

COMITÉ PERMANENTE ENTRE ORGANISMOS
DOCUMENTO DE REFERENCIA DE LA AGENDA TRANSFORMATIVA

1. Marco conceptual sobre 'liderazgo facultado'

Esta serie de documentos de referencia ha sido elaborada por el Grupo de Trabajo del IASC y sirve de orientación sobre la aplicación de la agenda transformativa en las emergencias de Nivel 3

13 de abril 2012

Este documento aclara qué se entiende por el concepto de 'liderazgo facultado' durante el período inicial de 3 meses después de la declaración de una emergencia de Nivel 3 (N3).¹

I Qué significa el liderazgo facultado

El liderazgo facultado es necesario en todos los niveles, para garantizar que:

- como primera prioridad, se salven vidas y las personas reciban la asistencia y la protección que necesitan; y
- como segunda prioridad, sean contenidos los efectos de la crisis sobre el desarrollo humano.

Este trabajo se centra en el liderazgo facultado del Coordinador Humanitario (CH)² pero el CH sólo puede ser efectivo como líder, especialmente en una emergencia de N3, si los otros líderes dentro del Equipo Humanitario de País (EHP) también están facultados para cumplir sus responsabilidades, y si los actores de la arquitectura humanitaria cumplen sus ya definidos compromisos, roles y responsabilidades.³

Aunque las herramientas existentes que tiene un CH han podido ser adecuadas para muchas situaciones, especialmente cuando son usadas por un CH experto que trabaja con un efectivo EHP

¹ Un 'Nivel 3' es una gran crisis humanitaria de repentino surgimiento provocada por desastres naturales o conflictos que requiere la movilización y respuesta de todo el sistema, según lo determinado colectivamente por los Directores del IASC, bajo la dirección del Coordinador del Socorro de Emergencia.

² La definición de liderazgo facultado aplica a cualquier persona responsable de las funciones de CH durante el período inicial de 3 meses de una respuesta de N3, ya sea un existente Coordinador Residente a quien se le han asignado responsabilidades de CH, o un nuevo CH desplegado para liderar la respuesta humanitaria (a largo plazo), o un CH Superior/de Emergencia desplegado de la lista de CH N3 por un período temporal. Notar que en un contexto de misión de la ONU, el ERC deberá confirmar con el Secretario General la relación entre el CH 'facultado' y el Representante Especial del Secretario General (RESG).

³ Una de las responsabilidades prioritarias del CH es convocar al EHP en el período inmediatamente posterior a la aparición de crisis. Cuando aún no existe un EHP, el CH es responsable del inmediato establecimiento de un representante del EHP según los procedimientos y la orientación acordados.

y fuertes socios nacionales, para las emergencias de N3 las herramientas de que dispone un CH deben ser fortalecidas para permitir que:

1. El CH *tome decisiones* en nombre del EHP en circunstancias donde no existe consenso, y cuando la demora en la toma de una decisión podría tener un grave efecto en el bienestar de las personas para quienes la operación humanitaria existe.
2. El CH tenga un *acceso rápido a toda la información esencial* sobre la naturaleza de la crisis, las necesidades y la respuesta, con el fin de liderar al EHP en el desarrollo de un análisis común de la situación y las necesidades prioritarias, así como para coordinar mejor el uso de esa información para la promoción y para una mejor respuesta.
3. El CH *apoye mejor la rendición de cuentas* de todos los socios para la respuesta general, incluso para los resultados, el desempeño y hacia las poblaciones afectadas, junto con el EHP, incluso por medio del Pacto CH-ERC.

II Qué se necesita para que el CH sea facultado y efectivo:

Para que el CH sea un líder facultado y efectivo, se necesita el siguiente *conjunto de herramientas, algunas de las cuales son nuevas y algunas son modificaciones de las herramientas existentes*:

1. Para establecer las prioridades y la planificación, un CH con liderazgo facultado haría lo siguiente:
 - a) Dirigir la preparación de la declaración estratégica que debe producirse dentro de los 5 días siguientes a la crisis, junto con el EHP, y asumir la responsabilidad de cumplir la estrategia inicial. Servir de enlace con el Gobierno para garantizar que esté involucrado en la medida de lo posible en el desarrollo del plan.
 - b) Aprobar las estrategias y objetivos del grupo temático de acuerdo con las prioridades estratégicas acordadas, con el aporte del EHP.
 - c) Aprobar los indicadores de impacto para los planes de los grupos temáticos, basados en el plan estratégico y las estrategias del grupo temático.
 - d) Con base en la declaración estratégica, las evaluaciones de las necesidades y las recomendaciones del EHP, y de ser posible después de una rápida consulta con las autoridades nacionales, aprobar los proyectos que serían financiados con la inicial asignación de fondos 'N3' del Fondo Central de Respuesta de Emergencia (CERF, por sus siglas en inglés), y posteriormente aprobar los proyectos que serían incluidos en el Flash Appeal.
 - e) Rendir cuentas al ERC de lo antes mencionado (y a través de los nuevos mecanismos que se estén desarrollando, al EHP)
2. Para dirigir la coordinación del grupo temático, un CH con liderazgo facultado haría lo siguiente:

- a) En relación con las prioridades determinadas en la declaración estratégica, y en consulta con el EHP, recomendar al ERC en las 72 horas siguientes a la crisis, cuales mecanismos de coordinación tendrán que ser fortalecidos y cuales grupos temáticos establecidos.⁴ El ERC transmite la propuesta a los Directores del IASC y a las agencias líderes y co-líderes del Grupo Temático Global para su aprobación en un plazo de 24 horas, antes de aprobar las recomendaciones del CH.
 - b) Asesorar a las agencias líderes del grupo temático sobre los problemas de desempeño del grupo temático, para que la Agencia Líder del Grupo Temático tome la acción necesaria.⁵ Si existen problemas con el desempeño de la Agencia Líder del Grupo Temático en el cumplimiento de sus funciones de acuerdo con los términos de referencia acordados, el CH notificará la situación al ERC, el cual luego tomará acción con la Agencia Líder del Grupo Temático Global.
 - c) Cuando sea necesario, constituir un grupo de agencias más reducido, idealmente aquellas con responsabilidades de líder o co-líder del grupo temático dentro del EHP, para realizar consultas más periódicas. Si en este grupo no están incluidos representantes de las ONG en función de líder o co-líder del grupo temático, entonces al menos dos, y preferiblemente más, serán incluidos.
3. Para dirigir la promoción y las relaciones con las autoridades nacionales y con los donantes y otros socios, un CH con liderazgo facultado haría lo siguiente:
- a) Coordinar y dirigir la elaboración y aplicación de una estrategia común para asegurar el acceso que permita la entrega de asistencia humanitaria. Esta estrategia puede implicar la acción directa y la promoción del CH en nombre del EHP, o puede involucrar a otras agencias si éste puede identificar a otros actores en mejores condiciones para realizar esta labor de promoción.
 - b) Actuar como punto focal principal de la operación en su conjunto⁶ en contacto con los funcionarios gubernamentales de alto rango, como el Presidente, el Primer Ministro, el Ministro de Finanzas y el ente nacional de gestión de desastres, y presidir el EHP en las reuniones de coordinación de donantes. Los miembros del EHP acompañarían al CH en tales reuniones de acuerdo con el tema, mientras mantienen y construyen sus propias relaciones con socios del gobierno y de la sociedad civil y con los donantes.⁷

⁴ La activación de los grupos temáticos sólo debe ser recomendada cuando existe un vacío identificado en el entorno propicio garantizando su activación y cuando esté justificado en torno a una necesidad identificada. La prioridad debe ser apoyar los mecanismos nacionales de coordinación sectorial preexistentes o el desarrollo de nuevos mecanismos nacionales de coordinación sectorial.

⁵ Notar que el CR/CH ha seleccionado a las Agencias Líderes del Grupo Temático en consulta con el EHP con base en la capacidad de coordinación y respuesta de las agencias, así como la ubicación y la extensión de su presencia operativa y/o la capacidad de aumentarla, y que tienen responsabilidades claramente definidas de acuerdo con los términos de referencia acordados.

⁶ Notar que en emergencias que involucran a refugiados, el representante del ACNUR tiene el mandato de preparar, dirigir y coordinar la respuesta para refugiados.

⁷ Esto no impediría a los jefes de agencia reunirse con altos funcionarios del Gobierno, pero idealmente debe hacerse en consulta, y preferiblemente en conjunto, con el CH.

4. Para garantizar información y monitoreo adecuados a la respuesta, un CH con liderazgo facultado haría lo siguiente:
- a) Acordar con los miembros del EHP, en una etapa temprana de la respuesta, los mecanismos y la frecuencia con que la información sobre la agencia y las actividades de los grupos temáticos deben ponerse a disposición del CH (y/u OCHA). Garantizar que OCHA y el personal de grupo temático dedicado a la gestión de información colabore de manera efectiva para procesar y analizar el gran volumen de información generado en una emergencia N3, para garantizar sistemáticamente que el CH puede participar en una informada toma de decisiones.
 - b) Garantizar que esta información sea diariamente reunida por OCHA, en su función de apoyo al CH, en un resumen para los miembros del EHP.
 - c) Confirmar con las agencias que éstas compartirán con el CH las declaraciones públicas/comunicados de prensa que realizan en apoyo a su trabajo, para información del CH (no autorización), poco antes de su publicación. Esto se aplicaría a la información proporcionada ya sea por una agencia como líder del grupo temático como por una agencia en sus propias funciones.
 - d) Acordar con todos los socios de la operación humanitaria los mecanismos a través de los cuales deben poner a disposición del CH y la pertinente Agencia Líder del Grupo Temático la información útil a los efectos de monitorear la respuesta, como los resultados de la evaluación de necesidades, el progreso hacia los indicadores acordados en la declaración estratégica, y la información sobre el uso de la financiación humanitaria.⁸
5. Para dirigir las estrategias de financiación humanitaria, un CH con liderazgo facultado haría lo siguiente:
- a) Dirigir el proceso de desarrollo del Flash Appeal en un plazo de 7 a 10 días desde el evento.
 - b) Determinar las prioridades de financiación del CERF basado en la declaración estratégica, incluyendo la aprobación de los proyectos que serían financiados por la inmediata asignación N3 del CERF de USD 10-20 millones.
6. Con el objetivo de fortalecer la rendición de cuentas, un CH con liderazgo facultado haría lo siguiente:
- a) Hacer responsable a la Agencia Líder del Grupo Temático de garantizar que las tareas fundamentales señaladas anteriormente son implementadas garantizando que la respuesta general sea efectiva y oportuna; y, en particular, para hacerlas responsables de informar periódicamente sobre los avances y logros realizados hacia los objetivos de grupo temático y sus compromisos con la declaración estratégica.

⁸ De acuerdo con el marco de monitoreo desarrollado en consulta con el EHP para la respuesta global.

- b) Hacer responsable a OCHA de su apoyo a la función del CH, y garantizar que la línea directa de presentación de informes entre el Jefe de la Oficina de OCHA y el CH se fortalece, mientras OCHA comparte sistemáticamente todas las comunicaciones pertinentes con la sede también con el CH.
- c) Presentar informes sobre las funciones y responsabilidades durante el período de 'liderazgo facultado'. Además, a través de los procedimientos que están siendo desarrollados, el desempeño del CH sería periódicamente monitoreado.

En todos los casos anteriores, cuando deben tomarse decisiones durante el período de 'liderazgo facultado', es preferible que las decisiones se tomen por consenso dentro del EHP. Sin embargo, el CH sería el árbitro final cuando no se alcance el consenso.