Monitorización del Rendimiento de Coordinación del Clúster

Nota de Orientación

Grupo Coordinador Clúster Global, Enero 2014

*(Actualizado en enero de 2016)*

Glosario

AAP Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas

CCPM Monitorización del Rendimiento de Coordinación de Clústeres

CH Coordinador Humanitario

EHP Equipo Humanitario del País

CEC Coordinación entre Clústeres

GCEC Grupo de Coordinación entre Clústeres

CR Coordinador Residente

Contenido

[Introducción 3](#_Toc445196973)

[Antecedentes 3](#_Toc445196974)

[¿Qué es la Monitorización del Rendimiento de Coordinación del Clúster? 3](#_Toc445196975)

[¿Por qué monitorear el rendimiento de coordinación? 6](#_Toc445196976)

[¿Cuándo debería llevarse a cabo el CCPM? 6](#_Toc445196977)

[¿Quién debe participar en el CCPM y cómo se coordina? 6](#_Toc445196978)

[¿A qué nivel se debería aplicar el CCPM? 7](#_Toc445196979)

[¿Qué implica el CCPM? 7](#_Toc445196980)

[El CCPM no es... 9](#_Toc445196981)

[Cómo implementar el CCPM 10](#_Toc445196982)

[Fase I: Planificación de CCPM 10](#_Toc445196983)

[Resultado I: Decidir el marco de implementación del CCPM 10](#_Toc445196984)

[Paso II: la encuesta CCPM 10](#_Toc445196985)

[Resultado II: El Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación 14](#_Toc445196986)

[Paso III: Análisis de Clústeres y planificación de acciones 15](#_Toc445196987)

[Resultado III: El Informe Final del Rendimiento de Coordinación y el Plan de Acción 17](#_Toc445196988)

[Paso IV: Seguimiento y monitorización de la implementación de planes de acción 17](#_Toc445196989)

[Resultado IV: Informes trimestrales al Equipo Humanitario del País (EHP) 18](#_Toc445196990)

[Anexo I: Cómo se analizarán los cuestionarios 19](#_Toc445196991)

[Anexo II: Informe Final de Rendimiento de Coordinación de Clúster (plantilla) 22](#_Toc445196992)

***\*Nota sobre las actualizaciones editoriales:*** *el lenguaje de las funciones principales se ha alineado con el «Módulo de referencia para la coordinación de Clústeres en cada país» revisado en 2015; el método de cálculo de resultados sigue siendo el mismo, pero el lenguaje se ha actualizado para eliminar ambigüedades.*

# Introducción

## Antecedentes

#### La Agenda Transformativa

En la Agenda Transformativa (2012), los Directores del IASC acordaron que «existe una necesidad de replantear y de volver al objetivo original de los Clústeres , reenfocándolos hacia el análisis de lagunas estratégicas y operativas, la planificación, la evaluación y los resultados». A nivel nacional, la atención debería centrarse en el fortalecimiento de la respuesta a través de la coordinación, la colaboración y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.

#### El Subgrupo de Trabajo del IASC sobre el enfoque de Clúster

La Agenda Transformativa solicitó al Subgrupo de Trabajo del IASC sobre el enfoque de Clúster que revisara la guía de Clúster y que considerara formas de monitorizar el rendimiento de coordinación de los Clústeres en cada país.[[1]](#footnote-1)

La monitorización del rendimiento de coordinación de Clústeres (CCPM, por sus siglas en inglés) y el formato de emisión final de informes fueron respaldados por el Grupo de Trabajo del IASC en agosto de 2012.

## ¿Qué es la Monitorización del Rendimiento de Coordinación del Clúster?

La monitorización del rendimiento de la coordinación de Clústeres (CCPM) tiene lugar cuando un Clúster evalúa el rendimiento de su coordinación según

1. Las seis funciones principales de los Clústeres establecidas en el «Módulo de referencia para la coordinación de Clústeres en cada país»[[2]](#footnote-2) y
2. Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.

El CCPM es un proceso impulsado por cada país y que es apoyado por Clústeres Globales y OCHA.

|  |
| --- |
| Las seis funciones principales de los Clústeres, así como la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas  1. **Apoyo a la prestación de servicios**    1. La provisión de una plataforma que garantice la prestación de servicios es impulsada por el Plan de Respuesta Humanitaria y las prioridades estratégicas.    2. Desarrollo de mecanismos para eliminar la duplicación de la prestación de servicios. 2. **Informar las decisiones estratégicas del Coordinador Humanitario (CH) y del Equipo Humanitario del País (EHP)**    1. Preparando evaluaciones de necesidades y análisis de lagunas (de forma transversales y dentro de los Clústeres , usando herramientas de gestión de la información según resulten necesarias) para informar el establecimiento de prioridades. Identificando y buscando soluciones para lagunas, obstáculos y duplicaciones (emergentes) y asuntos transversales    2. Formulación de prioridades sobre la base de un análisis. 3. **Planificar e implementar las estrategias de Clústeres :**    1. Desarrollo de planes sectoriales, objetivos e indicadores que apoyen directamente la realización de los objetivos estratégicos de la respuesta global.    2. Aplicando y adhiriéndose a los estándares y directrices comunes.    3. Clarificando las necesidades de financiación, ayudando a establecer prioridades y acordando las contribuciones del Clúster a las propuestas generales de financiación humanitaria del CH. 4. **Seguir y evaluar el rendimiento** de las siguientes maneras:    1. Siguiendo y presentando informes sobre las actividades y necesidades.    2. Midiendo el progreso en relación a la estrategia del Clúster y los resultados acordados.    3. Recomendando medidas correctivas cuando sea necesario. 5. **Construir una capacidad nacional en preparación y planificación de contingencias** 6. **Apoyar una promoción robusta:**     1. Identificando las preocupaciones y aportando información y mensajes clave para mensajes y acciones del CH y EHP.   Realizando actividades de promoción en nombre del Clúster, los miembros del Clúster y las poblaciones afectadas.   1. **Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas (AAP)**[[3]](#footnote-3)    * Aplicar mecanismos acordados para consultar e involucrar a las poblaciones afectadas en la toma de decisiones.    * Aplicar mecanismos acordados para recibir, investigar y actuar en caso de quejas sobre la asistencia recibida. |

## ¿Por qué monitorear el rendimiento de coordinación?

El monitoreo del rendimiento de coordinación en crisis repentinas y crisis prolongadas puede ayudar a los Clústeres a coordinar y cumplir las funciones principales de los Clústeres de una manera más eficaz.

## ¿Cuándo debería llevarse a cabo el CCPM?

Si se activan los Clústeres , un ejercicio de CCPM debería tener lugar idealmente entre tres y seis meses después del inicio de una emergencia y una vez al año a partir de entonces.

En crisis prolongadas, debe realizarse un ejercicio de CCPM anualmente, pero los Clústeres deciden cuándo hacerlo.

Si se confirma que varias funciones básicas son débiles y que, por tanto, requieren un monitoreo y seguimiento frecuentes, debería tener lugar un proceso CCPM más a menudo.

La experiencia demuestra que los Clústeres tienen dificultades a la hora de aplicar el CCPM cuando su estructura es cambiante o cuando tienen que gestionar otros compromisos al mismo tiempo (el proceso de planificación estratégica o las visitas de donantes, por ejemplo).

## ¿Quién debe participar en el CCPM y cómo se coordina?

Lo ideal sería que todos los Clústeres de un país determinado llevaran a cabo un ejercicio de CCPM simultáneamente. Si el EHP no llega a un acuerdo sobre la participación de todos los Clústeres, los Clústeres individuales (o los grupos pequeños de Clústeres) pueden aplicar el CCPM por sí mismos, con el apoyo de su Clúster Global. [[4]](#footnote-4)

Con respecto a la participación, los coordinadores de los Clústeres deben garantizar la participación más amplia posible de los socios de los Clústeres, incluidas las agencias de la ONU, las ONG nacionales e internacionales, las autoridades nacionales y los centros de coordinación en asuntos transversales.[[5]](#footnote-5) A efectos del CCPM, las Áreas de Responsabilidad en el marco del Clúster de Protección (Violencia de Género, Protección de Menores, Acción contra Minas y Vivienda, Tierra y Propiedad) y todos los mecanismos de coordinación que tienen un mandato para cumplir las funciones principales del Clúster deberían ser tratados como Clúster individuales y poder llevar a cabo un proceso de CCPM de manera independiente.

El soporte técnico es proporcionado por los Clústeres Globales. La facilitación externa y el apoyo a las reuniones se pueden solicitar a los Clústeres Globales y OCHA.

Cuando los gobiernos nacionales dirigen o codirigen un Clúster, debería confirmarse que han sido consultados, que prestan apoyo al desarrollo y que son plenamente conscientes de la herramienta CCPM, así como de su objetivo.

## ¿A qué nivel se debería aplicar el CCPM?

Es obligatorio llevar a cabo un CCPM anualmente en el ámbito nacional, pero corresponde a los Clústeres del país decidir si también desean aplicar un ejercicio CCPM en el ámbito subnacional.

La experiencia indica que no es sensato aplicar este complejo ejercicio en el ámbito subnacional, a menos que el Clúster subnacional cumpla todos los mecanismos principales de coordinación.

## ¿Qué implica el CCPM?

Un proceso CCPM completo generalmente tiene lugar en el curso de un mes e implica los siguientes pasos:

1. Planificación
   * El EHP se reúne para discutir la implementación del proceso. Este decide un marco temporal y qué Clústeres estarán involucrados.
   * El grupo de coordinación de Clústeres se reúne para discutir el proceso de CCPM y sus objetivos, y acuerda a qué nivel deberá implementarse el CCPM.
   * Los Clústeres individuales discuten los objetivos y clarifican el proceso.
2. Encuesta CCPM
   * El coordinador del Clúster completa un Informe de Descripción del Clúster en línea.
   * El coordinador del Clúster y los socios del Clúster rellenan cuestionarios en línea separados. (Responder lleva aproximadamente 20-30 minutos).
   * Los Clústeres Globales o la sede de OCHA compilan y analizan los resultados de la encuesta (tarea que lleva 1-2 días) y elaboran un informe de descripción del Clúster, así como un informe de rendimiento de la coordinación preliminar.
3. Análisis de Clúster y planificación de acciones
   * En una reunión de medio día o día completo, el Clúster discute y finaliza el Informe de Descripción del Clúster y el Informe de Rendimiento de Coordinación, añade factores atenuantes y explicaciones y desarrolla un Plan de Acción.
   * Los informes finales deben ser subidos/compartidos con la agencia líder del Clúster para archivar.
4. Seguimiento y monitorización
   * El Grupo de Coordinación entre Clústeres revisa los Informes Finales de Rendimiento de Coordinación y señala debilidades comunes de los Clústeres que necesitan ser abordadas sistemáticamente.
   * Los Informes sobre el Rendimiento de Coordinación y los Planes de Acción se presentan al EHP y los Clústeres Globales, que identifican los requisitos de apoyo.
   * Cada Clúster supervisa la implementación de su Plan de Acción en intervalos regulares.
   * Cada trimestre, los Clústeres informan al EHP sobre su progreso.

**PROCESO CCPM**

## El CCPM no es...

* ... un proceso para evaluar a los individuos.
* … como el monitoreo de la respuesta humanitaria, que registra la ayuda prestada a la población afectada y mide los resultados alcanzados en términos de los objetivos del plan de respuesta estratégica. El CCPM evalúa las funciones de coordinación del Clúster en su conjunto.
* ... lo mismo que una revisión de la arquitectura de coordinación del Clúster. El CR/CH inicia las revisiones de Clúster anualmente para evaluar si los Clústeres se adecuan a sus objetivos, si deberían permanecer inalterados, si deberían expandirse, modernizarse, fundirse o desactivarse. Aunque las revisiones de Clústeres pueden tener en cuenta los informes CCPM, sus evaluaciones están basadas esencialmente en un análisis de cambios en las necesidades, las capacidades de coordinación nacional y el contexto humanitario. El CCPM, por el contrario, es una autoevaluación del rendimiento del Clúster en relación a las seis funciones principales del Clúster y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas. Su propósito es ayudar a los Clústeres a coordinar y cumplir sus funciones principales de Clúster de manera más eficiente y eficaz.

# Cómo implementar el CCPM

## Fase I: Planificación del CCPM

Al principio, debería ser presentada una propuesta al EHP. El EHP fijará un plazo para la implementación del CCPM y para determinar qué Clústeres participarán. (Lo ideal sería que todos los Clústeres participaran, pero el CCPM puede ser llevado a cabo por grupos individuales o pequeños de Clústeres).

Posteriormente, el Grupo de Coordinación entre Clústeres discute cómo se llevará a cabo el CCPM y a qué nivel se emprenderá el CCPM.

Cada Clúster posteriormente se reúne para:

* Introducir el CCPM: finalidad, metodología, proceso y seguimiento.
* Aclarar preguntas: sobre el proceso, los resultados y el lenguaje del cuestionario, incluidas las funciones principales
* Discutir y clarificar los objetivos y un calendario para:
  + La encuesta: fechas de inicio y fin (normalmente alrededor de 2 semanas).
  + El Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación y Descripción del Clúster.
  + Una reunión de Clústeres para (i) analizar y contextualizar las conclusiones del Informe Preliminar de rendimiento de coordinación, y (ii) finalizar el Informe de Rendimiento de Coordinación y desarrollar un Plan de Acción.
  + Seguimiento de la implementación del Plan de Acción.

### Resultado I: Decidir el marco de implementación del CCPM

Las decisiones más importantes tomadas en reuniones de planificación son: cuándo llevar a cabo un proceso de CCPM, qué Clústeres participarán y qué niveles participarán.

## Paso II: la encuesta CCPM

La encuesta consta de tres cuestionarios en línea separados:

1. Una descripción general de la estructura del Clúster, completada por el coordinador del Clúster.
2. Un cuestionario sobre el rendimiento del Clúster, completado por el coordinador y el cofacilitador del Clúster.
3. Un cuestionario sobre el rendimiento del Clúster, completado por los socios del Clúster.

El segundo y tercer cuestionarios se centran en los criterios que indican hasta qué punto el coordinador y los socios creen que el Clúster está ejecutando sus funciones básicas.

Los Clústeres Globales proporcionan apoyo técnico a los Clústeres de países: crean enlaces a los cuestionarios, gestionan los datos que estos generan, compilan las respuestas para el Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación, borran los comentarios según se necesite y comparten el informe con los Clústeres de países.

Los datos se gestionan en el ámbito mundial porque resulta menos costoso que instalar el software/base de datos en cada país. Para preservar la propiedad del ejercicio del Clúster del país, el personal técnico compila y analiza los datos. El acceso está restringido mediante contraseña, y tan solo los coordinadores de Clústeres del país tienen acceso a los resultados de sus Clústeres hasta que se haya completado el Informe de Rendimiento de Coordinación.

#### Estructura y alcance de los cuestionarios

Los cuestionarios solicitan a los socios y coordinadores de Clústeres que evalúen hasta qué punto el Clúster cumple sus funciones principales. La mayoría de las preguntas solicitan respuestas cualitativas.

Para asegurar la máxima participación, se recomienda que los coordinadores de Clústeres envíen recordatorios a los socios de Clúster a mitad del período establecido para completar los cuestionarios. Si la tasa de respuesta es baja, el coordinador de Clúster y el Clúster Global u OCHA podrán decidir extender el plazo para enviar los cuestionarios.

Ejemplos de preguntas: Planificación y desarrollo de estrategias

|  |
| --- |
| **Planificación y desarrollo de estrategias**  *Pregunta: ¿Su organización ha ayudado a desarrollar un plan estratégico de Clúster?*  Respuestas   * El Clúster no ha desarrollado su plan estratégico * Se ha desarrollado un plan pero no se pidió a mi organización que participara * Se pidió a mi organización que ayudara a desarrollar el plan pero no contribuyó * Mi organización ayudó a desarrollar el plan, pero su contribución no se tuvo en cuenta adecuadamente * Mi organización ayudó a desarrollar el plan y su contribución se tuvo en cuenta de forma adecuada de alguna manera * Mi organización ayudó a desarrollar el plan y su contribución se tuvo en cuenta adecuadamente * No lo sé * No aplicable (por ejemplo, debido a que mi organización tiene estatus de observador o no está involucrado en esta actividad del Clúster). |

|  |
| --- |
| *Pregunta: ¿Ha guiado el plan estratégico del Clúster la respuesta de su organización en los últimos 6 meses?*  Respuestas   * Existe un plan estratégico, pero no ha sido compartido con mi organización * El plan estratégico se ha compartido, pero mi organización no lo ha utilizado * El plan estratégico se ha compartido y mi organización lo ha utilizado en ocasiones * El plan estratégico se ha compartido y mi organización lo ha utilizado a menudo * El plan estratégico se ha compartido y mi organización siempre lo ha utilizado * No lo sé |

#### Análisis y puntuación

Las respuestas se puntúan en cinco categorías:

|  |  |
| --- | --- |
| Respuestas | Puntos |
| Se debería haber hecho, pero no se hizo | 0 |
| Se inició la acción o actividad, pero no funcionó | 1 |
| Se inició la acción o actividad, pero se completó parcialmente o se realizó de manera parcialmente eficaz. Funcionó pero necesita mejoras importantes | 2 |
| La acción o actividad se llevó a cabo de una manera generalmente eficaz y completa. Funcionó, necesita mejoras menores | 3 |
| La acción o actividad se llevó a cabo completamente de una manera plenamente eficaz. Funcionó bien. | 4 |
| No lo sé | 0 |
| No aplicable | - |

Los cuestionarios serán analizados en el ámbito nacional y subnacional por separado. Las puntuaciones se clasifican en cuatro estados de rendimiento: «Bueno», «Satisfactorio», «Insatisfactorio» y «Débil».

|  |  |
| --- | --- |
| Puntuación | Estado de rendimiento |
| >0,75 | Verde = Fuerte |
| 0,51-0,75 | Amarillo = Satisfactorio (necesita mejoras menores) |
| 0,26-0,50 | Naranja = Insatisfactorio (necesita mejoras importantes) |
| ≤ 0,25 | Rojo = Débil |

Para obtener más información sobre el análisis y la puntuación, remítase al Anexo I: Nota explicativa sobre el cuestionario y análisis.

#### Alternativa a los cuestionarios en línea

No es obligatorio el uso de los cuestionarios en línea. Los Clústeres pueden utilizar una versión en papel o un sistema en línea alternativo. Independientemente de cómo se recojan los datos, los informes deben evaluar el rendimiento en cada una de las funciones principales de coordinación del Clúster. La evaluación siempre debería aplicar una puntuación de rendimiento acordada y establecer acciones de seguimiento que los Clústeres hayan identificado en consulta con todos los socios.

Es importante señalar que la encuesta lleva más tiempo si se hace en formato papel, ya que los datos tendrán que introducirse y analizarse manualmente.

### Resultado II: El Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación

Cuando se completan los cuestionarios en línea, se analizan automáticamente y se generan dos informes: (i) el Informe de Descripción de Clúster; y (ii) el Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación.[[6]](#footnote-6)

#### El Informe de Descripción de Clúster

El informe de descripción del Clúster, completado por el coordinador del Clúster, proporciona información (con enlaces web) sobre la estructura y los procesos del Clúster (tal como los grupos de trabajo técnicos y la disponibilidad de productos clave). Proporciona el trasfondo para el ejercicio de monitorización del rendimiento.

#### El Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación

El Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación combina los resultados los dos cuestionarios completados por el coordinador/cofacilitador del Clúster y por los socios del Clúster. Su evaluación detallada de coordinación de Clúster, centrada en las seis funciones principales del Clúster y en la rendición de cuentas a la población afectada, permite al Clúster identificar áreas de gran rendimiento, así como áreas que necesitan apoyo y mejora.

Extracto de un Informe Preliminar de Rendimiento:

|  |  |
| --- | --- |
| Categoría | Puntuación de rendimiento |
| **1. Apoyo a la prestación de servicios** |  |
| 1.1 La provisión de una plataforma que garantice la prestación de servicios es impulsada por el Plan de Respuesta Humanitaria y las prioridades estratégicas | Bueno |
| 1.2 Desarrollo de mecanismos para eliminar la duplicación de la provisión de servicio | Insatisfactorio |
| **2. Informar las decisiones estratégicas del Coordinador Humanitario (CH) y el Equipo Humanitario de País (EHP)** |  |
| 2.1 Preparar evaluaciones de necesidades y análisis de lagunas (de forma transversal y dentro de los Clústeres, usando herramientas de gestión de la información, según resulten necesarias) para informar del establecimiento de prioridades | Satisfactorio |
| Identificar y buscar soluciones para lagunas, obstáculos, duplicaciones (emergentes) y asuntos transversales | Débil |
| 2.3 Formulación de prioridades sobre la base de un análisis | Satisfactorio |

Antes de la reunión de seguimiento, el coordinador del Clúster debe compartir tanto el Informe de Descripción de Clúster como el Informe Preliminar de Rendimiento del Clúster con los socios de Clúster. Los socios del Clúster deben disponer de tiempo más que suficiente para leer el documento.

## Paso III: Análisis de Clústeres y planificación de acciones

Cada Clúster se reúne para discutir las conclusiones del Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación e identificar instancias de buena práctica, limitaciones y acciones que mejorarán la coordinación del Clúster. La reunión también permite que el Clúster contextualice el informe antes de compartirlo con los Clústeres Globales, las agencias líderes de Clústeres, el CH/EHP, OCHA y las autoridades nacionales.

**Objetivo.** Para el Clúster, la reunión es una oportunidad para reflejar y destacar áreas de alto rendimiento, así como áreas que requieren atención, e identificar dónde se puede necesitar apoyo por parte de la agencia líder del Clúster, los socios, el EHP o los Clústeres Globales. Un análisis franco y una discusión de los resultados deberían reforzar la transparencia y la asociación en el seno del Clúster.

Los objetivos específicos de la reunión son los siguientes: (i) discutir y, en caso necesario, modificar el Informe de Descripción de Clúster; (ii) contextualizar las conclusiones del Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación (espacios para comentarios); y (iii) identificar acciones para llevar a cabo mejoras. Sobre la base de estas discusiones, se elabora un informe de descripción de Clúster final y un Informe de Rendimiento de Coordinación final.

**Tiempos.** Para mantener el impulso, se recomienda que la reunión de análisis y de planificación de acciones deberían tener lugar en el plazo de dos semanas a partir de la recepción del Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación.

**Participación.** Todos los socios del Clúster deberían ser invitados, incluidas las agencias de la ONU, las ONG nacionales e internacionales, las autoridades nacionales y los centros de coordinación para asuntos transversales. Los socios que no completaron el cuestionario deben ser alentados a contribuir participando activamente en la discusión de Clústeres.

**Preparación.** A pesar de que el Informe de Descripción del Clúster y el Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación se distribuyen de antemano (véase arriba), el coordinador del Clúster debería traer copias de ambos informes a la discusión del Clúster. Debería haber una copia para cada participante o, como mínimo, una para cada función básica o grupo de trabajo. Los participantes deben ser instados a leer el Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación antes de la reunión, y a llegar preparados para discutir las acciones que mejoren la coordinación, incluidas las acciones que vayan a apoyar.

#### Agenda propuesta con anotaciones para la reunión de análisis y planificación de acciones

|  |  |
| --- | --- |
| Contenido | Anotaciones |
| Introducción, recapitulación del proceso de encuesta y presentación de resultados | El coordinador del Clúster, un miembro del Grupo Asesor Estratégico del Clúster o un facilitador externo deben presentar las conclusiones de la encuesta y sugerir cómo podrían contextualizarse. |
| Revisar y discutir las conclusiones del Informe Preliminar de Rendimiento de Coordinación y desarrollar puntos de acción en relación con cada función básica del Clúster, así como con la rendición de cuentas a la población afectada. | Trabajo en grupo:   * Revisar y modificar la Descripción de Clústeres. * Examinar el rendimiento e identificar lo que funcionó bien. * Explicar y contextualizar las conclusiones mediante la identificación de temas relevantes para el rendimiento de Clústeres que la encuesta no abordó. * Dar prioridad a las acciones que mejoren la coordinación (centrándose en las áreas de desempeño insatisfactorio y débil). * Identificar las necesidades de apoyo.   -> Cada grupo debe nombrar a un presentador, que informe en sesión plenaria, y un encargado de tomar notas. |
| Pausa café / almuerzo |  |
| Presentar las principales conclusiones y respaldar acciones | Presentación en el pleno:   * Proponer cambios en el Informe de Descripción del Clúster. * Recomendar acciones de seguimiento\* que mejoren el rendimiento en áreas de funciones básicas que tengan una puntuación inferior a satisfactoria en el informe. * Establecer un calendario para las acciones y asignar la responsabilidad de seguimiento.(Si es posible, las responsabilidades del seguimiento deben acordarse en la reunión.) * Identificar las oportunidades, las limitaciones y las solicitudes de apoyo. |

\* Las acciones propuestas para el seguimiento deben identificar claramente (como mínimo):

* Las acciones que se tomarán para mejorar la coordinación con respecto a cada función básica de Clúster, así como la rendición de cuentas a la población afectada (prestando especial atención a las funciones que han sido calificadas como insatisfactorias o débiles).
* Un marco temporal para la implementación de cada acción.
* Las personas u organizaciones que serán responsables de efectuar el seguimiento de cada acción.

### Resultado III: El Informe Final del Rendimiento de Coordinación y el Plan de Acción

El Informe Final del Rendimiento de Coordinación incorpora las observaciones que el coordinador y los socios del Clúster hicieron durante la reunión del Clúster, y contextualiza las conclusiones de la encuesta para poner de relieve limitaciones (por ejemplo, financieras) que podrían influir en los resultados de la encuesta (Anexo II: Plantilla: Informe Final del Rendimiento de Coordinación).

Después de compartir el Informe Final del Rendimiento de Coordinación, el Clúster puede extraer puntos de acción para crear un Plan de Acción independiente o incluir las acciones de seguimiento identificadas en su plan de trabajo de Clúster. Un Plan de Acción ayudará al Clúster a monitorizar la implementación de las acciones correctivas que tome y a buscar apoyo donde sea requerido. El CR/CH y EHP deberían usar el Informe Final y los informes del Plan de Acción para mantener el rendimiento de los Clústeres bajo revisión.

El informe final debe ser subido o compartido con los Clústeres Globales para archivarlo y garantizar que se encuentre rápidamente en la transición de un coordinador al siguiente.

## Paso IV: Seguimiento y monitorización de la implementación de planes de acción

#### Discusión entre Clústeres: Informes Finales de Rendimiento de Coordinación y Planes de Acción

El Grupo de Coordinación entre Clústeres o el Grupo Asesor Estratégico de Clúster deberían revisar los Informes Finales de Rendimiento de Coordinación y los Planes de Acción para analizar la acción de seguimiento propuesta y señalar debilidades comunes entre los Clústeres que necesiten ser abordadas sistemáticamente.

#### EHP: Presentación de Informes Finales de Rendimiento de Coordinación y Planes de Acción

Una vez que se hayan discutido los Informes Finales de Rendimiento de Coordinación y los Planes de Acción en la reunión de Clústeres, deberán presentarse al CH/CR/EHP y los Clústeres globales, que deberán identificar formas de apoyo que los Clústeres puedan necesitar para solucionar ciertas debilidades.

#### Clústeres: Monitorizar e informar sobre la implementación de los Planes de Acción

Los coordinadores de Clústeres monitorizan la implementación del Plan de Acción regularmente; los Clústeres evalúan los progresos cada mes.

Los Clústeres presentan informes sobre los progresos al Grupo de Coordinación entre Clústeres y al EHP transcurridos tres, seis y nueve meses.

Normalmente, cada Clúster debe repetir este proceso anualmente. En los casos en que las funciones básicas hayan sido registradas como insatisfactorias y débiles, se necesitarán acciones más frecuentes de monitoreo y seguimiento de las mejoras.

### Resultado IV: Informes trimestrales al Equipo Humanitario del País (EHP)

Un informe del progreso trimestral del Clúster al EHP es una parte importante del monitoreo de la implementación de su Plan de Acción. Los informes de progreso ayudan al Clúster a documentar el progreso, así como a atraer la atención al apoyo que pueda necesitar el Clúster por parte del CH/CR, el EHP o los Clústeres.

# Anexo I: Cómo se analizarán los cuestionarios

#### Audiencia Destinataria

Se han desarrollado dos cuestionarios diferentes para los coordinadores de Clúster y para los socios de Clúster. Hacen preguntas similares acerca del rendimiento de su Clúster.

#### Alcance y estructura de los cuestionarios

Los cuestionarios piden a los socios y los coordinadores de Clústeres que evalúen el rendimiento con respecto a las seis funciones básicas del Clúster y la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas. La mayoría de las preguntas son cualitativas. Los cuestionarios serán completados a través de formularios anónimos en línea.

El cuestionario tiene las siguientes secciones:

1. Descripción general de la estructura de Clústeres y los socios y descripción de los encuestados.
2. Apoyo a la prestación de servicios.
3. Informar las decisiones estratégicas del CH/EHP.
4. Planificación e implementación de estrategias del Clúster.
5. Seguimiento y evaluación del rendimiento.
6. Construcción de capacidad nacional en preparación y planificación de contingencias.
7. Apoyo a una promoción robusta.
8. Rendición de cuentas a las poblaciones afectadas.

#### Preguntas

Las respuestas a cada pregunta se puntuarán en 5 categorías.

|  |  |
| --- | --- |
| Descripción de las categorías | Puntos |
| No se adoptaron medidas | 0 |
| Se adoptaron medidas, pero no se llevaron a cabo (con éxito) | 1 |
| Se adoptaron medidas, pero se requiere una mejora importante | 2 |
| Se adoptaron medidas, pero se requieren mejoras menores | 3 |
| Se adoptaron medidas con éxito | 4 |
| No lo sé | 0 |
| No aplicable | No contado |

#### Análisis y puntuación

Los cuestionarios serán compilados y analizados por separado a nivel nacional y en cada nivel subnacional.

#### Puntuación para las preguntas

Para cada cuestionario se determinará una puntuación para cada pregunta:

**Q = P/M**

Donde Q es el número de puntos de la respuesta a la pregunta, y M es el número máximo de puntos para la pregunta.

Por ejemplo:

* Si los puntos por la respuesta a la pregunta son 2
* Y el número máximo de puntos M para la pregunta es 4

La puntuación para esta pregunta es 2/4 = 0,5 o 50 %

#### Agregación de cuestionarios

Se calculará la puntuación mediana para cada pregunta.

#### Puntuación para funciones básicas

La puntuación de las funciones básicas no es la mediana de las puntuaciones de cada pregunta, sino que se calcula como se explica a continuación:

Para cada cuestionario, una puntuación para cada función sub-básica se determinará separadamente de la suma de los puntos atribuidos a las preguntas en la función sub-básica:

**S = T/M**

Donde S es la puntuación para la sub-función, T es el número total de puntos para la sub-función y M es el número máximo de puntos para la sub-función.

Por ejemplo:

* Hay 3 preguntas en una sub-función.
* Los puntos de las respuestas a cada pregunta son 2, 3 y 1.
* El número total de puntos de T para la sub-función será: 2+3+1=6
* El número máximo de puntos M para la sub-función será: 3\*4 = 12

Por lo tanto, la puntuación para esta sub-función será 6/12 = 0,5 o 50 %

#### Agregación de cuestionarios

Se calculará la puntuación mediana para cada sub-función.

#### Estado de rendimiento

La mediana de la puntuación será clasificada en términos de rendimiento de la siguiente manera:

|  |  |
| --- | --- |
| Puntuación | Estado de rendimiento |
| > 75 % | Bueno |
| 51-75 % | Satisfactorio, necesita mejoras menores |
| 26-50 % | Insatisfactorio, necesita mejoras importantes |
| ≤ 25 % | Débil |

#### Resultados

Las respuestas se analizarán automáticamente y un informe (que también se generará automáticamente) indicará el estado de rendimiento del Clúster (tabla superior) y proporcionará comentarios.

Los resultados y el informe serán discutidos en una reunión del Clúster. Los socios del Clúster identificarán las buenas prácticas, las limitaciones en el rendimiento y el seguimiento de las acciones para mejorar el rendimiento. Estos resultados serán compartidos según proceda con agencias líderes, autoridades nacionales, el coordinador humanitario y los Clústeres Globales.

La repetición de la encuesta permitirá monitorizar el rendimiento de los Clústeres a lo largo del tiempo.

Los Clústeres utilizarán los resultados para identificar qué países y funciones necesitan apoyo adicional.

# Anexo II: Informe Final de Rendimiento de Coordinación de Clúster (plantilla)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Informe Final de la Monitorización del Rendimiento de Coordinación del Clúster y Plan de Acción** | | | |
| Clúster:  País:  Nivel:  Encuesta realizada en:  Reunión CCPM celebrada el: | | | |
|  | | | |
| **Tabla 1 Tasa de respuesta entre los socios** | | | |
| **Tipo de socio** | **Números de socios que responden** | **Número total de socios** | **Tasa de respuesta (%)** |
| ONGs internacionales |  |  |  |
| ONGs nacionales |  |  |  |
| Organizaciones de la ONU |  |  |  |
| Autoridad Nacional |  |  |  |
| Donantes |  |  |  |
| Otros |  |  |  |
| Total |  |  |  |
| Opina sobre participación de los socios / tasa de respuesta |  |  |  |
| Otros comentarios |  |  |  |

| Funciones básicas del Clúster | Estado de rendimiento | Restricciones, circunstancias inesperadas, buenas prácticas | Acción de seguimiento y requisitos de apoyo | Fecha límite | Responsable de seguimiento |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. Apoyo a la prestación de servicios | | | | | |
| 1.1 La provisión de una plataforma que garantice la prestación de servicios es impulsada por el Plan de Respuesta Humanitaria y las prioridades estratégicas | **Satisfactorio** necesita mejoras menores |  |  |  |  |
| 1.2 Desarrollo de mecanismos para eliminar la duplicación de la provisión de servicio | **Satisfactorio** necesita mejoras menores |  |  |  |  |
| 2. Informar las decisiones estratégicas del Coordinador Humanitario (CH) y el Equipo Humanitario del País (EHP) | | | | | |
| 2.1 Preparar evaluaciones de necesidades y análisis de lagunas (de forma transversal y dentro de los Clústeres, usando herramientas de gestión de la información, según resulten necesarias) para informar el establecimiento de prioridades | **Bueno** |  |  |  |  |
| Identificar y buscar soluciones para lagunas, obstáculos, duplicaciones (emergentes) y asuntos transversales | **Bueno** |  |  |  |  |
| 2.3 Formulación de prioridades sobre la base de un análisis | **Bueno** |  |  |  |  |
| 3. Planificación e implementación de las estrategias de Clúster | | | | | |
| 3.1 Desarrollo de planes sectoriales, objetivos e indicadores que apoyen directamentea la realización de los objetivos estratégicos de la respuesta global | **Bueno** |  |  |  |  |
| 3.2 Aplicación y adhesión a estándares y directrices comunes | **Bueno** |  |  |  |  |
| 3.3 Clarificar las necesidades de financiación, ayudar a establecer prioridades y acordar las contribuciones del Clúster a las propuestas generales de financiación humanitaria del HC | **Satisfactorio** necesita mejoras menores |  |  |  |  |
| 4. Seguimiento y evaluación de la actuación | | | | | |
| 4.1 Seguir y presentar informes sobre las actividades y necesidades | **Satisfactorio** necesita mejoras menores |  |  |  |  |
| 4.2 Medir el progreso conforme a la estrategia y los resultados acordados del Clúster | **Satisfactorio** necesita mejoras menores |  |  |  |  |
| 4.3 Recomendar medidas correctivas cuando sea necesario | **Débil** |  |  |  |  |
| 5. Construcción de capacidad nacional en preparación y planificación de contingencias | | | | | |
| 5.1 Los planes nacionales de contingencias identificados, actualizados y compartidos | **Insatisfactorio** - necesita una mejora importante |  |  |  |  |
| 5.2 Funciones y responsabilidades de Clúster definidas y entendidas | **Insatisfactorio** - necesita una mejora importante |  |  |  |  |
| 6. Apoyo a una promoción robusta | | | | | |
| 6.1 Identificar las preocupaciones y aportar información y mensajes clave para mensajería y acción CH y EHP | **Satisfactorio** necesita mejoras menores |  |  |  |  |
| 6.2 Asumir promoción en nombre del Clúster, de los miembros del Clúster y las poblaciones afectadas | **Satisfactorio** necesita mejoras menores |  |  |  |  |
| 7. Rendición de cuentas a las personas afectadas | | | | | |
| 7.1 Mecanismos para consultar e involucrar a las poblaciones afectadas en la toma de decisiones acordada y utilizada por los socios | **Bueno** |  |  |  |  |
| 7.2 Mecanismos para recibir, investigar y actuar ante las reclamaciones sobre la asistencia recibida acordada y utilizada por los socios | **Satisfactorio** necesita mejoras menores |  |  |  |  |
| 7.3 Se han planteado y discutido cuestiones clave relativas a la protección contra la explotación y los abusos sexuales | **Débil** |  |  |  |  |

1. http://interagencystandingcommittee.org/node/2803 [↑](#footnote-ref-1)
2. https://www.humanitarianresponse.info/en/coordination/Clusters [↑](#footnote-ref-2)
3. El marco operativo de AAP: http://interagencystandingcommittee.org/node/2447 [↑](#footnote-ref-3)
4. Cuando el EHP ha adoptado un acuerdo de liderazgo del Clúster bajo el cual el Clúster a nivel del país no esté dirigido por la agencia que lidera el Clúster globalmente, la sede de la agencia líder en cada país debería proporcionar apoyo técnico y asesoramiento. Si la agencia no posee la herramienta de encuestas CCPM, la sede OCHA proporcionará estos servicios. [↑](#footnote-ref-4)
5. Para garantizar la coordinación y la participación más amplia posible, los Coordinadores de los Clústeres Globales acordaron el siguiente procedimiento en su reunión del 16 de octubre de 2013: Si el Clúster de un país expresa su interés en llevar a cabo un ejercicio CCPM, el Clúster Global afectado deberá (i) Instarlo a preguntar al EHP, y después al Grupo de Coordinación entre Clústeres que trate la cuestión, con vistas a animar a la participación multi-clúster , e (ii) Informar a OCHA, que solicitará a la oficina OCHA del país relevante que plantee el asunto al EHP y Grupo de Coordinación entre Clústeres.

   Si un Clúster informa a la sede de OCHA de que desea aplicar el CCPM, OCHA (i) Informará a los Clústeres Globales, que harán un seguimiento con los Clústeres del país y prestarán su apoyo a su toma de decisiones, y (ii) Se pondrá en contacto con la oficina de OCHA en el terreno, que podrá alentar la adopción de un enfoque multi-clúster (en reuniones de coordinación EHP y de Clúster). [↑](#footnote-ref-5)
6. Estos informes se elaboran actualmente en inglés, sin importar el idioma de la encuesta, aunque los comentarios cualitativos se presentan en el idioma original. [↑](#footnote-ref-6)