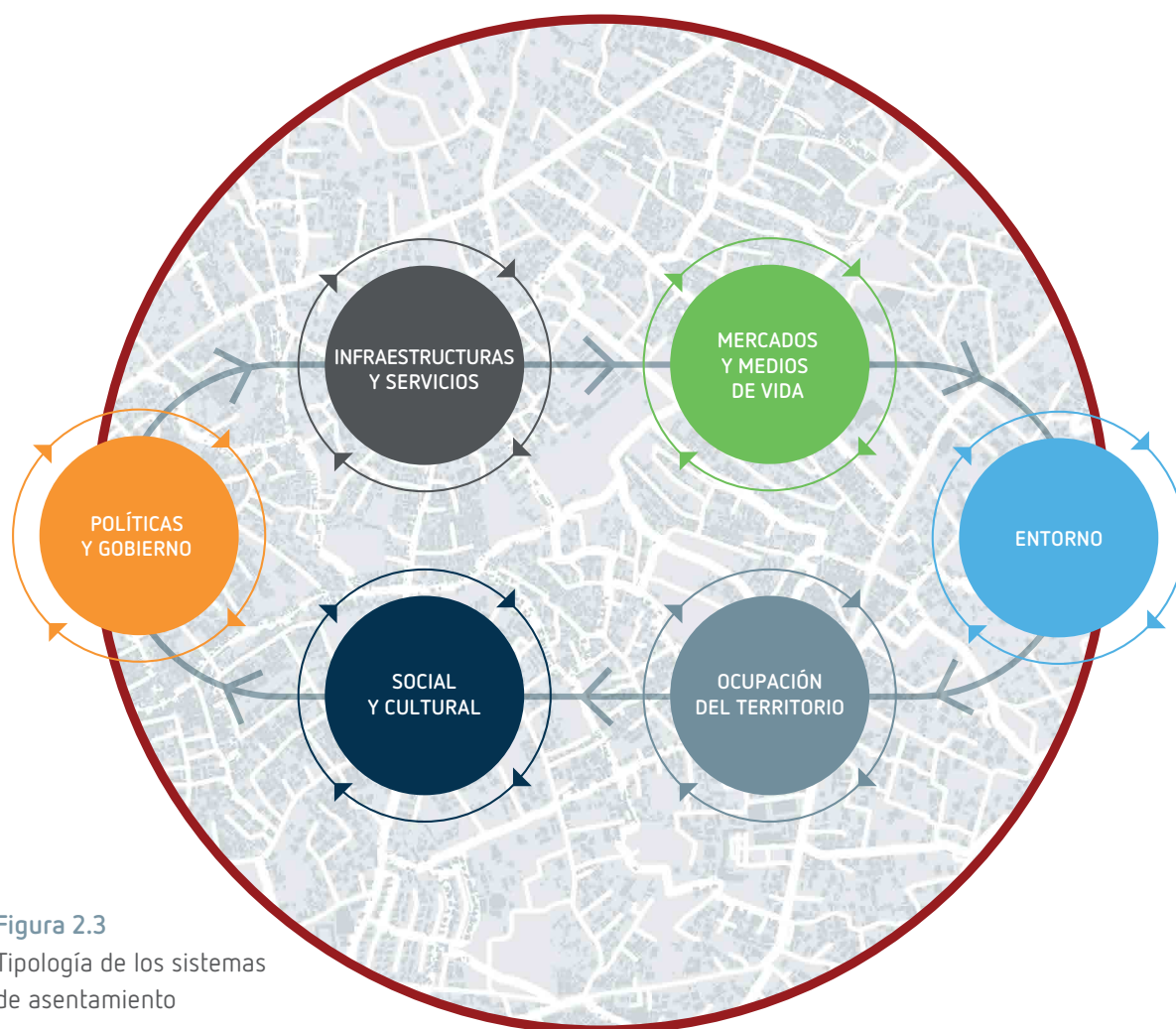


Figura 2.3  
Tipología de los sistemas  
de asentamiento



para la recopilación de datos, el análisis, la planificación, la implementación colaborativa y la evaluación del impacto de la respuesta (véanse las Secciones 3.2, 3.3 y 3.4). Esta colaboración deliberada entre sectores requiere unas alianzas sólidas y eficaces y una comunicación en todos los niveles. En algunos contextos, la respuesta puede priorizar diferentes necesidades dentro del asentamiento. Sin embargo, los atributos compartidos y los sistemas interrelacionados de los asentamientos permiten el uso de marcos comunes para la planificación de respuesta para el asentamiento (véase la **Sección 3.3**).





### PRINCIPIO BÁSICO 2.2.1

#### La colaboración multisectorial requiere un debate y colaboración permanentes para cubrir las diferentes necesidades de la comunidad

Desde el comienzo de una respuesta, las organizaciones que implementan el enfoque en los asentamientos deben interactuar con agentes de diferentes sectores. Las organizaciones sectoriales deben colaborar con las organizaciones que complementan sus conocimientos para alcanzar una visión ampliada y compartida del asentamiento meta.<sup>12</sup>

La evaluación multisectorial inicial rápida de necesidades (MIRA) del IASC proporciona algunos de los pasos iniciales necesarios para la evaluación de necesidades. Esto ayuda en el análisis de contexto y la evaluación de necesidades (**Sección 3.2**). Sin embargo, la colaboración entre las partes interesadas sectoriales debe continuar durante todo el ciclo del programa más allá de la evaluación de necesidades. Muchas de las situaciones posteriores a la crisis son muy dinámicas y las necesidades de las comunidades cambian con el tiempo. Los agentes de respuesta deben estar listos para adaptarse durante todo el ciclo del programa. Esto podría implicar la realización de evaluaciones multisectoriales posteriores e intervenciones sectoriales secuencialmente para abordar las necesidades prioritarias como el alojamiento, el agua y el saneamiento antes de otras intervenciones como la protección o la educación.



### PRINCIPIO BÁSICO 2.2.2

#### Los intereses y las acciones de los sectores se solapan, proporcionando oportunidades para la colaboración

La identificación y promoción de oportunidades institucionales para la colaboración multisectorial pueden mejorar los resultados de la respuesta a largo plazo. La participación multisectorial a nivel local proporciona un efecto multiplicador sólido para la intervención, reforzando la inclusión y cuestiones transversales. Puede preparar el camino para los efectos a largo plazo de la recuperación y la resiliencia.

Es esencial identificar y eliminar obstáculos para la colaboración. Los obstáculos suelen existir cuando los organismos humanitarios tienen una comprensión limitada de las prioridades, capacidades y estrategias de focalización en otros sectores y del lado de las contrapartes públicas como los ministerios competentes. La identificación y eliminación de obstáculos pueden llevar a la participación de la parte interesada humanitaria y local. Esto puede acelerar los procesos de aprobaciones y facilitar el acceso a los flujos de financiación, al conocimiento especializado (como de género y protección), áreas operativas o las cadenas de suministro existentes. Si no es posible abordar los obstáculos para la colaboración, por lo menos se deben tener en cuenta y mitigar su impacto en la respuesta planificada. La colaboración es especialmente importante en las intervenciones multisectoriales. Esto incluye, por ejemplo, las subvenciones monetarias multiusos, las actividades de empoderamiento juvenil y la mejora de los asentamientos informales. Una visión global debe impulsar y equilibrar la necesidad de una consulta amplia de todos los sectores con la necesidad de una respuesta oportuna.



### PRINCIPIO BÁSICO 2.2.3

#### Optimizar la colaboración durante todo el ciclo del programa garantiza una respuesta global cohesionada

En un contexto complejo, las necesidades sectoriales varían en escala, influencia e importancia. Las respuestas humanitarias afectan a las operaciones y planes existentes de múltiples sectores. Estos efectos pueden ser positivos y/o negativos.

<sup>12</sup> ibid

Un enfoque multisectorial colaborativo permite considerar correctamente estos efectos. Las organizaciones pueden luego desarrollar el programa para maximizar los aspectos positivos y limitar los negativos en las diferentes etapas del ciclo del programa.

La colaboración se debe producir durante todo el ciclo del programa, desde la recopilación de datos al análisis y planificación de la respuesta. La formación del consenso y la visión global compartida para la respuesta son únicamente posibles cuando todos los sectores interactúan continuamente entre sí. Esto contempla las deficiencias en la cobertura sectorial y las preocupaciones como la protección, la vulnerabilidad, la discapacidad, la diversidad y la inclusión. Una respuesta colaborativa de este tipo confiere legitimidad al programa.

Por lo general, la colaboración requiere mucho tiempo, así que tanto la profundidad como la duración de la colaboración deben reflejar:

- la relevancia e influencia de cada sector
- el tiempo y los recursos que están dispuestos a asignar
- la puntualidad de la respuesta.

## RETOS POTENCIALES

- ▶ **REPRESENTACIÓN.** Una respuesta multisectorial requiere una representación y compromiso sólidos de todos los sectores y un liderazgo general claro. Sin ello, es posible que a la respuesta multisectorial le falte impulso y rendición de cuentas.
- ▶ **EXPERIENCIA.** En una respuesta multisectorial, las organizaciones deben identificar y solucionar las deficiencias de capacidad en todos los sectores prioritarios. Esto representa un reto cuando no se cuenta con la participación de suficientes socios en el asentamiento meta.
- ▶ **COLABORACIÓN.** Una colaboración inicial insuficiente entre los diferentes sectores puede dificultar la identificación de los obstáculos que podrían surgir de las diferentes prioridades, objetivos, intereses, financiación y mecanismos operativos.

## EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS EN LA PRÁCTICA

*De Respuesta a la resiliencia, Maiduguri, Nigeria  
IRC, ACTED e IMPACT, 2020*

*Para abordar los retos multifacéticos a los que se enfrenta la población en la zona urbana de Maiduguri, se puso en marcha el proyecto «De la respuesta a la resiliencia» implementado por un consorcio de tres socios (Comité Internacional de Rescate), ACTED e IMPACT Initiatives). El objetivo del proyecto es el fortalecimiento del sistema para una respuesta multipropósito, incluida la reducción del riesgo de catástrofes, soluciones duraderas para los desplazamientos, los medios de vida, el agua, el saneamiento e higiene y la resiliencia urbana de las comunidades. La etapa inicial del proyecto incluyó un ejercicio de mapeo en profundidad de las partes interesadas tanto a nivel bajo como alto del gobierno para identificar e involucrar a las partes interesadas en todos los sectores de intervención. Esto creó relaciones constructivas con las partes interesadas locales, los socios institucionales y los expertos sectoriales desde el comienzo.*

## 2.3

# EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS IMPLICA LA PARTICIPACIÓN DE MÚLTIPLES PARTES INTERESADAS

En esta sección aprenderá



**1** Qué pueden aportar los sistemas locales, conocimientos y relaciones a una respuesta

**2** Por qué el fortalecimiento de las partes interesadas locales genera una respuesta más sostenible

**3** Por qué es crucial conocer la experiencia, los requisitos y la capacidad de las partes interesadas

## RAZONAMIENTO

El enfoque en los asentamientos hace hincapié en la coordinación y colaboración de múltiples y diversas partes interesadas. Esas partes interesadas representan múltiples sectores y a las comunidades afectadas directa e indirectamente. El enfoque en los asentamientos anima a los organismos humanitarios a involucrar a las partes interesadas locales que generalmente tienen poca interacción con el sistema nacional de coordinación humanitaria. Cuando las partes interesadas colaboran en base a los principios de igualdad, transparencia, responsabilidad y complementariedad, la respuesta puede ser más completa. Además, es mucho más probable que las comunidades afectadas lo acepten. En paralelo, la estrecha colaboración con los agentes humanitarios existentes sigue siendo clave.

Es importante comprender las características y relaciones existentes en una comunidad para que se puedan abordar las necesidades adecuadamente. Las partes interesadas que representan a los grupos marginados pueden garantizar que se tengan en cuenta los contextos locales y se aborden las necesidades.

Otras partes interesadas locales pueden incluir:

Los socios institucionales pueden incluir:

- funcionarios municipales
- gobiernos locales o regionales
- organismos administrativos y organizaciones públicas técnicas
- ministerios sectoriales
- estructuras de liderazgo tradicionales como los líderes comunitarios
- organizaciones de la sociedad civil como las organizaciones comunitarias
- organizaciones no gubernamentales locales
- líderes de opinión
- grupos de fe locales
- proveedores de servicios como las unidades de administración de servicios formales o gestionadas por las comunidades
- servicios públicos o privados
- grupos económicos y organizaciones profesionales
- organizaciones de la diáspora
- académicos; y
- organizaciones de ayuda que intervienen en la zona



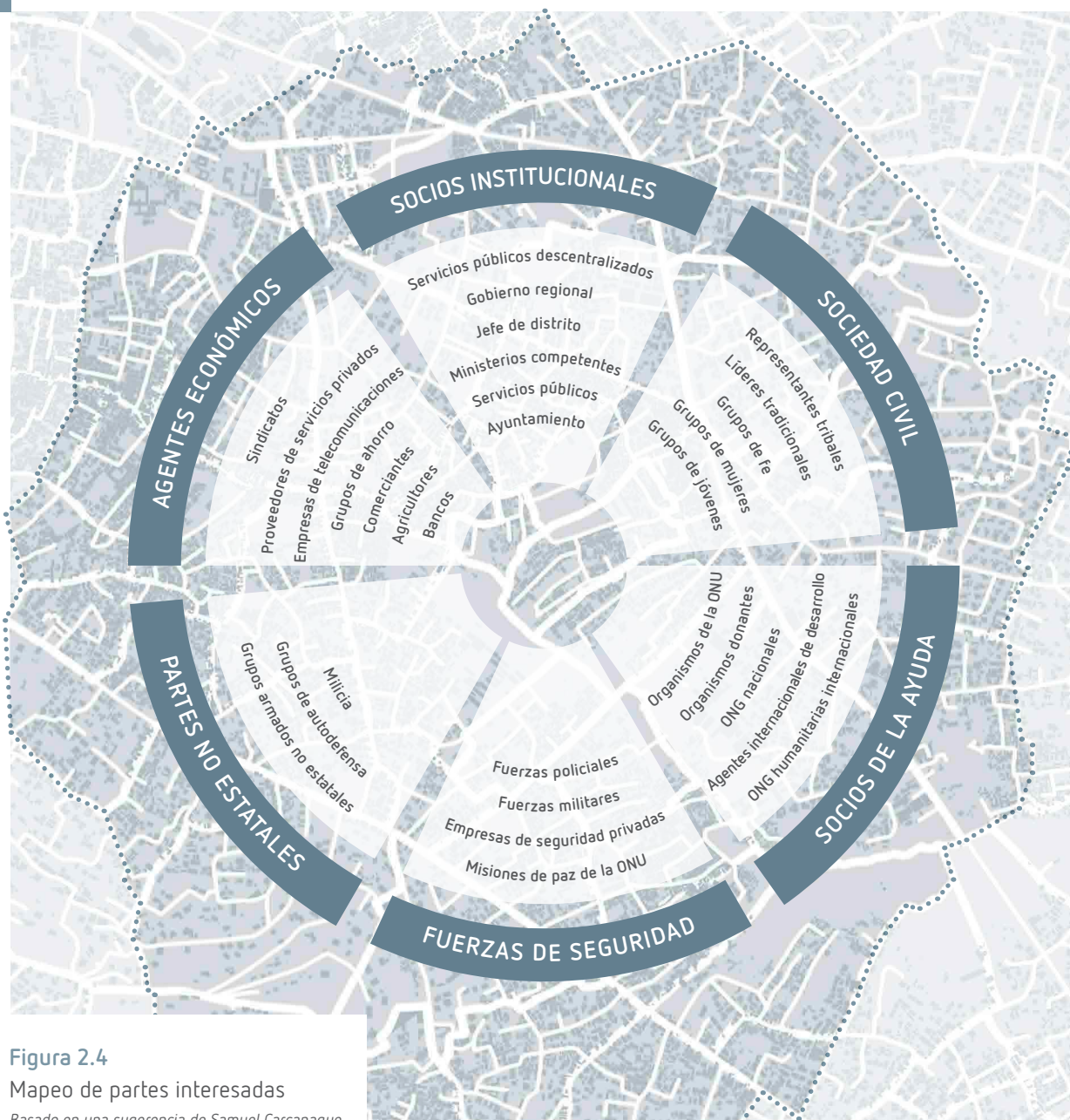


Figura 2.4  
Mapeo de partes interesadas

Basado en una sugerencia de Samuel Carcanague

////////////////////

Si bien es un punto de partida útil, las listas anteriores deben ser adaptadas al contexto local de la intervención, y traducidas a una comprensión más matizada de quiénes son las partes interesadas en juego. La **Figura 2.4** propone resúmenes de cómo podría ser una comprensión más granular de las partes interesadas locales.

Aunque la misión de cada parte interesada puede variar, cada una de ellas tiene una especialidad y capacidad determinadas para informar, participar, responder y contribuir a los esfuerzos de emergencia y recuperación. El trabajo de forma aislada y en paralelo podría hacer que se malinterpretasen las necesidades de la población y no se entienda el contexto socioeconómico.

La colaboración a través de procesos participativos requiere tiempo, planificación, recursos, compromiso y consenso. La construcción sobre los sistemas de gobierno locales existentes y las estructuras de participación puede simplificar el proceso de colaboración al tiempo que mejora la resiliencia a largo plazo. Cuando se necesiten estructuras nuevas, éstas deben complementar más que duplicar las existentes. La función de las partes interesadas y la estructura de colaboraciones puede evolucionar con el tiempo, desde el suministro de información básica a funciones de asesoría o implementación (véase la **Sección 3.3**).



#### PRINCIPIO BÁSICO 2.3.1

### Una variedad de partes interesadas representa los diferentes segmentos de la comunidad o de sectores especializados

A nivel local, los organismos humanitarios tienden a interactuar predominantemente con los líderes y representantes tradicionales, como los jefes tribales. Esto puede llevar a una sobrerrepresentación de las clases sociales dominantes. El trabajo a través de las estructuras tradicionales puede limitar o sesgar la comprensión del contexto en el que vive la mayor parte de la población. Por lo tanto, podría reforzar las desigualdades estructurales. Por ejemplo, en los contextos de desplazamiento fuera de campamento, las poblaciones desplazadas podrían no tener acceso directo a la representación local y estructuras de liderazgo en la comunidad anfitriona.

Los grupos de las partes interesadas tienen su propia especialización y capacidad para contribuir a la respuesta. Sin embargo, es vital incluir partes interesadas que representen a los grupos marginados para garantizar que la respuesta humanitaria logra el resultado deseado.

La colaboración de las partes interesadas locales puede llegar a muchas personas en todas las partes de la comunidad. La reunión de múltiples partes interesadas de diferentes orígenes promueve la comprensión y aborda las desigualdades existentes. Sobre todo, facilita las respuestas comunitarias que van más allá de la asistencia focalizada individualmente. Esto amplifica las voces de las comunidades que de otra forma serían desatendidas.



#### PRINCIPIO BÁSICO 2.3.2

### Las diferentes partes interesadas locales tienen diferentes necesidades de participación

La colaboración debe ser apropiada y accesible para todas las partes interesadas, así que debe reflejar los medios preferidos de participación y comunicación. Esto contribuye a la comprensión completa del contexto y garantiza que se tomen en cuenta las opiniones de todas las partes interesadas locales. Las características de las partes interesadas varían, así como su habilidad de conectar con los interlocutores o instituciones humanitarias o de desarrollo.

Los métodos de colaboración deben ofrecer un espacio seguro para el debate imparcial y la creación de consenso. Es esencial comprender las relaciones entre las partes interesadas. Esto requiere una comprensión de las dependencias, la influencia, las dinámicas de poder, los intereses económicos, el acceso a los servicios básicos y las redes de protección social. También es crucial comprender cómo la participación puede beneficiar al máximo a las partes interesadas locales, dependiendo de su experiencia en el sector, sus necesidades de desarrollo de capacidad y nivel de influencia en los procesos de toma de decisiones. La estrategia de participación de cada una de las partes interesadas locales debe adaptarse adecuadamente.

Las partes interesadas podrían colaborar a través de mecanismos de coordinación establecidos como los grupos. Sin embargo, los mecanismos fuera de las estructuras formales, ya sean existentes o nuevos, podrían ser aceptables para algunas partes interesadas. Entre los ejemplos se encuentra la cámara de comercio local, la asociación de agricultores o un grupo de defensa de género.



### PRINCIPIO BÁSICO 2.3.3

#### Las estructuras de participación existentes de las partes interesadas locales probablemente sean las más eficaces

Cuando existe una historia de colaboración entre las partes interesadas locales de diferentes grupos comunitarios, sectores e instituciones, comparten información y opiniones con mayor libertad, establecen vínculos y alcanzan el consenso más rápidamente. Pueden utilizar sus recursos colectivos, incluida su red. La respuesta a una crisis puede aportar una nueva dirección y dinamismo a estas colaboraciones existentes para abordar rápidamente las necesidades generadas por la misma.

De modo similar, una conexión más estrecha entre los agentes humanitarios y las partes interesadas locales puede aportar beneficios mutuos a largo plazo de confianza y mejora de capacidades. Sin embargo, la participación de las partes interesadas locales en una nueva dirección (que a menudo es cuando se produce una crisis) plantea riesgos. Por ejemplo, los grupos establecidos pueden rechazar las nuevas ideas que no se ajusten a la forma habitual de trabajar de los grupos. Pueden crear prejuicios hacia un grupo de interesados determinado, como las comunidades desplazadas recién llegadas, dañar relaciones debido a decisiones controvertidas o perjudicar reputaciones debido a la incapacidad de responder a las nuevas demandas.

Partir del gobierno local existente, la representación informal y otras estructuras participativas puede facilitar la colaboración y representación. Las estructuras existentes podrían no tener el carácter o la capacidad de contribuir a la respuesta humanitaria, por lo que podría ser necesario fortalecer las estructuras de apoyo existentes. A menudo, es necesario proporcionar incentivos para hacerlas más inclusivas y conscientes de los principios humanitarios. La creación de nuevas estructuras desde cero debe ser la estrategia de último recurso. Éstas siempre deben complementar las estructuras existentes en vez de duplicarlas.

La colaboración con las partes interesadas locales y la comunidad debe continuar durante todo el ciclo del programa, incluidas las etapas de diseño, implementación y evaluación. La colaboración es relevante a todas las actividades, incluidos el análisis de datos, la toma de decisiones y la asignación de recursos. Ofrece oportunidades a las partes interesadas para informar e influir en la respuesta y establece las bases para nuevas alianzas.

## RETOS POTENCIALES

- ▶ **FALTA DE PARTICIPACIÓN.** La colaboración de las partes interesadas locales se puede enfrentar a obstáculos como una participación débil, la desconfianza, el desequilibrio de la influencia o tiempo o recursos insuficientes.
- ▶ **PARTICIPACIÓN EN VARIOS NIVELES.** La colaboración de todas las partes interesadas con un interés directo o indirecto en el asentamiento meta reúne a múltiples representantes en diferentes niveles. Una red diversa de relaciones podría resultar en posiciones contrapuestas entre las partes interesadas. Gestionar esto puede ser difícil.
- ▶ **LOGRAR UNA REPRESENTACIÓN GENUINA.** Muchos líderes comunitarios tradicionales, autoridades locales y otros grupos podrían no representar a toda la comunidad, especialmente a los grupos vulnerables o marginados. Contextos como los de las zonas de conflicto o donde las violaciones de los derechos humanos son habituales pueden ser especialmente difíciles porque las autoridades locales podrían negarse a interactuar con ciertas partes interesadas. En algunos contextos, las partes interesadas de la sociedad civil podrían ser incapaces de expresar sus puntos de vista, enfrentarse a riesgos de seguridad y/o preferir permanecer invisibles.



Retos potenciales



## EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS EN LA PRÁCTICA

Plan maestro, Haití  
WE-SPORA

En 2013, la Cruz Roja Americana encargó al Grupo de Trabajo sobre el Entorno (WE-SPORA) elaborar un plan maestro para mejorar una zona residencial de bajos ingresos afectada por el terremoto en Puerto Príncipe, Haití. WE-SPORA era una alianza entre una asesoría de planificación urbana (WE Architecture) y una asesoría de alcance social (SPORA). La zona estaba habitada por 7000 personas. El proceso requirió la participación considerable de las partes interesadas locales, especialmente las instituciones locales y la comunidad. Fue validado a través de un comité directivo.

El proceso reconoció la variedad de las partes interesadas locales y su capacidad de representar a los grupos comunitarios y sectores en el asentamiento. WE-SPORA garantizó la representación de los grupos marginados en todas las conversaciones. Lo hicieron no solo garantizando un equilibrio de género y edad, sino también asegurándose que los líderes comunitarios no dominaran el debate. Esto llevó a un alto índice de aceptación del plan por parte de toda la comunidad.

Para recopilar la aportación de los grupos comunitarios, el proceso utilizó herramientas de colaboración como los debates temáticos, las votaciones y el mapeo de la comunidad. Se llevaron a cabo entrevistas con los representantes de las instituciones. La aportación de todas las partes interesadas se combinó y debatió en un comité directivo con los representantes de todas las partes interesadas. Las instituciones locales interesadas lideraron el proceso por lo que hubo una aceptación considerable. La capacidad que crearon les permitió utilizar la misma metodología con otros socios para muchos otros procesos del plan maestro.

## 2.4

## EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS TIENE EN CUENTA LAS NECESIDADES DE TODA LA POBLACIÓN

En esta sección aprenderá



1

Qué significa  
"toda la población"

2

Por qué las estructuras de  
participación comunitaria de los  
asentamientos pueden promover  
una respuesta más amplia

3

Por qué un enfoque  
inclusivo y participativo  
refuerza la protección

### RAZONAMIENTO

El mero hecho de que haya personas viviendo en la misma zona geográfica no significa que la población sea homogénea o esté cohesionada. Por lo tanto, el enfoque en los asentamientos requiere la participación activa y constante de toda la población desde el principio. Por «toda la población» se entiende todos los miembros de la comunidad que viven o dependen de los recursos en el asentamiento meta. Incluye a las personas directa e indirectamente afectadas por la crisis, independientemente de los factores de sexo, género, nivel socioeconómico, origen étnico o cultural o condición de inmigración o jurídica. En consecuencia, el enfoque en los asentamientos reconoce que las necesidades son complejas y transversales. Las necesidades no sólo son consecuencia de un desastre o desplazamiento específico, sino también de otros factores, incluyendo el nivel de integración social y el acceso a los servicios. Es importante señalar que algunos grupos pueden vivir o trabajar en una zona afectada por una crisis y no resultar afectados por la crisis. Esos grupos pueden tener la capacidad o los recursos para influenciar o participar en la respuesta.

Al involucrar a toda la población, el enfoque en los asentamientos garantiza la rendición de cuentas y la representación inclusiva durante todo el ciclo del programa para determinar las necesidades y soluciones. Esto requiere que los organismos humanitarios tengan un conocimiento detallado de las dinámicas de poder, las estructuras socioeconómicas, las divisiones religiosas o étnicas y las diferentes vulnerabilidades. Es importante reconocer y considerar las relaciones y las tensiones, pues éstas tienen consecuencias en la participación, la implementación y los resultados. Lo ideal es que la participación de la población sea consistente y esté coordinada entre todas las partes interesadas. Esto garantiza una respuesta coherente y equitativa que va más allá de las necesidades individuales, como la distribución de alimentos, el alojamiento o las letrinas. En su lugar, promueve las soluciones comunitarias, incluyendo consideraciones sostenibles como el mantenimiento colectivo y la apropiación local de la infraestructura comunitaria.



#### PRINCIPIO BÁSICO 2.4.1

**Es esencial entender la diversidad de la población y los componentes fundamentales para la participación comunitaria**

Es probable que las personas de un mismo asentamiento pertenezcan a diferentes grupos espaciales y sociales. Resulta esencial desarrollar una comprensión profunda de tal diversidad y de las relaciones que se establecen dentro de la misma, así como entre esa población y las partes interesadas externas.

Para involucrar de manera efectiva a cada uno de estos grupos de la comunidad es necesario conocer varios factores:

- Las diferentes comunidades que existen en la población, especialmente las comunidades vulnerables o marginadas que, de otra manera, pueden ser ignoradas, excluidas, o ambas.
- Las condiciones que afectan a las dinámicas sociales, las necesidades, el acceso a los servicios y la influencia. Entre dichas condiciones pueden encontrarse el género, la condición de desplazamiento, el lugar de origen, la religión, la identidad étnica, la vulnerabilidad y la posición socioeconómica.
- Las prácticas comunes para la comunicación social, la participación, la resolución de problemas y la toma de decisiones empleadas por diferentes grupos dentro del asentamiento.
- La forma en que las personas se relacionan con los espacios físicos privados y públicos y hacen uso de los mismos en el asentamiento.

Entender estos factores es un proceso repetitivo y requiere una comprensión efectiva de las estructuras y los comentarios de la representación comunitaria. Este proceso requiere tiempo, recursos y habilidades sociales relativas al asesoramiento comunitario y la comunicación. El conocimiento exhaustivo de la población permite a los agentes humanitarios cumplir con el principio de no hacer daño en la planificación y la implementación y definir mejor las estrategias para la representación y la participación comunitaria.



#### PRINCIPIO BÁSICO 2.4.2

### Una estrategia conjunta de participación comunitaria promueve un enfoque inclusivo y participativo

Los organismos humanitarios que intervienen en el mismo asentamiento deben coordinarse y adoptar una estrategia conjunta de participación comunitaria. Una estrategia conjunta de participación comunitaria promueve una forma coordinada de abordar la participación comunitaria. Proporciona una plataforma común para integrar a la población entera y abordar las múltiples necesidades. Todas las partes interesadas deberán colaborar, coordinar y consolidar iniciativas con los representantes de los asentamientos y/o las estructuras comunitarias. Esto permite que la población guíe y dirija las acciones de los diferentes socios y ayuda a los organismos humanitarios a evaluar los logros y los defectos de intervenciones previas. También optimiza la comunicación, el control y la rendición de cuentas.

Todas las partes interesadas deben tener acceso a todas las iniciativas, independientemente de su idioma, nivel de alfabetización o preferencias culturales. Deben ser capaces de dar retroalimentación de manera libre. La estrategia de participación y cualquier herramienta o información asociada a esta puede requerir ser adaptada para permitir que toda la población realice comentarios.

Sin un enfoque conjunto en la participación comunitaria, las estructuras comunitarias existentes pueden solaparse entre sí o duplicarse. Esto podría provocar confusión e incertidumbre. Los diferentes asentamientos pueden requerir diferentes cantidades y tipos de estructuras de representación comunitaria.

La decisión de crear nuevas estructuras de representación y/o de desarrollar las existentes debe involucrar a los propios miembros de la comunidad, así como a las partes interesadas locales. Esta elección deberá estar informada por un análisis de las dinámicas de poder y de los procesos de toma de decisiones en los asentamientos (véase [Principio Básico 2.4.1](#)).





### PRINCIPIO BÁSICO 2.4.3

Los principios de protección y de no hacer daño se incorporan a lo largo de todo el ciclo del programa para garantizar que ningún grupo marginado o vulnerable se queda atrás

Abordar las necesidades de la población afectada y respetar el principio de no hacer daño requiere de estructuras comunitarias que representen a los grupos marginados y vulnerables en la coordinación, la planificación y la toma de decisiones. Las estructuras también deben ser sensibles a los cambios que se producen en el asentamiento con el paso del tiempo.

La estructura representativa o comunitaria deberá defender los derechos humanos e integrar la protección para todos sus participantes. Deberá evaluar sus iniciativas y acciones a la luz del principio de no hacer daño para garantizar que ningún grupo se quede atrás durante el ciclo del programa. La evaluación de necesidades y el análisis deberá tener en cuenta la forma en que la comunidad entera está representada (o no) y cualquier potencial obstáculo que pueda tener para expresar libremente sus necesidades (véase **Sección 3.2**).

De la misma manera, durante la identificación del asentamiento (véase **Sección 3.1**), se debe facilitar la participación de tantas comunidades como sea posible. Por ejemplo, las comunidades con restricciones de acceso físico o cultural en los asentamientos pueden reconocer diferentes límites a los de los grupos mayoritarios. El enfoque en los asentamientos promueve la diversidad y la inclusión mediante la participación. Cuando una de las partes interesadas principales ya está a cargo, esa parte interesada deberá ser validada por la comunidad en conjunto. Esta aceptación contribuye a legitimar el enfoque y a movilizar a otras partes de manera sensible al contexto. También puede ayudar a identificar nuevas partes interesadas y facilitar los debates participativos.

## RETOS POTENCIALES

- ▶ **LA PARTICIPACIÓN REQUIERE TIEMPO.** Cuanta más gente esté implicada, más tiempo llevará alinear la disponibilidad y los intereses. La participación puede ser difícil cuando existen tensiones entre diferentes grupos.
- ▶ **PROPORCIONAR UNA ASISTENCIA OPORTUNA CUANDO ES DIFÍCIL LOGRAR UN CONSENSO.** La urgencia de proporcionar asistencia no siempre se corresponde con el tiempo necesario para lograr un consenso. Por lo tanto, las diferentes partes interesadas podrían necesitar identificar diferentes prioridades y abordarlas de manera gradual.
- ▶ **RESPECTAR LOS PRINCIPIOS HUMANITARIOS ENTRE LAS DIVERSAS PARTES INTERESADAS.** Aunque las partes interesadas puedan estar de acuerdo con los principios humanitarios, los intereses individuales pueden variar. Las zonas en conflicto o los lugares donde las violaciones de derechos humanos son comunes pueden exacerbar estos retos.

## EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS EN LA PRÁCTICA

*Programa Katy («vecindario»), Ravine Pintade Puerto Príncipe, Haití  
Comunidades Globales*

*A pesar de haber identificado subvecindarios y líderes con antelación, los miembros de la comunidad no tardaron en rechazar las zonas definidas y afirmaron que los líderes elegidos no les representaban. Así que se cambió el enfoque*

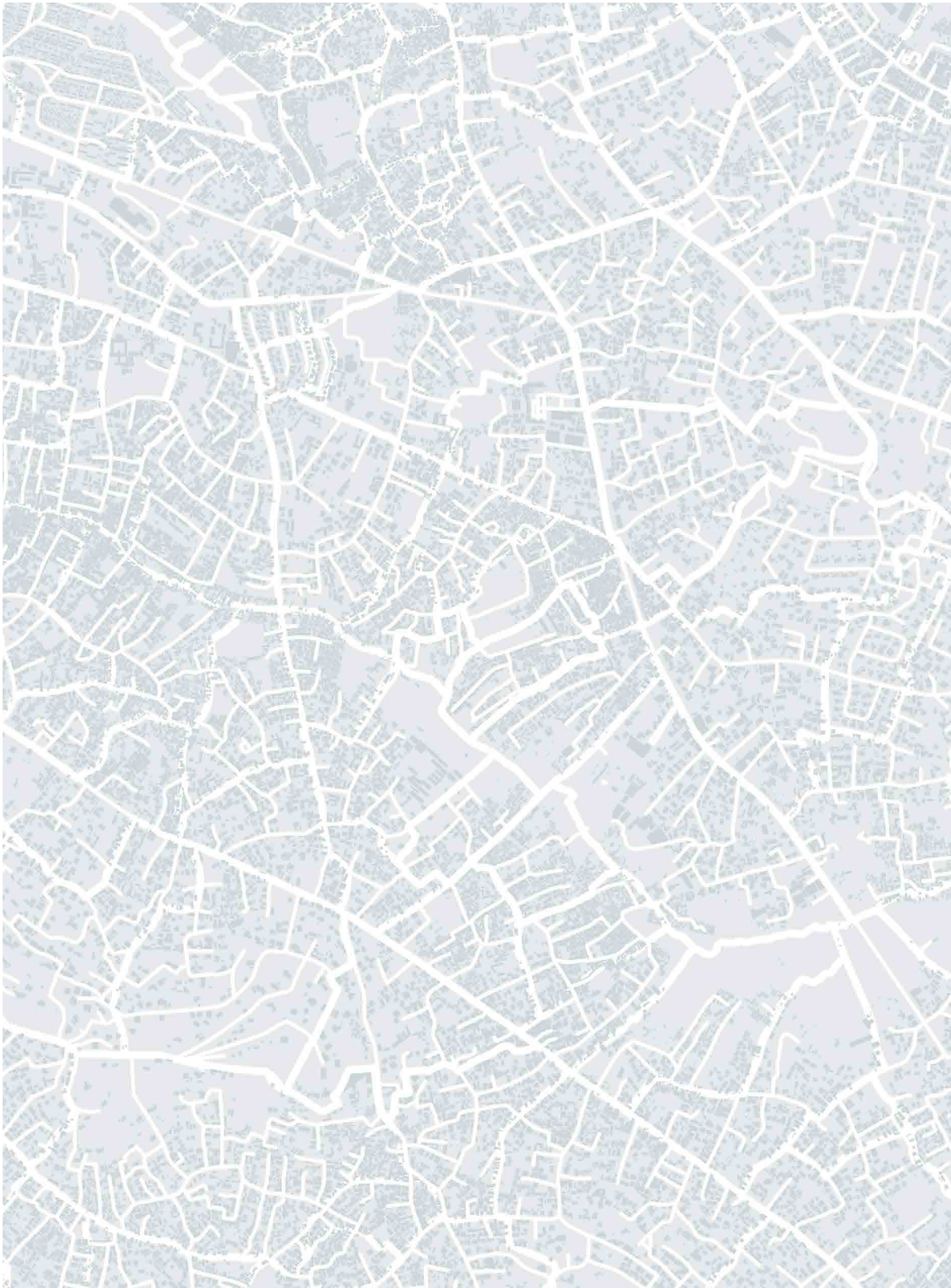
del programa mediante la descentralización y democratización de sus acciones para que todos los miembros de la comunidad pudieran estar involucrados. Para ello, la oficina del programa se trasladó al centro del vecindario y se trabajó con mucho personal dedicado a la movilización y con fácil acceso para la comunidad. En lugar de depender de unos pocos líderes comunitarios, se establecieron subcomités en cada subvecindario. Se pidió a la comunidad que identificara las necesidades y las prioridades en actos públicos y el personal de movilización trabajó estrechamente con cada comité, informando a los residentes sobre los objetivos y la metodología del programa.

---

### *Coordinación de vecindarios, este de Afganistán Consejo Noruego para los Refugiados*

Las comunidades desplazadas y las anfitrionas estaban representadas por comités de vecindario, establecidos en un proceso participativo que duró ocho semanas. El proceso incluyó evaluaciones comunitarias, un mapeo de las partes interesadas y del vecindario y una campaña informativa sobre los comités. Los comités recibieron formación sobre la identificación y solución de problemas, los canales de derivación, el servicio de mapeo y la coordinación. El CNR facilitó las sesiones formativas a niveles locales con la participación de los comités de vecindario y una serie de organizaciones, autoridades, líderes comunitarios informales y ONG locales. Esto permitió que los comités abordaran las preocupaciones priorizadas por la comunidad, incluyendo el suministro de agua, la educación y los centros sanitarios.









# 3

## PUESTA EN MARCHA DEL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS

La puesta en marcha del enfoque en los asentamientos es un proceso repetitivo. Comienza con la identificación de asentamientos para la intervención, el análisis del contexto y las necesidades, y la planificación participativa, antes de ahondar en la implementación colaborativa.

El capítulo describe las acciones clave para la implementación del enfoque en los asentamientos. Las acciones sugeridas no son ni exhaustivas ni preceptivas. En algunos contextos, acciones adicionales podrían ser apropiadas, además de las incluidas en este capítulo, basándose en las directrices específicas del sector cuando sea necesario. Los profesionales deben adaptar las acciones según sea necesario para lograr los principios básicos descritos en el capítulo 2.

## 3.1

# IDENTIFICAR Y DEFINIR LOS ASENTAMIENTOS META

En esta sección aprenderá



- 1 Cómo aplicar los criterios de focalización de la vulnerabilidad acordados para localizar los asentamientos de interés
- 2 Cómo refinar los posibles límites en colaboración con los participantes locales y la población
- 3 Cómo monitorizar la adecuación continua de los límites acordados

## RAZONAMIENTO

No todos los asentamientos humanos en una zona geográfica como una ciudad, municipio o distrito resultan afectados de igual manera por una crisis. De igual forma, no todas las partes interesadas locales tienen la capacidad para intervenir en una zona extensa. Por lo tanto, es importante desarrollar una lista consensuada de criterios para identificar los asentamientos meta. Los criterios deberán estar basados en conjeturas verificables sobre dónde es más probable encontrar las mayores necesidades y las poblaciones afectadas por la crisis. La realización de consultas en diversos sectores y partes interesadas locales (véase [Sección 2.3](#)) deberá garantizar que los criterios son apropiados al contexto y al tipo y escala de la crisis. También garantizará que los criterios reflejen las necesidades prioritarias que estén alineadas con las percepciones de las comunidades locales y con los marcos de la respuesta humanitaria.

Esta sección describe cómo identificar qué asentamiento(s) cumplen con los criterios consensuados y cómo priorizar los asentamientos meta para implementar los programas en etapas posteriores. Una vez que se han establecido los criterios, los socios pueden identificar de manera objetiva los asentamientos con altas necesidades. Una vez identificados los asentamientos meta, el siguiente paso es delinear y consolidar los posibles límites que configuran cada asentamiento. El mapa del asentamiento consensuado que resulta de este proceso servirá como punto de entrada para las intervenciones basadas en los asentamientos.

## RESUMEN ORIENTATIVO GENERAL

- ▶ Trabajar con representantes multisectoriales y de las partes interesadas locales para determinar y priorizar los criterios apropiados del contexto para identificar los asentamientos afectados por la crisis.
- ▶ Localizar y seleccionar los asentamientos meta de manera consensuada con los socios y partes interesadas locales relevantes.
- ▶ Delinear los asentamientos empleando técnicas de cartografía participativa con las comunidades locales. Considerar los límites geográficos, políticos, económicos y comunitarios, teniendo en cuenta que puede que estos límites no coincidan.
- ▶ Considerar los límites existentes y la manera en que éstos pueden cambiar como resultado de la crisis.
- ▶ Garantizar que la asistencia orientada al contexto no contribuya a incrementar las tensiones sociales. Considerar el efecto de la asistencia y el apoyo adaptados al contexto no sólo en el asentamiento meta, sino también en las zonas adyacentes.
- ▶ Garantizar la participación continua de la comunidad y de las partes interesadas locales al identificar, seleccionar y delinear los asentamientos meta.



### ACCIÓN CLAVE 3.1.1

## Trabajar con los socios para ubicar los asentamientos en los que la crisis tiene mayores impactos en la población local

### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Comprender el impacto localizado de una crisis.** El enfoque en los asentamientos está dirigido a los asentamientos en los que una crisis humanitaria produce los efectos más graves, y donde las comunidades locales tienen altas necesidades en particular. Las altas necesidades en asentamientos concretos pueden ser relevantes en todos los sectores humanitarios, o en uno o más sectores específicos. Todas las partes interesadas tendrán que consensuar los criterios para definir un asentamiento meta. Deberán hacerlo en el contexto del tipo de crisis, la respuesta humanitaria, la escala espacial y las dimensiones socioculturales locales. Es importante considerar factores adicionales que vayan más allá del número absoluto de hogares con altas necesidades. Por ejemplo, los asentamientos con poca densidad en el límite de una zona afectada por una crisis pueden tener mayores necesidades que los asentamientos céntricos densamente poblados. Puede ser así porque tienen acceso limitado a recursos centralizados como resultado de las distancias geográficas u otras barreras.
- ▶ **Utilizar datos secundarios para localizar asentamientos afectados por la crisis.** El proceso para identificar estos asentamientos meta será repetitivo. Durante los primeros días de una emergencia, los datos en bruto de los informes de campo iniciales, los informes de situación de equipos de emergencia o las imágenes aéreas o de satélite pueden ser suficientes para crear una lista inicial de ubicaciones para visitar y realizar un mayor trabajo de verificación. Estas labores se pueden complementar posteriormente con más ciclos de localización de ubicaciones antes de que pueda realizarse una selección final. Consultar la literatura anterior a la crisis para identificar los asentamientos que han estado sufriendo vulnerabilidades estructurales que podrían exacerbar el impacto de la crisis. La revisión de la literatura y las consultas preliminares con las partes interesadas locales pueden proporcionar explicaciones sobre la visión de la comunidad acerca de su asentamiento en términos de escala y unidades socioeconómicas. Esto ayudará a determinar el punto de entrada más apropiado para involucrar a las comunidades locales en la definición de su asentamiento. Este objetivo requiere reflejar la forma en que dichas comunidades definen los asentamientos en el contexto local, refiriéndose como vecindario, distrito, barrio, sección, comunidad o pueblo.
- ▶ **Elaborar los criterios de manera consensuada con los socios.** La definición de los criterios para identificar los asentamientos de forma consensuada con los socios garantiza una participación comprometida y colectiva desde el principio. La selección de criterios tendrá que tener en cuenta las vulnerabilidades sistémicas ya conocidas. Por ejemplo, en un contexto de desplazamiento, los socios podrán estar de acuerdo en identificar aquellos asentamientos más afectados por el desplazamiento. Se debe incluir a las autoridades de la ciudad o del distrito en el proceso. Para después localizar los asentamientos en una zona de atención más amplia y que satisfaga mejor esos criterios.
- ▶ **Incluir análisis de datos secundarios y observaciones de campo.** Utilizar una tabla de observación y registrar entrevistas con líderes tradicionales. Emplear una matriz para comunicar de manera transparente los resultados del análisis de datos secundarios y observaciones de campo con los socios involucrados en la selección.



### ACCIÓN CLAVE 3.1.2

## Crear una cartografía combinada de los límites relevantes a lo largo de los asentamientos altamente afectados

### NOTAS ORIENTATIVAS



- ▶ **Revisar los datos existentes.** Un análisis de datos secundarios puede identificar los límites comunitarios y administrativos existentes. También puede proporcionar información sobre servicios, infraestructura y mercados disponibles o utilizados. Un análisis de datos secundarios también ayudará a identificar a las partes interesadas para que participen en grupos focales para la cartografía participativa. Entre las partes interesadas, podemos encontrar proveedores de servicios, miembros de la comunidad, organizaciones comunitarias y el gobierno local.
- ▶ **Comenzar la cartografía participativa.** Un enfoque participativo ayuda a los organismos a entender cómo están (o no) alineadas las diferentes comunidades en torno a líneas geográficas. Contribuye a adquirir un conocimiento exhaustivo del asentamiento y puede ayudar a definir las zonas de actuación de las estructuras de representación comunitarias (véase **Sección 2.4**) y de los servicios básicos. La cartografía participativa puede realizarse de diferentes maneras, con varios grados de sofisticación tecnológica. Por ejemplo, un recorrido a pie con rastreo por GPS para la delineación del asentamiento junto a líderes comunitarios puede generar un límite georeferenciado de los asentamientos meta. Los grupos focales comunitarios pueden facilitar la cartografía de rasgos significativos de los asentamientos. Obtenga los puntos de vista de diferentes grupos de poblaciones (que representen a diferentes grupos demográficos, lugares de origen) en sesiones distintas. Ésta es una técnica excelente para triangular la percepción sobre los límites comunitarios y el acceso a los servicios básicos. Muestra dónde y por qué esas percepciones pueden variar en función de los grupos de población. Incluya un amplio abanico de perspectivas para comprender qué convierte a cada asentamiento meta en un lugar único. La cartografía participativa deberá concentrarse en el asentamiento meta y, por tanto, debe organizarse de manera que evite centrarse en asuntos y necesidades a nivel de hogares individuales, incluso si éstos se mencionan como ejemplos.
- ▶ **Elaborar distintos tipos de mapas para cada asentamiento meta.** Los mapas generados a través de ejercicios participativos pueden proporcionar una visión general de diversas características interrelacionadas. Pueden mostrar la forma en la que los distintos grupos de población perciben los diferentes límites, como los límites administrativos, los límites naturales, las zonas proclives a padecer desastres, las redes de infraestructuras, los ámbitos comunitarios y las zonas de actuación de servicios.



### ACCIÓN CLAVE 3.1.3

**Garantizar que los límites identificados tengan en cuenta a las poblaciones vulnerables o marginadas**

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Aplicar el principio de no hacer daño.** Tener presentes los posibles riesgos de protección en el asentamiento meta. El asentamiento puede incluir a grupos minoritarios dispersos, como grupos étnicos o religiosos. Las zonas comunitarias y de servicios que ellos mismos definen puede que no se correspondan con los límites reconocidos por las poblaciones más amplias. En muchos casos, los grupos de población marginada representan una minoría de la comunidad local y son especialmente vulnerables.
- ▶ **Ajustar los límites para incluir las nuevas afluencias y considerar las implicaciones programáticas.** En situaciones fluidas, el desplazamiento de la población puede continuar durante mucho tiempo después de los primeros días de la emergencia. Esta situación puede resultar en la llegada de nuevas poblaciones desplazadas al asentamiento o en la expansión espacial del asentamiento. Estos cambios pueden requerir una revisión de los límites de las zonas meta del programa. La salida de poblaciones inicialmente desplazadas o la llegada de nuevos grupos de población pueden tener implicaciones específicas para la programación.

- ▶ **Monitorear la reubicación de los hogares.** Algunos hogares pueden reubicarse desde los asentamientos adyacentes para que tengan acceso a un mayor apoyo. Establecer un mecanismo para monitorear esta situación y responder según sea necesario.



#### ACCIÓN CLAVE 3.1.4

**Priorizar los límites con los que se trabajará y reconciliar cualquier inconsistencia entre los diferentes tipos de límites**

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Consensuar los límites que se vayan a utilizar.** Emplear los resultados del ejercicio de cartografía participativa para consensuar qué límites se utilizarán en la intervención basada en el asentamiento. Si los límites están definidos de manera inconsistente, facilitar un proceso para garantizar un entendimiento mutuo de los límites definidos, al menos, para la implementación del programa.
- ▶ **Alinear la programación con los límites.** La cobertura espacial del programa basado en el asentamiento se alineará con esos límites consensuados. La delineación de límites consensuados para cada asentamiento evita la creación artificial de nuevas unidades socio espaciales. Evita que los programas humanitarios establezcan sus propios organismos de gobierno, consejos, comités y grupos de planificación en los asentamientos meta, no alineados con el gobierno local y las redes sociales en torno a ellos. Garantice que el asentamiento meta está a una escala en la que los organismos humanitarios y las partes interesadas locales tengan capacidad de intervención.

## RETOS POTENCIALES

- ▶ **REFORZAR LA TENSIÓN SOCIAL.** La definición de los límites y la centralización de la asistencia en asentamientos específicos puede crear tensiones con las zonas de los alrededores o entre las partes interesadas que no reciben apoyo.
- ▶ **CONSIDERACIONES DE PROTECCIÓN Y VULNERABILIDADES.** Algunos grupos marginados pueden preferir seguir siendo invisibles por temor a las consecuencias de ser incluidos en los ejercicios de cartografía o registro. Actuar con extrema precaución para garantizar a todas las personas confidencialidad y seguridad de los datos.
- ▶ **VIVIENDA, TIERRA Y PROPIEDAD, SEGURIDAD DE LA TENENCIA DE PROPIEDAD Y ZONIFICACIÓN DEL USO DE LA TIERRA.** El riesgo del desalojo forzado, tanto de hogares individuales como de comunidades enteras, en ocasiones ha paralizado la programación del enfoque en los asentamientos en el pasado. Ha sido un problema excepcional en zonas donde la falta de seguridad de la tenencia de propiedad y la falta de derechos de propiedad de la tierra son la norma. En los lugares en los que los hogares ocupan porciones de tierra no designadas como habitables o viven en asentamientos informales, la inclusión de los gobiernos locales en los ejercicios de cartografía participativa puede revelar asuntos relacionados con el uso irregular de la tierra. Esto puede exponer a las poblaciones a un mayor riesgo de desalojo. Sin embargo, también puede poner de relieve oportunidades para negociar con las autoridades locales para obtener exenciones de zonificación o para garantizar la tenencia de propiedad. Esto podría respaldar la ocupación segura y digna hasta que puedan lograrse soluciones más sostenibles. También pueden ser la base para desarrollar un apoyo realista y gradual para la seguridad de la tenencia de propiedad durante y después de la programación humanitaria.

## INDICADORES

- ▶ La escala del asentamiento meta tiene en cuenta una serie de factores socioculturales, áreas de necesidad identificadas y distintos tipos de límites de los asentamientos.

- ▶ La selección de los asentamientos meta se realiza siguiendo un criterio participativo y basado en la evidencia, sobre la base de criterios de vulnerabilidad claros.
- ▶ Los límites del asentamiento meta reflejan las definiciones proporcionadas por las comunidades que los habitan, a una escala en la que los organismos de ayuda y los proveedores de servicios tienen capacidad de intervención.
- ▶ Los límites del asentamiento meta se establecen de manera informada y consensuada por las partes interesadas locales (autoridades locales, sociedad civil) y los agentes internacionales (organizaciones humanitarias y de desarrollo).
- ▶ El asentamiento meta refleja la precisión de las necesidades y las vulnerabilidades, sin exacerbar las tensiones locales existentes o previsibles.

## //////////////// EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS EN LA PRÁCTICA //////////////////

### *Intervención integrada, Trípoli, Líbano* *Solidarité International*

*Más de un millón de personas huyeron de Siria a Líbano cuando empezó la crisis y su prolongación les obligó a quedarse más tiempo del esperado. En Trípoli, estos refugiados encontraron viviendas de alquiler baratas, pero los edificios y las comunidades eran de poca calidad, lo que incrementó las necesidades de las personas. Solidarité International inició un proyecto multisectorial que también involucró a las autoridades y a las comunidades en calidad de socios.*

*El proyecto generó un asentamiento meta definido en cuatro etapas:*

- *identificar subvecindarios*
- *llevar a cabo una participación comunitaria inicial e identificar puntos focales*
- *realizar un perfil de la comunidad*
- *seleccionar lugares basados en los datos y recursos disponibles.*

*Una de las conclusiones demuestra que la identificación de los límites de los vecindarios puede crear tensiones fácilmente. El límite consensuado deberá delinearse con el asesoramiento de los líderes locales, incluso si no coincide con los límites administrativos.*

*El proyecto logró completar sus objetivos, desde el alojamiento a los espacios públicos. Esto último incluso atrajo a residentes de la comunidad anfitriona, a refugiados y a gente de los vecindarios de los alrededores, lo que respaldó la cohesión, la dignidad y el orgullo social.*

---

### *Cartografía flexible, Garbek, Sudán del Sur* *REACH*

*En un ejercicio de cartografía en Sudán del Sur, ninguno de los grupos focales de participantes podía leer mapas. En lugar de presentar mapas, los encuestadores leyeron en voz alta los nombres de lugares locales a partir de una lista preparada para determinar las zonas étnicas de origen. Es importante tener un plan de contingencia que haga uso de los nombres de lugares, nombres de calles o lugares conocidos como una estrategia para completar la cartografía participativa cuando los participantes tienen un conocimiento limitado sobre los mapas.*





## 3.2

# LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS AL ANÁLISIS DE CONTEXTO Y LA EVALUACIÓN DE NECESIDADES

En esta sección aprenderá

1 Cómo analizar el contexto operativo

2 Cómo identificar y priorizar diversas necesidades

3 Cómo analizar las capacidades de los participantes para satisfacer esas necesidades



## RAZONAMIENTO

Un enfoque coordinado para evaluar una emergencia y priorizar las necesidades y capacidades de las personas afectadas sienta la base para poder planificar una respuesta coherente y eficiente. La selección de asentamientos específicos afectados por una crisis permite realizar un análisis más granular de las comunidades locales en comparación con las evaluaciones realizadas en una escala más dispersa. También proporciona una comprensión exhaustiva de la red de partes interesadas locales para conformar el plan de respuesta para el asentamiento.

## RESUMEN ORIENTATIVO GENERAL

- ▶ Los sistemas de monitoreo de situaciones y respuestas dependen de numerosos componentes de referencia, entre los que se encuentran:
  - Un conocimiento detallado del contexto general de las comunidades con necesidades en el asentamiento meta.
  - El mapeo de diferentes agentes, la función que desempeñan y los servicios que proveen.
  - Un conocimiento multisectorial de las necesidades y capacidades de las (a menudo diversas) poblaciones afectadas.
- ▶ Para lograr estos objetivos, el enfoque en los asentamientos recomienda seguir las siguientes metodologías de investigación:
  - Una revisión de los datos existentes realizada por agentes locales, nacionales o internacionales. Esto reduce el tiempo y los recursos requeridos al reducir los esfuerzos duplicados de recopilación de datos y la probabilidad de que se produzca una saturación de evaluaciones. También puede contribuir a identificar deficiencias.
  - Una variedad de metodologías para la recopilación de datos para las evaluaciones sobre el terreno y así poder elegir el método o los métodos más apropiados en función de las necesidades de datos y del contexto.
  - Es importante la comprensión tanto de la demanda como de la oferta de servicios para garantizar que cuando se desarrollen los correspondientes planes de respuesta, los servicios existentes se fortalezcan, en lugar de simplemente crear servicios de apoyo nuevos y a menudo temporales que puedan actuar en paralelo a los proveedores de servicios existentes.
- ▶ Existe un creciente número de herramientas para que los agentes humanitarios y de desarrollo entiendan el contexto específico del asentamiento meta. Estas herramientas están enumeradas en la sección de Referencias y Recursos al final de esta Nota orientativa.



### ACCIÓN CLAVE 3.2.1

## Obtener un conocimiento exhaustivo del contexto del asentamiento meta

### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Análisis del contexto.** La comprensión del contexto de un asentamiento meta puede mejorar la respuesta humanitaria y respaldar la recuperación de las poblaciones afectadas. Un análisis de contexto deberá basarse en la información existente, en los datos secundarios y en la literatura relevante. Deberá proporcionar un conocimiento integral y compartido de lo que está sucediendo y de cómo las cosas están interconectadas. Los componentes principales del análisis de contexto incluyen:
  - economía y medios de vida
  - políticas y gobierno
  - servicios e infraestructura social y cultural
  - espacio y asentamientos
  - las dinámicas de las partes interesadas.
  
- ▶ **Análisis de contexto separado de la evaluación de necesidades.** Un análisis de contexto proporciona una visión más amplia de la situación local que la evaluación de necesidades. El análisis de contexto describe el asentamiento meta dentro de una zona geográfica más amplia que en la que está localizado. Puede informar sobre ejercicios posteriores de evaluación de necesidades. Por ejemplo, puede indicar cómo estructurar preguntas de encuestas e indicadores de forma sensible al contexto. También puede contextualizar mejor las preguntas de investigación y las opciones de respuesta. Sin embargo, dada la naturaleza repentina de la aparición de los desastres, este método no siempre es posible.
  
- ▶ **Realizar un análisis de contexto.** Mientras que las metodologías y los procesos varían, la Alianza Global para las Crisis Urbanas ha señalado unas prácticas recomendadas para mejorar la efectividad del análisis de contexto. Estas prácticas son aplicables tanto en contextos rurales como urbanos:<sup>13</sup>
  - **Uso de los datos existentes.** El ejercicio de elaborar un perfil o realizar un análisis de contexto se basa considerablemente en la revisión de los datos secundarios. Esto incluirá datos procedentes de la municipalidad, proveedores de servicios esenciales, universidades o instituciones técnicas y la sociedad civil. Estos datos son complementarios a la información procedente de fuentes humanitarias recopilada directamente como respuesta a la crisis. Los datos secundarios deberán validarse en entrevistas a informantes clave, con expertos de sectores específicos, y luego triangularlos con los hallazgos de las evaluaciones de necesidades basadas en los asentamientos. La fecha de los datos existentes es importante porque pueden haberse producido cambios no reflejados en los datos existentes.
  - **Mantener a las personas en el centro de atención.** Un análisis de contexto debe considerar la forma en que se organiza una comunidad en un asentamiento, teniendo en cuenta las diferencias en el interior del asentamiento identificado. Para ello, se debe reconocer que las poblaciones son diversas, como también lo son sus necesidades, los retos a los que se enfrentan y las oportunidades para grupos específicos de personas.
  - **Tener en cuenta los cambios que se producen con el tiempo.** La gravedad de una crisis se entiende mejor cuando se compara con lo que se consideraba normal para ese asentamiento específico antes de la crisis. El análisis de contexto ayuda a comparar las vulnerabilidades presentes con las condiciones pasadas para analizar qué ha causado los cambios a lo largo del tiempo. Es importante tener en cuenta que el contexto es dinámico. Puede cambiar a lo largo del ciclo de la crisis, incluso como resultado de la respuesta a la crisis.

<sup>13</sup> Alianza Global para las Crisis Urbanas, 2019

- **Cuando se trabaje en entornos urbanos, se debe analizar la ciudad entera.** Los diferentes sistemas y sectores en un contexto urbano están interrelacionados, como también lo están las necesidades de las poblaciones. Por tanto, es importante entender las diferencias y las conexiones dentro de un pueblo o ciudad. Esto genera intervenciones adaptadas y priorizadas que son específicas para cada asentamiento meta, al tiempo que se aprovechan los vínculos dentro de los sistemas urbanos (véase **Sección 3.3**). Abordar una necesidad puede requerir una actuación, o tener implicaciones para otros sectores y a un nivel geográfico más amplio. Por ejemplo, arreglar la infraestructura del suministro de electricidad para garantizar el acceso a agua canalizada.



### ACCIÓN CLAVE 3.2.2

#### Adquirir una comprensión de las dinámicas de los participantes a través del mapeo de partes interesadas

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- **Identificar las partes interesadas clave.** El mapeo de partes interesadas es un paso fundamental para lograr una comprensión detallada de las partes interesadas principales y de sus respectivos intereses dentro y fuera de los asentamientos meta. El mapeo de partes interesadas puede ser un componente inherente de un análisis de contexto o de un ejercicio de caracterización más amplios y completos. Sin embargo, en contextos con menos recursos, o en la aparición repentina de una crisis, el ejercicio de mapeo de partes interesadas es un paso esencial. Ya que permite al personal de respuesta:
- Identificar a las principales partes interesadas para coordinarse con ellas, incluyendo a destacadas organizaciones de la sociedad civil, organizaciones comunitarias, líderes comunitarios informales, grupos e instituciones influyentes, negocios y agentes influyentes del sector privado y otras organizaciones de ayuda.
  - Comprender múltiples y complejos niveles de gobierno, incluyendo los procesos de provisión de servicios, infraestructura y planificación, así como los mecanismos tradicionales de toma de decisiones, que pueden impedir o facilitar la respuesta en el asentamiento.
  - Realizar un análisis de las partes interesadas. El análisis de las partes interesadas no tiene por qué ser complejo, pero sí deberá ser tan exhaustivo como lo permita el tiempo y los recursos. Aunque existen numerosas variaciones, el análisis de las partes interesadas puede adoptar la forma de los ejemplos ilustrados en **la Figura 3.1** y **la Figura 3.2**.

**Figura 3.1** Ejemplo de una plantilla sencilla de análisis de los participantes

| Nombre del agente        | Sector                   | Función básica           | Nivel de funcionamiento<br>(nacional, regional, ciudad, municipal) | Beneficios de la participación | Riesgo de no coordinación |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|--------------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/>  |

**Figura 3.2** Ejemplo de plantilla de análisis detallado de los participantes

| Nombre del agente        | Tipo de agente<br>(por ejemplo ONG, ONU, ministerio local, OSC) | Función básica           | Nivel de operación<br>(nacional, regional, ciudad, municipal) | Influencia potencial en la población afectada<br>(breve: 10-15 palabras) | Tipo de influencia<br>(positiva, negativa o mixta) | Importancia para los programas futuros<br>(cómo es de importante el agente para el éxito de los programas futuros) | ¿Cómo podría la organización encargada de la implementación comprometerse con el agente?<br>(en qué fase del proyecto y en qué contexto, con qué capacidad) | ¿Por qué podría el agente comprometerse con el organismo responsable de la implementación?<br>(qué interés o incentivo tendrían/necesitarían) |
|--------------------------|---|--------------------------|---|--|--|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>                                      | <input type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/>                           | <input type="checkbox"/>   | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>  |



- ▶ **Cartografiar las iniciativas existentes.** Utilizar los contactos y el conocimiento local para identificar las actividades llevadas a cabo por las organizaciones comunitarias locales o las comunidades religiosas, los grupos profesionales o comerciales, las instituciones académicas o los grupos en la diáspora, que a menudo tienen capacidades considerables pero pasan desapercibidos para las organizaciones de ayuda. Identificar las intervenciones llevadas a cabo por los agentes más obvios, como las organizaciones de ayuda locales o los servicios municipales. El apoyo proporcionado puede variar desde distribuciones ad hoc de colecciones de ropa de invierno a distribuciones a gran escala como socios ejecutores de ONG internacionales. El proceso de análisis de las partes interesadas ayudará a tener una visión más integral sobre quién está haciendo qué en el asentamiento meta. Identificar quién está proporcionando ya las soluciones o podría proporcionarlas informará tanto el plan de respuesta (véase **Sección 3.3**), como la estrategia de ejecución (véase **Sección 3.4**).
- ▶ **Vínculo con otros agentes.** El mapeo y análisis de las partes interesadas también deberá vincular las funciones y responsabilidades de los agentes que intervienen a una escala mayor que la del asentamiento meta. Dichos agentes incluyen a los servicios de salud públicos o privados que proporcionan servicios a múltiples asentamientos o a un municipio entero, a los proveedores de servicios y a las cadenas de suministro existentes. Esto contribuye a objetivos de desarrollo a más largo plazo y fortalece la capacidad de los sistemas locales.



### ACCIÓN CLAVE 3.2.3

#### Adaptar los métodos de evaluación de necesidades al contexto local

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Tener en cuenta las necesidades y capacidades.** Una evaluación de necesidades exhaustiva es un instrumento clave para los organismos de ayuda en su identificación de los beneficiarios. También establece un punto de referencia para medir el impacto de una intervención. En el enfoque en los asentamientos, una evaluación de las necesidades y capacidades no sólo tiene en cuenta a las poblaciones afectadas en el asentamiento meta. También tiene en cuenta las capacidades de la población afectada, así como a los proveedores de servicios locales. Por lo tanto, cubre tanto las necesidades (demanda) como los servicios (oferta). Difiere de muchos ejercicios de evaluación de necesidades, ya que principalmente tienen en cuenta las necesidades desde la perspectiva de los beneficiarios, en lugar de también desde la perspectiva de los proveedores de servicios. Este tipo de evaluación ofrece la capacidad de evaluar la cobertura de un programa, un elemento importante a la hora de considerar la programación y los estándares de la respuesta.
- ▶ **Incluir elementos clave.** En general, la evaluación de necesidades en los asentamientos deberá:
  - aplicarse a un asentamiento determinado (véase **Sección 3.1**)
  - triangular la información para proporcionar una perspectiva multisectorial (véase **Sección 2.2**)
  - tener en cuenta la visión de los proveedores de servicios y otras partes interesadas, así como la de la población afectada
  - involucrar a segmentos de toda la población (véase **Sección 2.4**).
- ▶ **Desarrollar un ámbito apropiado.** La evaluación de necesidades deberá:
  - Estar documentada en términos de referencias, preguntas de investigación detalladas y métodos de recopilación de datos. Compartirse con los socios con la suficiente antelación para poder incorporar sus comentarios antes de que comience la recopilación de datos.
  - Evitar recopilar datos que ya existen, o que no tienen una relevancia directa con la respuesta en los asentamientos. Hacer balance de los principales hallazgos del análisis de contexto y del mapeo de partes interesadas para priorizar las áreas de investigación.

► **Diseñar la metodología para la evaluación de necesidades.** La evaluación de necesidades deberá:

- Ser eficiente desde el punto de vista del tiempo y los recursos, así como ser apropiada al contexto local. Tener en cuenta que puede ser más difícil llegar a algunos grupos de población –sobre todo en determinados momentos del día o en ciertas ubicaciones. Consultar con las autoridades y líderes locales para asegurarse de que los debates en grupo y las entrevistas en persona, por teléfono u online son relevantes. Confirmar si alguna de las opciones anteriores resulta más o menos apropiada para determinados perfiles de encuestados.
- Adoptar el marco de muestreo adecuado para capturar la visión de los encuestados meta en la escala geográfica apropiada. Utilizar los límites del asentamiento meta como la principal unidad de muestreo. Valorar utilizar técnicas de muestreo geoespacial para dividir el asentamiento en subáreas si se trata de una zona grande (compuesta por diversos pueblos o vecindarios, por ejemplo). Las técnicas de muestreo por grupos son útiles para evitar mezclar diferentes grupos de poblaciones cuando se están investigando potenciales diferencias en las condiciones de vida entre los mismos. También son relevantes otras técnicas de muestreo basadas en reagrupaciones espaciales para planificar el número apropiado de entrevistas en cada zona geográfica, dependiendo de la densidad de población, por ejemplo.
- Captar las necesidades de los grupos de población específicos tanto en sí mismos como en relación con la población general. Ponerlo en perspectiva con las capacidades de los proveedores de servicios en el asentamiento. Planificar incluir una diversidad de miembros de la población en la metodología para captar la visión de todos los grupos de población, así como de los participantes locales.
- Adaptar las preguntas y las opciones de respuesta de la entrevista al contexto local. Consultar con las partes interesadas locales y los expertos sectoriales identificados durante el mapeo de partes interesadas para formular preguntas de investigación adaptadas al contexto local.

**La Figura 3.3** resume la información clave que deben recopilar las evaluaciones como parte del enfoque en los asentamientos. Ya sea mediante una evaluación más amplia del asentamiento o multisectorial, o a través de un ejercicio específico, ésta debería permitir elaborar una descripción de la comunidad.

**Figura 3.3** Información clave para recopilar

| ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN   | METODOLOGÍA POTENCIAL         |                                  |                    |                |
|--|-------------------------------|----------------------------------|--------------------|----------------|
| Componente I: Identificar la cobertura de servicios y la capacidad (oferta) existentes   | Análisis de datos secundarios | Entrevista con informantes clave | Encuesta doméstica | Grupos focales |
| Identificar y cartografiar la ubicación de los servicios y de la infraestructura primaria (agua, alcantarillado, electricidad/energía, sanidad, educación, vías principales) y los participantes responsables dentro de los vecindarios meta             | ✓                             | ✓                                |                    |                |
| Identificar y cartografiar la ayuda complementaria (humanitaria y de desarrollo) por parte de organismos nacionales e internacionales y de la sociedad civil dentro de los vecindarios meta, incluyendo las iniciativas previas, actuales y planificadas | ✓                             | ✓                                |                    | ✓              |
| Identificar y cartografiar las zonas de actuación de los servicios de asistencia municipales y complementarios actuales  |                               | ✓                                |                    | ✓              |
| Identificar las redes/relaciones de coordinación entre los participantes, dentro y a través de los servicios, y barreras al acceso   |                               | ✓                                |                    | ✓              |

| Componente II: Evaluación de necesidades (demanda)  | Análisis de datos secundarios | Entrevista con informantes clave | Encuesta doméstica | Grupos focales |
|---|-------------------------------|----------------------------------|--------------------|----------------|
| Identificar las necesidades primarias de diversos grupos de población que vivan en las ubicaciones meta   |                               |                                  | ✓                  | ✓              |
| Identificar las principales barreras a las que se enfrenta la población en términos de acceso a los servicios                                     |                               |                                  | ✓                  | ✓              |
| Identificar qué zonas o infraestructuras se consideran seguras/inseguras, en necesidad de desarrollo, más populares                               |                               | ✓                                | ✓                  | ✓              |
| Identificar cuántas personas expresan necesidades e ideas con respecto a los servicios y cómo reciben información sobre los servicios disponibles |                               |                                  | ✓                  | ✓              |
| Identificar cómo las personas se hacen oír y cómo la población lidia con sus problemas  |                               |                                  | ✓                  | ✓              |
| Identificar cómo se disemina la información en la zona y cómo las personas se conocen e interactúan con sus vecinos                               |                               | ✓                                | ✓                  | ✓              |

ADS = Análisis de datos secundarios; EIC = Entrevista con informantes clave; ED = Encuesta doméstica; GF = Grupos focales



#### ACCIÓN CLAVE 3.2.4

### Recopilar datos primarios sobre las necesidades y capacidades de las poblaciones en el asentamiento meta

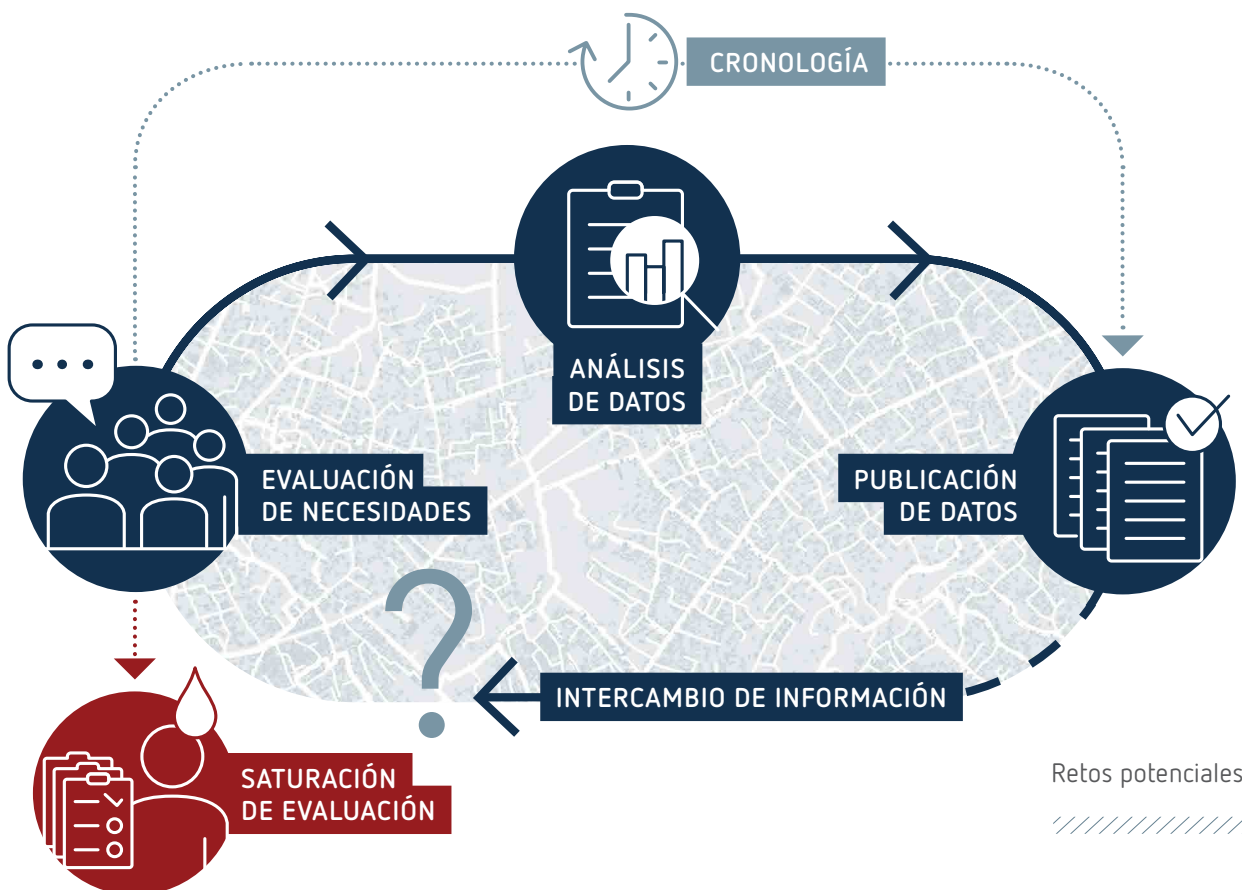
#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Confiar en un equipo de campo bien formado para la recopilación de datos.** Asegurarse de que su equipo de recopilación de datos controle los métodos y herramientas de evaluación. Los equipos de campo deberán ser capaces de contactar con las autoridades locales y otros participantes clave. Siempre que sea posible, contratar a miembros de la comunidad para el equipo. Si es necesario realizar entrevistas con grupos de población específicos en un idioma local, proporcionar servicios de traducción adecuados.
- ▶ **Crear conciencia dentro de la comunidad.** Trabajar con los líderes locales para movilizar a encuestados y programar entrevistas en horarios apropiados.
- ▶ **Ser tan motivador e interactivo como le sea posible con los encuestados.** A menudo, las poblaciones afectadas se ven sobrepasadas por las evaluaciones y reprochan a los organismos de ayuda que reciben poco a cambio de facilitar información. Considerar adoptar un enfoque de aprendizaje y acción participativos en la evaluación para aprender sobre la población e involucrarla.
- ▶ **Pre-identificar a las poblaciones marginadas.** Las poblaciones marginadas pueden estar ocultas, quizás de manera deliberada. Esto puede deberse al temor a la discriminación étnica, religiosa o política, o a una falta de identificación o registro. Identificar a estos grupos a través de conexiones y redes en la zona, incluyendo a las organizaciones y estructuras de representación comunitarias donde existan. Establecer mecanismos como centros sociales, quioscos o lugares seguros en los que las personas marginadas puedan autoidentificarse.

- ▶ **Seguir un proceso colaborativo y gestionado localmente.** El proceso de recopilación y análisis de la información es tan importante como los resultados. Es fundamental atraer a tantas partes interesadas como sea posible para fortalecer los procesos de validación, análisis y toma de decisiones. Hay que tener en cuenta a los gobiernos municipales y sus departamentos técnicos, a los profesionales formados localmente, a la sociedad civil, a las comunidades afectadas y a los expertos internacionales especializados. Una vez recopilados los datos, analizarlos dentro un marco de análisis y un plan de análisis desarrollados conjuntamente.

## RETOS POTENCIALES

- ▶ **PROGRAMACIÓN.** La naturaleza multisectorial, multimetódica y adaptada al contexto de la evaluación de las necesidades en los asentamientos significa que a menudo su diseño y desarrollo requieren más tiempo que las evaluaciones normalizadas del sector. Dedicar el tiempo suficiente para consultar con los participantes locales y los expertos sectoriales para contextualizar las herramientas de recopilación de datos. Esto es especialmente relevante para los grupos o las preguntas en las que el organismo principal no tiene experiencia previa.
- ▶ **DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN.** Fomentar el control local de los datos de evaluación y asegurarse de que son de fácil acceso. Los canales de transmisión y difusión de información empleados normalmente por los organismos humanitarios no siempre son de fácil acceso para las partes interesadas institucionales y los grupos comunitarios locales que han participado en la evaluación.
- ▶ **SATURACIÓN DE EVALUACIONES.** Tanto en las crisis prolongadas como en las de aparición repentina, la saturación de evaluaciones es un reto que se presenta a menudo.





## INDICADORES

- ▶ El análisis de contexto, el mapeo de partes interesadas y la evaluación de necesidades son el resultado de un proceso colaborativo.
- ▶ El análisis de contexto se ha basado en los datos existentes y en la colaboración entre socios para minimizar la inversión de tiempo y recursos y reducir el riesgo de saturación de evaluaciones en las poblaciones afectadas.
- ▶ Se ha realizado un ejercicio de mapeo de partes interesadas, basado en un análisis proactivo de las dinámicas y estructuras comunitarias.
- ▶ Se ha elaborado una metodología de evaluación multisectorial a partir de un análisis de contexto preliminar y se diseñó con el asesoramiento de expertos y agentes locales para lograr un conocimiento exhaustivo del asentamiento.
- ▶ Algunos miembros de la comunidad afectada y grupos minoritarios vulnerables han participado estrechamente en los procesos de recopilación de datos y evaluación.
- ▶ Se han seguido estándares éticos de protección de datos en todas las etapas del ciclo de evaluación e investigación.

## EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS EN LA PRÁCTICA

### *Evaluaciones de los asentamientos, Ar-Raqqa, noreste de Siria REACH y Siria NES*

*Las evaluaciones en los asentamientos proporcionaron una comprensión exhaustiva de la situación en la ciudad, incluyendo evaluaciones más detalladas a nivel de vecindario. Debido al contexto fluctuante de seguridad, la metodología y las herramientas empleadas en toda la evaluación de la zona exigieron flexibilidad. Esto resultó en una disparidad de la información recopilada, en función de la facilidad de acceso.*

*Para proporcionar tanto una comprensión a nivel de la ciudad como un análisis más detallado sobre las ubicaciones meta, la evaluación de los asentamientos se llevó a cabo en tres fases:*

- *Fase I: Cartografía de los retornos, la población y el acceso*
- *Fase II: Cartografía de los servicios y la infraestructura y evaluación de daños*
- *Fase III: Evaluación de necesidades a nivel de vecindario y cartografía del acceso a los servicios*

*Los hallazgos de la evaluación inicial identificaron una serie de necesidades prioritarias inmediatas en relación con los alojamientos, el agua, el saneamiento y la higiene, la educación, los artículos no alimentarios y el acceso a los mercados. Los hallazgos proporcionaron una comprensión del contexto de la ciudad y pusieron de manifiesto las necesidades prioritarias y los mensajes principales para los agentes de fuera del noreste de Siria.*

*Las ONG utilizaron los hallazgos de la evaluación para mejorar individualmente su planificación, programación y operaciones campo. Los perfiles de los vecindarios sirvieron de guía para trabajar en cada zona.*

*La clara identificación de deficiencias dentro y entre los vecindarios permitió que NES Forum y NES ISWG emplearan los resultados para apoyar la coordinación en la respuesta de las ONG.*

## 3.3

# APLICACIÓN DEL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS AL PLAN DE RESPUESTA PARA EL ASENTAMIENTO

En esta sección aprenderá



- 1 Cómo involucrar a la comunidad en el proceso de planificación de la respuesta para el asentamiento
- 2 Cómo aprovechar los planes y mecanismos de planificación existentes para promover una respuesta más eficaz y oportuna
- 3 Cómo utilizar el plan de respuesta para el asentamiento como herramienta de comunicación, responsabilidad y defensa

## RAZONAMIENTO

Un plan de respuesta para el asentamiento articula una visión compartida sobre cómo responder a las necesidades de las personas afectadas. En el enfoque en los asentamientos, un plan de respuesta para el asentamiento optimiza los resultados de la respuesta para el asentamiento determinado para cubrir las necesidades de todos los grupos de población y de todos los sectores. Está directamente basado en los hallazgos de la evaluación de necesidades en los asentamientos (véase **Sección 3.2**), incluyendo una medición basada en los datos de las necesidades, vulnerabilidades y capacidades. Un plan de respuesta para el asentamiento traduce las deficiencias identificadas en las respuestas en estrategias de intervención factibles de manera participativa e inclusiva. Se basa en aportaciones técnicas de expertos en estrategias sectoriales específicas y vincula y complementa las estrategias de planificación formuladas a un nivel superior. El plan de respuesta para el asentamiento debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a los cambios en la situación y reflejar de manera continua la información y los análisis que siguen produciéndose. Por lo tanto, debe incluir un programa para revisiones futuras y objetivos claros para medir la efectividad del plan.

Bajo el enfoque en los asentamientos, un plan de respuesta deberá:

- Priorizar las necesidades y las deficiencias en la provisión de servicios basándose en el análisis de contexto y la evaluación de necesidades (**3.2**).
- El orden de prioridades deberá tener en cuenta las dimensiones sociales, físicas, naturales, humanas, financieras y políticas.
- Determinar las prioridades y planes subsiguientes, incluyendo las recomendaciones específicas para las prioridades de recuperación tanto a corto como a medio plazo y la forma en que se relaciona con los planes del sector complementario, de grupo y del gobierno local.
- Aclarar la forma en que las partes interesadas pueden contribuir de manera explícita a abordar las cuestiones prioritarias identificadas por la comunidad.

## RESUMEN ORIENTATIVO GENERAL

- ▶ Confirmar la escala a la que debe formularse el plan de respuesta para el asentamiento, con el asesoramiento de los participantes institucionales locales y los socios de ejecución. Proporcionar cifras de cobertura para ilustrar el alcance.
- ▶ Identificar una entidad para que dirija el proceso de planificación de respuesta para el asentamiento y las revisiones colaborativas periódicas.

- ▶ Facilitar un proceso participativo para reflexionar de manera conjunta sobre las necesidades e identificar las prioridades en la respuesta. Incluir a las poblaciones más vulnerables y considerar estándares apropiados de ayuda.
- ▶ Garantizar que el proceso de planificación de respuesta para el asentamiento y el plan en sí mismo reflejen las cuatro características principales del enfoque en los asentamientos reflejado en **la Figura 1.1**:
  - **Definir una zona geográfica específica con altas necesidades:** alinearla con los límites del asentamiento definidos.
  - **Trabajar de manera multisectorial:** tener en cuenta una serie de temas prioritarios identificados en la ubicación meta lo más exhaustivamente posible, y abordar la naturaleza intersectorial de esas necesidades.
  - **Trabajar con diversas partes interesadas:** asegurarse de que todos los agentes que trabajan actualmente, o que se prevea que trabajen en la ubicación definida participen en el proceso de planificación de respuesta para el asentamiento.
  - **Tener en cuenta a toda la población:** considerar las necesidades y las capacidades de los numerosos y, en ocasiones, diversos grupos de población que viven en la ubicación meta.



#### ACCIÓN CLAVE 3.3.1

**Identificar una entidad para que dirija el proceso de planificación de respuesta para el asentamiento y las revisiones colaborativas periódicas en la escala espacial apropiada**

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Acordar la escala.** Junto con los agentes institucionales locales y los organismos de ayuda, consensuar la escala a la que debería desarrollarse el plan de respuesta para el asentamiento. Recordar que el enfoque en los asentamientos localiza la respuesta a nivel del asentamiento. En la mayoría de los casos, este proceso será sencillo, puesto que ya se han cartografiado los límites de los asentamientos (véase **Sección 3.1**) y se han identificado las necesidades (véase **Sección 3.2**). Si una intervención abarca múltiples asentamientos, puede ser beneficioso llevar a cabo la planificación de respuesta para el asentamiento a una escala mayor. Como tal, el alcance geográfico de un asentamiento (o incluso de múltiples asentamientos) a menudo es demasiado granular para llevarse a cabo en el marco de la coordinación humanitaria nacional o la planificación local regional. Sin embargo, hay que intentar evitar que se produzcan solapamientos y formular estrategias de respuesta locales que no contradigan las recomendaciones sectoriales o municipales.
- ▶ **Designar a un líder.** Identificar a una persona para que dirija el proceso de planificación de respuesta para el asentamiento y las revisiones colaborativas periódicas. El líder más apropiado dependerá de la escala del asentamiento meta, la estructura de gobierno local y la red de organismos de ayuda. El líder podría ser una ONG, un socio de la sociedad civil o una autoridad local. Deberían contar con el apoyo de un organismo humanitario o de desarrollo como OCHA o PNUD. Cuando sea posible, las autoridades municipales o del gobierno local deberán gestionar este proceso. Ya que pueden requerir asistencia técnica para facilitar los debates técnicos. Asociarse con representantes institucionales locales en este proceso permite a los participantes de organismos públicos técnicos y a los proveedores de servicios públicos realizar aportaciones al plan de respuesta para el asentamiento.
- ▶ **Formalizar el grupo.** Puede resultar beneficioso formalizar el grupo de trabajo de planificación, especialmente si la rotación de personal puede provocar pérdida de memoria institucional. Esto ayudará a mantener el grupo de planificación para los próximos ciclos de revisiones periódicas y monitoreo. Entre los instrumentos de formalización se encuentran los términos de referencia, las listas de miembros, el organismo de dirección y codirección, y un presupuesto viable. Evitar un proceso administrativo largo centrado en el protocolo que pueda dilatar el proceso.

- ▶ **Incluir a socios a nivel superior.** Garantizar que el proceso de planificación de respuesta para el asentamiento está codirigido por un grupo de trabajo establecido y reconocido o por un organismo de coordinación, como puede ser un grupo de trabajo a nivel local, regional, de ciudad o intergrupala. Esto facilita que los responsables de toma de decisiones a nivel superior apoyen el plan de respuesta para el asentamiento. También facilitará suintegración en el sistema de planificación y coordinación municipal, regional o nacional cuando sea apropiado. La participación en el nivel superior debería fortalecer los vínculos entre la estrategia para el asentamiento y otros instrumentos de planificación.



#### ACCIÓN CLAVE 3.3.2

### Consensuar de manera colaborativa las necesidades prioritarias y desarrollar acciones prioritarias comunes para las deficiencias identificadas

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Realizar un taller.** Un análisis conjunto y un taller de planificación son una plataforma útil para priorizar las necesidades y las intervenciones identificadas en la evaluación de necesidades en los asentamientos. Esto proporciona un buen foro para el debate, la creación de consenso y promueve el control en torno a la evidencia basada en datos. Invitar a todas las partes interesadas relevantes a que participen (véanse Secciones 2.3 y 3.2), incluyendo a las poblaciones de la comunidad afectada, los líderes tradicionales, los representantes institucionales y los agentes de la sociedad civil. Lo ideal es que los participantes representen varios perfiles, contextos y experiencia técnica. De esta manera, pueden priorizar las necesidades de una amplia variedad de sectores o cuestiones específicas de cada grupo.
- ▶ **Presentar los hallazgos de la evaluación en el asentamiento.** Invitar a los participantes a que confirmen que los datos y su interpretación por parte del equipo de análisis de datos son correctos. Al reconocer el análisis, los participantes priorizarán los desafíos a los que se enfrenta el asentamiento y formularán escenarios de respuesta que reflejen las capacidades locales. Utilizar este taller para confirmar cualquier suposición que influya en la planificación de la respuesta para el asentamiento y las estrategias de intervención. Por ejemplo, considerar si incluir o no a las poblaciones afectadas que residen fuera de la zona seleccionada pero que se trasladan todos los días a la misma, entre otras razones, para trabajar. Habilitar la planificación temática. Facilitar debates temáticos en los que los participantes definan las prioridades de intervención y las modalidades de implementación concretas más apropiadas según el contexto. Seleccionar a los participantes en función de su perfil y su experiencia técnica para cada sesión de debate. Proporcionar una plantilla del plan de respuestas clara para trabajar. En función del nivel de detalle esperado, algunas de las preguntas orientativas para la planificación temática de los asentamientos según cada necesidad prioritaria podrían ser:
  - ¿Cuál o cuáles son las intervenciones necesarias?
  - ¿Cómo deberían implementarse esta o estas intervenciones?
  - ¿Quién debería estar al mando de la implementación de esta intervención?
  - ¿Cuándo debería implementarse esta intervención?
  - ¿Cuál es el coste aproximado de esta intervención?



#### ACCIÓN CLAVE 3.3.3

### Comprender todas las políticas y programas ya existentes que pudieran ayudar a abordar las necesidades identificadas

#### NOTAS ORIENTATIVAS



- ▶ **Identificar programas, políticas y respuestas relevantes.** Consultar con grupos en los niveles nacional y subnacional (si existen) para comprobar que las intervenciones prioritarias y los indicadores asociados se alinean con los estándares mínimos de cada sector. Consultar los planes, normas y guías relevantes existentes del sector público para identificar planes o programas nacionales o locales relevantes. Pueden ser por ejemplo, el plan de infraestructuras o la norma nacional de agua y saneamiento. Asegurarse de que el plan formulado a nivel de asentamiento está armonizado con las políticas o estrategias de niveles superiores como el plan maestro regional o de la ciudad, el Plan de respuesta humanitaria o la estrategia de respuesta sectorial o que no los contradigan. En algunos casos, los nuevos desafíos como la afluencia de población desplazada generan necesidades no previstas en el marco y las estrategias públicas existentes. La generación de pruebas y estrategias de planificación locales puede contribuir a la posterior revisión de dichas estrategias de alto nivel.
- ▶ **Observar los programas existentes.** Identificar los programas ya implementados en el asentamiento meta que puedan contribuir a satisfacer las necesidades identificadas, crear sinergias o proporcionar una oportunidad de asociación. Cuando sea pertinente, identificar las lecciones aprendidas o los principales retos que deben tenerse en cuenta en el proceso de planificación de la respuesta para el asentamiento.
- ▶ **Identificar los vínculos intersectoriales clave.** Los ejemplos incluyen una estructura y servicios compartidos. Asegurarse de que se reflejan o se maximizan en el plan de respuesta para el asentamiento. Fuera del sistema humanitario, es menos probable que los participantes piensen en términos de sectores humanitarios, por lo que es más probable que contribuyan a una comprensión integral de las necesidades y las posibles respuestas.



#### ACCIÓN CLAVE 3.3.4

### Desarrollar el plan de respuesta para el asentamiento basado en evidencia fiable que proporcione la suficiente granularidad para el asentamiento meta

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Crear un esquema.** Reunir las necesidades prioritarias, las deficiencias y las acciones en un documento que establezca la estrategia de respuesta para el asentamiento meta. En función del nivel de detalle previsto, un plan de respuesta para el asentamiento basado en el asentamiento podría incluir:
  - Un resumen de las necesidades prioritarias
  - Intervenciones prioritarias para cada necesidad prioritaria
  - La estrategia de implementación preferida para cada intervención
  - Una visión general de las funciones y responsabilidades actuales o potenciales entre los socios
  - Un calendario de implementación
  - Cálculo del coste de la intervención
  - Recomendaciones para abordar las deficiencias en la respuesta, la estrategia de salida y las asociaciones.
- ▶ **Incluir intervenciones prioritarias para cada necesidad prioritaria.** Utilizar la visualización geoespacial para informar sobre el funcionamiento conjunto de las diferentes intervenciones previstas. Identificar dónde las diferentes intervenciones sectoriales pueden beneficiarse de la combinación de recursos o ayudar a identificar los tiempos de implementación.
- ▶ **Especificar una estrategia de implementación preferida para cada intervención.** El plan de respuesta para el asentamiento debería tener en cuenta las políticas, los programas y las normas técnicas mínimas pertinentes identificadas en la Acción clave 3.3.3. Estos documentos de planificación pueden citarse en el plan de respuesta para el asentamiento. Puede ser necesario

establecer contacto con expertos de organismos humanitarios, organismos públicos o ministerios para obtener más información sobre las estrategias de implementación.

- ▶ **Definir funciones y responsabilidades.** El plan de respuesta establece todas las acciones necesarias para abordar las necesidades prioritarias en el asentamiento. Por lo general, un solo agente no podría abordarlo. El plan de respuesta para el asentamiento debe designar responsabilidades claras para la implementación de las acciones prioritarias. Las responsabilidades dependerán de la capacidad actual y futura, del mandato y de los conocimientos técnicos de los diferentes participantes. Los agentes individuales pueden utilizar el plan de respuesta para derivar planes de implementación que se alineen con el plan de respuesta pero que sean más detallados. Éste debería incluir la asignación de responsabilidades para el monitoreo de actividades y la recopilación de datos. Es particularmente esencial cuando se requiere el monitoreo a distancia, como en las zonas de conflicto o los territorios frágiles.
- ▶ **Abordar las deficiencias de respuesta y crear nuevas asociaciones.** Identificar dónde persisten las deficiencias clave y dónde se puede requerir capacidad adicional o asociaciones. Identificar las oportunidades de asociación entre los organismos de ayuda internacional y las organizaciones locales de la sociedad civil, los proveedores de servicios privados y los agentes económicos que podrían ayudar a cubrir las deficiencias o responder a necesidades específicas. Puede ser más sostenible comprometerse con los sistemas existentes, reforzar o defender el acceso y apoyar a los gobiernos locales o a los socios del sector privado para que amplíen o mejoren la calidad de los servicios. Esto también se traduce en una menor prestación de servicios directos por parte de los organismos humanitarios. Considerar el mantenimiento, así como la formación y el desarrollo de cualquier habilidad y servicio.
- ▶ **Incluir una estrategia de transición o de finalización.** Puede requerir la creación de capacidades, el refuerzo y el fortalecimiento de los sistemas existentes como parte del proceso de implementación, así como la dotación de recursos adecuados. A largo plazo, los gobiernos locales coordinarán y supervisarán los programas de respuesta y recuperación bajo sus jurisdicciones. La planificación de la transición y el traspaso de las responsabilidades de coordinación al gobierno local debe comenzar en las primeras etapas de la respuesta. De este modo, se salvará la brecha entre la ayuda humanitaria y el desarrollo. Sin embargo, la respuesta a una crisis requiere un aumento de la capacidad del gobierno local, mientras que la capacidad de las unidades de gobierno locales puede, de hecho, haberse reducido con respecto al nivel anterior a la crisis. Esto puede ocurrir, por ejemplo, si el personal ha muerto, ha sido desplazado o no puede volver al trabajo, o si las oficinas o los registros del gobierno local han sido dañados. Analizar las necesidades de apoyo y de creación de capacidades del gobierno local como parte de la evaluación de necesidades (véase **Sección 3.2**) para informar sobre la mejor manera en que los organismos humanitarios pueden apoyar al gobierno local en el marco del plan de respuesta.
- ▶ **Crear un calendario.** Es probable que las actuaciones se implementen por una variedad de partes interesadas y que abarquen actividades a corto y a largo plazo. El calendario propuesto también debe tener en cuenta los factores que podrían retrasar la implementación prevista. Estos factores incluyen las temporadas de mal tiempo, los plazos típicos de las prácticas locales de reparación, reconstrucción y recuperación y cualquier restricción para tener acceso a los materiales y otros recursos, ya sea a nivel nacional o internacional. También debe incluir los cambios en el liderazgo político en el área administrativa de la interacción. Alinear la revisión de la planificación de la respuesta con estos factores puede apoyar cualquier promoción necesaria para establecer un plazo de cumplimiento eficiente y alcanzable, mientras se hacen los mejores esfuerzos para cumplir con los plazos de financiación.
- ▶ **Estimación de costes.** Coste del plan por acción/sector para ayudar a la promoción y recaudación de fondos. Incluir los recursos necesarios para el monitoreo y la gestión de la información y el desarrollo de las capacidades de los agentes locales.
- ▶ **Validar las prioridades del plan de respuesta.** Consultar con los grupos focales de las personas afectadas para validar las prioridades y modalidades sugeridas.



#### ACCIÓN CLAVE 3.3.5

### Pactar colectivamente un calendario de implementación y revisión del plan de respuesta para el asentamiento

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Acordar un calendario de revisión e implementación.** Los socios deben acordar el calendario de revisión del plan de respuesta para el asentamiento, mientras desarrollan el plan de respuesta para el asentamiento. Como punto de partida para el debate, un plan de respuesta para el asentamiento puede revisarse cada tres o seis meses, según la naturaleza de la crisis. El plazo de revisión debe ser apropiado para la crisis. Hay que tener en cuenta factores como si el inicio de la crisis fue repentino o lento, la intensidad de los desplazamientos de las poblaciones, el impacto estacional de los fenómenos meteorológicos de gran intensidad, y el calendario para informar sobre el ciclo de planificación humanitaria o las estrategias del gobierno local. El enfoque en los asentamientos requiere que el plan de respuesta para el asentamiento considere las necesidades más allá de la fase humanitaria inmediata. También debe abordar las necesidades y prioridades a medio y largo plazo identificadas en los asentamientos meta, de ahí la importancia de incluir a los socios públicos y de desarrollo en el proceso de planificación. Esto debe reflejarse en el calendario de revisión. Todos los calendarios deben tener en cuenta que muchos hogares comenzarán su propia recuperación de forma espontánea, pero a diferentes ritmos. Los hogares más vulnerables pueden ser los menos capaces de completar cualquier recuperación en los plazos previstos.
- ▶ **Designar a los líderes locales.** El coordinador designado para el proceso del plan de respuesta para el asentamiento puede cambiar, especialmente si inicialmente lo dirigía un agente internacional. A medida que la escala de la ayuda internacional disminuye, se transfiere más responsabilidad a los agentes locales. Esto subraya la necesidad de codirigir con los socios locales, como las autoridades locales o la sociedad civil local.
- ▶ **Establecer mecanismos de revisión.** El monitoreo y la revisión deben producirse en el marco de un mecanismo de colaboración basado en el asentamiento, que realice reuniones periódicas, revise los datos y la información que se reciba y formule las solicitudes de socios que sean necesarias (véase **Sección 3.4**). Lo ideal sería que la plataforma informara periódicamente al grupo de planificación del asentamiento.



#### ACCIÓN CLAVE 3.3.6

### Compartir el plan con la comunidad y los responsables de la toma de decisiones más allá del asentamiento meta

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Comunicar el plan de respuesta para el asentamiento a los participantes tanto locales como externos.** Basándose en la estrategia de mapeo de partes interesadas y de participación (véanse Secciones **3.2** y **3.4**), identificar quiénes se beneficiarían del plan de respuesta para el asentamiento y cómo se espera que lo utilicen. Comunicar el plan de respuesta para el asentamiento de forma que se ajuste a las capacidades de las partes interesadas. Por ejemplo, proporcionar copias impresas a los agentes institucionales locales y a otros participantes locales que tengan acceso limitado a internet.
- ▶ **Dar a conocer el plan de respuesta a las comunidades locales.** Un plan participativo para el asentamiento sienta las bases para la movilización de recursos y la implementación colaborativa, pero también para los mecanismos de rendición de cuentas. Comunicar el plan de respuesta para el asentamiento a las comunidades locales que son los primeros en responder y los principales beneficiarios del enfoque y las intervenciones. Esto ofrece oportunidades para que las comunidades

locales participen en debates de forma ascendente con sus representantes y para que las autoridades locales y los organismos de ayuda rindan cuentas. Adoptar mecanismos adecuados al contexto para que las comunidades locales tengan acceso al plan, como reuniones en los ayuntamientos, campañas de sensibilización y redes sociales.

- ▶ **Involucrar a los donantes y a los organismos de ayuda.** Fomentar su adhesión, interés y apoyo para la movilización de recursos asociados al plan de respuesta para el asentamiento. Considerar la posibilidad de presentar el plan de respuesta para el asentamiento en talleres y mesas redondas organizadas por el sistema de coordinación humanitario, y establecer reuniones bilaterales de promoción con algunos organismos específicos a nivel nacional o regional. Cuando sea posible, reunirse con estos socios potenciales junto con los agentes institucionales locales responsables.

## RETOS POTENCIALES

- ▶ **EXPECTATIVAS ESTABLECIDAS.** La planificación de la respuesta humanitaria dirigida por organizaciones internacionales se delimita, predominantemente por sectores en vez de por asentamientos. Los organismos de ayuda pueden estar confundidos sobre cómo la planificación de respuesta para el asentamiento en el enfoque en los asentamientos complementa el enfoque sectorial. También es posible que no comprendan en qué medida la planificación contribuye a las zonas de actuación más amplias (como las regiones de un país). Las regiones se utilizan a menudo en el enfoque sectorial o grupal, pero el enfoque en los asentamientos está más localizado.
- ▶ **MANTENER EL IMPULSO.** Un plan de respuesta para el asentamiento suele extenderse más allá de la fase humanitaria. Por lo tanto, puede ser difícil mantener el impulso con los socios después de la fase de respuesta inmediata y recuperación. Es especialmente cierto si no se dispone de recursos específicos para convocar a los organismos durante un período de tiempo más largo.
- ▶ **CIRCUNSTANCIAS LOCALES.** El plan de respuesta para el asentamiento sigue siendo un proceso repetitivo y tarda en completarse. Depende de la aportación de un amplio abanico de agentes que pueden mostrar distintos niveles de compromiso en el proceso. Debe verificarse que las estrategias de respuesta diseñadas localmente se ajustan a los planes formalizados a nivel nacional o sectorial. Los participantes locales pueden tener un bajo nivel de alfabetización, lo que requiere metodologías de facilitación adaptadas, o pueden tener acceso limitado a los documentos de planificación existentes.

## INDICADORES

- ▶ Las comunidades afectadas y otros agentes locales tuvieron la oportunidad de validar el resultado propuesto de todos los ejercicios de recogida de datos.
- ▶ Se ha identificado una entidad u organismo legítimo principal para transmitir el proceso estratégico. Cuando los agentes locales se encargan de esto, se ofrece apoyo a la capacidad en caso de ser necesario.
- ▶ Los socios internacionales, nacionales y locales pertinentes han contribuido a la elaboración del plan de respuesta para el asentamiento.
- ▶ Se han consultado los planes e instrumentos políticos existentes pertinentes y se ha hecho referencia a ellos en el plan de respuesta.



Retos potenciales



## EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS EN LA PRÁCTICA

*Ejercicio de priorización multisectorial, Siria  
ACNUR*

*Durante la mayor parte de 2016, la parte oriental de Alepo (aproximadamente la mitad de la ciudad) estuvo completamente asediada. En 2017, después del conflicto, las personas volvían a sus vecindarios, se instalaban en sus casas o se quedaban con sus amigos y familiares. La infraestructura básica, sin embargo, estaba tremendamente dañada. El sector de los alojamientos puso en marcha una iniciativa conjunta para apoyar una respuesta integral y coordinada a nivel de vecindario.*

*Este ejercicio identificó las necesidades y las prioridades a corto y largo plazo. El proceso lo dirigía una fuerza conjunta en la que participan tres sectores principales. Sus iniciativas incluían la participación en debates con expertos, un proceso de priorización a dos niveles y talleres gubernamentales. Se han realizado evaluaciones rápidas y se han puesto en marcha evaluaciones estructurales que abarcan nueve vecindarios, con el apoyo de todos los participantes. Este enfoque común permitió compartir la priorización y la planificación de la respuesta. Todos los agentes, incluidas las autoridades locales, coordinaron sus esfuerzos con una misma estrategia en mente.*



## 3.4 LA IMPLEMENTACIÓN COLABORATIVA Y EL MONITOREO PARA EL ENFOQUE EN EL ASENTAMIENTO

En esta sección aprenderá



- 1 Cómo involucrar a la comunidad afectada en la implementación, el monitoreo y la ampliación
- 2 Cómo utilizar el foro de colaboración y de comentarios para gestionar la implementación y el monitoreo
- 3 Cómo alinear las estructuras de colaboración local con el plan de respuesta para el asentamiento

### RAZONAMIENTO

Las formas de implementar los proyectos aplicando el enfoque en los asentamientos son casi tan diversas como la variedad de los diferentes asentamientos. Debido a su naturaleza multisectorial y a la amplia gama de los participantes involucrados en la implementación y monitoreo, el enfoque en los asentamientos no puede depender de las metodologías comunes. Se trata más bien de un proceso repetitivo y adaptativo en el que se ponderan plenamente los productos y los resultados. El objetivo de dicha implementación y monitoreo es aplicar y captar los logros del plan de respuesta para el asentamiento.

El diseño y las metodologías de implementación deben vincularse o alinearse claramente con los objetivos de los planes de respuesta para el asentamiento y ser de titularidad local. Las estructuras comunitarias son clave en este proceso, ya que garantizan que el enfoque aumente la relevancia, el impacto y la sostenibilidad de las intervenciones en un asentamiento.

Sin embargo, más allá de los objetivos del plan de respuesta, el enfoque en el asentamiento también ofrece un espacio en el que se pueden establecer vínculos significativos entre los participantes.

### RESUMEN ORIENTATIVO GENERAL

- ▶ El enfoque en los asentamientos va más allá de los resultados específicos del proyecto y se centra en la mejora de la vida de las personas de los asentamientos. Las intervenciones deben tener en cuenta las diferentes funciones, perspectivas y las complejas relaciones entre los participantes en el asentamiento meta y sus alrededores. El apoyo a las estructuras de gobierno de los asentamientos, como las plataformas comunitarias, permite a los participantes locales controlar tanto la implementación como el monitoreo.
- ▶ Hay que tener en cuenta cómo se relacionan las estructuras de gobierno de los asentamientos y cómo se ve afectadas por las estructuras de coordinación de nivel superior, como los grupos. Es importante fomentar estos vínculos, ya que también pueden repercutir en la implementación y afectar al monitoreo.
- ▶ El monitoreo es una parte integral del enfoque en el asentamiento y debe hacerse de forma conjunta. Mide el progreso e informa sobre las adaptaciones apropiadas, pero también contribuye a la apropiación local y al desarrollo de capacidades como camino hacia la sostenibilidad y hacia un futuro traspaso.



### ACCIÓN CLAVE 3.4.1

**Reforzar o establecer estructuras locales de representación de la comunidad para que actúen como una plataforma de retroalimentación para la población, coordinación técnica y monitoreo**

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Establecer un mecanismo de colaboración a nivel de asentamiento.** Múltiples agentes y participantes locales contribuirán en el diseño e implementación del plan de respuesta para el asentamiento. Tendrán experiencia en el sector, competencias y habilidades complementarias. Por lo tanto, sus actividades deben ser dirigidas y coordinadas a escala del asentamiento. Existen varios modelos, pero la opción adecuada debe basarse en el análisis de las partes interesadas y su capacidad. Entre las cuestiones clave para informar el establecimiento de un mecanismo de colaboración se encuentran:
  - ¿Quién es el más indicado para hacerlo y quién necesita participar?
  - ¿Cómo garantizar una representación justa?
  - ¿De quién necesita reconocimiento el foro?
  - ¿Qué habilidades se requieren para llevar a cabo esta función?
  - ¿Cómo cambian los socios con el tiempo?
  - ¿Qué relación existe con las estructuras de gobierno locales?
  
- ▶ **Establecer Comités.** Dependiendo del tamaño físico del asentamiento meta, puede ser necesario dividirlo en varias zonas más pequeñas, como subvecindarios o un conjunto de calles para facilitar la coordinación técnica y la comunicación. Las estructuras a nivel de asentamiento podrían incluir comités separados para realizar diferentes funciones. Algunos ejemplos son:
  - **Comités comunitarios.** Son representativos y sus funciones, responsabilidades y código de conducta deben ser claros para todos los miembros y toda la población. Las funciones podrían incluir: la evaluación continua de las necesidades y la identificación de las poblaciones vulnerables; la planificación inicial y continua de la respuesta; la colaboración entre los miembros de la comunidad, los participantes y los organismos de ayuda; la obtención de datos cualitativos y cuantitativos y comentarios; la difusión de la información; el monitoreo y la aportación de datos a las futuras necesidades del programa; la consulta y la información a la población de los asentamientos sobre las actividades en curso y previstas; y la movilización de la comunidad para resolver los problemas comunitarios.
  - **Comités técnicos.** Pueden establecerse como entidades permanentes o de forma temporal para apoyar la coordinación técnica en intervenciones específicas. Por ejemplo, podría establecerse un comité de monitoreo independiente, además de cualquier monitoreo realizado por participantes individuales.
  - **Puede formarse un comité** directivo compuesto por representantes de instituciones gubernamentales, donantes y asesores técnicos y hacer consultas sobre los avances. Este comité puede funcionar a un nivel superior para facilitar la coordinación a mayor escala.
  
- ▶ **Proporcionar formación y desarrollo de habilidades.** Asignar el tiempo y los recursos humanos adecuados para formar y entrenar a los miembros de los comités y proporcionarles procedimientos y herramientas para realizar su trabajo. El seguimiento regular y el entrenamiento de su autogestión deben animar a la comunidad a identificar sus propios objetivos y alcanzarlos utilizando sus propios medios y recursos, al tiempo que contribuyen al plan de respuesta más amplio para el asentamiento.

- ▶ **Asignar recursos.** Asignar recursos del programa para permitir las iniciativas dirigidas por la comunidad y la resolución de problemas en el asentamiento.
- ▶ **Construir consenso.** Una entidad debe encargarse de dirigir el proceso de creación de consenso en el comité comunitario. Esta función de liderazgo podría adoptar múltiples formas, como la presidencia y la copresidencia, un grupo de coordinación intergrupala o un organismo asignado. Su objetivo es que todas las partes interesadas participen y rindan cuentas, adhiriéndose a las normas o procedimientos comunes que se aplican a nivel nacional/regional.



#### ACCIÓN CLAVE 3.4.2

### Crear un plan de participación de las partes interesadas que identifique las funciones y responsabilidades para la implementación y el monitoreo de la respuesta

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Consulte los resultados del mapeo de las partes interesadas.** Considerar a quién hay que consultar, informar o involucrar en la toma de decisiones sobre la implementación o el monitoreo de los resultados (véase Figura 3.4). Basarse en el mapeo de partes interesadas y en cualquier consulta previa (véanse Secciones 3.2 y 3.3). Al menos, debería cubrir su mandato, experiencia, representación, autoridad o influencia.

Figura 3.4 Un ejemplo de mapeo de partes interesadas

| AGENTE                        | BENEFICIO (para el agente) DE PARTICIPACIÓN   | TIPO DE COMUNICACIÓN | MÉTODO DE COMUNICACIÓN   |
|-------------------------------|---|----------------------|--|
| Alcalde local                 | Influencia para obtener financiación          | Participación        | Invitar a formar parte del comité directivo  |
| Representante de la Comunidad | Influir en el tipo de proyectos               | Participación        | Invitar a formar parte de comités a nivel de asentamiento  |
| Contratistas locales          | Identificar futuras oportunidades de negocios | Informar             | Presentación de la evaluación de las necesidades y el análisis y el plan de respuesta para el asentamiento |
| Consultor de proyectos        | Acción o contrato completado con éxito        | Participación        | N/A  |

- ▶ **Compartir las responsabilidades de implementación y monitoreo.** Los diferentes agentes de la ayuda y los participantes locales que operan en el asentamiento deben adoptar funciones adecuadas.
- ▶ **Desarrollar un marco para el monitoreo.** Todos los socios de la implementación deben contribuir al marco para mantener la atención y fomentar la participación. Consolidar los resultados por separado de forma que se puedan centralizar los informes y comentarios de las comunidades (véase Acción clave 3.4.4).



- ▶ **Utilizar los canales de comunicación acordados.** Los agentes encargados de la implementación deben colaborar con otros participantes empleando los canales de comunicación identificados o establecidos como parte del mapeo de partes interesadas. Puede ser bilateral o a través de los comités existentes o nuevos (véase **Acción clave 3.4.1**).
- ▶ **Preparación para la ampliación.** Si es previsible la ampliación, crear un proceso claro para satisfacer las necesidades acumulativas del mayor número posible de población afectada, permitiendo al mismo tiempo el pilotaje o la prueba de las intervenciones y la flexibilidad de la programación. Hay que tener en cuenta los posibles retrasos en cualquier adquisición a gran escala o la recuperación del mercado local. Desarrollar el plan de ampliación a través de una serie de "puntos de retención" e hitos relacionados con los resultados del monitoreo. Planificar las contingencias y la adaptación y consultar el mapeo de partes interesadas para identificar quién puede facilitar un proceso de ampliación y dónde.



#### ACCIÓN CLAVE 3.4.3

### Implementar actividades en colaboración con los participantes locales

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Implementar el plan de respuesta para el asentamiento.** Los distintos participantes deben hacer uso de su experiencia, mandato y capacidades, y tener la capacidad de identificar e involucrar a nuevos socios u oportunidades de financiación.
- ▶ **Localizar cuando sea posible.** Considerar las oportunidades de localizar las intervenciones, aprovechando las capacidades locales e invirtiendo en asociaciones y en el desarrollo de capacidades cuando sea necesario.
- ▶ **Identificar las limitaciones.** La implementación debe tener en cuenta cualquier limitación o plazo de vencimiento. Éstos pueden derivarse de la temporada o estación climatológica o de los plazos de adquisición, prestación y transferencia de materiales y otros recursos. Estas limitaciones pueden afectar a las actividades concurrentes o futuras en el plan de respuesta para el asentamiento.
- ▶ **Sea flexible.** Considerar la posible necesidad de flexibilidad o adaptación, así como la posibilidad de ampliación o expansión a un asentamiento vecino. Hay que tener en cuenta que la implementación debe ser repetitiva, basada en datos de monitoreo y en los comentarios de la comunidad, y también debe adaptarse a las circunstancias cambiantes. Las actividades pueden depender de la disponibilidad de fondos, de la presencia (o ausencia) de agentes adecuados, del establecimiento de nuevas asociaciones o de nuevas oleadas de crisis y de cambios en las necesidades prioritarias.
- ▶ **Mantener el impulso.** Establecer una comunicación y una colaboración regulares, reuniendo a las personas para mantener la atención en el plan de respuesta.



#### ACCIÓN CLAVE 3.4.4

### Utilizar el monitoreo y el análisis de forma conjunta para apoyar la implementación y la coordinación a nivel de los asentamientos

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Desarrollar e implementar el plan de monitoreo.** El plan debe estar en consonancia con el plan de respuesta para el asentamiento, y tener en consideración las capacidades de las partes

interesadas que contribuyen. Garantizar que el monitoreo propuesto sea específico, medible, alcanzable, realista y limitado en el tiempo. Sin embargo, se debe considerar que el enfoque en los asentamientos va más allá de las actividades específicas del proyecto y se centra en la mejora general de la vida de las personas de los asentamientos.

- ▶ **Modificar y adaptar.** Un buen monitoreo facilita la identificación y la toma de decisiones sobre las modificaciones y adaptaciones necesarias para la implementación. Esto puede suceder debido a cambios en las necesidades o en las prioridades, a la retirada de socios ejecutores o a la entrada de socios nuevos, a la disponibilidad de fondos adicionales o a la evolución de las relaciones con los asentamientos vecinos.
- ▶ **Compartir información.** El monitoreo conjunto requiere una apertura al intercambio de información. Esto requiere altos niveles de participación por parte del personal capacitado de monitoreo y evaluación, así como habilidades efectivas de gestión de la información. Se requiere una capacidad de monitoreo independiente pero que trabaje en estrecha colaboración con los implementadores. Será necesario invertir tanto en capacidad local como en tecnología para lograr una recogida y análisis de datos eficaz. Los organismos de ayuda con capacidad de monitoreo y evaluación pueden fortalecer la capacidad de las partes interesadas locales para supervisar la implementación del plan de respuesta para el asentamiento y facilitar un traspaso gradual. Considerar la posibilidad de utilizar los comités ya establecidos para monitorear de forma independiente la implementación, recopilar comentarios y compartir mensajes clave con la población de los asentamientos. Considerar la posibilidad de utilizar una herramienta común o una plataforma web que pueda ser compartida y apoyada por todas las partes interesadas para recopilar datos de monitoreo, si todos los participantes locales tienen acceso a esta tecnología. Promover las capacidades locales en el desarrollo y uso de herramientas de monitoreo adecuadas.



#### ACCIÓN CLAVE 3.4.5

### Vincular la colaboración en los asentamientos con los mecanismos más amplios de coordinación, apoyo técnico y toma de decisiones

#### NOTAS ORIENTATIVAS

- ▶ **Considerar la ampliación.** Las pruebas piloto y el monitoreo colaborativo y la recopilación y el análisis de los resultados pueden revelar dónde es posible o necesaria una ampliación. La ampliación puede ser a nivel de otros asentamientos o a nivel de toda la ciudad o pueblo.
- ▶ **Vínculos con otras escalas.** Los organismos que trabajan en el marco del enfoque en los asentamientos deben ser conscientes de hasta qué punto la respuesta implementada en el asentamiento meta encaja en el panorama más amplio de la escala municipal, de la ciudad o del distrito. Esto es fundamental para coordinar la cobertura de las zonas afectadas y evitar los graves problemas de equidad que puedan surgir entre comunidades vecinas cuando una se convierte en una "isla de respaldo". Cuando la coordinación entre ciudades y municipios es deficiente, puede ser necesaria la coordinación bilateral para llegar a escalas mayores, especialmente cuando las acciones específicas puedan tener efectos directos en los asentamientos o entre ellos.
- ▶ **Vínculo con las estructuras de gobierno existentes.** Será necesaria la coordinación por encima del nivel de asentamiento, por ejemplo a nivel municipal o de distrito. Cuando las autoridades administrativas transmiten los mecanismos de coordinación a escala de ciudad, municipio o distrito, deben buscarse sinergias para evitar solapamientos y apoyar la coordinación multisectorial a nivel granular. Puede que no siempre sea posible colaborar con el gobierno local, especialmente en

situaciones de conflicto o inmediatamente después de una catástrofe, pero los agentes internacionales nunca deben suponer que el gobierno local no funciona. En su lugar, deben hacer que la colaboración con las autoridades municipales sea la norma, a menos que esto resulte imposible por razones de capacidad gubernamental o falta de neutralidad. Cuando esto no sea posible, la coordinación a nivel superior debe considerar las estructuras gubernamentales en la medida de lo posible, para permitir que el gobierno lo supervise en una fecha posterior.

- ▶ **Apoyar el desarrollo de capacidades.** Cuando un municipio se beneficie de un aumento de capacidad, en particular si hay varios asentamientos en su jurisdicción, los organismos deberían considerar la creación de un puesto de oficial técnico en el municipio para ayudar a la coordinación entre el propio municipio y los demás asentamientos del mismo municipio. Lo ideal es que la persona tenga formación técnica en urbanismo. La financiación de este puesto debía transferirse gradualmente al municipio.
- ▶ **Establecer el apoyo técnico.** Para contribuir a una orientación coherente y en aras de la eficiencia, tiempo y recursos, puede tener sentido que algunos grupos técnicos se establezcan en una escala superior a la del asentamiento. Dependiendo del alcance de la respuesta, asesorarán o consultarán sobre una serie de asentamientos diferentes.
- ▶ **Vínculo con los mecanismos de coordinación humanitaria.** Si bien el enfoque en los asentamientos requiere mecanismos focalizados de colaboración locales, puede ser beneficioso conectar la colaboración a nivel de asentamiento con estructuras de coordinación de nivel superior, en particular con fines de promoción. Considerar cómo la implementación basada en los asentamientos contribuye y se relaciona con el mecanismo existente a escalas más altas, incluyendo, pero sin limitarse, al desarrollo de la Visión General de las Necesidades Humanitarias, el Plan de Respuesta Humanitaria o los planes sub-regionales. Explorar las posibilidades de que las autoridades de coordinación humanitaria de los niveles superiores respalden el plan de respuesta para el asentamiento y apoyen las estructuras de colaboración basadas en los asentamientos. En particular, explorar formas de apoyar a las partes interesadas locales que convocan a las plataformas a nivel de asentamiento para que participen en las reuniones de coordinación humanitaria y/o invitar a funcionarios municipales o administrativos de niveles superiores de las estructuras de gobierno a participar en algunas reuniones a nivel de asentamiento.

## RETOS POTENCIALES

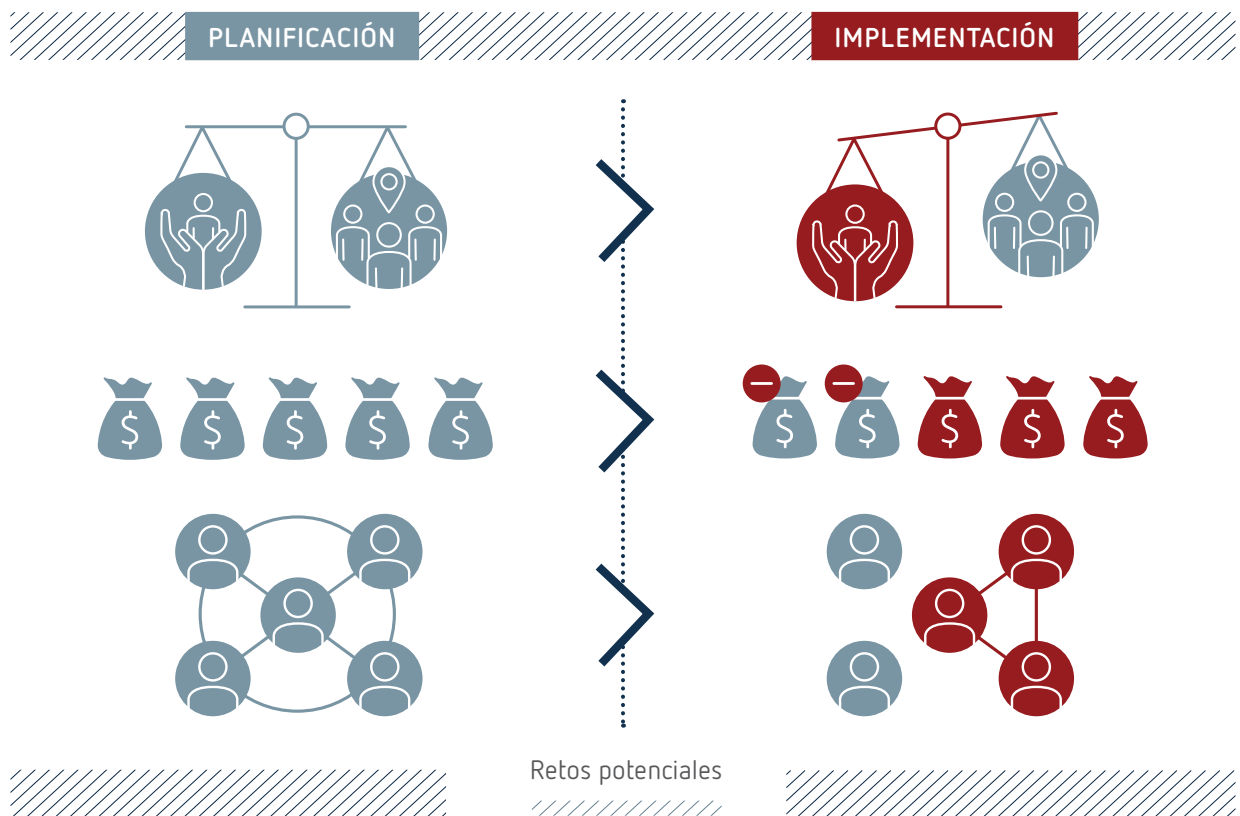
- ▶ **LOGRAR EL EQUILIBRIO ENTRE TODOS LOS PARTICIPANTES.** A menudo existe una desigualdad real o percibida entre los agentes locales e internacionales, que puede dificultar el nivel de interacción y los acuerdos.
- ▶ **EL INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN SE RETRASA O NO SE LLEVA A CABO.** El monitoreo y el intercambio de datos en el enfoque en los asentamientos exige que los participantes contribuyan con la calidad requerida y según el programa previsto. Los participantes podrían declinar o retrasar, afectando así a la transparencia y el impulso de la acción.
- ▶ **COMPLEJIDAD PARA MEDIR EL IMPACTO DE LAS INICIATIVAS MULTISECTORIALES.** Abordar las necesidades multisectoriales hace difícil la evaluación de los efectos sobre los individuos y la comunidad en su conjunto. Cada intervención puede tener diferentes calendarios. Sus efectos tendrían que agregarse cuidadosamente para comprender el impacto global.
- ▶ **LIMITACIONES DE LOS GOBIERNOS LOCALES EN LA COORDINACIÓN.** La coordinación en foros de alto nivel puede ser abrumadora para los gobiernos locales, dada su limitada capacidad. Esto es especialmente válido cuando hay una crisis en curso y se ponen en marcha sistemas de grupos.

► **LOS PROCEDIMIENTOS DE INFORMES ADICIONALES AUMENTAN LA CARGA DE TRABAJO.**

En los casos en que existen mecanismos de grupo, los organismos pueden tener una carga adicional al comprometerse, contribuir e informar en distintas estructuras.

► **FINANCIACIÓN A CORTO PLAZO E INFLEXIBLE.** Es posible que se necesite un apoyo financiero y flexible a largo plazo para abordar adecuadamente en un asentamiento. Es necesario que los organismos y los donantes que operan en el mismo lugar lleven a cabo actividades colectivas de promoción y consultas en diferentes marcos temporales.

► **LA VIABILIDAD SUPERA LA CAPACIDAD.** Las ambiciones pueden superar fácilmente la capacidad de implementación existente. El plan de respuesta tiene que cumplir el compromiso de los participantes y las limitaciones identificadas.



## INDICADORES

### IMPLEMENTACIÓN

- La implementación del plan de respuesta para el asentamiento, en todas sus acciones y fases, aprovecha al máximo las capacidades de todas las partes interesadas y debe ser gradual.
- La implementación del plan de respuesta para el asentamiento hace un uso eficiente de todos los recursos, independientemente de la fuente de contribución.
- La implementación del plan de respuesta para el asentamiento alcanza los objetivos fijados en el plan, de acuerdo con el calendario establecido.
- La implementación se examina de manera oportuna sobre la base de los resultados del monitoreo y se adaptan adecuadamente.
- Se establecen comités a diferentes niveles según la escala del asentamiento, que incluye a las partes interesadas pertinentes.



## MONITOREO

- ▶ La finalidad y los objetivos del monitoreo están claramente establecidos y todos los participantes los comprenden perfectamente.
- ▶ Los métodos y tareas de monitoreo son multisectoriales y se diseñan con el asesoramiento de los participantes por lo que van más allá de un enfoque centrado en el programa.
- ▶ Los métodos y tareas de monitoreo se llevan a cabo respetando los derechos y la dignidad y reconociendo las contribuciones de los beneficiarios, implementadores y otros participantes para representar sus perspectivas.
- ▶ Se crean métodos apropiados de recopilación de datos o una plataforma web para recopilar y gestionar información de manera eficiente.
- ▶ Los métodos de monitoreo se revisan de forma oportuna y con la participación de las partes interesadas y los objetivos y actividades de monitoreo se adaptan adecuadamente.
- ▶ Se asignan recursos para crear capacidad de monitoreo en las partes interesadas locales pertinentes.

## //////////////// EL ENFOQUE EN LOS ASENTAMIENTOS EN LA PRÁCTICA //////////////////

### *Estructura de coordinación basada en el asentamiento, Mosul, Iraq Clúster de Alojamiento*

*La ofensiva militar para volver a tomar Mosul en octubre de 2016 permitió al sector humanitario asistir a los residentes que habían permanecido durante la ocupación de la ciudad. Para permitir la coordinación, se formó una estructura basada en el asentamiento, como parte de la respuesta operativa del Clúster de Alojamiento en Mosul. Dividió las zonas exteriores más allá de la ciudad central en "cuñas". Esto permitió al personal de respuesta humanitaria centrarse inmediatamente en el asentamiento dentro de su "cuña". La coordinación mejoró y se establecieron líneas de comunicación más claras entre los socios y el equipo de coordinación en Erbil y Dahouk. Permitted identificar más fácilmente los asentamientos menos atendidos o no atendidos y responder más rápidamente a la evolución de las necesidades. El equipo del grupo clave pudo retirarse y proporcionar un apoyo de coordinación más amplio a los socios sobre el terreno, que a su vez tenían un mejor conocimiento de las carencias y necesidades de la población en su área de responsabilidad.*

### *Respuesta al tifón Yolanda, Filipinas ONU-Habitat*

*Tras el tifón Haiyan (Yolanda) en 2013, ONU-Habitat puso en marcha el proyecto Post-Yolanda de apoyo para hogares y asentamientos seguros en las provincias afectadas. El objetivo principal era fortalecer a las comunidades y a los gobiernos locales en la construcción de su entorno. La iniciativa se denominó Proceso Popular, respaldado por diversas formaciones. Se estableció una asociación cohesiva entre las comunidades vecinas que les permitió trabajar juntas y reducir los costes de implementación. Se han realizado 54 proyectos de infraestructuras comunitarias. Las comunidades de propietarios fueron ganando confianza para gestionar la financiación de sus propias comunidades, algunas incluso aportando de su propio ahorro comunal para hacer los proyectos más grandes. Se establecieron procedimientos claros de monitoreo como el diario familiar y los informes comunitarios. Las mujeres siempre estaban al frente y algunas de ellas se convirtieron en expertas, capaces de identificar materiales, leer planos y supervisar proyectos de construcción en el futuro.*









## REFERENCIAS Y RECURSOS

---

IMPACT Initiatives, *Evaluación basada en el área con informantes clave: Guía Práctica*, 2018

[https://www.impact-repository.org/document/repository/ad364375/impact\\_area-based\\_assessment\\_toolkit\\_201812.pdf](https://www.impact-repository.org/document/repository/ad364375/impact_area-based_assessment_toolkit_201812.pdf)

Clúster Global de Alojamientos, Grupo de Trabajo de Asentamientos Urbanos, *Compendio completo de estudios de caso de enfoques basados en la zona*, 2019

<https://www.sheltercluster.org/settlements-approaches-urban-areas-working-group/documents/full-case-study-compendium-area-based>

Comité Permanente entre Agencias, Grupo de Trabajo sobre la evaluación de las necesidades, 2012 *Guía: Evaluaciones Coordinadas en las Crisis Humanitarias*

[https://interagencystandingcommittee.org/system/files/legacy\\_files/operational\\_guidance\\_for\\_coordinated\\_assessments\\_in\\_humanitarian\\_crises.pdf](https://interagencystandingcommittee.org/system/files/legacy_files/operational_guidance_for_coordinated_assessments_in_humanitarian_crises.pdf)

*Biblioteca de recursos de la Alianza Mundial para la Crisis Urbana*

<http://urbancrises.org/resource-library/>

*Guía: Evaluación de necesidades en Crisis Humanitarias*, Grupo de trabajo del IASC sobre evaluación de necesidades, 2012

[https://interagencystandingcommittee.org/system/files/legacy\\_files/operational\\_guidance\\_for\\_coordinated\\_assessments\\_in\\_humanitarian\\_crises.pdf](https://interagencystandingcommittee.org/system/files/legacy_files/operational_guidance_for_coordinated_assessments_in_humanitarian_crises.pdf)

*Guía operativa del Comité Permanente entre Organismos para Evaluaciones coordinadas en crisis humanitarias*, 2012

[https://interagencystandingcommittee.org/system/files/legacy\\_files/operational\\_guidance\\_for\\_coordinated\\_assessments\\_in\\_humanitarian\\_crises.pdf](https://interagencystandingcommittee.org/system/files/legacy_files/operational_guidance_for_coordinated_assessments_in_humanitarian_crises.pdf)

*Comité permanente entre organismos - Trabajo 5: Herramientas y orientaciones para avanzar en la evaluación y el análisis coordinados de la evaluación de las necesidades a través del Grand Bargain*

<https://interagencystandingcommittee.org/improve-joint-and-impartial-needs-assessments/workstream-5-tools-and-guidance-advancing-coordinated>

Joint IDP Profiling Services, *Herramientas básicas*

<https://www.jips.org/tools-and-guidance/jips-essential-toolkit/>

Organización Internacional para las Migraciones. *Derecho a la tierra y a la vivienda: Principio de la diligencia debida*, 2013

<https://www.iom.int/files/live/sites/iom/files/What-We-Do/docs/Land-Rights-and-Shelter-The-Due-Diligence-Standard.pdf>

Grupo de Referencia del Comité Permanente entre Organismos para responder a los retos humanitarios en las zonas urbanas, *Meeting Humanitarian Challenges in Urban Areas*, noviembre 2010

<https://interagencystandingcommittee.org/system/files/2020-11/IASC%20Strategy%2C%20Meeting%20Humanitarian%20Challenges%20in%20Urban%20Areas.pdf>

Acción contra el Hambre, *Guía de Monitoreo y Evaluación Multisectorial*, 2016

<https://www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation>

Consejo Noruego para los Refugiados, *Herramientas de coordinación comunitaria*

<https://cct.nrc.no/welcome?returnUrl=%2Fchapter%2F1>

*OCHA Needs assessment lifecycle*

Ricardo Wilson-Grau y Heather Britt, *Outcome Harvesting*, mayo 2012

<https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/Outome%20Harvesting%20Brief%20FINAL%202012-05-2-1.pdf>

Comité Internacional de Rescate, *Marco de Resultados y Evidencia*, 2016

<https://www.rescue.org/resource/outcomes-and-evidence-framework>

Consejo Noruego para los Refugiados, *Asegurar el refugio en las operaciones de tenencia*, 2018

[https://www.sheltercluster.org/sites/default/files/docs/securing\\_tenure\\_shelter\\_operations\\_guidance\\_for\\_humanitarian\\_response\\_final.pdf.pdf](https://www.sheltercluster.org/sites/default/files/docs/securing_tenure_shelter_operations_guidance_for_humanitarian_response_final.pdf.pdf)

Consejo Noruego para los Refugiados y Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, *Seguridad de la tenencia en las operaciones de refugio humanitario*, 2014

<https://www.nrc.no/resources/reports/security-of-tenure-in-humanitarian-shelter-operations/>

Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo, *Iniciativa por las ciudades más fuertes*, 2017

<https://www.iied.org/stronger-cities-initiative>

REEDS. *Formación sobre enfoques basados en zonas para informar sobre la planificación de soluciones duraderas*

<https://regionaldss.org/index.php/2020/04/28/redss-advanced-training-package-area-based-approaches/>

Red de Análisis Urbano de Siria, herramientas de análisis urbano

<https://www.urban-syria.org/#toolkit>

Instituto Internacional para el Medio Ambiente y el Desarrollo, *Iniciativa por las ciudades más fuertes, Herramienta de Evaluación de la Vulnerabilidad multisectorial urbana para contextos de desplazamiento (UMVAT)*, 2017

<https://pubs.iied.org/10823IIED/>

ALNAP *Afrontando el Reto Urbano: Adaptar los esfuerzos humanitarios a un mundo urbano*, 2012

<https://www.alnap.org/help-library/meeting-the-urban-challenge-adapting-humanitarian-efforts-to-an-urban-world>

ALNAP, *Retrocediendo: Entender las ciudades y sus sistemas*, 2016

<https://www.alnap.org/help-library/stepping-back-understanding-cities-and-their-systems>

Clúster Global de Alojamientos, Grupo de Trabajo de Asentamientos Urbanos, *Enfoques basados en el asentamiento: Compendio de estudios de caso* 2017

<https://www.sheltercluster.org/settlements-approaches-urban-areas-wg/documents/settlement-based-approaches-compendio-de-estudios-de-caso>

Grupo de Coordinación y Gestión de Campamentos, *Revisión de Desplazamientos urbanos y fuera de los campamentos*, 2014

<https://cccmcluster.org/resources/urban-displacement-out-camps-review-udoc#:~:text=This%20CCCM%20desk%20review%20on,in%20particular%20in%20urban%20environment>

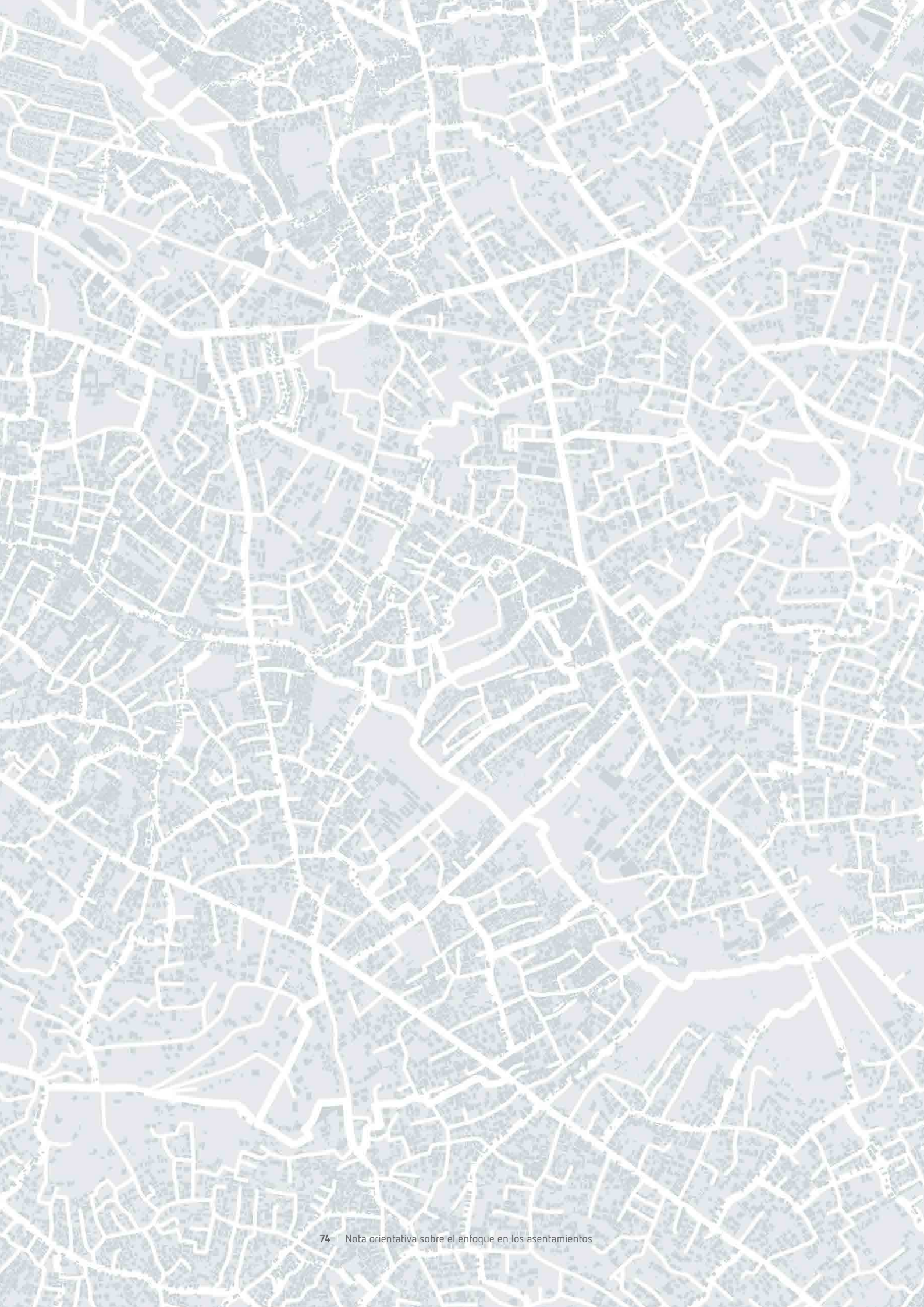
ONU Habitat, *Herramienta de evaluación por perfiles en el asentamiento*, 2020

<https://unhabitat.org/settlement-profiling-tool>

ONU Habitat, *Herramientas de planificación urbana progresiva participativa*, 2020

<https://unhabitat.org/participatory-incremental-urban-planning-toolbox-a-toolbox-to-support-local-governments-in>











© Mohammed Rekiub Hasan - INTERACTION