

## Rendición de Cuentas – Elementos Fundamentales Para las Agencias del Proyecto ECB Noviembre de 2010

### Propósito del Documento

Los asesores de AIM-ECB han elaborado este documento para que sea utilizado como documento central e impulsor del entendimiento que es compartido respecto a los elementos fundamentales en la labor de Rendición de Cuentas (RdC), de un trabajo conjunto bajo el auspicio del Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades en Situaciones de Emergencia (ECB). Al acordar los elementos fundamentales y los indicadores para establecer una línea base, que nos permita medir nuestra Rendición de Cuentas, también estamos acordando cuáles serán los principios básicos del trabajo que las agencias llevan a cabo para mejorar o ampliar la RdC, enfocada a las operaciones de respuesta humanitaria, como: los desplazamientos del Equipo Permanente de ECB, el trabajo de representación, apoyo a consorcios, etc. El documento ha informado sobre la evaluación de línea base de la capacidad de las agencias para implementar programas que puedan rendir cuentas a los beneficiarios. Planeamos utilizar el documento como guía para definir las áreas de fortalecimiento de capacidades de las agencias y consorcios ECB, con objetivos pertinentes a cada contexto.

### Antecedentes

La meta general del Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades en Situaciones de Emergencia (ECB) es mejorar la rapidez, calidad y eficiencia de la comunidad humanitaria para salvar vidas, mejorar el bienestar de las personas y proteger sus derechos durante situaciones de emergencia.

Para ello se ha fijado tres objetivos que funcionen en diferentes niveles y lugares dentro del sistema humanitario. Este documento está dirigido al nivel de las agencias, dentro del Objetivo 2 del proyecto ECB, pero que es sustentado por los Objetivos 1 y 3 y tiene un estrecho vínculo con éstos. Los 3 temas esenciales que el proyecto ECB se ha comprometido a enfocar son: Capacidad del Personal, Medición de Impacto y Rendición de Cuentas (AIM) y Reducción del Riesgo de Desastres (RRD).

Las evaluaciones de respuesta a emergencias frecuentemente evidencian que no hay suficiente rendición de cuentas, especialmente dirigida a las personas afectadas por emergencias, como, por ejemplo, no proporcionar a las comunidades ni siquiera información básica y sencilla sobre los programas presentes en la zona y el por qué de su presencia. Las oficinas de país a menudo carecen de marcos de rendición de cuentas definidos con claridad, herramientas afines que les permitan evaluar sistemáticamente el desempeño y asegurar que su respuesta cumpla con los estándares de calidad aceptados por el sector.

En particular, las operaciones de respuesta humanitaria evaluadas por las agencias destacan el hecho de que todas las agencias ECB tienen dificultades con los mecanismos de queja (a diferencia de los mecanismos de retroalimentación que son bastante aceptables), monitoreo y evaluación (MyE) y transparencia - sobre todo en comunicar las decisiones tomadas sobre los programas y proporcionar suficiente información a los participantes para que tomen decisiones informadas al respecto.

Como resultado de la dura crítica sobre la actual situación de la rendición de cuentas a los beneficiarios, los resultados del Objetivo 2 del proyecto son:

- **Por lo menos el 70%** de las organizaciones miembro de los consorcios (incluyendo los gobiernos y las comunidades parte del consorcio), en los cinco países piloto, habrán demostrado, ya sea en evaluaciones de respuestas reales o a través de simulaciones, que tienen y están usando herramientas prácticas para cumplir con los estándares sectoriales y organizacionales sobre rendición de cuentas, especialmente en lo que se refiere a los beneficiarios.

- **Por lo menos cuatro** de las seis agencias del IWG (Grupo de Trabajo Interagencial) tendrán sistemas para evaluar su capacidad para cumplir con los estándares sectoriales y organizacionales sobre rendición de cuentas, especialmente en lo que se refiere a los beneficiarios, así como herramientas prácticas para aplicar estos estándares, como lo demuestran las evaluaciones de las operaciones de emergencia en al menos el **50%** de los **30** países de riesgo más elevado<sup>1</sup>.

Durante la fase 1, en las discusiones previas y reuniones con los asesores de AIM y el personal de campo e consideró más útil llegar a un acuerdo común para adoptar un número limitado de elementos fundamentales en lugar de intentar utilizar toda la gama de estándares, principios o marcos. Más adelante se acordaron los indicadores medibles que mostrarían si hubo mejoras (o no) con respecto a los temas esenciales.

Se llevó a cabo un rápido proceso de mapeo en las agencias ECB y, en principio, se acordó que los siguientes temas sean los centrales de la labor en rendición de cuentas.

Algunas reflexiones importantes durante la concepción del proyecto ECB fueron: el deseo y la necesidad de aumentar e incluir las voces de los beneficiarios en la toma de decisiones, la implementación y la valoración de las operaciones de respuesta humanitaria. Los elementos fundamentales y los indicadores asociados, junto con algunas ideas sobre las Formas de Trabajar, tratan de reflejar esto.

### Elementos Fundamentales e Indicadores Propuestos

El proyecto ECB ha definido la rendición de cuentas como: el proceso por el cual una organización asume el compromiso de responder y equilibrar las necesidades de los actores en sus actividades y procesos de toma de decisiones, y en el cumplimiento de este compromiso<sup>2</sup>. En el contexto de ECB, esto significa asegurar que mujeres, hombres y niños afectados por una emergencia participen en la planificación, implementación y valoración de la respuesta a dicha emergencia<sup>3</sup>.

El Objetivo 2, las actividades a nivel de agencia y mejoras, incluyen, lógicamente, al personal de campo (y posiblemente a los socios) como sus ‘usuarios finales’. Los indicadores que se acordaron como esenciales para todas las agencias deben ser apropiados y medibles a este nivel. También pueden ser – como suponemos - indicadores de proceso o proxy de impacto, ya que el proyecto ECB no se compromete explícitamente (en cuanto a la colaboración) a tener impacto.

Con esto en mente y siguiendo las consultas antes mencionadas, proponemos que la rendición de cuentas, para los miembros de ECB, se recoja por medio de los siguientes 5 elementos fundamentales, con un pequeño número de indicadores por elemento<sup>4</sup>.

**Liderazgo/Gobernanza:** el grado en el que los líderes y directivos de las agencias expresan qué significa la rendición de cuentas para ellos y para la organización; el grado en el que las políticas y prácticas son explícitas respecto a las expectativas relativas a la rendición de cuentas y el grado en que la rendición de cuentas es modelada y valorada de manera demostrable por los líderes y directivos.

### Indicadores

- El compromiso con la rendición de cuentas se hace explícito, de la manera que se demuestra en una o varias de las siguientes formas: inclusión en las estrategias de país, propuestas de programa, inducciones del personal, contratos de asociación; destacar el compromiso con la rendición de cuentas en los informes.

<sup>1</sup> Los asesores de AIM/ECB acordaron aumentar sus expectativas en cuanto a este resultado, por lo que se indica “todas las agencias tendrán sistemas para ...”

<sup>2</sup> *One World Trust*, citado en el Marco de Rendición de Cuentas de ECB.

<sup>3</sup> Tomado de ECB *Good Enough Guide to Accountability and Impact Measurement*

<sup>4</sup> Esto podría parecerle restrictivo a algunas agencias. Los autores desean subrayar que la intención no es limitar el alcance de lo que cada agencia quiere conseguir en su trabajo para lograr una mayor rendición de cuentas. La intención es, explícitamente, encontrar un número de elementos fundamentales e indicadores sobre los cuales todas las agencias DEBEN trabajar (y evaluar los resultados con respecto a estos elementos fundamentales) para demostrar la eficacia del proyecto ECB.

- La gestión del desempeño del personal en todos los niveles incluye cómo trabajan sus equipos de tal manera que puedan rendir cuentas y los directivos den apoyo si el desempeño no se considera satisfactorio.
- La alta dirección aplica el aprendizaje y los resultados de las revisiones y evaluaciones.
- Se dispone de recursos suficientes para poner en práctica la rendición de cuentas, tanto en los programas como en apoyo a los mismos.

**Transparencia:** la provisión de información accesible y oportuna a los actores y el establecimiento de procedimientos, estructuras y procesos organizacionales que les afectan. Para ser transparente, una organización tiene que hacer mucho más que divulgar información estandarizada. También tiene que proporcionar a los actores la información que requieren para tomar decisiones informadas. De esta manera, la transparencia es más que un flujo unidireccional de datos; es un diálogo permanente entre una organización y sus actores en función de la información brindada.

**Indicadores**

Los siguientes indicadores son puestos a conocimiento del público de una manera que es accesible y aceptable para la población de las comunidades afectadas:

- Información sobre la misión, los valores, la condición jurídica y los datos de contacto de las organizaciones no gubernamentales.
- Información sobre los proyectos, planes y actividades (en particular, los criterios de selección de beneficiarios y la información financiera pertinente).
- Informes periódicos del desempeño real en relación con las metas previamente establecidas.
- Detalles específicos para hacer comentarios y sugerencias o presentar quejas acerca de las actividades de las organizaciones no gubernamentales (de preferencia un empleado identificado).

**Retroalimentación:** (un subconjunto de aquello que se ocupa de las quejas): sistemas, procesos, actitudes y comportamientos a través de los cuales una organización puede escuchar a sus actores. La retroalimentación es una parte esencial de las tres dimensiones citadas arriba y es indispensable para que las organizaciones sepan si están satisfaciendo las necesidades / deseos o aspiraciones de sus actores. Una organización que busca mejorar las políticas y prácticas en las tres dimensiones citadas reducirá considerablemente el número de quejas que recibe. Las organizaciones deberían asegurarse de contar con Mecanismos de Retroalimentación en todos sus programas, y que sean lo suficientemente sólidos para corroborar las quejas sobre incumplimiento de las políticas y la insatisfacción de los actores. La supervisión de estos mecanismos permite estudiar las tendencias y/o áreas de preocupación, que más adelante permitirán poner en marcha medidas ‘corporativas’ correctivas.

**Indicadores**

- La agencia tiene un mecanismo de retroalimentación adecuado y formal discutido y convenido con los actores clave, y es objeto de comunicación pública.
- El mecanismo de retroalimentación implementado es adecuado y lo suficientemente sólido para atender (comunicar, recibir, procesar, responder y aprender) las quejas.
- Los jefes de programa supervisan los mecanismos de retroalimentación (incluyendo las quejas), aprenden y reaccionan ante la información recibida.

**Participación:** el proceso por el cual una organización permite a los actores fundamentales desempeñar un papel activo en los procesos de toma de decisiones que les afectan. No es realista esperar que una organización trabaje todo el tiempo con todos los actores respecto a todas las decisiones. Por lo tanto, la organización debe tener directrices (y prácticas) claras que le permitan dar la debida prioridad a los actores y ser sensible a las diferencias de poder entre ellos. En particular, se debe establecer mecanismos para asegurar que las personas marginadas y afectadas estén representadas y tengan influencia.

### **Indicadores**

- La agencia tiene un registro verificable de cómo identificó a los grupos interesados de las comunidades afectadas, y las relaciones de poder que existen.
- La agencia documenta cómo discute con una muestra equitativa de representantes de las comunidades afectadas.
- La agencia tiene un registro verificable de cómo las comunidades (o sus representantes) participan e influyen en la toma de decisiones, la implementación y la valoración del impacto durante la vida de un proyecto.

**Diseño, Monitoreo y Evaluación (DME):** abarca los procesos mediante los cuales una organización, con la participación de los actores clave, monitorea y examina sus avances y resultados frente a las metas y los objetivos; revierte el aprendizaje a la organización permanentemente; e informa sobre los resultados del proceso. Para mejorar la rendición de cuentas a los actores, las metas y los objetivos éstos deben ser diseñados en consulta con ellos.

### **Indicadores**

- La agencia realiza una evaluación sistemática de necesidades por cada proyecto.
- La agencia realiza una revisión interna de aprendizaje por cada proyecto.
- La agencia dispone de mecanismos para monitorear y evaluar el impacto y los resultados, e informa al respecto (incluso a las comunidades afectadas).
- Los procesos de M&E miden los niveles de liderazgo, transparencia, retroalimentación y participación alcanzados en los proyectos.

Nota: Este documento evita intencionadamente definir los *objetivos* de estos indicadores porque cada agencia ha asumido compromisos diferentes en sus APIP (Planes de Mejora del Desempeño de la Agencia y CEP (Planes de Participación en el Consorcio). Las pruebas de cómo se están cumpliendo estos indicadores (y los objetivos específicos de cada agencia) se recogerán por medio de evaluaciones anuales (a partir de la línea base), los desplazamientos del equipo permanente, las simulaciones y las evaluaciones realizadas durante operaciones de respuesta a emergencias.

Para mayor información, escriban al Equipo del Proyecto ECB a [info@ecbproject.org](mailto:info@ecbproject.org)

Visiten nuestra página web: <http://www.ecbproject.org/rendicion-de-cuentas>

## Promoviendo los Elementos Fundamentales de la Rendición de Cuentas

Noviembre de 2010

### Antecedentes

Las agencias integrantes del proyecto ECB elaboraron un documento titulado 'Elementos Fundamentales de la Rendición de Cuentas', en abril de 2010. El documento establece las definiciones y los indicadores de los cinco elementos 'esenciales' que todas las agencias de ECB se han comprometido a promover y aplicar en los programas que cada una implementa.

El documento describe las ideas y opciones que las agencias pueden decidir usar, algunas de las cuales podrían hacerse obligatorias en el caso de acciones conjuntas, consorcios de país o despliegues del equipo permanente.

### Posibles usos de los elementos fundamentales

- . **Cursos de capacitación:** Utilizar los elementos fundamentales y sus indicadores como base para todas las capacitaciones e inducciones relacionadas con la programación humanitaria. Las capacitaciones incluyen las realizadas por cada una de las agencias, la capacitación de un miembro del Equipo Permanente, capacitaciones organizadas por miembros del Equipo Permanente o por algún empleado que trabaja en el proyecto ECB (como los asesores en AIM).
- . **Talleres:** los talleres de AIM se referirán a los elementos fundamentales como punto de referencia estándar. Existen materiales que promueven su entendimiento y uso – los asesores en AIM están mejor preparados para indicar qué es lo mejor en cada contexto.
- . **Evaluaciones, Revisiones Paritarias, Autoevaluaciones:** Los Términos de Referencia de todos los ejercicios de evaluación realizados por las agencias de ECB (conjuntamente o de cualquier otra manera) incluirán, por regla general, una evaluación con respecto a los Elementos Fundamentales y sus indicadores. El apoyo en esto será proporcionado, según sea necesario, por los asesores en AIM como una práctica habitual. Las recomendaciones resultantes de todas las evaluaciones incluirán, de ser necesario, las correspondientes a los indicadores de los elementos fundamentales. Las Respuestas de la Dirección que se desprendan de las evaluaciones incluirán el examen y la adopción de medidas sobre la base de las recomendaciones respecto a AIM.
- . **Asistencia Técnica:** Los elementos fundamentales deben usarse como punto de referencia para la asistencia técnica remota o presencial relacionada con la rendición de cuentas. Los indicadores sirven para definir el tipo de asistencia técnica necesaria para mejorar la práctica de la rendición de cuentas. Los Términos de Referencia para viajes de asistencia técnica a otros países, ya sea que se realicen conjuntamente o por separado, establecen que las personas que realizan el viaje en cuestión deben tener presente los elementos fundamentales de la rendición de cuentas e incluirlos en todos los talleres y actividades de capacitación dirigidas a otros.
- . **Marcos de rendición de cuentas de las agencias:** Las agencias miembro incorporan los elementos fundamentales, las definiciones y los indicadores en sus marcos de rendición de cuentas y en otros documentos rectores.
- . **Contratos de asociación, APIPs y CEPs:** Las agencias miembros y los consorcios incorporan actividades que apoyan el cumplimiento de los elementos fundamentales, las definiciones y los indicadores.

. **Representación de ECB o el trabajo de ECB:** Los asesores de AIM, el personal del proyecto ECB, y los directores del IWG usan los elementos fundamentales, las definiciones y los indicadores para representar la ‘posición común de ECB’ cuando discuten sobre la rendición de cuentas con las comunidades, otras agencias, donantes, y otros actores.

. **Los Elementos Fundamentales y sus indicadores son pilares de los programas que rinden cuentas, son parte integrante de los marcos de las agencias y de iniciativas externas de Calidad y Rendición de Cuentas, y son coherentes con tales marcos e iniciativas. Asimismo, las agencias ECB y sus socios consideran que estos elementos y sus indicadores sustentan los marcos e iniciativas ya citados.**

Para mayor información, escriban al Equipo de Proyecto ECB [info@ecbproject.org](mailto:info@ecbproject.org)

Visiten nuestra página web: <http://www.ecbproject.org/what/accountability>