

# Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria v2

OPERACIONALIZAR EL MARCO PARA LA RESILIENCIA COMUNITARIA A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DE VULNERABILIDADES Y CAPACIDADES AMPLIADO (AVCA)





© International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies, Ginebra, 2021

El contenido total o parcial de esta publicación se puede copiar para uso no comercial, siempre y cuando se mencione la fuente. Se deberá informar a la FICR acerca del uso que se le dará a dicho material. Las solicitudes para su reproducción comercial se deben dirigir al correo [secretariat@ifrc.org](mailto:secretariat@ifrc.org) de la FICR.

Las opiniones y recomendaciones expresadas en esta publicación no necesariamente representan la política oficial de la FICR, ni de las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Las designaciones y mapas utilizados no implican la expresión de alguna opinión por parte de la FICR o de las Sociedades Nacionales sobre la condición jurídica de un territorio o de sus autoridades. Todas las fotografías utilizadas en esta publicación son propiedad de la FICR, a menos que se indique lo contrario.

Autoría de Lezlie C. Morinière y Marilise Turnbull (IRMA) para la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

Diagramación y diseño de Bang Magnusson.

P.O. Box 303 | CH-1211 Geneva 19 | Suiza  
Teléfono: +41 22 730 4222 | Telefax: +41 22 733 0395  
Email: [secretariat@ifrc.org](mailto:secretariat@ifrc.org) | Sitio web: [www.ifrc.org](http://www.ifrc.org)

Síguenos en:



## Portada

Parte superior: Mujeres apoyadas por el programa de agricultura y resiliencia de la Cruz Roja Alemana en un poblado de Mozambique. Parte inferior: Miembros del personal y el voluntariado que llegan hasta las personas más vulnerables del mundo.

Fotografías de Aurélie Marrier d'Unienville/FICR | Ibrahim Mollik/IFRC | Sajid Hasan/FICR | Philipp Köhler/Cruz Roja Alemana

## Contraportada:

De izquierda a derecha: Nuestra labor en Siria, Venezuela, Bielorrusia y Pakistán.

Fotografías de la Media Luna Roja Árabe Siria | Cruz Roja Venezolana | Cruz Roja de Bielorrusia | personal de la FICR

# Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria v2

## Operacionalizar el Marco para la resiliencia comunitaria a través del Análisis de vulnerabilidades y capacidades ampliado (AVCA)

La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR) es la red humanitaria más grande del mundo. Llega hasta 150 millones de personas en 192 Sociedades Nacionales a través de la labor de 13.7 millones de voluntarios.

Actuamos antes, durante y después de desastres y emergencias de salud para satisfacer las necesidades y mejorar la vida de las personas vulnerables. Lo hacemos sin hacer distinción en términos de nacionalidad, raza, género, creencias religiosas, clase social y opiniones políticas.

Guiados por la [Estrategia 2030](#), nos esforzamos para que las personas puedan prever las crisis, responder y recuperarse rápidamente; tener vidas seguras, saludables y dignas; y movilizarse para que sus comunidades sean inclusivas y pacíficas.

Nuestra fuerza reside en nuestra red de voluntarios, nuestra experiencia basada en las comunidades y nuestra habilidad para dar voz a las personas vulnerables. Trabajamos para mejorar los estándares humanitarios como socios en el desarrollo, respondiendo a desastres y apoyando a las comunidades para que sean más saludables y seguras, así ayudamos a **reducir las vulnerabilidades, fortalecer la resiliencia y promover una cultura de paz alrededor del mundo.**

# SIGLAS Y ACRÓNIMOS

---

1BC	Coalición de Mil Millones para la Resiliencia
AVC	Análisis de vulnerabilidades y capacidades
AVCA	Análisis de vulnerabilidades y capacidades ampliado
CEA	Participación comunitaria y rendición de cuentas a la comunidad
CPC	Capacitación para capacitadores
CRCM	Cruz Roja de Costa de Marfil
CRI	Cruz Roja Indonesia
CRMLR	La Cruz Roja y la Media Luna Roja
CRK	Cruz Roja de Kenia
CRT	Equipo de resiliencia comunitario
CRZ	Cruz Roja de Zimbabue
FICR	Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja
IASC	Comité Permanente entre Organismos
LGBTQ	Lesbiana, Gay, Bisexual, Transgénero, Queer
MEAL	Monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje
MLE	Media Luna Roja Egiptia
MLRB	Media Luna Roja de Bangladesh
MLRP	Media Luna Roja Palestina
MLRT	Media Luna Roja de Tayikistán
MRC	Marco para la resiliencia comunitaria
ONG	Organización no gubernamental
PASSA	Enfoque participativo para la sensibilización sobre alojamiento seguro
PKSPL-IPB	Centro de Estudios de Recursos Costeros y Marinos - Instituto Agrícola de Bogor
R2R	Ruta hacia la resiliencia
RRHH	Recursos humanos
RRD	Reducción del riesgo de desastres
SEH	Seguridad económica de los hogares
SbN	Soluciones basadas en la naturaleza
SCR	Sociedad de la Cruz Roja
SN	Sociedad Nacional
SNA	Sociedad Nacional Asociada
SCRA	Sociedad de la Cruz Roja de Armenia
SMS	Servicio de mensajes cortos
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
WASH	Agua, saneamiento e higiene

# CONTENIDO

---

<b>VISIÓN GENERAL.....</b>	<b>1</b>
¿A quiénes va dirigida esta guía?.....	1
¿Cuál es el objetivo de esta guía?.....	1
¿En qué se diferencia esta versión y cómo se relaciona con el AVCA?.....	1
¿Qué incluye esta guía?.....	2
<b>ORIENTACIÓN: ¿QUÉ ES LA RESILIENCIA COMUNITARIA?.....</b>	<b>5</b>
Replanteando nuestro enfoque.....	7
Replanteando los servicios de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.....	13
<b>ETAPA 1: PARTICIPACIÓN Y CONEXIÓN.....</b>	<b>17</b>
Meta 1: Participar como Sociedad Nacional.....	17
Meta 2: Participación de la comunidad.....	23
Meta 3: Conexión de la comunidad con las partes interesadas.....	29
<b>ETAPA 2: COMPRENSIÓN DEL RIESGO Y LA RESILIENCIA.....</b>	<b>34</b>
Meta 4: Preparar el análisis.....	38
Meta 5: Medir el riesgo y la resiliencia comunitaria.....	41
<b>ETAPA 3: EMPRENDER ACCIONES PARA FORTALECER LA RESILIENCIA.....</b>	<b>55</b>
Meta 6: Elaborar un plan de acción comunitario basado en los riesgos.....	55
<b>ETAPA 4: APRENDIZAJE.....</b>	<b>64</b>
Meta 7: Aprender de las acciones de resiliencia.....	66
<b>ANEXO: HOJAS DE REFERENCIA SOBRE LA RESILIENCIA.....</b>	<b>71</b>

Para regresar a esta página, hacer clic en el ícono  en la parte inferior de cada página.



Taller de preparación para ciclones en un campo de refugiados de la ciudad de Cox's Bazar,, Bangladés.

Fotografía de Shourov Sobahan/FICR

# Visión general

## ¿A quiénes va dirigida esta guía?

La *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria v2* —Operacionalizar el Marco para la resiliencia comunitaria (MRC) a través de la Análisis de vulnerabilidades y capacidades ampliado o **R2R vía AVCA**— está dirigida al personal y el voluntariado de la FICR y sus socios operacionales para contribuir a la seguridad y el fortalecimiento de las comunidades.

## ¿Cuál es el objetivo de esta guía?

La R2R vía AVCA ofrece orientación paso a paso sobre cómo operacionalizar el Marco para la resiliencia comunitaria de la FICR con el proceso AVCA. Este facilita la coordinación de los equipos de programas en las Sociedades Nacionales y sus filiales, y el trabajo con otras partes interesadas para permitir que las comunidades evalúen sus riesgos y sean más resilientes ante las amenazas.

## ¿En qué se diferencia esta versión y cómo se relaciona con el AVCA?

Esta segunda versión del R2R presenta cambios basados en el aprendizaje de implementar el R2R desde 2017, entre ellos, se incluyen 11 dimensiones de la resiliencia (en lugar de 6 características) en un lenguaje más sencillo y con puntos de referencia.<sup>1</sup>

Uno de estos cambios clave es la combinación de la *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria* y el Análisis de vulnerabilidades y capacidades (AVC) ampliado de la CRMLR, que es una de sus herramientas más importantes. En este documento **se combinan los dos procesos**, la experiencia del AVC/AVCA<sup>2</sup> con el proceso R2R impulsado por la comunidad y los tres servicios de la CRMLR: acompañar, posibilitar y conectar.

Esta importante combinación ofrece a las Sociedades Nacionales y sus voluntarios **una ruta general para apoyar a las comunidades y fortalecer su resiliencia**. La Etapa 2 describe el proceso del AVC ampliado o AVCA (reemplazando a la guía separada del AVC) y sugiere maneras de fortalecer la agencia de las comunidades siempre que el contexto y las habilidades de los voluntarios sean apropiados.

En esta 2ª versión de la guía se han introducido cambios importantes, entre ellos, las 11 dimensiones de la resiliencia (en lugar de 6 características) en un lenguaje más sencillo y con puntos de referencia.

1. Los puntos de referencia indican elementos clave de nuestro enfoque para la resiliencia: está basado en los riesgos, es holístico e inclusivo, está centrado en las personas e impulsado por la demanda y es climáticamente inteligente.

2. El proceso y las herramientas AVCA (EVCA Toolbox) han sido adaptados para un análisis más eficaz de las dimensiones de las comunidades resilientes, tomando en cuenta el cambio climático, el género y la diversidad.

## ¿Qué incluye esta guía?

La R2R vía AVCA incluye una introducción y cuatro secciones que describen las etapas principales de la ruta hacia el desarrollo de la resiliencia comunitaria (Ver figura 1).

- **Orientación:** explica en qué ha cambiado la resiliencia con respecto a otros tipos de metas de los programas y cómo esta es relevante en todas las comunidades y contextos, así como para el personal y el voluntariado de las SN y la FIRC.
- **Etapla 1: Participación y conexión:** explica cómo involucrar a todos los sectores de la SN en el desarrollo de la resiliencia, cómo involucrar a las comunidades y cómo vincularlas con otros actores. También ofrece orientación sobre con qué comunidades trabajar y cómo ayudarlas a definir y establecer roles y responsabilidades durante las siguientes etapas.
- **Etapla 2: Comprensión del riesgo y la resiliencia:** explica cómo usar el AVCA para orientar a las comunidades para que identifiquen las amenazas, la exposición y las vulnerabilidades y capacidades, y puedan medir los riesgos y la resiliencia.
- **Etapla 3: Empezar acciones para fortalecer la resiliencia:** explica cómo acompañar a las comunidades para que elaboren e implementen un *Plan de acción comunitario basado en los riesgos* y ponerlas en contacto con actores relevantes.
- **Etapla 4: Aprendizaje:** explica cómo guiar a las comunidades para que puedan monitorear sus avances, aprender de los errores y las buenas prácticas y adaptar sus planes.
- **Hojas de referencia:** proporcionan información más detallada e incluyen herramientas AVCA. Aunque están diseñadas para lectores con menos conocimientos sobre la resiliencia, también ofrecen técnicas más especializadas, glosarios y juegos. La **Hoja de referencia A** ofrece una lista de enlaces a lecturas útiles para el proceso.

Cada **etapa** incluye:

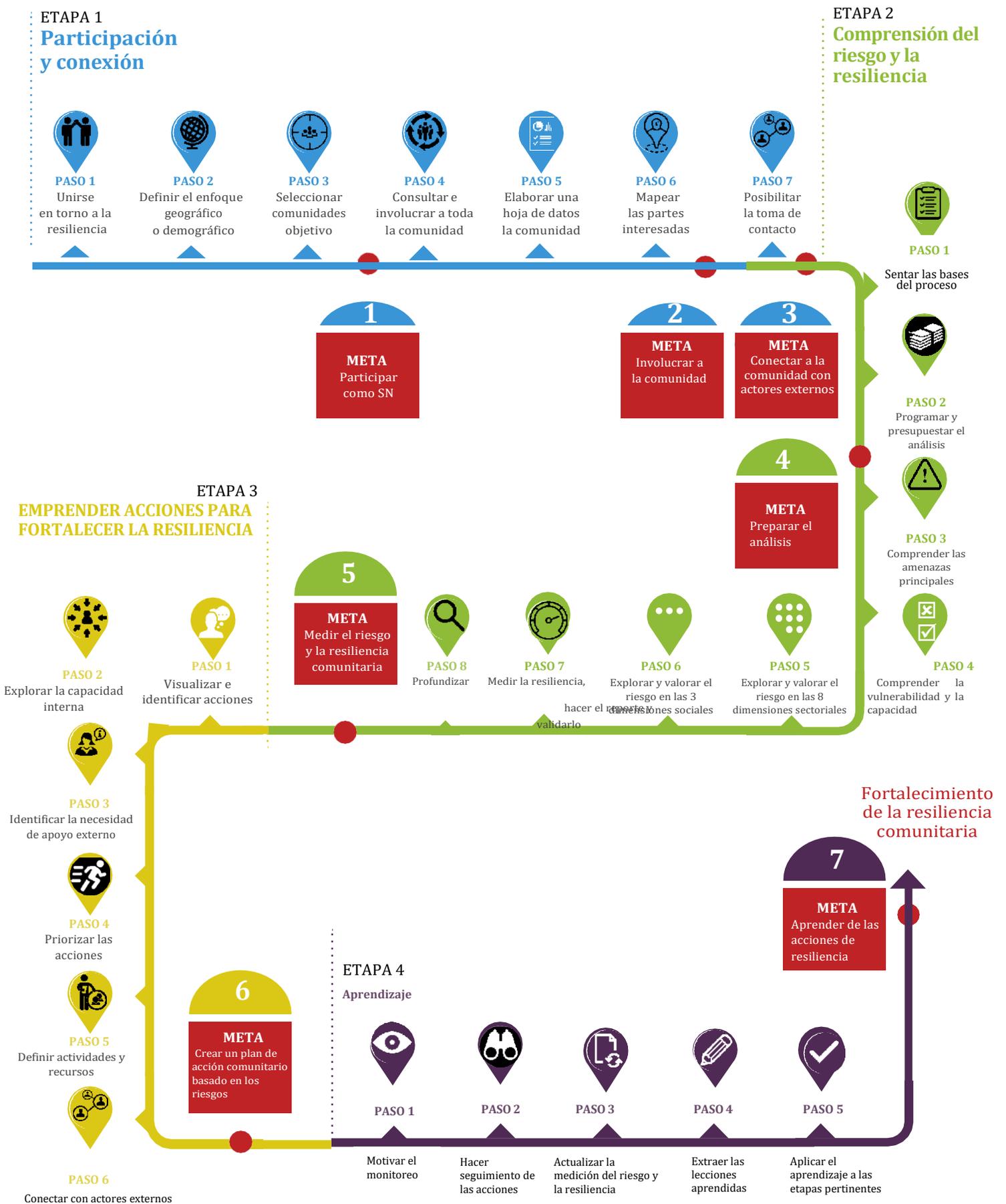
- **Metas** que se deben fijar para medir los avances.
- **Pasos** que se deben seguir para alcanzar las metas.
- **Consejos y ejemplos** que le dan sentido a la orientación y comparten experiencias de aprendizaje.
- **Un diario del proceso** con una lista de verificación a menudo diferenciada para procesos liderados por la comunidad y procesos más acompañados.
- También **puntos de referencia** para guiar el enfoque. Estos se describen en la sección de *Orientación*.

Al usar esta guía R2R vía AVCA, debemos recordar que cada comunidad es única: en cada caso necesitaremos adaptar el camino para el avance de la comunidad.

Es preciso adaptar esta guía según el contexto (zonas más o menos desarrolladas, urbanas, periurbanas o rurales, comunidades asentadas o de migrantes, etc.) tomando en cuenta los factores sociopolíticos, ambientales y económicos que afectan el comportamiento y la mentalidad de las personas. Cada ruta será diferente, reflejará la identidad de la comunidad, la duración de nuestro trabajo allí, las fechas de intervención, la ubicación y la diversidad de los miembros, socios y conexiones de la comunidad.

Cada ruta será diferente, por ello hay que adaptar esta guía según el contexto en el que trabajamos.

**FIGURA 1: Etapas de la Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria vía AVCA**



Voluntarios de la Cruz Roja plantan casuarinas en Cemare, Indonesia. Estos árboles ayudarán a disminuir las peligrosas tormentas que azotan la isla cada año. La Cruz Roja Americana ha apoyado la siembra de más de 120.000 casuarinas.

Fotografía de Jenelle Eli/ Cruz Roja Americana



# Orientación: ¿Qué es la Resiliencia comunitaria?



La resiliencia se ha convertido en una prioridad para muchas organizaciones que trabajan en la acción humanitaria y el desarrollo, incluida la FICR. Esta sección explica el enfoque de la FICR hacia la resiliencia, abarcando los cambios que deben llevar a cabo las Sociedades Nacionales.

La FICR está centrada en la resiliencia comunitaria.

## Definición: Resiliencia comunitaria

Es la capacidad de las personas y las comunidades expuestas a desastres, crisis y vulnerabilidades subyacentes para prever los efectos de las conmociones y los factores de estrés, prepararse para afrontarlos, reducir su impacto y luego recuperarse sin comprometer su futuro a largo plazo.

La resiliencia está perfectamente alineada con los Principios Fundamentales del Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (ver **Hoja de referencia B**)

Según un estudio realizado por la FIRC en Asia y el Pacífico,<sup>3</sup> Latinoamérica y el Caribe, las comunidades resilientes tienen seis características específicas<sup>4</sup> (ver Tabla 1).<sup>5</sup> Las recientes implementaciones de la *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria* han mostrado la necesidad de desglosar estas **seis características en 11 dimensiones** que reflejan las áreas de trabajo y experticia de la CRMLR, logrando que se puedan aplicar a los programas (ver Tabla 1).

Con estas 11 dimensiones es más sencillo involucrar y acompañar a las comunidades en el diálogo sobre las dimensiones de la resiliencia y cómo estas se relacionan con los riesgos (y los factores de vulnerabilidad y capacidad). Este proceso revela cómo las comunidades perciben sus vulnerabilidades y capacidades, y ayuda a orientarlas para que analicen estas dimensiones de una manera más medible.

La resiliencia está perfectamente alineada con los Principios Fundamentales del Movimiento de la CRMLR

3. Este estudio está disponible [aquí](#) en la extranet de la FICR (FedNet).

4. Originalmente se propusieron seis características. La primera —bastante compleja— se dividió en cinco dimensiones y se añadió una nueva dimensión, la “inclusión” que era una característica de la “cohesión social”.

5. En la FICR, especialmente en el Marco sobre resiliencia comunitaria, mencionamos las “características” de las comunidades resilientes. Estas se alinean perfectamente con los recursos humanos, sociales, físicos, naturales, financieros y políticos a los que hacen referencia muchos marcos sobre resiliencia de organizaciones similares.

**TABLA 1: Las 11 dimensiones inspiradas por el Marco sobre la resiliencia**

Seis características de una comunidad resiliente	Once dimensiones de una comunidad resiliente
1. Una comunidad resiliente conoce sus riesgos, es saludable, y puede satisfacer sus necesidades básicas de alojamiento, alimentación, agua y saneamiento.	 <b>1. Gestión de riesgos</b> Una comunidad resiliente conoce y gestiona sus riesgos.
	 <b>2. Salud</b> Una comunidad resiliente es saludable.
	 <b>3. Agua y saneamiento</b> Una comunidad resiliente puede satisfacer sus necesidades básicas de agua y saneamiento.
	 <b>4. Alojamiento</b> Una comunidad resiliente puede satisfacer sus necesidades básicas de alojamiento.
	 <b>5. Alimentación y seguridad alimentaria</b> Una comunidad resiliente puede satisfacer sus necesidades básicas de alimentación.
2. Una comunidad resiliente tiene oportunidades económicas.	 <b>6. Oportunidades económicas</b> Una comunidad resiliente tiene diversas oportunidades económicas.
3. Una comunidad resiliente cuenta con infraestructuras y servicios bien mantenidos y accesibles.	 <b>7. Infraestructuras y servicios</b> Una comunidad resiliente cuenta con infraestructuras y servicios bien mantenidos y accesibles.
4. Una comunidad resiliente maneja sus recursos naturales.	 <b>8. Gestión de recursos naturales</b> Una comunidad resiliente gestiona sus recursos naturales de modo sostenible.
5. Una comunidad resiliente es socialmente cohesiva.	 <b>9. cohesión social</b> Una comunidad resiliente está cohesionada socialmente.
	 <b>10. Infraestructuras y servicios</b> Una comunidad resiliente es inclusiva.
6. Una comunidad resiliente está conectada.	 <b>11. Infraestructuras y servicios</b> Una comunidad resiliente está conectada.

## Replanteando nuestro enfoque

---

Para que las comunidades fortalezcan sus 11 dimensiones de la resiliencia, debemos trabajar de manera distinta y más inteligente, guiándonos por los puntos de referencia. Los “puntos de referencia” indican elementos importantes de nuestro enfoque que sirven para orientar a los que navegan por la *Hoja de ruta*. La Sociedad Nacional debe conocer perfectamente las cualidades expresadas en los puntos de referencia y la meta es que haya consenso sobre ellas entre los socios y representantes del gobierno, a través del desarrollo de relaciones de confianza.

Para que las comunidades fortalezcan sus 11 dimensiones de la resiliencia, debemos trabajar de manera distinta y más inteligente

### Punto de referencia 1: Basado en los riesgos



La resiliencia requiere de una amplia comprensión de los riesgos y sus consecuencias. Las comunidades enfrentan muchos tipos de amenazas y algunas pueden influir en otras amenazas. Por ejemplo, un conflicto puede afectar los mercados y causar la subida de los precios de los alimentos básicos. Como consecuencia, las comunidades podrían afrontar situaciones violentas e inseguridad alimentaria, lo que causaría problemas de salud por una alimentación inadecuada.

En lugar de considerar las amenazas aisladamente —como se venía haciendo— debemos identificar y analizar todos los componentes de riesgo en las comunidades. Debemos registrar información de todas las amenazas pertinentes y monitorear las capacidades y vulnerabilidades inherentes a estos contextos subyacentes que suelen relacionarse con: mala salud, conflictos, violencia, cambio climático, degradación ambiental, pobreza, bajo nivel educativo, inseguridad alimentaria, etc. Solo así podremos —y las comunidades podrán— establecer prioridades y decidir la mejor manera de abordarlas. El proceso siguiente describe un plan de acción comunitario basado en los riesgos.

### Punto de referencia: Holístico (orientado a los sistemas)



Las comunidades son sistemas multidimensionales dentro de sistemas más amplios. Por ejemplo, las fuentes de agua de una comunidad provienen de un sistema hidrológico, y su mercado está conectado a un sistema económico más amplio de oferta y demanda (ver **Hoja de referencia C** sobre cómo funcionan los sistemas).

La interdependencia de diferentes aspectos del bienestar, la seguridad y la prosperidad es un elemento fundamental. Por ejemplo, la buena salud depende, entre otros factores, de la seguridad alimentaria, que a su vez depende de la estabilidad social, el manejo de los recursos naturales y así sucesivamente. Esto significa que los esfuerzos en una sola área tendrán un impacto limitado sobre la resiliencia como un todo. **La acción coordinada entre sectores clave puede lograr cambios más significativos y duraderos.** El personal y los voluntarios de una Sociedad Nacional pueden ofrecer a las comunidades una variedad de conocimientos en seguridad alimentaria, preparación ante desastres, salud, etc., así como el acceso a otros recursos y conexiones con nuestros socios.

Debemos  
pensar y  
operar en  
distintos  
niveles

También debemos pensar y operar en distintos niveles. Aunque las filiales de una SN trabajan principalmente a nivel comunitario, una sociedad resiliente requiere esfuerzos y compromisos en otros niveles, por ejemplo, por parte de las autoridades locales y nacionales, e incluso internacionales. Algunos enfoques de resiliencia y reducción del riesgo de desastres, tales como las soluciones basadas en la naturaleza (ver **Hoja de referencia EE**), requieren abarcar una escala geográfica más allá de la comunidad; por ejemplo, la forma en la que una comunidad maneja sus recursos naturales río arriba puede afectar la resiliencia de una comunidad ubicada río abajo que depende del mismo ecosistema. En cuanto a las ciudades, las comunidades pueden definirse demográficamente, por su cultura, hábitos y recursos, en lugar de su zona geográfica. Al vincular a las comunidades con otros niveles, las estamos empoderando y ayudando a fortalecer el sistema como un todo. Las comunidades deben ser reconocidas como participantes activos en los marcos jurídicos pertinentes —que abordan la gestión holística del riesgo— y estar empoderadas para participar a nivel local.

### Punto de referencia 3: Impulsado por la demanda



Las Sociedades Nacionales deben dirigir su apoyo a la resiliencia hacia las comunidades en riesgo que reconocen sus necesidades y las informan. Articular una demanda demuestra cierto nivel de sensibilización y comprensión. Lograr que una comunidad esté en esta posición puede requerir un tiempo prolongado de acompañamiento por parte de la filial antes de iniciar la ruta hacia la resiliencia.

El apoyo también debe responder a la comprensión de la comunidad sobre sus propios riesgos. Mientras que en otros casos, el estudio de los datos secundarios y las lecciones aprendidas es importante, en el caso de la resiliencia las Sociedades Nacionales deben abordar los problemas identificados por la comunidad y ésta debe crear su propio plan de acción.

#### Ejemplo: Programa inclusivo centrado en las personas

En la región de Bajo Lempa en El Salvador, las comunidades están afectadas por inundaciones, deslizamientos de tierra, sequías y violencia social.

La Cruz Roja Salvadoreña implementó un proyecto de desarrollo de resiliencia en el municipio de Jiquilisco que ha beneficiado a unas 19.000 personas, gracias a su sólido enfoque inclusivo. Se motivó a las mujeres, los jóvenes, los mayores y las personas con discapacidad para que participaran en estructuras comunitarias, tales como comités comunitarios de protección civil, comités de salud, comités de huertos, y como monitores del clima. Estos grupos implementaron medidas de preparación ante desastres, promoción de la salud y actividades generadoras de ingresos, como huertos de frutas y verduras, gallineros y distribución de estufas de bajo consumo energético para los hogares vulnerables.

El proyecto no solo ha respondido a la amplia variedad de necesidades priorizadas por la comunidad a través de análisis de riesgos participativos, sino que además ha fortalecido la cohesión social en una región que recientemente ha vivido un aumento de violencia entre bandas.

## Punto de referencia 4: Centrado en las personas e inclusivo



El enfoque centrado en las personas es esencial para la [Estrategia 2030](#) de la FICR, y nuestro trabajo sobre la resiliencia no es una excepción. Esto significa escuchar y comprender en todo momento lo que las personas piensan, en lugar de imponerles ideas, proyectos y tecnologías.

Debemos preguntar en nuestras comunidades cuáles son los problemas y soluciones principales, así como describir cuáles son las acciones en esta ruta hacia la resiliencia y preguntarles si estas acciones se pueden adaptar a su contexto. El compromiso de la FICR con la [Norma Humanitaria Esencial](#) también sostiene este enfoque. En este camino, el AVCA se han diseñado sobre los recursos y conocimientos locales y tradicionales para entender el fenómeno e identificar soluciones locales para los riesgos.

El mandato de la FICR es prevenir y aliviar el sufrimiento humano en todas las circunstancias. Este compromiso, basado en el principio de imparcialidad y el enfoque centrado en las personas, significa que el trabajo de resiliencia comunitaria de la CRMLR debe ser inclusivo y analizar los intereses de todos los grupos de la comunidad, tomando en cuenta el género y la diversidad.

Los miembros de una comunidad suelen compartir la cultura y los recursos naturales y a menudo están expuestos a las mismas amenazas. También pueden tener las mismas vulnerabilidades. Dicho esto, las comunidades no son entidades homogéneas, y sus miembros no tienen el mismo acceso a bienes y servicios, oportunidades e intereses. Que una comunidad sea resiliente en todas las dimensiones depende de todos sus miembros. Como veremos, los grupos incluidos en la Tabla 2 suelen ser los más vulnerables. Cuando se presenta una amenaza, puede que requieran asistencia adicional para hacerle frente y recuperarse. Si no se atienden sus necesidades, estas pueden desestabilizar o afectar negativamente a los demás. Al mismo tiempo, si sus capacidades únicas son incentivadas, los grupos minoritarios pueden apoyar a otros durante una crisis (ver la segunda columna de la Tabla 2). Por lo tanto, los grupos minoritarios deben ser un objetivo compartido por todos, y sus necesidades y capacidades deben monitorearse a lo largo del proceso.

Nuestro enfoque de programación inclusiva abarca tanto el trabajo humanitario como el de desarrollo. Nuestro principal objetivo en la acción humanitaria es garantizar un acceso equitativo a los servicios basado en un enfoque que toma en cuenta el género y la diversidad, y el principio de “no hacer daño”. Cuando nuestros programas a largo plazo están centrados en la inclusión social, su objetivo ha de ser establecer y mantener un estado de igualdad para las personas excluidas y brindarles el mismo acceso a los recursos y las oportunidades que tienen los otros miembros de la sociedad.

El enfoque centrado en las personas es esencial para la Estrategia 2030 de la FICR, y nuestro trabajo sobre la resiliencia no es una excepción



Una voluntaria en un centro comunitario de la Media Luna Roja Turca. El género es un factor importante para analizar y abordar las necesidades y los intereses de una comunidad.

Fotografía de la Media Luna Roja Turca

6. Ver el trabajo sobre [Participación comunitaria y rendición de cuentas a la comunidad](#) y el [Community Engagement Hub](#).

**TABLA 2: Lograr una resiliencia inclusiva**

Vulnerabilidad	¿Qué pueden aportar los grupos a la resiliencia comunitaria?
<p><b>Mujeres y niñas:</b> muchas sociedades limitan el acceso de las mujeres y las niñas a la educación e información, perpetuando su dependencia económica. Esto afecta su capacidad de anticiparse a, y recuperarse de, las amenazas.</p>	<p>Las mujeres tienen muchas perspectivas sobre el riesgo debido a sus roles productivos, reproductivos, sociales y políticos, entre otros. Suelen pertenecer a redes y estar encargadas del hogar, y tienen una buena comprensión de la dinámica de la comunidad. Además, en su mayoría cuidan de otras personas y pueden llegar a las personas más vulnerables. Nos debemos basar en estas perspectivas para hacer un análisis holístico y desarrollar acciones apropiadas que fortalezcan la resiliencia. Se debe garantizar que las mujeres estén representadas en la toma de decisiones sobre gestión de riesgos.</p>
<p><b>Hogares de bajos ingresos:</b> son particularmente vulnerables a las amenazas (como la mala salud) que requieren recursos para abordarlas, pues no pueden permitirse el gasto adicional. Los sistemas financieros en muchas sociedades impiden que estos hogares puedan acceder a créditos.</p> <p>Para reducir gastos no esenciales, estos hogares adoptan estrategias de afrontamiento negativas, tales como vender sus bienes para cubrir sus necesidades urgentes (como el alojamiento) agravando su vulnerabilidad.</p>	<p>Los grupos con pocos recursos suelen ser ingeniosos por necesidad. Hay que motivar estas habilidades e incorporarlas al aprendizaje comunitario. Muchos hogares sin recursos tienen un alto capital social y organizan acciones colectivas para obtener beneficios mutuos.</p>
<p><b>Grupos minoritarios y marginados (incluidos los LGBTQ):</b> pueden no tener acceso a la información y los servicios que requieren para manejar los riesgos porque se enfrentan a barreras lingüísticas, culturales o políticas.</p>	<p>Sus perspectivas se deben incluir en cualquier análisis de riesgos, puesto que un objetivo importante de las acciones para la resiliencia es eliminar las barreras a la inclusión.</p>
<p><b>Personas con discapacidades:</b> muchas comunidades no pueden garantizar el acceso físico de todos sus miembros a los servicios e información. Por ejemplo, los sistemas de alerta temprana pueden no estar coordinados con recursos para la acción temprana, como la asistencia para evacuaciones.</p>	<p>Cada persona tiene habilidades importantes que ofrecer y el derecho a ser incluida en los planes de resiliencia comunitaria. Un impedimento físico específico no impide que una persona desarrolle destrezas que reduzcan el riesgo. Aquellos que desarrollan esas destrezas, también pueden ser particularmente conscientes de las vulnerabilidades y destrezas de los demás, aumentando el valor de su contribución al análisis de riesgos.</p>
<p><b>Migrantes:</b> a menudo están aislados de sus redes sociales y redes de seguridad tradicionales y pueden ser vulnerables a muchas amenazas, desde la mala salud hasta la falta de refugio seguro. Si desconocen el idioma local, pueden no ser capaces de leer letreros con información o comprender mensajes en la radio.</p>	<p>Las personas migrantes tienen experiencia fuera de la comunidad y han visto qué funciona y qué no en otras sociedades. Si se comparte este conocimiento, puede fortalecer la preparación y las opciones de respuesta.</p>
<p><b>Adultos mayores, jóvenes y niños:</b> pueden ser ignorados en las políticas públicas, excluidos de la toma de decisiones y carecer de la información que necesitan. Su dependencia de otros también puede exponerlos a la violencia durante una crisis.</p>	<p>La experiencia de vida de los adultos mayores y las nuevas perspectivas y energía de los jóvenes son activos valiosos que deben incluirse en las discusiones y actividades para el desarrollo de la resiliencia.</p>

Los planes para fortalecer la resiliencia deben capitalizar los distintos conocimientos y experiencias de toda la comunidad.

Tras participar en una simulación de emergencia efectuada por la Cruz Roja de Sudán del Sur para desarrollar la resiliencia comunitaria, las mujeres del estado de Bahr el-Ghazal Occidental celebran con danzas y cantos tradicionales.

Fotografía de Juozas Cernius/FICR



## Punto de referencia 5: Climáticamente inteligente y ambientalmente sostenible<sup>7</sup>



Debemos centrarnos en las repercusiones humanitarias presentes y futuras de la crisis climática y ambiental, y ayudar a que las personas se adapten y prosperen. Esto significa que la adaptación climática y la mitigación son una prioridad en nuestra agenda colectiva, integrando la gestión del riesgo climático en todos los programas, operaciones y acciones de abogacía. También queremos reducir el impacto ambiental de nuestras acciones y ecologizar el sector humanitario, así como explorar cómo podemos prepararnos mejor para todas las crisis ambientales relacionadas o no con el clima. Es esencial adoptar un enfoque climáticamente inteligente y ambientalmente sostenible.

Para que sea climáticamente inteligente, cualquier plan de acción comunitario basado en los riesgos debe tomar en cuenta los riesgos pasados y presentes, la creciente frecuencia y severidad de los fenómenos climáticos extremos, el aumento de las temperaturas y el impacto a largo plazo del cambio climático. Las comunidades deben estar mejor preparadas para: manejar los fenómenos pronosticados y los nuevos fenómenos climáticos extremos a través de la preparación, la alerta temprana y la reducción del riesgo de desastres (RRD) climáticamente inteligentes; abordar las repercusiones a largo plazo sobre la salud y las migraciones; posibilitar medios de vida resilientes al clima, las infraestructuras y la gestión sostenible del agua. El documento *Ambitions to address the climate crisis* (2020) del Movimiento de la CRMLR explica más detalladamente cómo podemos aumentar nuestras acciones climáticas a través de nuestros planes y programas basados en la comunidad.

Formamos parte de los ecosistemas en los que vivimos y tenemos una responsabilidad sobre ellos. Previendo la degradación ambiental, podemos reducir el riesgo de deslizamientos de tierra, inundaciones, sequías y otras amenazas, incluidas aquellas causadas por el cambio climático. Cualquier esfuerzo que haga una Sociedad Nacional para aumentar la resiliencia de las comunidades debe contribuir con la protección y mejora de los ecosistemas de los que todos dependemos. Las soluciones basadas en la naturaleza, la gestión y el uso sostenible de los recursos naturales vinculan a los seres humanos con la naturaleza en sistemas socioecológicos. Este enfoque ayudará a desarrollar autogobierno y resiliencia para abordar las crisis climáticas y ambientales invirtiendo en el capital social y natural.

La política ambiental de 2019 de la FICR y la [Respuesta Verde](#) de 2014 de la FICR extienden el principio humanitario fundamental de “no hacer daño” en el medio ambiente y los ecosistemas, de los que dependen las personas a las que asistimos, reconociendo que la sostenibilidad se genera a través de acciones ambientales sensatas. Nuestras acciones humanitarias, que están alineadas con la política ambiental de la FICR, deben identificar, evitar y minimizar los impactos adversos sobre el medio ambiente y los ecosistemas circundantes, y trabajar proactivamente en la preparación para establecer soluciones rentables, equitativas y ambientalmente sostenibles.



Una voluntaria de la Cruz Roja en Australia ayuda en un proyecto para encontrar seres queridos después de que las temperaturas extremas, el clima seco y los fuertes vientos desataran miles de incendios en cinco estados. La adaptación climática y la mitigación son una prioridad en nuestra agenda colectiva.

Photo by Australian Red Cross

7. ‘Climáticamente inteligente’ se refiere a incorporar la información sobre el clima en el análisis de riesgos y vulnerabilidades, permitiendo la acción y la alerta temprana y el abordaje de tendencias y [riesgos climáticos](#) (“¿Qué significa la creación de programas climáticamente inteligente y cómo la logramos?”, RC Climate Centre).

## Ejemplo: Proteger los ecosistemas

En el norte de Java, Indonesia, la erosión costera ha aumentado debido a la creación de estanques para la evaporación de sal y la cría de camarones y sabalotes. La destrucción de los manglares para estas actividades comerciales ha afectado los ecosistemas locales y aumentado el riesgo de desastres en las comunidades.

Para abordar estos problemas, desde 2015 a 2018, la Cruz Roja Indonesia (CRI) implementó el proyecto de integración de la reducción del riesgo de desastres y la resiliencia comunitaria en las zonas costeras, con el apoyo de USAID, la Cruz Roja Americana y el Centro de Estudios de Recursos Costeros y Marinos del Instituto Agrícola de Bogor. Tras la capacitación de voluntarios locales, la CRI llevó a cabo análisis de vulnerabilidades y capacidades en todas las comunidades costeras afectadas y elaboró un plan de acción. En los tres años siguientes, los equipos de las comunidades plantaron manglares para restaurar el ecosistema y reducir la erosión costera, apoyando proyectos de medios de vida alternativos en ecoturismo para desalentar las actividades generadoras de ingresos que dañan el ecosistema. La CRI también impartió capacitaciones en preparación para desastres y adaptación al cambio climático, y puso en contacto a las comunidades y las autoridades locales con científicos de la universidad regional, para que tuvieran acceso la orientación y el apoyo técnico.

A través de su participación en el proyecto, las comunidades desarrollaron planes de contingencia, planes de RRD, y sistemas de alerta temprana y acción temprana. Muchos hogares mejoraron sus ingresos por el ecoturismo y la cría ecológica de cangrejos, y aún mantienen estas actividades de medios de vida. Su éxito ha sido reconocido por el gobierno local y otras instituciones que ahora esperan replicar el modelo del proyecto en otras comunidades costeras de Java.

## Replanteando los servicios de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

Nuestro enfoque de resiliencia busca crear un cambio transformacional que fortalezca las comunidades y construya puentes a través de sistemas enteros. Para lograrlo, necesitamos adaptar nuestros métodos de trabajo y considerar los nuevos servicios de la CRMLR, basados en los conceptos de **acompañar, posibilitar y conectar**. El término “servicio” significa algo distinto en cada contexto, pero aquí nos referimos a la oferta que hace una Sociedad Nacional para satisfacer una demanda del público (ver la **Hoja de referencia D** para información sobre el desarrollo organizacional de la SN y cómo podemos adaptar los mensajes para los voluntarios). Los tres **servicios** se describen a continuación. La **Hoja de referencia E** incluye un **juego** para reforzar su significado y apoyar las otras etapas de esta guía.

Nuestro enfoque de resiliencia fortalecerá a las comunidades y creará puentes a través de sistemas enteros

### Acompañar a las comunidades



“Acompañar” es contribuir a la acción y la influencia. Para fomentar la resiliencia, las Sociedades Nacionales **participan y no dirigen**; las acciones las lleva cabo la propia comunidad. Sin embargo, el acompañamiento no es un rol pasivo. Implica hacerse a un lado y llevar a las comunidades al centro, de forma activa, posibilitando que tomen el control de su futuro. Acompañar tiene sentido solo cuando hemos generado confianza y estamos cerca de las comunidades. Cuando “acompañamos” también fomentamos, empoderamos, motivamos, catalizamos, orientamos, ofrecemos modelos y los adaptamos. **Ningún actor externo (ni Sociedad Nacional) puede generar la resiliencia de una comunidad.** Los miembros de una comunidad deben querer cambiar su situación y asumir progresivamente la responsabilidad de gestionar este proceso de cambio.

Puede que al principio debamos estar muy cerca para acompañar a la comunidad y luego, a medida que avanza, empezar a tomar distancia. Como Sociedades Nacionales, nuestros esfuerzos deben promover la capacidad de liderazgo en las comunidades para que, con el tiempo, dependan menos de nuestro apoyo. **El camino de la resiliencia no es corto.** Debemos estar preparados para acompañar a las comunidades durante varios años hasta que estén en posición de encontrar sus propias soluciones a largo plazo.

Debemos estar preparados para acompañar a las comunidades durante varios años hasta que estén en posición de encontrar sus propias soluciones a largo plazo

## Posibilitar los medios a las comunidades



‘Posibilitar’ implica proporcionar los medios (recursos humanos y de otro tipo) para actuar. Nuestro enfoque es **posibilitar que las comunidades aprendan a aplicar sus conocimientos, experiencia y capacidades** para resolver sus problemas e infundir confianza para que usen sus propios recursos. Cuando posibilitamos, también capacitamos, enseñamos, instruimos y facilitamos. Las Sociedades Nacionales deben buscar continuamente oportunidades que mejoren la comprensión y las habilidades de las comunidades (ver ejemplo).

## Conectar a las comunidades



Cuando las Sociedades Nacionales fortalecen la resiliencia, una de sus funciones clave es **poner a las comunidades en contacto con el exterior.** Debemos capacitarlas, o reforzar sus conocimientos, sobre los principios, procesos, sistemas y estructuras que pueden ayudarlas a ser resilientes. Para lograr la resiliencia, muchas partes interesadas de diferentes niveles, sectores y disciplinas deben trabajar de forma conjunta. Si bien las Sociedades Nacionales tienen un papel importante en la construcción del capital social *dentro* de una comunidad, en esta subsección nos centramos en una mejor conexión con el *exterior*. Cuando conectamos también creamos puentes, agrupamos, facilitamos redes y vinculamos.

La conexión se puede lograr en parte mediante la convocatoria. Convocar significa reunir a personas o grupos para un propósito. Podemos convocar eventos puntuales, como una reunión o una actividad, o procesos a largo plazo, como la planificación del desarrollo comunitario. Convocar facilita y genera conexiones entre actores, sectores, niveles de gobierno y otras formas de organización social. Crea puentes con entidades con las que las comunidades no han tenido contacto previamente.

También debemos permitir que las comunidades interactúen con diferentes niveles del gobierno. Tanto en las leyes internacional como en las de los países, las Sociedades Nacionales son reconocidas como auxiliares humanitarios de las autoridades. Este estatus único permite a las Sociedades Nacionales dialogar con las autoridades públicas manteniendo la independencia y participando en foros de la sociedad civil.



El acceso a la información salva vidas. En los campos de refugiados de Cox's Bazar, en Bangladés, las conexiones a Internet y a los datos móviles son esporádicas. Los voluntarios de la CRMLR hacen visitas puerta a puerta para informar a las personas cómo prevenir la COVID-19 y acceder a la asistencia.

Fotografía de Ibrahim Mollik/ FICR

Cuando se utiliza de manera eficaz, este rol de la CRMLR puede permitir a las comunidades acceder a los recursos públicos, obtener capacitación y otros tipos de experiencia, participar en cambios normativos y legislativos e intervenir en decisiones que las afectan.

El rol de la CRMLR como auxiliar del gobierno nos llama a apoyar, complementar y facilitar el mandato de un gobierno para proteger a sus ciudadanos y comunidades y asegurar que las voces comunitarias se tomen en cuenta y se actúe en consecuencia. Proporciona una plataforma para asegurar que las comunidades participen activamente en las decisiones sobre la gestión de riesgos. (ver **Hoja de referencia F** sobre rol auxiliar y la abogacía).

Las Sociedades Nacionales están en posición de servir como vínculos, tal y como se describe en la Etapa 1.

## Diario del proceso: Orientación

Antes de pasar a la primera etapa, hay que revisar los avances para comprobar que hemos logrado los requisitos mínimos de una ruta eficaz hacia la resiliencia. La columna izquierda muestra un resumen del enfoque recomendado; y la derecha, muestra sugerencias que ayudan a adaptar la ruta para superar retos específicos del contexto o mejorar la participación comunitaria en el proceso.

Recomendado en esta <i>Hoja de ruta</i>	Proceso adaptado
La Sociedad Nacional	La comunidad
<input checked="" type="checkbox"/> Está de acuerdo con las 11 dimensiones de la resiliencia comunitaria.	<input checked="" type="checkbox"/> Se adaptan las 11 dimensiones al contexto (decidiendo cuáles de estas 11 son pertinentes, añadiendo descripciones, etc.)
<input checked="" type="checkbox"/> Está de acuerdo con los 3 servicios clave de la SN: acompañar, posibilitar y conectar.	<input checked="" type="checkbox"/> Se determina si la SN está lista para asumir los 3 servicios (o alguno de ellos) y comprometerse.
<input checked="" type="checkbox"/> Ha logrado el consenso sobre los 5 puntos de referencia que nos guían en la ruta hacia la resiliencia comunitaria. Nuestro enfoque está basado en los riesgos, es holístico, impulsado por la demanda, centrado en las personas, inclusivo, y climáticamente inteligente.	<input checked="" type="checkbox"/> Se redefinen los 5 puntos de referencia para que sean más significativos para la SN y más comprensibles para sus socios.

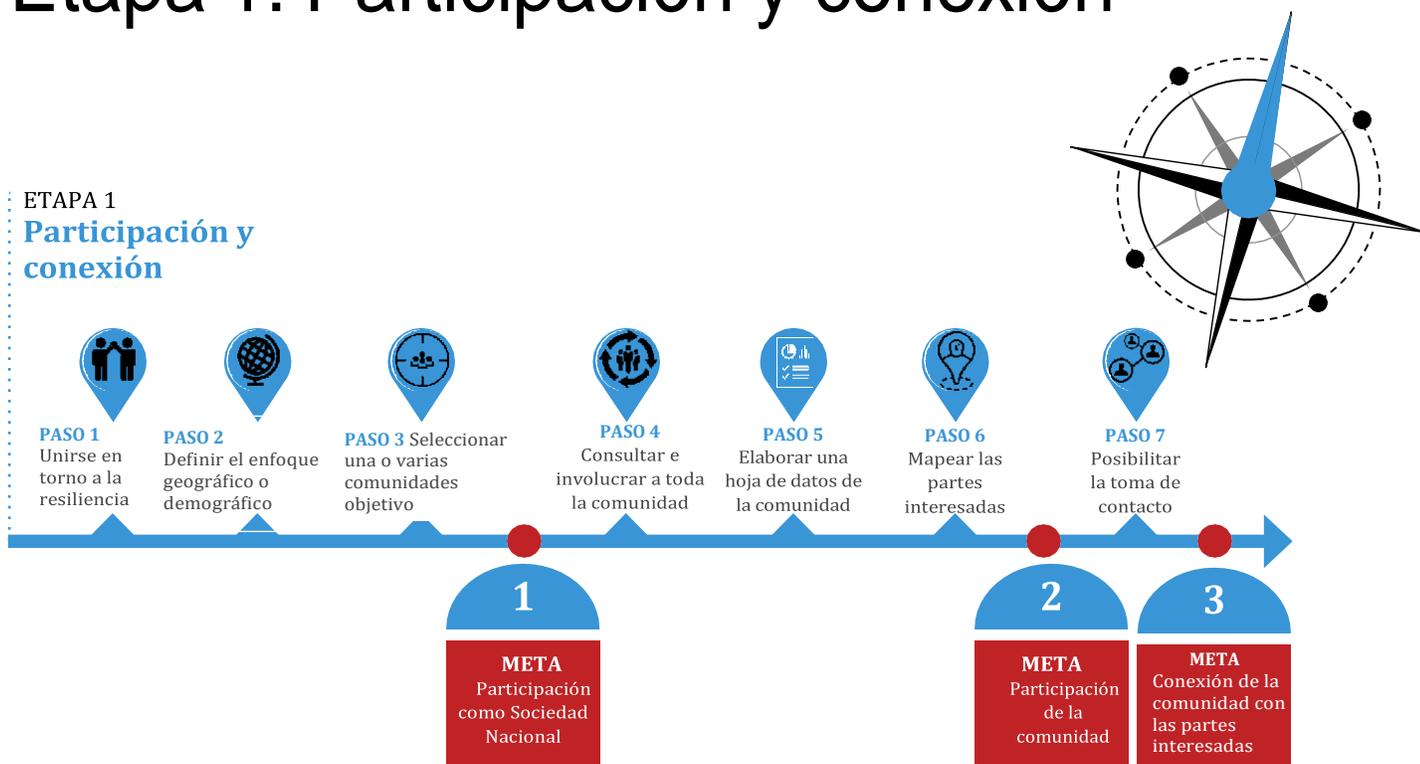
No hay que preocuparse si no podemos dar el visto bueno a alguno de los aspectos de la tabla que permiten pasar a la siguiente fase. Cada SN, su contexto y su proceso son únicos y avanzarán a su propio ritmo. Debemos revisar todo el capítulo para saber dónde podemos encontrar el impulso para avanzar.



El personal de la Cruz Roja dialoga con una comunidad azotada por un tifón en la Filipinas.

Fotografía de MJ Evaralosa/FICR

# Etapa 1: Participación y conexión



## Meta 2: Participar como Sociedad Nacional

Alcanzaremos esta meta cuando hayamos logrado los pasos siguientes.

Nuestro *Marco para la resiliencia comunitaria* deja claro que el fortalecimiento de la resiliencia es un proceso integrador, multisectorial y multinivel. Si la Sociedad Nacional quiere contribuir a la resiliencia comunitaria, cada miembro del personal, voluntariado, filial, departamento y organización socia debe entender que **la resiliencia es asunto de todos**. No puede ser solo el dominio del departamento de Gestión de Desastres, ni del departamento de Salud, ni de ningún equipo específico del sector. Por el contrario, al igual que las amenazas afectan todos los aspectos de la vida, el desarrollo de la resiliencia requiere una visión holística y acciones complementarias y coordinadas de todas las partes de la Sociedad Nacional.

El fortalecimiento de la resiliencia es un proceso integrador, multisectorial y multinivel

## Paso 1: Unirse en torno a la resiliencia

**Iniciar un diálogo sobre resiliencia en la Sociedad Nacional.** Usando esta guía como referencia, reúna a un grupo de colegas de diferentes sectores técnicos que están o pudieran estar interesados en la resiliencia y discutir sobre:

- Qué significa ser resiliente.
- Cuáles son los compromisos para la resiliencia que ha asumido la CRMLR y cómo se reflejan en nuestra misión y nuestro mandato.
- Las bases de nuestro enfoque: tres servicios y cinco puntos de referencia.
- Las 11 dimensiones de la resiliencia comunitaria.
- Qué debemos hacer de forma diferente para posibilitar el fortalecimiento de la resiliencia en las comunidades con las que trabajamos.
- Cómo se incorpora el Análisis de vulnerabilidades y capacidades ampliado (ACVA) de la CRMLR en el enfoque del fortalecimiento de la resiliencia comunitaria.
- Las repercusiones en el financiamiento, los programas existentes, las prioridades actuales y el desarrollo organizacional. (Ver **Hoja de referencia D**).

Reunir a un pequeño grupo de colegas de distintos sectores técnicos que estén o podrían estar interesados en la resiliencia.

**Acercarse a los gerentes y explicar lo que se ha discutido**, en particular, cómo los conocimientos y destrezas de la Sociedad Nacional podrían ayudar a las comunidades a fortalecer su resiliencia sobre la base del enfoque del AVCA CRMLR. Entregar una copia o resumen de esta guía y preguntar si es posible entablar un diálogo con todos los miembros del personal y los voluntarios interesados. Si la gerencia de la SN está de acuerdo, organizar sesiones informativas y de discusión y hacer una convocatoria abierta. Compartir esta orientación y motivar las preguntas de los asistentes.

Debemos recordar que algunas personas necesitan tiempo para:

- Comprender que las comunidades pueden y deberían liderar procesos para fortalecer su resiliencia y que deben sentir como propio cada paso del proceso.
- Aceptar que el papel de la Sociedad Nacional en el desarrollo de la resiliencia es acompañar y generar contactos para la comunidad, en lugar de dirigir, aunque en algunos casos se requiera dirigir el proceso en un principio para que luego la comunidad asuma el liderazgo cuando esté preparada.
- Comprender que para fortalecer la resiliencia en las comunidades se debe trabajar conjuntamente a lo largo de todo el ciclo del programa, cada una contribuyendo con sus conocimientos y habilidades siguiendo un plan de acción conjunto.
- Comprometerse a buscar y asignar recursos para la resiliencia comunitaria y no solo para su área o sector de trabajo.
- Definir cómo se pueden adaptar los programas existentes.
- Estar dispuestas a entrar en contacto y captar a otras partes interesadas en la resiliencia comunitaria.

**Invitar a todas o algunas de las personas interesadas a participar en el equipo de resiliencia** que promoverá y guiará el proceso por parte de la SN. Idealmente, este equipo debe incluir representantes de todos los sectores y funciones de apoyo clave (RRHH, finanzas, financiamiento, etc.), que tengan habilidades de facilitación, comunicación y capacitación. El equipo de resiliencia debe estar equilibrado en términos de género y diversidad.

**Releer y discutir este documento, y decidir cómo adaptarlo** al contexto nacional, cultural y comunitario específico. Encontrar maneras de mejorar su encaje dentro de nuestra cultura de trabajo y con cualesquiera otros aspectos sociales y religiosos que pudieran ayudar a mejorar la comprensión y la participación de voluntarios y miembros de la comunidad.

**Considerar cuáles son los fondos disponibles para este proceso**, así como el financiamiento adicional que podamos conseguir, y proceder según el presupuesto disponible y posible. Esto significa desarrollar los planes paso a paso de acuerdo con los recursos y manejar las expectativas de nuestra Sociedad Nacional y de las comunidades con las que trabajaremos. Asimismo, compartir ideas sobre lo que necesita el equipo para operar (tiempo, recursos, canales de comunicación, etc.) y discutirlo con los gerentes pertinentes. La aceptación de los gerentes y los recursos apropiados son esenciales para tener éxito.

**Redactar los términos de referencia** para definir el propósito y las responsabilidades del equipo de resiliencia dentro de la Sociedad Nacional, así como los recursos acordados, y obtener un compromiso claro de las personas involucradas y los distintos niveles de la gerencia.

## Ejemplo: Unidos en torno a la resiliencia

Una oficial de la Cruz Roja de Kenia (CRK) participó en una capacitación para capacitadores (CPC) sobre la Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria en Corea, en marzo de 2017. A su regreso, la oficial compartió los resultados del taller con la gerencia y la directiva de la SN y presentó el enfoque de la *Hoja de ruta* en términos del acompañamiento, la posibilidad y la conexión que se debe aportar a las comunidades durante su camino hacia la resiliencia.

La gerencia y la directiva de la CRK aprobaron los procedimientos para el nuevo enfoque de resiliencia y a ella le asignaron el rol de punto focal. Luego la oficial formó un equipo con otros cuatro miembros del personal que estaban interesados en el tema. Estos defensores de la resiliencia elaboraron un plan de acción y un programa de capacitación para promover la resiliencia dentro de la SN. Organizaron e impartieron una CPC para 25 empleados y voluntarios con el fin de expandir la formación y la integración del desarrollo de la resiliencia en proyectos de la CRK de las ocho regiones del país.

Gracias al apoyo de la gerencia y la directiva de la CRK, este pequeño grupo de defensores de la resiliencia comenzaron un proceso de unión de la SN en torno a la resiliencia.

## Paso 2: Definir el enfoque geográfico o demográfico

Entre las funciones del equipo de resiliencia está compilar reportes, estadísticas y otros estudios sobre riesgos, vulnerabilidades y amenazas a la vida, la salud y el bienestar de las personas en todo el país para **identificar cuáles son las zonas geográficas o los grupos de población de mayor riesgo**, como se describe en el Paso 3. Buscar primero la información en los estudios oficiales (disponibles en los sitios web de los gobiernos) y también en fuentes propias y reportes de otras organizaciones (incluidos los programas previos de socios, datos 510 y otros recursos). **La Hoja de referencia G** proporciona enlaces útiles a fuentes de datos secundarios. El escáner del panel de resiliencia comunitaria también proporciona orientación sobre datos secundarios.

## Paso 3: Seleccionar una o varias comunidades objetivo

Usar los criterios del esquema 2 de la próxima página, que se aplicaron en la Cruz Roja de Zimbabue (ver el ejemplo), para **priorizar una o varias comunidades objetivo**. Es importante considerar la capacidad de la Sociedad Nacional y sus filiales cuando decidimos con cuántas comunidades (ver definición) o grupos poblacionales vamos a trabajar para promover la resiliencia.



Identificar los grupos de más riesgo: un equipo médico de la Cruz Roja Americana a bordo de un barco de búsqueda y rescate en el Mediterráneo proporciona tratamientos, mantas, alimentos y agua a familias que intentan llegar a Europa.

Fotografía de Yara Nardi/Cruz Roja Italiana

### Definición de Comunidad

Para la CRMLR, una comunidad es *“un grupo de personas que pueden o no vivir en la misma zona, aldea o barrio, y comparten una cultura, hábitos y recursos similares”*. Las comunidades son *“grupos de personas expuestas a las mismas amenazas y riesgos, como las enfermedades, los problemas políticos y económicos y los desastres naturales”*. (Marco para la resiliencia comunitaria)

Acompañar a una comunidad a través del proceso de ser más resiliente puede llevar varios años, y la Sociedad Nacional o la filial debe asegurarse de que tiene la capacidad y los recursos suficientes para brindar el apoyo el tiempo que sea necesario. Si la comunidad seleccionada es urbana y de gran tamaño, quizás debemos seleccionar algunos barrios o subsecciones de la comunidad e ir agregando otros gradualmente. Si existen varias comunidades que comparten un mismo ecosistema, tal como una zona costera o la cuenca de un río, quizás debemos adoptar un enfoque ligado al ecosistema o al “entorno natural”. Los grupos de comunidades se deben agrupar en clústeres —ya sea juntos o ampliándolos gradualmente— para evitar las percepciones de inequidad y crear oportunidades para llevar a cabo acciones conjuntas con las autoridades locales. Si la financiación u otros recursos nos permiten adoptar un enfoque de ampliación del objetivo, podemos incluir a comunidades o clústeres que sean representativos de otros que están en riesgo y con quienes deseamos trabajar en el futuro.

## ESQUEMA 2: Criterios para la selección de comunidades

### 1. Nivel de riesgo

Los datos secundarios y el conocimiento de primera mano son suficientes para dirigirnos a aquellas zonas y comunidades de alto riesgo y/o con riesgos múltiples, con las que podemos trabajar usando los otros criterios de esta lista. Hay que recordar que en la Etapa 2 se llevará a cabo un análisis exhaustivo.

### 2. Acceso

Si existen conflictos u otras cuestiones que impiden que el personal y los voluntarios de la SN lleguen a la comunidad, puede que la asistencia humanitaria sea más urgente que el desarrollo de la resiliencia. Confirmar el acceso y las barreras climáticas.

### 3. Interés

Es esencial que los miembros de la comunidad quieran invertir su propio tiempo y esfuerzo para mejorar su situación. La resiliencia no es una solución rápida ni la puede generar la CRMLR. Es preciso confirmar la acción y el compromiso de la propia comunidad y estar listos para cambiar la lista de comunidades.

### 4. Financiamiento

Es posible que ya tengamos financiamiento para algunas comunidades o programas. Hay que confirmar que la comunidad cumple los criterios anteriores y que el donante está dispuesto a usar el programa como un punto de partida holístico hacia un trabajo más amplio sobre resiliencia.

### 5. Programas actuales

Hay que basarse en el trabajo que ya está en marcha. Por ejemplo, si la SN ya está implementando un programa de salud, se puede desarrollar abordando otros tipos de vulnerabilidad. Es más fácil fomentar la resiliencia cuando ya tenemos la confianza de la comunidad. Usémosla como un puente para la *Hoja de ruta hacia la resiliencia*.

### 6. Complementariedad

El fortalecimiento de la resiliencia requiere acciones en muchos sectores. El trabajo con los demás es la clave del éxito, siempre que no haya duplicación de actividades y que otras comunidades vulnerables cercanas no queden desatendidas.

### 7. Impacto potencial

Trabajar con grupos o clústeres (especialmente aquellos que tienen el mismo entorno de riesgo) genera un mayor impacto y brinda la oportunidad de explorar las interacciones e interdependencias entre los ecosistemas y los sistemas socioeconómicos, tanto en las comunidades rurales como en las urbanas.

## Ejemplo: Usar los criterios de selección

La Cruz Roja de Zimbabue usó los siguientes criterios de selección para decidir con qué comunidades y en qué zonas iba a trabajar:

- **Nivel de riesgo:** como se muestra en el *2016 Urban Livelihoods Assessment Summary Report*,<sup>8</sup> el distrito de Mwenezi es propenso a sufrir desastres tanto repentinos como de evolución lenta, y sus instalaciones sanitarias y educativas son precarias.
- **Acceso:** el acceso directo a las carreteras es muy difícil durante la temporada de lluvias aunque existen otras rutas más largas.
- **Interés:** hay mucho entusiasmo en todos los sectores de la comunidad (voluntarios, líderes, hombres, mujeres).
- **Financiamiento:** algunas actividades se desarrollaron dentro del Proyecto de resiliencia comunitaria de Zimbabue, mientras que otras contaron con fondos pignorados.
- **Programas actuales:** muchas comunidades ya estaban trabajando en un programa de desarrollo de la resiliencia comunitaria a largo plazo financiado por la Cruz Roja Británica.

La CRZ también tenía buenas relaciones con los gobiernos distritales y provinciales, lo cual ayudó a establecer conexiones con los ministerios pertinentes.

8. Food and Nutrition Council. 2016. *Zimbabwe Vulnerability Assessment Committee (ZimVAC) 2016 Urban Livelihoods Assessment Summary Report*.

**Hablar con los líderes formales e informales** de las comunidades priorizadas, sin crear expectativas, y **discutir sobre una posible colaboración**. Puesto que cada comunidad debe aprender a liderar los procesos en los que está involucrada, debe participar activamente en las decisiones finales. Hay que comunicar a los líderes comunitarios que la Sociedad Nacional desea ayudar al fortalecimiento de comunidades como la suya para que puedan afrontar las adversidades. Mencionar los tipos de amenazas, tales como tormentas, sequías y brotes de enfermedades, y explicar la importancia de la resiliencia. Dejar claro que no es un tipo de proyecto o actividad, sino más bien un enfoque que tiene como objetivo desarrollar la resiliencia. Explicar las dimensiones de la resiliencia comunitaria para motivar a los líderes a relacionarlas con su propio contexto.

Hay que explicar que el rol de la Sociedad Nacional es acompañar a la comunidad y no dirigir el proceso, aunque la SN debe estar preparada para apoyar a la comunidad hasta que esté lista para actuar. Aprovechar la discusión para **evaluar el nivel de compromiso de los líderes comunitarios y de la comunidad en general**. Tengamos presente que la decisión de involucrarnos depende de nosotros. Si la comunidad no muestra buena disposición para participar activamente en el proceso, es mejor buscar otra comunidad.

Asimismo, si se acerca algún acontecimiento político como la celebración de unas elecciones, hay que discutir las repercusiones con los líderes comunitarios y dentro de la SN para **decidir si es prudente seguir adelante** o si sería mejor esperar a que se lleven a cabo.

**Documentar lo que estamos haciendo y compartirlo** con el personal, el voluntariado, las comunidades seleccionadas y otras partes interesadas.



Una reunión de voluntarios de la Cruz Roja Sudanesa. La Sociedad Nacional acompaña el proceso en lugar de dirigirlo.

Photo by Joozas Cernius/IFRC

## Ejemplo: Ventajas de incorporar la ruta hacia la resiliencia (R2R)

Trabajar con comunidades en las que la Sociedad Nacional ya ha trabajado previamente tiene sus ventajas. Por ejemplo, la Cruz Roja de Kenia había trabajado durante siete años en algunas comunidades con proyectos de RRD y utilizó la *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria* como estrategia de salida sobre la base de la confianza y los conocimientos existentes, asegurándose de que las comunidades eran capaces de asumir el liderazgo y estaban conectadas unas con otras. En otros casos, introducir un nuevo enfoque puede revigorizar los proyectos siempre que el cambio se explique exhaustivamente y sea implementado tras una consulta a los líderes comunitarios.

## Meta 2: Participación de la comunidad

Alcanzaremos esta meta cuando hayamos logrado los pasos siguientes.

Una vez que se haya seleccionado una o más comunidades, es hora de **involucrarlas completamente**.

Los miembros de una comunidad son personas de diferentes edades, género, capacidades y etnicidad, y cada persona tiene el mismo derecho de participar en las decisiones que afectan su seguridad, su bienestar y su futuro. Para que la resiliencia sea auténtica y sostenible, todos los miembros de la comunidad —y particularmente los más vulnerables— deben tener la oportunidad de involucrarse en el proceso. La Sociedad Nacional tiene un papel importante que desempeñar para asegurarse de que los miembros de la comunidad puedan participar de manera sostenible (ver la **Hoja de referencia H** sobre sostenibilidad).

Además de involucrar a la comunidad en general, es probable que se necesite un grupo más pequeño de personas para guiar a la comunidad hacia la resiliencia y especialmente para liderar el proceso AVCA. Una comunidad puede avanzar de manera más eficaz cuando empodera a algunos de sus miembros para tomar decisiones y actuar en nombre de todos por el bien común. Este grupo recibe el nombre de equipo de resiliencia comunitaria (ver **Hoja de referencia I** sobre los criterios de selección).

Por lo tanto, es muy importante que los miembros elegidos para liderar y gestionar los procesos de resiliencia representen los intereses de todos los miembros de la comunidad y estén comprometidos con adoptar un enfoque participativo y de rendición de cuentas a la comunidad en su conjunto. Estos deben demostrar capacidad de liderazgo y habilidades de comunicación, y estar dispuestos a seguir desarrollándolas.

El Movimiento publicó un paquete de [Participación comunitaria y rendición de cuentas a la comunidad](#) (CEA) para fortalecer la comunicación y la rendición de cuentas con las personas y las comunidades, y promover la participación de la comunidad en el diseño y ejecución de programas y operaciones. La guía [Better Programming Initiative—Do no harm](#) de la FICR también explica cómo el hecho de apoyar la resiliencia comunitaria puede afectar las relaciones de poder en una comunidad, y cómo se pueden maximizar las consecuencias positivas y disminuir las repercusiones negativas que esto conlleva. Esta guía también ofrece orientación sobre cómo entender y manejar los conflictos dentro de las comunidades.

Los pasos 4, 5 y 6 sirven para ayudar a la comunidad a involucrar a sus miembros y organizarlos para desarrollar la resiliencia. La **Hoja de referencia H** ofrece recursos sobre participación comunitaria y manejo de conflictos.

Para que la resiliencia sea auténtica y sostenible, cada miembro de la comunidad debe tener la oportunidad de participar en el proceso



Una voluntaria de la Cruz Roja de Camerún participa en una capacitación CEA como parte de la distribución de artículos de primera necesidad destinados a personas desplazadas internamente.

Fotografía de Stéphanie Picard / FICR

## Paso 4: Consultar e involucrar a toda la comunidad

**Explicar a los líderes comunitarios que la construcción de una comunidad resiliente requiere de la amplia participación de la comunidad y de un grupo dedicado** a llevar hacia adelante los planes de la comunidad. Este grupo puede ser un equipo o un comité que la comunidad ya ha formado con otro fin. El grupo puede llamarse "equipo de resiliencia comunitaria" o usar un nombre que lo vincule a los mecanismos institucionales del país. Dejar claro que el nombre y el propósito del grupo no solo está enfocado en los desastres, ya que la resiliencia representa mucho más que la gestión de amenazas naturales.

Sugerir la convocatoria de una reunión o cualquier otro evento para informar a la comunidad sobre la propuesta de promover la resiliencia y organizarse. Motivar a los líderes para que hagan uso de los foros o plataformas formales de la comunidad para transmitir que esta iniciativa debe ser liderada por la comunidad. Pedir a los líderes **que involucren a personas de todos los sectores de la comunidad**, incluidos hombres y mujeres, jóvenes y adultos mayores, y minorías, tales como personas con discapacidades y de grupos étnicos diferentes. Esto puede suponer ir a buscarlos personalmente y celebrar reuniones o actividades en sus hogares o en lugares de fácil acceso. (ver el consejo en la próxima página y la Guía CEA).

Organizar la reunión a una hora y en un lugar accesible para la mayoría, y celebrar reuniones adicionales para aquellos que no puedan asistir. En un entorno urbano puede ser necesario organizar varias reuniones a distintas horas para que las personas que trabajan en horarios diferentes o fuera de la comunidad puedan asistir.



Involucrar a toda la comunidad: un comité comunitario de preparación se reúne con voluntarios en Bangladés.

Fotografía de Shehab Uddin/Drik/Cruz Roja Británica

### Ejemplo: Consultar e involucrar a toda la comunidad

En línea con su estrategia de participación en el desarrollo comunitario de capacidades, resiliencia y mitigación de desastres, el personal y los voluntarios de la Media Luna Roja Palestina (MLRP) involucraron a los líderes de la ciudad de Beit Fajjar en el proceso inicial de toma de decisiones y planificación, y posteriormente involucraron a toda la comunidad en la implementación del proyecto. Organizaron varias reuniones comunitarias para difundir el enfoque de resiliencia y explicar el papel de la MLRP de apoyar y acompañar a la comunidad en el fortalecimiento de su resiliencia. En estas reuniones participaron 25 líderes formales e informales junto a otros miembros de la comunidad, en las que expresaron su disposición para adoptar el enfoque del proyecto y participar. Seleccionaron a un miembro del ayuntamiento, que también era voluntario de la MLRP, para liderar el proceso con el apoyo de 15 voluntarios en representación de los distintos subgrupos de la comunidad, tales como mujeres, jóvenes, personas con discapacidades, trabajadores, y organizaciones comunitarias (grupos de mujeres, grupos de jóvenes, grupos escolares y sindicatos). Se les pidió a los representantes que: tomaran las decisiones en nombre de la comunidad en relación con el proyecto de resiliencia; tuvieran un enfoque participativo; practicaran la rendición de cuentas a la comunidad; y posibilitaran un acceso equitativo a los servicios para hombres y mujeres de diferentes edades, así como para los adultos mayores y las personas con discapacidades.

La filial de Bethlehem de la MLRP apoyó a la comunidad de Beit Fajjar para que llevara a cabo un análisis de partes interesadas e involucrara a las autoridades locales y otras organizaciones. El enfoque participativo de la MLRP con la comunidad y las autoridades municipales fue fundamental para que el gobierno de Beit Fajjar apoyara a la comunidad en sus planes de desarrollar su resiliencia.

## Consejo: Representación inclusiva

A menos que sean muy pequeñas, es recomendable que las comunidades seleccionen a un grupo de individuos para dirigir sus planes de fortalecer la resiliencia. Se pueden seleccionar grupos pequeños de diferentes maneras: por medio de votaciones, entre los voluntarios, por invitación (de minorías, por ejemplo) o por una combinación de estas. Sea cual sea el método utilizado, la comunidad debe considerarlo justo y abierto, y cada persona de la comunidad debe tener igualdad de oportunidades para participar, sin distinción de edad, condición económica, género y origen étnico.

Esto garantiza la legitimidad, refleja la cohesión social característica de una comunidad resiliente y es esencial para que el desarrollo de la resiliencia sea un proceso comunitario y sostenible.

La **Hoja de referencia I** ofrece ideas sobre qué habilidades, conocimientos y actitudes son importantes para formar el equipo de resiliencia. Tras conformar el equipo, se debe capacitar a sus miembros en los conceptos y pasos de esta *Hoja de ruta* para que tengan claro el propósito de sus acciones y cómo explicarlas a la comunidad.

Cada persona de la comunidad —sin distinción de edad, condición económica, género o etnicidad— debe tener igualdad de oportunidades para participar en el equipo de resiliencia

**Introducir la resiliencia:** Ayudar a los líderes a **explicar a toda la comunidad el concepto de resiliencia y el apoyo que puede ofrecer nuestra Sociedad Nacional**. Ayudarlos a crear con antelación una presentación simple de las ideas y puntos clave, ya sea en un cuaderno, en un afiche o una pizarra, o sin ningún material si así lo prefieren.

Motivar a los miembros de la comunidad a que describan las dimensiones de la resiliencia en sus propias palabras. Contextualizar significa hacer realidad las ideas y que la comunidad se familiarice con ellas. A veces el nombre de una dimensión puede cambiar en el idioma local y el contexto. Es útil hacer dibujos o crear símbolos locales para que todo el mundo comprenda los conceptos. Ver la Tabla 1 en la que se explican de forma sencilla las 11 dimensiones.

**Organizar un equipo:** si la comunidad muestra interés y acepta participar, **explicar el valor potencial de seleccionar un grupo que sea pequeño y representativo** (ver la **Hoja de referencia I** sobre los criterios de selección) **para impulsar la iniciativa**. El grupo se convertirá en el **equipo de resiliencia comunitaria** y trabajará junto al equipo de resiliencia de la Sociedad Nacional o la filial.

Tengamos presente que la Sociedad Nacional tiene recursos limitados y puede que no tenga competencias en todas las áreas del plan que desarrollará la comunidad. Hay que explicar que podemos brindar acompañamiento y orientación, poner a la comunidad en contacto con otras partes interesadas y, dependiendo de sus prioridades, ofrecer algunos de los servicios o recursos que necesitan. Si es posible, es ideal ofrecer un pequeño fondo para un proyecto sencillo de resiliencia y demostrar que nuestro compromiso es serio.

## Consejo: asegurar la comprensión del género y la diversidad

Para asegurar que el equipo comprende los asuntos de género y diversidad es recomendable que todos sus miembros hagan el curso online del IASC **Different Needs - Equal Opportunities** antes de llevar a cabo un AVCA. Si esto no es posible, es importante que al menos un miembro del equipo tenga conocimientos en profundidad sobre género y diversidad.

**Redactar un acuerdo escrito** entre las dos partes del equipo de resiliencia —la SN y los representantes de la comunidad— para contar con una importante referencia de orientación y una manera de resolver posibles tensiones o malentendidos que puedan surgir. La **Hoja de referencia J** explica cómo elaborar un acuerdo de este tipo en contextos donde sea apropiado.

**Capacitación:** debido a que uno de nuestros servicios clave es posibilitar, en esta etapa se puede impartir un taller introductorio al equipo de resiliencia comunitaria. Este debe incluir al menos: terminología sobre riesgos, las 11 dimensiones de la resiliencia, el proceso AVCA y la importancia de la inclusión. La capacitación también debe incluir las habilidades o necesidades que pensamos que el equipo debe desarrollar (usar la **Hoja de referencia I**). Es posible añadir al taller detalles sobre el acuerdo y la importancia de la participación.

El taller debe tener una duración apropiada. En el AVCA se destaca dos metodologías de capacitación distintas pero complementarias: la formación en el aula y “aprender haciendo”. La experiencia ha demostrado que se necesitan **al menos tres días completos y consecutivos para capacitar a un equipo en el proceso AVCA**. La capacitación tradicional en el aula se puede hacer en tres días, en sesiones de ocho horas diarias. Esta incluye el trabajo de campo, pero este no se considera como parte de la fase de evaluación del AVCA, la cual se debe desarrollar después de la capacitación.

La metodología “aprender haciendo” reconoce que las comunidades tienen restricciones de tiempo o que puede que sus miembros no estén disponibles a las mismas horas, y por ello integra la capacitación y la implementación del AVCA. Un proceso de aprender haciendo puede durar unos seis días. Las sesiones son flexibles y pueden adaptarse a las necesidades o capacidades individuales, ya sea en una semana intensiva o en intervalos regulares en un período más largo. El uso de la metodología aprender haciendo solo es posible cuando existen profesionales bien capacitados en AVCA que entienden la metodología y son capaces de usar la plataforma [EVCA toolbox](#) (herramientas AVCA) de manera dinámica y creativa.

## Paso 5: Elaborar una hoja de datos la comunidad

Una vez se esté trabajando con el equipo de resiliencia seleccionado por la comunidad, hay que motivarlo a **recopilar datos básicos** de la comunidad sobre:

:

- **Demografía**, que incluyan sexo, edad, discapacidad y etnicidad (siempre que esto no genere tensiones o suponga ningún peligro).
- **Amenazas** y desastres recientes, incluidos los patrones y causas de conflicto o violencia.
- **Salud** y morbilidad, y servicios de salud.
- Fuentes y suministros de **agua**, y saneamiento.
- **Alojamiento** (existencias y materiales, edificios/albergues comunitarios).
- **Seguridad alimentaria**.

Impartir  
un taller  
introductorio  
al equipo de  
resiliencia  
comunitaria

- **Economía** local (principales ocupaciones, niveles de ingresos, actividades económicas, industria, etc.).
- **Infraestructuras** y **servicios** básicos, escolarización y niveles de alfabetización.
- **Medio ambiente y recursos naturales**.
- **Organización social** (intracomunitaria), estructuras políticas.
- **Relaciones** con otras comunidades y organizaciones.

Alentar a los miembros del equipo de resiliencia comunitaria a que compartan sus conocimientos y consulten bibliografía y datos secundarios (ver la **Hoja de referencia G** sobre datos secundarios, y la plataforma [EVCA toolbox](#)), especialmente en zonas urbanas donde es más probable que estén disponibles.

Recordar a los miembros del equipo las 11 dimensiones de la resiliencia comunitaria y motivarlos para que organicen y registren la información conseguida haciendo uso de las dimensiones, como sugiere el ejemplo del consejo siguiente. El documento que elaboren servirá como referencia para medir los avances y los cambios del proceso.

### Consejo: Hoja de datos de la comunidad con las 11 dimensiones

La Tabla 3 de la página siguiente muestra cómo los datos recopilados sobre la comunidad se relacionan con las 11 dimensiones y se deben organizar en base a estas.

## Paso 6: Mapear las partes interesadas

Apoyar a la comunidad a hacer un **mapeo de las partes interesadas a través de una lluvia de ideas con grupos diversos** o usar la plataforma [EVCA toolbox](#) de la FIRC con un diagrama de Venn o herramientas similares.<sup>9</sup> Explicar que el objetivo es hacer una lista de quiénes pueden contribuir con la resiliencia de la comunidad. Ayudar a organizar la lista resultante siguiendo las 11 dimensiones de la resiliencia comunitaria.

9. Ver "VCA Toolbox with reference sheets and Research Reference Sheet (RRS) 12-14, p. 121-134" y los recursos de AVC de la IFRC sobre diagramas Venn.

**TABLA 3: Datos básicos de la comunidad organizados según la dimensión de resiliencia**

Dimensiones	Ejemplo de datos y fuentes
<b>General</b>	De 678 habitantes (351 mujeres y 327 hombres), 405 son menores de 18 años, 35 son mayores de 65 años, 621 son mestizos (hispanico/indígena), 57 se identifican como indígenas Wilu (censo del gobierno 2016).
<b>1. Gestión de riesgos:</b> Una comunidad resiliente conoce y gestiona sus riesgos.	Las epidemias de cólera y dengue se dan cada año en la temporada de lluvias (Registro municipal de salud). Las crecidas de los ríos afectan al 10% de los hogares cada año, y las inundaciones afectan al 40% de los hogares cada 5-10 años (conocimiento local). La plaga de ratas ocurre cada 5-10 años (conocimiento local). Los homicidios han aumentado (2 en 2015, 4 en 2016) y se atribuyen a las bandas de la ciudad capital (conocimiento local).
<b>2. Salud:</b> Una comunidad resiliente es saludable.	El año pasado, se reportaron 321 casos de diarrea, 225 de influenza, 189 de enfermedades de la piel y 35 de enfermedades de transmisión sexual (además de 77 casos de otras enfermedades) (Registro municipal de salud). El centro de salud comunitario a menudo está saturado y hace derivaciones a las autoridades sanitarias municipales, pero muchas personas no pueden pagar los servicios (conocimiento local). El 12% de los niños menores de 5 años presentan malnutrición (Ministerio de Bienestar Familiar).
<b>3. Agua y saneamiento:</b> Una comunidad resiliente puede satisfacer sus necesidades básicas de agua y saneamiento.	Un 90% de los hogares cuenta con letrinas; la mayoría de las familias hierven el agua del pozo antes de consumirla, pero la diarrea es común entre los niños. En los meses de sequía hay escasez de agua (conocimiento local).
<b>4. Alojamiento:</b> Una comunidad resiliente puede satisfacer sus necesidades básicas de alojamiento.	Alrededor del 80 por ciento de los hogares se construyen de madera y techos de metal corrugado. Más del 50 por ciento requieren reparaciones. No hay personas sin hogar (conocimiento local).
<b>5. Alimentación y seguridad alimentaria:</b> Una comunidad resiliente puede satisfacer sus necesidades básicas de alimentación.	El 12% de los niños menores de 5 años presentan malnutrición (Ministerio de Bienestar Familiar). Parte de las cosechas y los ingresos se pierden cada año, por lo que las familias más pobres no pueden cubrir sus necesidades (conocimiento local y medios). Las mujeres trabajan como empleadas domésticas en el pueblo y los hombres buscan trabajos temporales en granjas y el sector de la construcción para obtener ingresos y comprar alimentos (reporte de ONG local).
<b>6. Oportunidades económicas:</b> Una comunidad resiliente tiene diversas oportunidades económicas.	Unos 50-60 hombres están empleados por la empresa minera Star (medios locales); la empresa Jug o' Juice compra la cosecha de cítricos; los hogares productores venden maíz, melón y aguacate en el mercado municipal, a una distancia de 1-2 horas por carretera (conocimiento local).
<b>7. Infraestructura y servicios:</b> Una comunidad resiliente cuenta con infraestructuras y servicios bien mantenidos y accesibles.	Existe cobertura de telefonía móvil (vallas locales), servicio eléctrico (conocimiento local) y servicio de autobuses hacia la ciudad dos veces al día (letreros de rutas de autobuses).
<b>8. Gestión de recursos naturales:</b> Una comunidad resiliente gestiona sus recursos naturales de modo sostenible.	Los miembros de la comunidad de trasladan a un bosque cercano (especialmente las mujeres) para recolectar alimentos y fuentes de combustible. El bosque también brinda protección de las crecidas río arriba. La tala ilegal es una amenaza para el bosque (conocimiento local y reporte de ONG ambiental).
<b>9. Cohesión social:</b> Una comunidad resiliente está cohesionada socialmente.	Las bandas rivales de la capital comienzan a reclutar a jóvenes mestizos, reduciendo el sentimiento general de seguridad (puesto policial). No existen disputas territoriales ni tensiones raciales, étnicas o religiosas (conocimiento local). La comunidad trabaja para resolver algunos asuntos para el bien común (conocimiento local).
<b>10. Inclusión:</b> Una comunidad resiliente es inclusiva.	Un grupo religioso para jóvenes cuenta con 20-30 miembros de 11-14 años, pero los de más edad no asisten; hay una asociación de mujeres activa que organiza actividades infantiles; no hay mujeres en el Comité de desarrollo comunitario (conocimiento local).
<b>11. Conectividad:</b> Una comunidad resiliente está conectada.	Los líderes participan en la asamblea subnacional; la asociación de mujeres desea entrar en contacto con otras organizaciones pero no sabe cómo; los funcionarios del gobierno local hacen visitas cada 3-4 meses (conocimiento local).

## Meta 3: Conexión de la comunidad con las partes interesadas

---

Alcanzaremos esta meta cuando hayamos logrado los pasos siguientes.

La resiliencia comunitaria depende de las conexiones entre las personas y las redes sociales, las organizaciones, las instituciones y las empresas a su alrededor.

La Sociedad Nacional debe acompañar a la comunidad y ayudarla a entrar en contacto con las partes interesadas locales. Para la mayoría de las comunidades, los principales actores externos (que tienen interés y pueden contribuir a fortalecer la resiliencia) incluyen autoridades gubernamentales, organizaciones comunitarias y no gubernamentales, empresas privadas e instituciones religiosas. La Tabla 4 muestra un ejemplo de la lista de partes interesadas organizadas según las dimensiones.

Debido a su mandato y su **rol auxiliar**, las Sociedades Nacionales están en buena posición para obtener y mantener la atención de los gobiernos (ver **Hoja de referencia F**).

La resiliencia comunitaria depende de las conexiones entre las personas y las redes sociales, las organizaciones, las instituciones y las empresas a su alrededor

**TABLA 4: Partes interesadas organizadas según la dimensión de resiliencia**

Dimensiones de una comunidad resiliente	Partes interesadas en la resiliencia (ejemplos)
<b>1. Gestión de riesgos:</b> Una comunidad resiliente conoce y gestiona sus riesgos.	Maestros, promotores de la salud, funcionarios municipales.
<b>2. Salud:</b> Una comunidad resiliente es saludable.	Personal del centro de salud, personal del programa del comedor escolar, miembros de la asociación de madres, personal de la empresa minera.
<b>3. Agua y saneamiento:</b> Una comunidad resiliente puede satisfacer sus necesidades básicas de agua y saneamiento.	Funcionarios municipales, terratenientes cuyas plantaciones consumen agua, niñas y mujeres que compran y transportan el agua, vendedores de agua.
<b>4. Alojamiento:</b> Una comunidad resiliente puede satisfacer sus necesidades básicas de alojamiento.	Empresa de construcción local, asociaciones de carpinteros y albañiles, gerentes y personal de aserraderos y empresas madereras, ferreterías locales.
<b>5. Alimentación y seguridad alimentaria:</b> Una comunidad resiliente puede satisfacer sus necesidades básicas de alimentación.	Personal del programa del comedor escolar, madres y abuelas, personal del programa del gobierno para la protección infantil, líderes religiosos, comerciantes locales y empleados de tiendas.
<b>6. Oportunidades económicas:</b> Una comunidad resiliente tiene diversas oportunidades económicas.	Gerentes y personal de la empresa minera, miembros de la cooperativa agrícola, miembros del grupo de ahorro de mujeres.
<b>7. Infraestructura y servicios:</b> Una comunidad resiliente cuenta con infraestructuras y servicios bien mantenidos y accesibles.	Constructoras, funcionarios de mantenimiento de carreteras, gerencia y personal de la empresa minera (afecta el agua), funcionarios municipales, gerencia y personal de la compañía eléctrica.
<b>8. Gestión de recursos naturales:</b> Una comunidad resiliente gestiona sus recursos naturales de modo sostenible.	Funcionarios del Ministerio del Medio Ambiente a nivel local y nacional, institutos de investigación y ONG medioambientales, grupos locales de gestión de recursos naturales (ej., grupos forestales y grupos de gestión del agua).
<b>9. Cohesión social:</b> Una comunidad resiliente está cohesionada socialmente.	Miembros de la cooperativa agrícola, miembros del grupo de ahorro de mujeres, el sindicato de mujeres, grupos de familias y docentes, club de fútbol, personas que tienen contacto con las bandas delictivas de la capital, miembros de grupos de jóvenes, miembros del consejo comunitario, sacerdotes o pastores; miembros del grupo de vigilancia del vecindario, personal de ONG que trabaja con asuntos de género.
<b>10. Inclusión:</b> Una comunidad resiliente es inclusiva.	Miembros del consejo comunitario indígena.
<b>11. Conectividad:</b> Una comunidad resiliente está conectada.	Personal de la autoridad vial municipal, líderes políticos locales, personal de cibercafé, personal de empresa de telefonía móvil.

## Paso 7: Posibilitar la toma de contacto

Ayudar a las comunidades a celebrar reuniones con organizaciones que hayan identificado en el mapeo de las partes interesadas (Tabla 4). En estas reuniones, el equipo de resiliencia comunitaria debe expresar su deseo alcanzar una mayor resiliencia ante conmociones y factores de estrés (dar ejemplos locales relevantes) y explorar la posible colaboración después de que la comunidad haya llevado a cabo el análisis de riesgos (Etapa 2). Ver más información en la **Hoja de referencia K**.

Antes de cada reunión, orientar a los miembros del equipo sobre quiénes asumirán las funciones principales en las tareas de presentación, negociación y abogacía. Organizar un juego de rol para que puedan practicar imaginando posibles escenarios. Acompañarlos a las reuniones si así lo desean, pero no asumir el rol de liderazgo. Si no se sienten capaces de hacerse cargo de todo el proceso, motivarlos para que asuman algunas partes, mientras nosotros les ofrecemos apoyo y participamos de manera complementaria cuando sea necesario. Después de cada reunión, ayudar a los participantes a **registrar los resultados** (ver la **Hoja de referencia L**). Tomar nota del nivel de interés mostrado y de cualquier compromiso establecido, ya que esta información puede contribuir más adelante en la preparación del plan de acción comunitario basado en los riesgos (ver Etapa 2).



La Cruz Roja de Ruanda trabaja estrechamente con las autoridades para distribuir alimentos a familias durante la respuesta a la COVID-19. El gobierno es a menudo una parte interesada fundamental en las acciones para la resiliencia comunitaria.

Fotografía de Thierry Uwamungu/  
Cruz Roja de Ruanda

### Consejo: Preparar una breve presentación oral

Un ejercicio útil para el equipo de resiliencia comunitaria es preparar una breve presentación oral (con apoyo de la filial) para explicar en un lenguaje sencillo la *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria* a través del AVCA. Debemos asegurarnos de que el equipo puede explicar en un par de minutos los objetivos, el proceso y el papel de la comunidad. Asimismo, si este mensaje es difundido ampliamente por los voluntarios comunitarios, ayudará a manejar las expectativas.

## Diario del proceso: Participación y conexión

Antes de entrar en la próxima etapa, hay que revisar los avances para comprobar que hemos alcanzado los requisitos mínimos de esta etapa. La columna izquierda de la próxima tabla muestra un resumen del enfoque recomendado, y la derecha, muestra sugerencias para adaptar el proceso y superar las dificultades específicas del contexto o mejorar la participación de la comunidad.

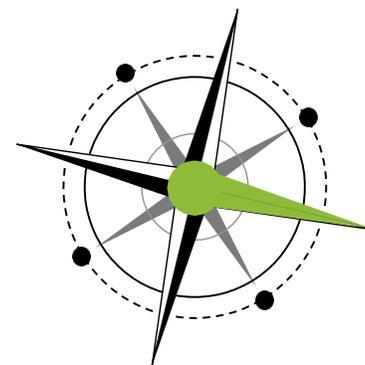
<b>La Sociedad Nacional:</b>	
<input checked="" type="checkbox"/> Los gerentes de alto rango y las unidades de la SN expresan su disposición de trabajar conjuntamente para fortalecer la resiliencia de las comunidades.	
<input checked="" type="checkbox"/> Ha identificado las zonas apropiadas o las comunidades de riesgo.	
<input checked="" type="checkbox"/> Ha seleccionado a las comunidades con las que trabajará siguiendo los criterios acordados.	
<input checked="" type="checkbox"/> Ha involucrado directamente a los líderes comunitarios para discutir la importancia de fortalecer la resiliencia de su comunidad y el enfoque que se utilizará.	
<b>La comunidad</b>	
Recomendado en esta <i>Hoja de ruta</i>	Proceso adaptado
<input checked="" type="checkbox"/> El equipo de la filial y los líderes comunitarios discuten el concepto de resiliencia y la respuesta es positiva.	<input checked="" type="checkbox"/> Discutir las capacidades requeridas y discutir con los socios su contratación.
<input checked="" type="checkbox"/> Se informa a toda la comunidad el concepto de resiliencia y de las 11 dimensiones de la resiliencia comunitaria y la respuesta es positiva.	<input checked="" type="checkbox"/> Acompañar las sesiones de sensibilización en la filial y motivar a los voluntarios comunitarios.
<input checked="" type="checkbox"/> La comunidad escoge un equipo de resiliencia o equivalente.	<input checked="" type="checkbox"/> Mejorar la capacidad de la filial de motivar al equipo comunitario, invitando a otra comunidad a contar su experiencia al equipo recién formado.
<input checked="" type="checkbox"/> La comunidad prepara una Hoja de datos de la comunidad.	<input checked="" type="checkbox"/> Apoyar a la filial en la elaboración de la hoja de datos de la comunidad.
<input checked="" type="checkbox"/> El equipo de resiliencia discute los planes con las partes interesadas fuera de la comunidad y les pide colaboración.	<input checked="" type="checkbox"/> Acompañar a las oficinas de la filial a organizar las reuniones entre la comunidad y las partes interesadas.

No hay que preocuparse si no podemos dar el visto bueno a alguno de los aspectos de la tabla que permiten pasar a la siguiente fase. Cada SN, su contexto y su proceso son únicos y avanzarán a su propio ritmo. Debemos revisar todo el capítulo para saber dónde podemos encontrar el impulso para avanzar.



Voluntarios de la Cruz Roja Haitiana se reúnen con la Cruz Roja Americana, la FICR y la Cruz Roja Dominicana.

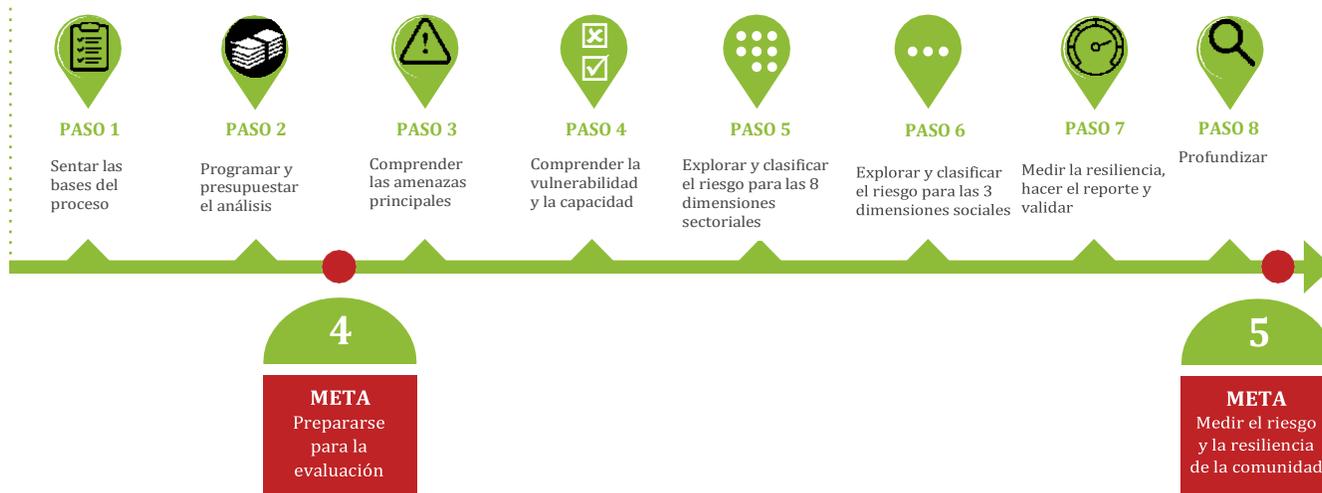
Fotografía de Johnny César Etienne/FICR



# Etapa 2: Comprensión del riesgo y la resiliencia

## ETAPA 2

### Comprensión del riesgo y la resiliencia



Esta etapa orienta a las comunidades en la discusión y el análisis de las dimensiones de la resiliencia y cómo estas se relacionan con los riesgos y los factores que los determinan, así como con las vulnerabilidades y capacidades. El proceso de análisis de riesgos genera una comprensión holística de los riesgos que enfrenta una comunidad para que esta pueda planificar soluciones apropiadas para reducirlos y fortalecer su resiliencia.

Para la definición del término *riesgo*, y de los **principios de la gestión de riesgos** que fundamentan esta etapa, ver la **Hoja de referencia M**. Para más información sobre la **gestión del conocimiento** en general, ver la **Hoja de referencia N**.

Con demasiada frecuencia un análisis se toma como una herramienta de extracción de información: una persona ajena a la comunidad llega a hacer preguntas y se lleva las respuestas para hacer un análisis independiente. En nuestro enfoque de resiliencia, por el contrario, el proceso participativo y la apropiación del análisis es tan importante como los datos recolectados y la información compartida. Por este motivo, es fundamental revisar con la comunidad, **el propósito y las perspectivas del análisis** (ver la **Hoja de referencia O**).

Durante los últimos 30 años, la red de la CRMLR ha desarrollado más de una docena de **enfoques para analizar y evaluar a las comunidades** (ver **Hoja de referencia P**). Uno de ellos, el **Análisis de vulnerabilidades y capacidades (AVC)** fue concebido específicamente para analizar los riesgos de las comunidades. La visión holística original del AVC, respaldada por la Asamblea General en 1999, se describe como “*un proceso de autorreflexión... que resalta las necesidades no cubiertas de los grupos vulnerables*” y “*una oportunidad para que las Sociedades Nacionales... se aseguren de que los programas continúan siendo relevantes para las necesidades cambiantes de los más vulnerables*”. Basado en los valores del Movimiento de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, el AVC fue el primero y único método de análisis y evaluación reconocido a este nivel y también estuvo adelantado a su tiempo al reconocer que los riesgos y las vulnerabilidades —así como los grupos vulnerables— cambian con el tiempo. El AVC ha inspirado la creación de muchos otros enfoques de análisis y evaluación utilizados por la CRMLR en la actualidad.

El **Análisis de vulnerabilidades y capacidades ampliado (AVCA)** es el resultado de una revisión exhaustiva de la guía y las herramientas AVC y su aplicación dentro del Movimiento. Ha sido introducido en la *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria* como enfoque de evaluación principal, con herramientas, análisis y reportes adaptados para facilitar la recolección y el análisis de las dimensiones de la resiliencia comunitaria. El proceso ACVA y las herramientas de la plataforma **EVCA Toolbox** (incluidas en las Hojas de referencia) también toman en cuenta las consideraciones sobre género, diversidad y cambio climático, y ofrecen orientación para analizar contextos urbanos o de conflicto con las herramientas tecnológicas apropiadas.

De aquí en adelante, usaremos los términos AVCA y “Análisis de riesgos de la comunidad” indistintamente, puesto que el AVCA es el paquete principal de análisis de riesgos para las comunidades usado por el Movimiento. Los recuadros **Adaptación R2R** muestran **sugerencias** que podemos explorar para desarrollar capacidades que nos permitan usar técnicas de análisis más flexibles y útiles. Dependiendo del nivel de experiencia en facilitación de contenidos, es útil incorporar estas adaptaciones.

Uno de los papeles principales de la Sociedad Nacional es desarrollar capacidades que fortalezcan la resiliencia comunitaria, comenzando por alentar a la comunidad para que analice de forma crítica las causas y consecuencias de los riesgos que enfrenta. Siempre debemos preguntar el “¿Por qué?” y el “¿Cómo?” y tener sensibilidad ante las diferentes perspectivas y necesidades de los distintos grupos dentro de la comunidad con miras a establecer contactos entre las personas en lugar de dividirlos.

## Adaptación R2R 1

Al equipo de resiliencia de la SN le puede llevar tiempo preparar al equipo de resiliencia comunitaria para que adopte y evalúe las definiciones de resiliencia que expresa directamente su comunidad.

Al comenzar los próximos pasos, hay que apoyar al equipo de resiliencia comunitaria para que la comunidad llegue a sus propias conclusiones. Debemos comparar sus hallazgos con datos secundarios, pero no permitir que las opiniones de la comunidad estén sesgadas por las de los actores externos o la financiación de los donantes.

## Consejo: ¿En qué se diferencia el desarrollo de capacidades para la resiliencia comunitaria se el desarrollo de capacidades sectoriales?

La capacidad de fortalecer la resiliencia comunitaria difiere de las capacidades y habilidades específicas de sectores técnicos como la salud, los primeros auxilios, la seguridad alimentaria o WASH. Asimismo, la resolución de conflictos es mucho más importante para la resiliencia que la experiencia técnica de cualquier herramienta o sector.

Es vital capacitar y apoyar a los voluntarios y miembros de la comunidad en la resolución de problemas y motivar su disposición para innovar. El aprendizaje y la mejora se logran a través de la innovación, la formulación de preguntas y el ensayo y error. Quienes dirijan los esfuerzos de resiliencia de la comunidad deberán:

- Centrarse en la solución y no en el problema.
- Mantener una mente abierta.
- Innovar y adoptar enfoques novedosos.
- Asumir retos y cambiar supuestos.
- Pensar más allá de los límites tradicionales.
- Mantener las cosas simples.

Aunque ya algunos de estos consejos se hayan puesto en práctica eficazmente, es preciso implementarlos de forma más sistemática para mejorar la resiliencia.

Recordemos que es posible que la comunidad priorice algunos elementos de riesgo que no encajan en el conjunto de servicios que presta la Sociedad Nacional. Esto no debe intimidarnos, sino motivarnos para que nos centremos en el acompañamiento, la posibilidad y la conexión, que son servicios igualmente importantes.

Si seguimos los pasos siguientes haremos posible que la comunidad entienda sus riesgos y su resiliencia. Es importante que comprenda todo el proceso del análisis de riesgos de la comunidad y que este proceso no es lineal. También debemos contextualizar la *Hoja de Ruta* según las particularidades y dinámicas del contexto; puede que un elemento tenga más sentido en un contexto determinado o que algunos pasos se deban obviar o unificar.

### Adaptación R2R 2

Para la FICR, el proceso de fortalecimiento de la resiliencia debe empezar pidiendo a la comunidad que **defina el concepto en sus propias palabras**, juzgando qué tan resiliente es. Esto ubica el término firmemente en contexto y cataliza el liderazgo de la comunidad en el proceso.

Una vez que los miembros de la comunidad describan maneras de reconocer si ellos o sus vecinos tienen lo que necesitan para recuperarse de una amenaza, usarán esas dimensiones para desarrollar indicadores que sirvan para medir y monitorear la resiliencia.

## Ejemplo: Explicar la resiliencia

El personal y el voluntariado de la Media Luna Roja de Bangladés introdujeron el concepto de resiliencia con una demostración práctica en las comunidades donde planeaban trabajar, en Fulchari Upazila y Gazipur City Corporation. Usaron una rueda de bicicleta cubierta con una tela (representando a la comunidad) atada con 11 cuerdas elásticas (representando las dimensiones de la resiliencia) y una sandía (representando un factor de estrés). Se les pidió a los participantes que formaran un círculo alrededor de la rueda y que cada uno sujetara una cuerda. Se les explicó en qué consistía cada una de las dimensiones. Luego, dejaron caer la sandía sobre la tela y mostraron cómo el peso de la sandía hacía caer la rueda al suelo, demostrando el impacto de un fenómeno peligroso para la comunidad. En cambio, si se mantenían las cuerdas tensas, la sandía hundía menos la tela y esta volvía a su posición original. Se explicó a la comunidad que esto demostraba la importancia de las dimensiones de la resiliencia.

Esta demostración ofreció la base para explicar la *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria*. También se discutieron los términos equivalentes al concepto de resiliencia en la lengua bengalí, resaltando que en un programa para la resiliencia se debe identificar y desarrollar las capacidades existentes tanto como sea posible.

## Meta 4: Preparar el análisis

Alcanzaremos esta meta cuando hayamos logrado los pasos siguientes.

### Paso 1: Sentar las bases del proceso

**Posibilitar que la comunidad se apropie de los objetivos y el proceso apoyando al equipo de resiliencia comunitaria en:**

- Verificar si todos comprenden, y se identifican con el **objetivo del análisis de riesgos de la comunidad**. Explicar que la comunidad debe crear un perfil de riesgos que documente y oriente el **plan de acción comunitario basado en los riesgos** (Etapa 3), alineado con los planes de desarrollo de la comunidad existentes.
- Verificar si la comunidad ya ha estado involucrada en **procesos similares de análisis del riesgo** y cuál fue su experiencia, qué funcionó y qué les gustaría que cambiara.
- Aclarar cuál será el **papel de la comunidad** y de los diferentes actores en el proceso de análisis y planificación.
- Aclarar cuáles son **las voces, los subgrupos o los perfiles** que se deben tener en cuenta en los procesos de análisis. Por ejemplo, si hay grupos que viven en zonas alejadas o distintos grupos étnicos que no se comunican bien entre ellos, se debe formar un grupo de discusión focal para cada uno de ellos y, con frecuencia, tener reuniones separadas para hombres y mujeres.
- Explicar con claridad los **aspectos prácticos** relacionados con el AVCA, por ejemplo, si se incluirán almuerzos y/o dinero para el transporte durante y después del análisis de riesgos de la comunidad.
- Si los miembros de la comunidad tienen **preguntas**, debemos responderlas, así como **preguntar si están de acuerdo con llevar a cabo el AVCA**, y si este es el caso, invitarlos formalmente.
- Confirmar el **consentimiento de la comunidad** para tomar fotografías o hacer videos si es necesario. Si se va a trabajar con niños en edad escolar, se requiere el consentimiento por escrito de los docentes y representantes, y el proceso debe ser supervisado por un adulto o funcionario en todo momento. Esto no es negociable. Si no es posible obtener el consentimiento o la supervisión, se debe suspender el ejercicio y reprogramarlo cuando sea posible.
- Explicar las opciones disponibles de los **mecanismos de retroalimentación y quejas** establecidos por el equipo de resiliencia comunitaria (ej., una sesión informativa diaria, un buzón de sugerencias y quejas, una línea de asistencia). Consultar el [Hub de Participación Comunitaria](#) para orientación y recursos sobre cómo establecer un mecanismo de retroalimentación y quejas.
- Obtener los permisos y las autorizaciones oficiales para la recolección de datos. Este proceso será distinto dependiendo del país en el que estemos operando. Como norma general, siempre se necesita el permiso de los participantes para recolectar sus datos; sin embargo, en algunos países también se necesita el permiso de las autoridades para entrar en una zona o recolectar datos primarios. Al recolectar datos, especialmente de forma digital, hay que tomar en cuenta las leyes del país sobre la privacidad y confidencialidad de los datos y la recolección de datos sensibles.



Es esencial tomar en cuenta la retroalimentación y las quejas. Una voluntaria de la Cruz Roja de la República Democrática del Congo conversa con miembros de la comunidad para responder a sus preguntas e inquietudes.

Fotografía de Corrie Butler/FICR

## Paso 2: Programar y presupuestar el análisis

### Programar el proceso AVCA en estrecha colaboración con la comunidad

Trabajar con la comunidad para elaborar **un cronograma y un plan de trabajo**. Mientras más tiempo se emplee en el análisis, más fácil será la aceptación de la comunidad. En general, un AVCA puede durar tres o cuatro días, sin incluir el tiempo de preparación de las herramientas, la planificación de las sesiones y la elaboración de los reportes.

En la tabla siguiente se muestra la duración del análisis en contextos rurales y urbanos.

### Adaptación R2R 3

La apropiación de un proceso toma tiempo. Para que el equipo de resiliencia comunitaria dirija su propio análisis, puede necesitar más capacitación intensiva y más flexibilidad de tiempo para las fases de recolección y análisis. Hay que sacrificar la rapidez en aras de lograr la aceptación, la apropiación y el impacto a largo plazo.

**TABLA 5: Duración estimada**

Evento	Rural	Urbano
<b>Proceso AVCA completo (incluido el análisis de las dimensiones de la resiliencia comunitaria)</b>	3-4 días completos	2 días divididos en 3-4 sesiones
<b>Presentaciones y análisis de riesgos y amenazas</b>	Media jornada – 1 día	Media jornada
<b>Análisis de vulnerabilidades y capacidades (usando las 11 dimensiones de la resiliencia comunitaria)</b>	2 días - 2 días y medio	2 medias jornadas
<b>Análisis y conclusiones sobre el nivel de riesgos</b>	Media jornada	Sesión de 2 horas

En el plan se debe tomar en cuenta la **época del año**. Es importante efectuar el AVCA cuando los miembros de la comunidad tengan más tiempo libre, por ejemplo, en temporadas de menos trabajo debido a los ciclos de siembra o el turismo. Además, el AVCA se debe planificar en tiempos de paz y antes de las épocas de temperatura extrema. En las comunidades urbanas, quizás se necesiten más sesiones cortas e intensivas. La disponibilidad de los miembros de la comunidad puede variar según el género, la edad, los medios de vida y otros aspectos. Por ejemplo, puede ser difícil que los campesinos participen durante la temporada de siembra o cosecha. Si algunos grupos vulnerables no pueden participar o no están representados, el equipo de resiliencia comunitaria debe consultarlos por separado.

Hay otros factores que pueden influenciar las fechas, por ejemplo, si el gobierno local necesita los resultados para incluirlos en su proceso de planificación o en cronogramas de proyectos. También es posible que haya que repetir la recolección de datos para incluir a grupos marginalizados dentro de la comunidad. Hay que establecer cuántos eventos se tienen que programar y quién dirigirá la recolección de datos. La **Hoja de referencia Q** ofrece formularios para programar el análisis.

Es ideal que el equipo de resiliencia comunitaria consulte a la comunidad sobre el cronograma propuesto y haga una invitación formal y abierta para la participación de todos. La información sobre la fecha, hora, lugar, propósito y número de personas necesarias para cada actividad debe ser comunicada claramente a la comunidad completa, incluidos los miembros marginalizados y todas las partes interesadas. Hay que tener en cuenta a quiénes invitamos y estar conscientes de las relaciones de poder, dependencia, etc.

## Apoyar a la comunidad en la lista de materiales y el presupuesto para el análisis

Con la orientación del grupo de resiliencia de la SN, identificar los recursos que se necesitarán para el análisis, y que posteriormente se adaptarán, una vez que el personal y los voluntarios de las filiales de las comunidades objetivo sean seleccionados y capacitados. En el **plan de trabajo** y el presupuesto se deben indicar los recursos requeridos (lugar, merienda, materiales, equipos, vehículos, experticia), el cronograma y las personas responsables.

Pensar qué materiales se necesitan para la recolección de datos y cuáles son apropiados para el contexto. Explorar el uso de los dispositivos tecnológicos más disponibles, fáciles de usar y comunes. Si cada hogar cuenta con un teléfono celular, propio o proporcionado por terceros, podemos organizar un sencillo cuestionario con respuestas en SMS. Si los miembros del equipo de resiliencia comunitaria saben de informática, podemos recolectar datos usando tabletas u otras plataformas digitales de recolección de datos. Si estamos en una comunidad aislada sin electricidad, usaremos papel y marcadores. Una vez que decidamos lo que se necesita para la recolección de datos, verificar que tenemos todos los equipos para llevarla a cabo y materiales como: rotafolio, papel de colores, bolígrafos, mapas y otros objetos necesarios. Usar el papel con sentido común para proteger el medio ambiente e imprimir solo lo que será usado y valorado. Tener en cuenta la privacidad de los datos, el consentimiento y la protección de la identidad de las personas.

Un AVCA no tiene por qué ser costoso; los recursos más necesarios son el tiempo, la energía y el compromiso de la comunidad, los voluntarios y la filial.

**Logística de la planificación del análisis.** Al igual que en la Etapa 1, reservar el lugar (o los lugares) para las reuniones grandes y organizar el transporte si es necesario.

Ahora que hemos seguido los pasos anteriores, estamos listos para que la comunidad comience su análisis de riesgos.

### Consejo: Recursos

Es preferible identificar unos recursos mínimos que estarán disponibles para ayudar a implementar el plan de acción comunitario basado en los riesgos y algunos microproyectos antes de comenzar el proceso. Así se evitarán frustraciones cuando el plan esté listo. Para ello, es preciso involucrar a las partes interesadas (locales, nacionales o internacionales) que puedan financiar actividades y proyectos en el proceso del análisis. Ver más sobre este tema en la Etapa 1 que explica el mapeo de las partes interesadas.

## Ejemplo: Aplicar el AVCA en la Hoja de Ruta hacia la resiliencia comunitaria

La Media Luna Roja de Tayikistán (MLRT) seleccionó a la comunidad de Gayratsho Davlatov para implementar la *Hoja de Ruta hacia la resiliencia comunitaria*. Organizó una reunión con 15 líderes comunitarios, autoridades locales y personal del Comité de Emergencia y Defensa Civil, seguida por un taller para los líderes comunitarios y el personal de la filial para presentar el nuevo enfoque de resiliencia comunitaria. Con el compromiso de los actores, la implementación del proyecto comenzó en abril de 2018. Se impartió una capacitación AVCA a 20 miembros del grupo de resiliencia comunitaria y a autoridades locales en mayo de 2018 como preparación para un análisis comunitario. Cuando los miembros capacitados del grupo llevaron a cabo el AVCA, comenzaron por elaborar una hoja de datos de la comunidad e identificar los riesgos principales. Con la ayuda de datos primarios y secundarios, la comunidad identificó una serie de retos, entre ellos, la disminución de las cosechas, la falta de agua potable, problemas de salud, precariedad de la red vial y desempleo. El grupo también contextualizó las características de la resiliencia comunitaria para que fueran aplicables en la región de Bokhtar de la provincia de Khatlon, y convirtió las descripciones en indicadores para medir los avances. Tras medir el nivel de resiliencia, y basándose en sus propias prioridades, la comunidad desarrolló e implementó su plan de acción para abordar los problemas planteados.

## Meta 5: Medir el riesgo y la resiliencia comunitaria

Alcanzaremos esta meta cuando hayamos logrado los pasos siguientes.

La *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria* aplica el enfoque AVCA y emplea las **11 dimensiones de la resiliencia comunitaria** para ayudar a organizar la información y los datos recolectados. El AVCA está estructurado para ayudar a la comunidad a identificar los **factores de riesgo** (riesgos/amenazas, exposición, vulnerabilidades, capacidades), y analiza las vulnerabilidades y capacidades usando las dimensiones de la resiliencia comunitaria. La comunidad ayuda a analizar la información y las pruebas para determinar los riesgos prioritarios que se abordarán en un plan de acción comunitario basado en los riesgos para fortalecer la resiliencia comunitaria. En gran parte del análisis se emplean los indicadores estándar para cada característica de la resiliencia (ver **Hoja de referencia R**).

El equipo de resiliencia comunitaria también puede usar las herramientas del [Community Resilience Measurement Dashboard](#) (Panel de medición de la resiliencia comunitaria). Las herramientas de medición del panel incluyen la estrella de resiliencia, el radar de resiliencia y el escáner de resiliencia. La estrella, basada en datos sobre riesgos del AVCA, es cualitativa, mientras que el radar, basado en datos de encuestas, es cuantitativo. El escáner es una herramienta para medir la resiliencia comunitaria a través de la información de fuentes secundarias y aportes de expertos locales. La estrella o el radar pueden aplicarse en algunas comunidades seleccionadas junto al radar para contrastar los resultados de la medición.

### Paso 3: Comprender las amenazas principales

**Usar términos clave que sean comprendidos por la comunidad.**

Si no se ha hecho en la Etapa 1, es importante que ahora se sienten las bases para el análisis introduciendo términos clave y traducirlos a la lengua local. Esto se puede hacer a través de una historia o un juego (ver **Hoja de referencia E**). Hay que limitarse a pocos conceptos, tales como amenaza, vulnerabilidad, capacidad y riesgo. El objetivo es que la comunidad entienda los factores de riesgo relacionando los conceptos con sus propias expresiones y puntos de vista. Puede que no exista una traducción exacta de los términos en la lengua de la comunidad, en cuyo caso se puede hacer una descripción del concepto y usar ejemplos prácticos.

#### Adaptación R2R 4

Si es la primera vez que usamos un enfoque de **acompañamiento, posibilitación y conexión en un análisis**, comencemos por presentar los tres servicios al equipo y pedirles que lo expliquen a la comunidad, de una manera explícita y gradual. Esto es un elemento importante para fomentar la resiliencia y es fundamental para lograr resultados sostenibles.

*La Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria emplea las 11 dimensiones de la resiliencia comunitaria*

**FIGURA 3: Términos clave**



Los próximos pasos (del 4 al 9) nos muestran la secuencia propuesta para el proceso de análisis con herramientas sugeridas que nos ayudan a recoger la información requerida paso a paso. Se trata solo de una sugerencia, ya que las herramientas pueden usarse de distintas formas. Los facilitadores con experiencia también pueden adaptarlas o introducir nuevas herramientas. Lo importante es saber que, como facilitadores, debemos tener claro todo el proceso y para qué vamos a usar una herramienta específica. La selección de las herramientas AVCA están descritas detalladamente en la **Hoja de referencia S**.

### Generar una lluvia de ideas en la comunidad para que identifique las amenazas

Ayudar a la comunidad a hacerse preguntas como ¿A qué le tenemos más miedo? ¿Qué nos afecta? En este análisis, una amenaza puede expresarse de las siguientes maneras: “*Nos estamos enfermado más y con más frecuencia*”, “*ahora es peligroso cruzar las calles*”, “*no nos sentimos seguros*”, “*en los terremotos quedan personas heridas*” o “*perdemos nuestras cosechas en las sequías y las inundaciones*”. Incentivar todas las ideas y ayudar a la comunidad a elaborar una lista lo más amplia posible de las conmociones, amenazas o peligros percibidos.

### Usar las herramientas y métodos AVCA para explorar las amenazas locales

Las herramientas y los métodos se pueden usar para explorar las amenazas locales en el espacio (mapa de exposición a las amenazas), en el tiempo (perfil histórico, historia de desastres, calendarios adaptados a las estaciones y el clima) y entre grupos sociales (repitiendo las herramientas en los diferentes grupos para tener en cuenta la edad, el género, la etnicidad, los modos de vida, etc.). Hay que resaltar las amenazas emergentes y cambiantes, especialmente las que son producto del cambio climático o los cambios en el uso de la tierra. Preguntar a la comunidad sobre la información y las estadísticas recogidas en la Etapa 1 a través de la revisión de datos secundarios y la hoja de datos de la comunidad. Algunas de las **herramientas más comunes** para explorar las amenazas son: el perfil histórico, el calendario estacional, el mapeo, el transecto, y muchas más (ver la plataforma [EVCA Toolbox](#)).

Cuando seleccionamos las herramientas pertinentes para una comunidad o un contexto, hay que recordar que no existe una sola herramienta AVCA que debemos usar en todos los contextos. La selección dependerá de muchos criterios. Algunas son más apropiadas para una parte específica del análisis de riesgos. No es preciso usar todas las herramientas, puesto que no habrá tiempo y muchas herramientas diferentes producen resultados similares. La lista puede parecer muy amplia, por ello debemos tomar una decisión sobre qué herramientas usar.

## Consejo: Criterios para seleccionar herramientas para cada etapa del análisis

- Idoneidad de la herramienta para analizar amenazas, vulnerabilidades o capacidades.
- Contexto específico de la comunidad (urbana o rural, tamaño, etc.).
- Lo que ya sabemos de la comunidad (a través de datos secundarios, bibliografía/estudios y visitas anteriores).
- Idoneidad de la herramienta para analizar las características/dimensiones de la resiliencia
- Tiempo disponible para llevar a cabo el análisis participativo.
- Número de miembros del equipo y conjunto de habilidades del equipo facilitador.
- Requisitos tales como presupuestos, herramientas tecnológicas, etc.
- Lo que la comunidad considera importante y lo que puede entender y aprender.

Las siguientes hojas de referencia ofrecen orientación sobre: identificación de amenazas y análisis (**Hoja de referencia T**), sugerencias sobre el mapa de exposición y vulnerabilidades (**Hoja de referencia U** y herramientas AVCA ([EVCA Toolbox](#)) y muestreo (**Hoja de referencia V**).

### Clasificar las amenazas percibidas por la comunidad

Después de que los miembros de la comunidad hayan explorado de forma apropiada las amenazas, hay que ayudarlos a **priorizar la amenaza más importante** sobre la base de su impacto y su frecuencia. Para abordar los problemas más graves primero, pedir a la comunidad que priorice un **máximo de tres amenazas**.

Esta clasificación se puede hacer de muchas formas y debe ser justa e inclusiva. Se debe incentivar a los miembros de la comunidad para que piensen sobre los diferentes métodos de priorización y escojan el más apropiado (ver **Hoja de referencia W** sobre la priorización). Puede que prefieran una herramienta tecnológica sofisticada para la votación (SMS) o simplemente levantar la mano en una reunión comunitaria. Si algunos de los miembros no tienen teléfono celular o no saben cómo usarlo, un sistema de votación por SMS sería excluyente. Por otra parte, en comunidades divididas por conflictos o en aquellas con grandes desequilibrios de poder, hay que adoptar un sistema de votación anónimo.

### Caracterizar las amenazas prioritarias y la exposición

Puede ser útil revisar detalladamente las amenazas prioritarias. Para ello, podemos acompañar a la comunidad o a un grupo más pequeño en el análisis y la descripción de las tres amenazas más importantes (origen/causa, señales de alarma, frecuencia y duración). Triangular la información de la comunidad con datos de expertos (por ejemplo, de especialistas académicos o la agencia meteorológica nacional) y compartir la información en las reuniones comunitarias.

Por ejemplo, la comunidad puede reportar que las inundaciones han empeorado considerablemente, y será fácil culpar al cambio climático. Sin embargo, si los registros locales no muestran ningún cambio en la intensidad de las precipitaciones, quizás el motivo más plausible sea los cambios en el manejo de la cuenca fluvial. Ver la **Hoja de referencia U** sobre el mapa de la exposición y las vulnerabilidades.

### Hacer una lluvia de ideas sobre la exposición de los grupos vulnerables y los recursos de la comunidad

Explorar qué zonas, estructuras o grupos están más afectados por cada amenaza. Cuando un fenómeno amenazante golpea una comunidad, los más vulnerables suelen ser los más afectados. Es importante identificar a los grupos más vulnerables según la amenaza que enfrentan y especificar sus características. Se tendrá que hacer referencia a estos grupos cuando se analicen las pruebas de los riesgos y se prepare el plan de acción comunitario basado en los riesgos. El motivo es que todas las intervenciones para reducir el riesgo deben beneficiar a toda la comunidad por igual o a grupos específicos que están más expuestos al riesgo. Ver la **Hoja de referencia V** sobre el muestreo.



## Paso 4: Comprender las vulnerabilidades y capacidades

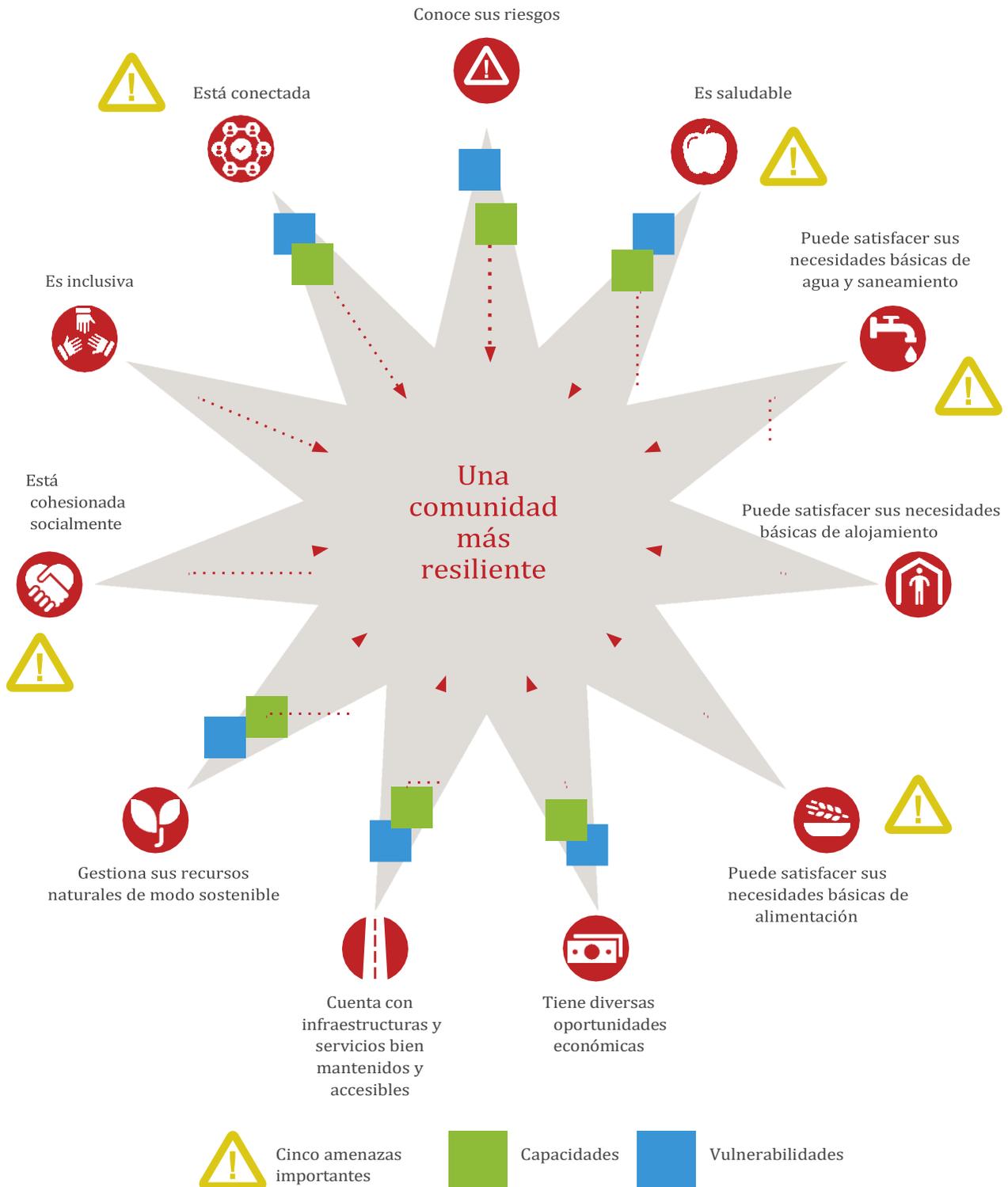
La estrella de resiliencia nos ayuda a explorar las vulnerabilidades y capacidades alineadas con las dimensiones de la resiliencia para cada amenaza. Esta herramienta se convierte en una **base para el Análisis de vulnerabilidades y capacidades ampliado (AVCA)** de la comunidad. Podemos comenzar con la estrella como herramienta para facilitar la lluvia de ideas y el inventario participativo de las vulnerabilidades y capacidades, y tenerla como referencia en la medida en que recopilemos más puntos de vista o usemos las herramientas AVCA para consolidar la información.

Mostrar las 11 dimensiones de la resiliencia en una tabla o en forma de estrella en el idioma local y en un lugar visible (ver las tablas en la Etapa 1). Escoger cualquier formato que sea comprensible o que capte la atención de los participantes. Contextualizar las 11 dimensiones con la comunidad, usando la lengua local y/o símbolos conocidos por todos los miembros de la comunidad. Colocar también en un lugar visible la lista de las amenazas principales del Paso 3. Para cada una de las 11 dimensiones de la resiliencia discutir las vulnerabilidades y capacidades en relación con las amenazas. Ver el consejo de la pág. 46 y la **Hoja de referencia X** para más orientación sobre cómo usar la estrella de resiliencia.

En Kavre, un distrito de Nepal afectado por un terremoto, miembros del comité de desarrollo del pueblo hacen un mapa de la zona, tras recibir una capacitación de la Cruz Roja de Nepal sobre cómo efectuar un AVC.

Fotografía de Rosemarie North /FICR

**FIGURA 4: Ejemplo de una estrella de resiliencia**



## Consejo: Formas de utilizar la estrella de resiliencia

- Usar la estrella como **herramienta para aportar ideas** durante una sesión introductoria: una discusión de dos horas para explicar a la comunidad la variedad de las dimensiones de la resiliencia y su relación con los riesgos, y para que conozcan el nuevo vocabulario. Puede que en el contexto de la comunidad debamos repetir la misma sesión para los distintos grupos.
- Usar la estrella como un **marco metodológico visible** que sitúa la recolección de datos y pruebas, y también el análisis.

Podemos decidir usar una estrella de la resiliencia para cada una de las amenazas priorizadas. En este caso, tiene sentido dividir a los participantes en tres grupos para que cada uno trabaje con una amenaza de forma paralela. Si estamos lo bastante seguros de que podemos manejar los matices y moderar la discusión de manera eficaz, se pueden discutir las tres amenazas priorizadas con todo el grupo y usar notas adhesivas (posits) para organizar la información.

### Insistir en el uso de técnicas inclusivas para la recolección y el análisis de datos

Es importante analizar todas las vulnerabilidades y capacidades que exprese la comunidad reflejando siempre el punto de vista de los grupos vulnerables.

Recordar los subgrupos de la comunidad que enfrentan riesgos específicos (ver Etapa 3). Adaptar los instrumentos AVCA para asegurar que todos pueden participar, y que podemos identificar datos para cada uno de esos subgrupos. Por ejemplo, cuando comparamos hombres y mujeres, debemos recolectar datos para ambos grupos y registrar en los instrumentos de recolección el sexo de los participantes.

### Ejemplo: Lograr que en Belice la medición del riesgo y la resiliencia incluya a todas las personas

Cuando la Cruz Roja de Belice (CRB) llevó a cabo un AVCA con la comunidad indígena maya, adaptó sus procedimientos regulares para establecer una línea de base para medir la resiliencia de la comunidad. En lugar de usar valores numéricos, la CRB pidió a los miembros de la comunidad que usaran cinco imágenes de expresiones faciales para valorar la vulnerabilidad. Este enfoque innovador centrado en las personas resultó ser muy eficaz. Los dibujos de expresiones faciales atravesaron las barreras lingüísticas y culturales, hubo una alta participación y los miembros de la comunidad, especialmente las mujeres, quedaron muy satisfechos.



La Cruz Roja Tailandesa ofrece servicios de salud itinerantes a los adultos mayores de la provincia de Lamphun. Los subgrupos, tales como los adultos mayores, enfrentan riesgos y problemas específicos.

Fotografía de Warongrong Tatrakom/FICR

Una vez que hayamos identificado los subgrupos antes de la recolección de datos, comparar los resultados en una tabla similar a la siguiente.

**TABLA 6: Análisis inclusivo de datos desagregados**

Grupos de comparación	Diferencias principales (ejemplos)
Mujeres y hombres	Las mujeres priorizan los riesgos para la salud, mientras que los hombres priorizan los riesgos climáticos, etc.
Personas con y sin discapacidades	Solo el 7 por ciento de las personas con discapacidades tienen acceso a... frente al 52 por ciento de la población general.
Diferencias en medios de vida: pescadores y campesinos	La mayoría de las viviendas de los pescadores tienen techos de madera, mientras las de los campesinos tienen techo de...
Jóvenes y adultos mayores	Etc.
Llanuras y zonas montañosas	Etc.

En los pasos 5 y 6, exploraremos y valoraremos las 11 dimensiones de la resiliencia comunitaria clasificadas en dos grupos: **sectorial y social**. Para cada uno, la comunidad recolectará datos usando las herramientas AVCA, estudiará las pruebas y valorará cada una de las dimensiones (y para las dimensiones sectoriales, valorará la dimensión según la amenaza que enfrenta).

## Paso 5: Explorar y valorar el riesgo en las ocho dimensiones sectoriales

En este paso se valora el desempeño de la comunidad en las ocho dimensiones sectoriales (Estas son 8 de las 11 dimensiones que representan los sectores técnicos; las otras tres dimensiones se abordarán en el próximo paso). En estas dimensiones es **probable que la comunidad reconozca diferentes situaciones ocasionadas por cada una de las amenazas priorizadas**. Verificar la comprensión del ejercicio preguntando a los miembros de la comunidad si la amenaza X y la amenaza Y afectarían de forma diferente sus oportunidades económicas, o si la situación de agua y saneamiento se vería afectada de forma diferente por la amenaza 2 en comparación con la amenaza 3. Si existen diferencias claras, hay que desarrollar este paso separadamente para cada una de las amenazas. Escoger una de las dos opciones que se adapten mejor al contexto de la comunidad:

- Organizar a la comunidad en tres grupos, cada uno dirigido por un miembro del equipo de resiliencia comunitaria. Cada grupo se centrará en una de las amenazas prioritarias.
- Si el tiempo lo permite, mantener juntos a todos los participantes y repetir el siguiente proceso tres veces en una secuencia, una para cada amenaza prioritaria.

### Analizar cómo las amenazas prioritarias afectan a las ocho dimensiones sectoriales

Seleccionar las herramientas AVCA que funcionen mejor para analizar los ocho sectores técnicos y aplicarlas en grupos focales, entrevistas o visitas *in situ*. Entre estas se incluyen el **mapeo de la vulnerabilidad geográfica**, el **transecto**, la **observación directa** y el **árbol de problemas**. Ver la **Hoja de referencia U** sobre las herramientas de mapeo. Si no es posible obtener información de algunos sectores, se pueden llevar a cabo análisis adicionales, por ejemplo, para alojamiento ([PASSA](#)), para medios de vida ([HES](#)) para salud (ver el “Paso 8: profundizar”). Para ideas sobre cómo la comunidad puede desarrollar indicadores para estos conceptos, ver la **Hoja de referencia Z**.

### Consolidar la información en la estrella de resiliencia

Regresar a la estrella de resiliencia para añadir los hallazgos clave de las diferentes herramientas de análisis. Tomar en cuenta todos los detalles importantes: es fundamental sintetizar los hallazgos de las vulnerabilidades y capacidades de acuerdo con cada amenaza y dimensión, y determinar cuál es la vulnerabilidad más importante para cada amenaza y con qué capacidades cuenta la comunidad para mitigarla.

### Valorar el riesgo usando las dimensiones sectoriales de vulnerabilidad y capacidad

Revisar todos los datos recopilados con las herramientas AVCA y orientar a la comunidad para que decida una puntuación para cada dimensión/amenaza comparando todas las vulnerabilidades frente a las capacidades para cada dimensión. Esto implica 24 puntuaciones (8 dimensiones x 3 amenazas prioritarias). La valoración del riesgo debe tener un formato simple: *cero, bajo, medio* y *alto* (ver la Figura 5). Esta valoración requiere una opinión subjetiva de la comunidad sobre la base de toda la información recolectada. Colocar las 24 puntuaciones en la estrella de resiliencia.

Apoyar cada puntuación de la dimensión con un texto breve que resuma el análisis de riesgos para esa dimensión. (Ver **Hoja de referencia DD** ).

**FIGURA 5: Ejemplo de una escala de valoración**



## Paso 6: Explorar y clasificar el riesgo en las tres dimensiones sociales

Tras haber terminado de explorar las dimensiones **sectoriales**, repetimos el mismo proceso para las tres dimensiones **sociales**.

### Determinar qué dimensiones de la resiliencia comunitaria estarían influenciadas de igual manera por cualquier amenaza

El equipo de resiliencia comunitaria debe repasar con la comunidad las 11 dimensiones de la resiliencia, y luego pedirles que recuerden **qué dimensiones están influenciadas de igual manera por cada una de las amenazas priorizadas**.

Aunque es mejor que la comunidad las proponga, generalmente las dimensiones sociales de una comunidad resiliente son:

- Está cohesionada socialmente
- Es inclusiva
- Está conectada

Pedir a la comunidad que explique estas tres dimensiones en sus propias palabras, para describir las relaciones dentro de la comunidad y con actores externos. La **Hoja de referencia Y** muestra algunas técnicas para orientar la discusión.

### Consejo: Cohesión social, inclusión y conectividad

- La **cohesión social** es la medida en la que las personas recurren a redes comunitarias informales y formales para identificar problemas, necesidades y oportunidades y actúan por el bien común y la inclusión de toda la comunidad.
- La **inclusión** es la medida en la que la toma de decisiones y la gestión de los asuntos de la comunidad incluye a mujeres y hombres, personas con discapacidades y cualquier subgrupo étnico, religioso o político de la comunidad.
- La **conectividad** se basa en las relaciones con las autoridades locales y otras organizaciones externas, así como en el acceso a la información. Recordemos el mapeo de las partes interesadas llevado a cabo en la Etapa 1.

### Analizar las relaciones dentro de la comunidad y con actores externos

Comenzar con la revisión de la lista o el mapeo de la Etapa 1. Usar herramientas como el diagrama de Venn para orientar a la comunidad hacia la exploración detallada de las **relaciones internas**. Internamente, esto reflejará las dos dimensiones de *cohesión social* e *inclusión* (ver los conceptos en el cuadro superior). Para información sobre los diagramas de Venn, ver la **Hoja de referencia Y**.

Alrededor del mismo diagrama o en otro separado, hacer un mapa de las relaciones de la comunidad con las partes interesadas y los servicios externos. Esto representa la dimensión de la *conectividad*. En caso de una amenaza, ¿la comunidad tendría el apoyo de estas partes interesadas, organizaciones o servicios?

Asegurarse de que los grupos vulnerables identificados en el Paso 3 aparecen claramente en ambos mapas. Durante los dos ejercicios de mapeo, discutir qué relaciones representan las **fortalezas** (tales como contactos o servicios que se pueden desarrollar) y cuáles las **debilidades** (vulnerabilidades definidas por la ausencia de relaciones positivas o conflictos conocidos). Colocar posits de colores para las vulnerabilidades y capacidades en la parte apropiada de la estrella de resiliencia.

### Valorar las **dimensiones sociales de la capacidad y la vulnerabilidad**

Después de terminar los mapas o la recolección de datos de estas tres dimensiones, **revisar el panorama general** de las dinámicas sociales. Preguntar a la comunidad sus conclusiones sobre esta parte del ejercicio.

Revisar los datos de *cada dimensión social* (cohesión social, inclusión y conectividad) por separado, y orientar a la comunidad para que se valore a sí misma **con un riesgo cero, bajo, medio o alto**. Volver a ver la Figura 5 y consultar la **Hoja de referencia CC** sobre la valoración del riesgo.

Es importante que las cuatro valoraciones engloben tanto **la vulnerabilidad como la capacidad**. El verde se considera el mejor nivel, caracterizado por pocos riesgos y capacidades fuertes, y poca o ninguna vulnerabilidad en la comunidad. El rojo es el nivel más débil, con alto riesgo y/o alta vulnerabilidad y/o poca o ninguna capacidad. Discutir como grupo y decidir juntos cuál es la valoración apropiada para describir la situación actual en cada dimensión.<sup>10</sup>

### Consolidar la información en la estrella de resiliencia

Retomar a la estrella de resiliencia y colocar las valoraciones acordadas y los hallazgos clave en un lugar de la comunidad accesible para todos. Asegurarse de que las notas que muestran las vulnerabilidades y capacidades suponen pruebas visibles de las percepciones de la comunidad. Es importante discutir y documentar los detalles y las justificaciones para incluirlos en el reporte.

## Adaptación R2R 5

La discusión sobre las tres dimensiones sociales se puede llevar a cabo al mismo tiempo que la de las ocho dimensiones sectoriales, como parte de un proceso más complejo de recolección de datos.

Asimismo, los equipos de resiliencia comunitaria experimentados pueden **ampliar o reemplazar** el diagrama de Venn convirtiendo las descripciones de la comunidad sobre cada una de las tres dimensiones en uno o dos indicadores que puedan ser recolectados por los miembros de la comunidad (como parte de un conjunto de preguntas más amplio).

Por ejemplo: si una comunidad define la cohesión como contar con vecinos o familiares cercanos en lo cuáles se puede confiar en casos de tormenta/inundación/conflicto, entonces una encuesta simple puede incluir la siguiente pregunta:

*¿Podría nombrar un familiar o vecino que viva a X km de su casa y que usted pueda contactar al enterarse de una alerta temprana de huracán? Si/No*

## Adaptación R2R 6

Antes de la valoración: aunque hayamos usado varios métodos para recolectar información sobre las tres dimensiones sociales, repetido el diagrama de Venn o elaborado mapas con más de un grupo en la misma comunidad (por ejemplo, mujeres y hombres) **debemos orientar a la comunidad para triangular y analizar la información sobre la base de las pruebas**. Ver Hoja de referencia BB.

10. Otro método es valorar el riesgo en lugar de la resiliencia. Para valorar solo el riesgo, hay que valorar la vulnerabilidad y la capacidad separadas y luego compararlas en una matriz de riesgo. Ver la **Hoja de referencia CC**.

## Paso 7: Medir la resiliencia, hacer el reporte y validarlo

El objetivo de este paso es consolidar el trabajo de los puntos anteriores reuniendo las amenazas prioritarias, las dimensiones de la resiliencia *sectoriales* y luego las *sociales*.

La comunidad debe combinar las puntuaciones de las 11 dimensiones (a través de las tres amenazas priorizadas) para obtener **una sola medida de resiliencia**. En este punto, la comunidad ya tendría 27 puntuaciones de los pasos 5 y 6: 24 puntuaciones del riesgo para las dimensiones sectoriales y 3 para las dimensiones sociales.

Retomar la estrella de resiliencia con las 27 puntuaciones y hallazgos, y discutir cómo calcular el nivel de resiliencia a través de las 11 dimensiones, desde 0 (no resiliencia) hasta 1 (resiliencia alta). Usar la Figura 5 como referencia cuando se determine la puntuación de la resiliencia para cada dimensión. Por ejemplo, si el riesgo de salud está valorado como “medio”, la puntuación de la resiliencia será de entre 0,25 y 0,50. Usando los hallazgos clave y a través de una discusión grupal, acordar la puntuación de la resiliencia para cada dimensión. Ver la siguiente tabla para calcular la puntuación:

Valoración del riesgo AVCA	Puntuación de la resiliencia
Alto	0.00 – 0.25
Medio	0.26 – 0.50
Bajo	0.51 – 0.75
Mínimo	0.76 – 1.00

Una puntuación total puede ser útil para hacer el seguimiento de la resiliencia y compararla con la de otras comunidades y a través del tiempo. Debemos recordar qué elementos obtuvieron una puntuación alta o baja y en qué tipo de amenazas.

Una opción para el equipo de resiliencia de la SN es resumir la información de antemano y reunir a la comunidad para revisarla o respaldar el resumen y las valoraciones. Si el análisis lo dirigió el equipo de resiliencia comunitaria, hay que compartir el reporte del análisis final y validar la valoración del riesgo o la resiliencia con toda la comunidad y las partes interesadas a través del plan de acción comunitario basado en los riesgos, que se elaborará en la próxima etapa.

Hay que apoyar a la comunidad para que discuta lo que significan las valoraciones de la resiliencia. El objetivo de la comunidad debe ser llegar hasta un nivel de resiliencia alto (verde) o mejorar la puntuación de la resiliencia cada vez que se hagan las mediciones.

### Convertir los resultados del análisis en un reporte de línea de base de la resiliencia

Llegado este momento, la comunidad ya debería saber en qué medida es resiliente. Posteriormente, querrán saber si la reducción del riesgo y las acciones para desarrollar la resiliencia realmente tuvieron como resultado el fortalecimiento de la resiliencia en la comunidad.

Ahora podemos convertir los resultados del análisis en un reporte de resiliencia o AVCA más formal. Si subimos el reporte de resiliencia (usando la plantilla de la estrella) en el [Community Resilience Measurement Dashboard](#), podremos visualizar la resiliencia comunitaria en un diagrama de araña. El panel permite combinar los resultados de la estrella con los resultados de otras herramientas de medición de la resiliencia comunitaria (como el radar o el escáner) para luego triangular los datos de manera más amplia con otras técnicas o fuentes.

Si tenemos el permiso de la comunidad, subir el reporte AVCA al repositorio AVC ([vcarepository.info](#)) para guardar la información y que pueda ser usada en el futuro. Una vez que el reporte sea compartido y validado, la comunidad estará lista para explorar qué acciones puede emprender para fortalecer su resiliencia. Aunque más adelante será útil comparar la puntuación total de la resiliencia comunitaria a lo largo del tiempo (y compararla también con la de otras comunidades involucradas en el proceso), en realidad las valoraciones de cada dimensión de la resiliencia le sirven a la comunidad para decidir qué acciones deben tomar para mejorar su resiliencia (Etapa 3). Si la comunidad está preparada para emprender las acciones pertinentes, ir a **la Etapa 3**.



## Paso 8: Profundizar

La comunidad puede haber identificado una dimensión que requiere más información para poder decidir qué acciones o soluciones pueden desarrollar su resiliencia. Por ejemplo, si la dimensión de *salud* tiene una puntuación baja, puede que la comunidad desee identificar por qué las personas se están enfermando y cómo prevenirlo. Si la comunidad decide que necesita más información, explicar qué tipo de apoyo puede ofrecer la Sociedad Nacional para llevar a cabo reportes exhaustivos (ver la **Hoja de referencia P** sobre enfoques de análisis comunitarios). Si la comunidad desea hacer un análisis más completo, ponerla en contacto con el equipo del sector pertinente en la SN.

En el caso de que la Sociedad Nacional no tenga conocimiento experto en las áreas más débiles de la comunidad, podemos aconsejar a los miembros de la comunidad que revisen el mapa de las partes interesadas (o la dimensión *social*) para averiguar qué entidades gubernamentales, no gubernamentales o comerciales pueden prestar apoyo. Para esto se puede usar una matriz sencilla con las preguntas ¿Quién? ¿Dónde? y ¿Qué? También podemos usar el rol auxiliar de la SN para conectar a la comunidad con los gobiernos regionales o el gobierno nacional. Esto significa asistir a la comunidad en la abogacía (ver Etapa 4) para obtener la atención o los recursos oficiales. No existe un orden predefinido para decidir qué asunto la comunidad debe explorar primero; simplemente hay que observar las prioridades de la comunidad y recordar que siempre debemos tener en cuenta a los grupos vulnerables específicos identificados previamente.

Un niño recibe un mosquitero de la Cruz Roja de las Islas Salomón. Si la valoración de la dimensión de salud es baja, puede que la comunidad desee identificar por qué las personas se están enfermando y cómo prevenirlo.

Fotografía de Rob Few/FICR

## Diario del proceso: Comprender el riesgo y la resiliencia

El análisis de resiliencia no puede estar preelaborado. El tiempo invertido y las herramientas/métodos utilizados deben adaptarse y contextualizarse para cada comunidad. Fundamentalmente, los resultados aportan un entendimiento de las principales amenazas, vulnerabilidades y capacidades, una puntuación por dimensión, y una puntuación total como línea de base para medir el riesgo o la resiliencia que puede compararse con la de otras comunidades o a través del tiempo. El proceso de análisis y sus resultados son esenciales para la próxima etapa de la ruta hacia resiliencia.

Antes de pasar a la próxima etapa, hay que revisar los avances para comprobar que hemos logrado los requisitos mínimos de una ruta eficaz hacia la resiliencia. La columna izquierda muestra un resumen del enfoque recomendado; y la derecha, muestra sugerencias que ayudan a adaptar la ruta para superar retos específicos del contexto o mejorar la participación comunitaria en el proceso.

Recomendado en esta <i>Hoja de ruta</i>	Proceso adaptado
<input checked="" type="checkbox"/> Cada filial ha planificado su proceso para que la comunidad tenga claro sus objetivos, cronograma, materiales, presupuesto, logística, permisos, herramientas.	<input checked="" type="checkbox"/> La filial moviliza a los voluntarios de la CR de la comunidad específica para que lideren el proceso y acuerden con los miembros de la comunidad los pasos a seguir antes de comenzar.
<input checked="" type="checkbox"/> Se ha identificado las principales amenazas y estas han sido comprendidas por la comunidad	<input checked="" type="checkbox"/> Se involucra a los voluntarios y a los miembros de la comunidad para que encuentren la mejor manera de que toda la comunidad conozca y entienda las amenazas y la resiliencia. Sin este paso no es posible avanzar.
<input checked="" type="checkbox"/> La comunidad ha explorado y comprendido las dimensiones <i>sectoriales</i> de la resiliencia.	
<input checked="" type="checkbox"/> La comunidad ha explorado y comprendido las dimensiones <i>sociales</i> de la resiliencia.	
<input checked="" type="checkbox"/> La filial y los voluntarios realizan las mediciones separadamente y luego las presentan a la comunidad para su validación.	<input checked="" type="checkbox"/> La comunidad lleva a cabo las mediciones de la resiliencia con el apoyo de la filial.
<input checked="" type="checkbox"/> La filial prepara los reportes para los donantes.	<input checked="" type="checkbox"/> La comunidad elabora, valida y comparte el reporte con los donantes.
<input checked="" type="checkbox"/> La filial consulta datos secundarios y a expertos de la SN si es necesario.	<input checked="" type="checkbox"/> La comunidad decide si comenzará a planificar las acciones o llevará a cabo un estudio más exhaustivo.

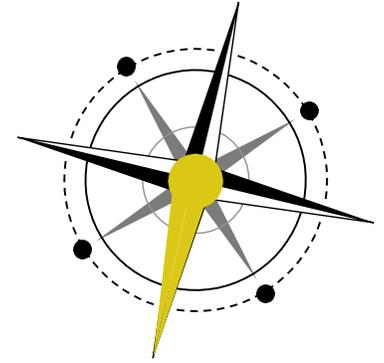
No hay que preocuparse si no podemos dar el visto bueno a alguno de los aspectos de la tabla que permiten pasar a la siguiente fase. Cada SN, su contexto y su proceso son únicos y avanzarán a su propio ritmo. Debemos revisar todo el capítulo para saber dónde podemos encontrar el impulso para avanzar.



La granja de John Paul Kuzungu cerca de la ciudad costera de Malindi en Kenia triplicó su tamaño después de que la Cruz Roja de Kenia instalara un depósito y un sistema de canalización de agua en la zona, con el apoyo de la Cruz Roja Austríaca y la Finlandesa.

Fotografía de la Cruz Roja de Kenia

# Etapa 3: Emprender acciones para fortalecer la resiliencia



## ETAPA 3

### Emprender acciones para fortalecer la resiliencia



Esta etapa ayuda a las comunidades a usar las pruebas que han obtenido para emprender las acciones necesarias. El papel de la SN es facilitar ese proceso, conectar a las comunidades con las partes interesadas pertinentes y acompañar a las comunidades en el proceso de definir y emprender las acciones.

## Meta 6: Crear un plan de acción comunitario basado en los riesgos

Alcanzaremos esta meta cuando hayamos logrado los pasos siguientes.

La línea de base del análisis de riesgos llevado a cabo por la comunidad produjo una tabla de puntuaciones de las dimensiones de la resiliencia. Cuando una dimensión de la resiliencia tiene una puntuación baja, la comunidad decide si comenzará a abordar los riesgos en esa área y, si es así, de qué manera. Este es un momento emocionante en el que todos los miembros de la comunidad participan con sus ideas sobre cómo minimizar sus riesgos reduciendo las causas de sus vulnerabilidades y fortaleciendo sus capacidades. Los facilitadores deben tener experiencia para solucionar posibles conflictos que puedan surgir en este proceso de planificación.

Este es un momento emocionante en el que todos los miembros de la comunidad participan con sus ideas sobre cómo minimizar sus riesgos

## Paso 1: Visualizar e identificar las acciones

Al comenzar la fase de planificación, es buena idea hacer un ejercicio de visualización con los miembros de la comunidad, para motivarlos a que se imaginen cómo sería una comunidad segura y resiliente en la que se han reducido los peligros y las amenazas más graves. Este debe ser un ejercicio inspirador y motivador (ver el mapa de los sueños o el diagrama de árbol en la plataforma [EVCA Toolbox](#)).

El próximo paso es responder a estas preguntas: *¿Qué necesitamos hacer para que nuestra comunidad sea segura? ¿Qué acciones podemos emprender para prevenir y motivar un posible desastre? ¿Qué podemos hacer para abordar nuestras debilidades y ser más resilientes?* Apuntar todas las ideas en tarjetas y colocarlas en un lugar visible para que sirvan como referencia en los próximos pasos.

## Paso 2: Explorar la capacidad interna

Comenzar por explorar las capacidades de la comunidad para hacer frente a sus riesgos y vulnerabilidades.

**Comparar las dimensiones de la resiliencia más débiles** de la comunidad con las capacidades y los recursos con los que cuenta para abordarlas. Escribir (o hacer dibujos o símbolos) en tarjetas que indiquen las dimensiones con las puntuaciones más bajas. Colocar las tarjetas sobre una mesa o en la pared. Luego, colocar las tarjetas con las ideas elaboradas en el Paso 1 y preguntar *¿Qué recursos o capacidades tenemos en esta comunidad que nos pueden ayudar a llevar a cabo la acción X para fortalecer la dimensión Y?* Entregar a los participantes tarjetas vacías de otro color para que puedan apuntar sus capacidades y recursos mediante palabras o dibujos.

**Estructurar la discusión.** Examinar cada dimensión una por una o generar una lluvia de ideas para apuntar en las tarjetas la mayor cantidad de capacidades y recursos posible antes de revisar de nuevo las dimensiones más débiles. Si las personas no mencionan espontáneamente los recursos naturales, explicarles que estos se consideran capacidades, pero que también deben pensar en su sostenibilidad y en la importancia de no generar un impacto negativo sobre el medio ambiente. Mencionar el papel de las autoridades locales si las personas no lo hacen. Usar una cuerda, tiza u otros “conectores”, pedir a los participantes que tracen líneas entre las dimensiones, las acciones y las capacidades/recursos que abarquen entre la primera y la última tarjeta.

**Repetir el ejercicio** con los grupos de personas que no han podido asistir a la reunión o que no hayan podido expresar sus ideas abiertamente. Entre estas personas puede haber mujeres, personas con discapacidad o pertenecientes a un grupo minoritario. Los hallazgos de diferentes fuentes (todas las tarjetas producidas) deben colocarse juntas para que la comunidad las pueda consultar para identificar sus prioridades.

Hacer un ejercicio de visualización con los miembros de la comunidad, para motivarlos a que se imaginen cómo sería una comunidad segura y resiliente



Una mujer espera por un paquete de alimentos de la Media Luna Roja Afgana. Hay que asegurarse de que las personas que no puedan asistir a la reunión tengan la oportunidad de aportar sus ideas.

Fotografía de Meer Abdullah/MLRA

**Resumir los resultados** del ejercicio, repitiendo lo que la comunidad va a hacer y cómo. Por ejemplo: *Para que nuestros hogares puedan aguantar las tormentas, vamos a reemplazar los materiales del techo que estén gastados.* Repetir de esta forma todas las acciones que la comunidad puede emprender con sus capacidades internas.

### Paso 3: Identificar la necesidad de apoyo externo

Ahora hay que centrar la atención de la comunidad en aquellas acciones que no pueden emprender con sus propios recursos. **Preguntar cómo cada dimensión con una puntuación baja puede abordarse con apoyo externo**, y apuntar las ideas en tarjetas (de diferente color y tamaño que las usadas anteriormente) o en una pizarra. Por ejemplo, una tarjeta puede indicar: *Repavimentar la Carretera para que la comunidad tenga acceso durante el invierno.* Repetir el ejercicio en grupos focales pequeños con las personas que no hayan podido asistir a la reunión o aquellas que no hayan podido expresar sus ideas abiertamente.

### Paso 4: Priorizar las acciones

Explicar a la comunidad que deben ser realistas sobre cuánto apoyo se puede buscar y esperar. Es útil **acordar algunos criterios** para escoger las acciones prioritarias que se implementarán.

#### Consejo: Criterios para decidir las acciones prioritarias

Considerar los siguientes criterios que ya han sido usados por otras comunidades para decidir sus acciones prioritarias:

- **Impacto:** acciones que benefician a muchas personas o a aquellas más vulnerables.
- **Viabilidad:** acciones que son relativamente fáciles de emprender usando las capacidades y recursos de la propia comunidad, incluidos los fondos internos.
- **Eficacia:** por ejemplo, acciones que abordan varias vulnerabilidades.
- **Deber y/o conexiones:** acciones que pueden emprender actores que tienen una responsabilidad con la comunidad y están interesados en reducir sus riesgos.
- **Sensibilidad social:** acciones que promueven la inclusión de género y la inclusión social y que son sensibles a los conflictos (principio de “No hacer daño”).
- **Climáticamente inteligentes y ambientalmente sostenibles:** acciones que toman en cuenta los futuros riesgos climáticos y ambientales.
- **Sostenibilidad:** acciones son social, ambiental y económicamente sostenibles.

Una vez que se hayan acordado los criterios, apoyar a la comunidad en la **valoración de las acciones** (ver [Action Planning/Prioritization Tool](#)) de acuerdo a los criterios que cada acción puede cumplir. Se puede elaborar una tabla sencilla en una pizarra o cartulina para que los participantes puedan ver con claridad cuántos criterios se cumplen y entender los resultados de la valoración. Esto debe hacerse en un lugar en el que todo el mundo pueda participar y así asegurar el compromiso en la toma de decisiones y manejar posibles conflictos.

Hablar con los líderes para que aquellos que no puedan asistir a la reunión a aportar sus opiniones envíen un representante, o celebrar varias reuniones a diferentes horas. Cuando todas las acciones hayan sido valoradas, los líderes de la comunidad deben comunicar cuáles son las 3-5 acciones más importantes, dependiendo de lo que la comunidad considera viable para su primer plan. Se debe permitir el tiempo suficiente para recoger la retroalimentación e incluir comentarios anónimos depositados en una caja cerrada para asegurar el consenso de la comunidad.

Permitir que las personas que no puedan asistir a la reunión envíen sus opiniones a través de un representante

## Paso 5: Definir actividades y recursos

Considerar cada una de las acciones que la comunidad ha decidido en los pasos 1-4, luego **dividir las en conjuntos de actividades que se deben llevar a cabo para lograr las acciones**. Usar tarjetas para presentar visualmente las ideas propuestas y luego ordenarlas en la secuencia más apropiada. Por ejemplo, si una de las acciones es limpiar los desagües bloqueados para reducir las enfermedades, puede que las actividades sean (en orden):

- Un inventario del sistema de desagües que muestre cuáles están bloqueados.
- Fijar las fechas para la limpieza y el seguimiento.
- Convocar una reunión comunitaria para formar grupos de voluntarios.
- Alquilar o reunir palas y artículos para la eliminación de desechos.
- Etc.

Calcular qué otros recursos se necesitan en términos de trabajo, dinero, materiales, asistencia técnica, servicios y otros (ver la plantilla de un plan de acción comunitario basado en riesgos en la plataforma [EVCA Toolbox](#) y la **Hoja de referencia FF** sobre la planificación de recursos participativa). Considerar las implicaciones ambientales y encontrar opciones si las propuestas no son respetuosas con el medio ambiente.

Repetir el ejercicio para cada acción priorizada hasta que la comunidad haya elaborado un plan de acción usando los criterios del consejo de la página anterior. Si la comunidad no está segura de qué actividades se requieren pero sabe que el primer paso es entrar en contacto con actores externos como una entidad estatal responsable de esos asuntos o una empresa privada que expresó que podía ayudar a la comunidad, entonces las actividades pueden ser:

- Pedir una reunión con la oficina municipal correspondiente.
- Reunir información para la reunión y decidir quiénes asistirán; preparar datos y fotos.
- Asistir a la reunión y presentar el problema y la solución propuesta.
- Apuntar los resultados de la reunión y los pasos a seguir.
- Etc.

### Consejo: Tener en cuenta el factor tiempo

Revisar el calendario para decidir cuál es el mejor momento de llevar a cabo estas actividades según la disponibilidad de los miembros de la comunidad.

Se debe **permitir el tiempo suficiente para recoger la retroalimentación** e incluir comentarios anónimos depositados en una caja cerrada para recoger la opinión de los que no pudieron asistir y para que haya consenso en la comunidad antes de continuar. Si se precisa más diálogo, celebrar otra reunión (o varias) para abordar todas las inquietudes. El plan debe estar documentado y ser accesible para todos los miembros de la comunidad que deseen consultarlo, y se debe crear una versión visual con un cronograma de implementación para mostrarlo en lugares públicos y actualizarlo con los avances. El AVCA y el plan también deben subirse al [VCA repository](#).

Finalmente, al planificar los plazos, considerar qué amenazas conocidas o posibles pueden afectar a la comunidad mientras está implementando su plan de resiliencia y qué se puede hacer para minimizar los daños y las interrupciones. Por ejemplo, la comunidad puede decidir anular ciertas actividades durante la temporada de huracanes o escoger un lugar que esté a salvo de inundaciones para almacenar las herramientas y otros recursos.

### Ejemplo: Del problema a la acción

La Media Luna Roja Egipcia implementó un proyecto de *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria* en 2018 en el distrito de Doweika, El Cairo. Los miembros del equipo de la MLRE se reunieron con los líderes comunitarios y explicaron el concepto de resiliencia. Luego impartieron un taller de resiliencia a los coordinadores comunitarios seleccionados para que conocieran los pasos y puntos de referencia de la guía de la *Hoja de ruta*.

La MLRE y los miembros de la comunidad de Doweika efectuaron conjuntamente un análisis de riesgos participativo para identificar los problemas de la comunidad. Estos se discutieron por tema, y se formaron cuatro comités para trabajar con cada uno de los temas: el comité de salud, el de mujeres y niños, el de jóvenes y el del medio ambiente. Cada comité desarrolló un diagrama de árbol con dos o tres problemas principales en el área específica y los recursos necesarios para resolverlos, y luego compartió los resultados con los otros comités para intercambiar información y recibir los aportes de los demás. Así crearon un mapa de la comunidad, destacando los servicios, las capacidades y las dificultades para cada comité. Luego cada comité convirtió el diagrama de árbol en un plan de acción y lo implementó. Como parte de la implementación del plan, los comités impartieron seminarios de concienciación y talleres educativos a los miembros de la comunidad y llevaron a cabo las actividades planificadas. Por último, tras la implementación del plan, organizaron un taller donde los representantes del comité compartieron las lecciones aprendidas.

Si la Sociedad Nacional necesita recursos para que la comunidad desarrolle un **plan de contingencia**, podemos usar este paso como transición a ese proceso. Un plan de contingencia es un conjunto de decisiones, tomadas antes de que ocurra un fenómeno adverso, que permitirá a la comunidad responder rápida y eficazmente para proteger la vida y los bienes de las personas. Este es un componente clave de la preparación para desastres y también puede incluirse como anexo en el plan de acción comunitario basado en riesgos. Es probable que algunas de estas decisiones ya estén incluidas en el análisis de la Etapa 2 y en las acciones priorizadas por la comunidad en la Etapa 3. Por ejemplo, si la comunidad identificó los huracanes como una amenaza, puede que ya haya seleccionado una edificación segura para que las personas puedan refugiarse en caso de que sus hogares resulten dañados o sean inseguros. La **Hoja de referencia GG** proporciona instrucciones y plantillas para elaborar un plan de contingencia.

## Paso 6: Conectar con las partes interesadas

Debido a que el plan de acción comunitario basado en riesgos necesita aportes de otras fuentes, la Sociedad Nacional tiene un importante papel para poner en contacto a las comunidades con otros actores, procesos y recursos relevantes. Es fundamental establecer vínculos con los actores que tienen la responsabilidad del desarrollo y la gestión de riesgos a nivel local (usualmente el gobierno local). Cualquier acción que la comunidad quiera emprender para fortalecer su resiliencia debe tener en cuenta, y si es posible, estar alineada con, las actividades para el desarrollo en curso y los planes locales de gestión de desastres. Puede que la comunidad también quiera obtener financiación del gobierno para cubrir partes de su plan de acción comunitario basado en los riesgos, vinculando el plan al proceso de planificación del gobierno local.

Es fundamental establecer vínculos con los actores que tienen la responsabilidad del desarrollo y la gestión de riesgos a nivel local

Llevar a cabo las siguientes tareas para ayudar a generar recursos y colaboraciones:

- **Ayudar a la comunidad a elaborar una presentación de lo que desea hacer y por qué**, comenzando con la hoja de datos de la comunidad (ver Etapa 1). Incluir los hallazgos del análisis, los objetivos escogidos por la comunidad y un resumen de las actividades priorizadas. Añadir información sobre los escenarios de amenazas que se hayan considerado y cualquier plan de contingencia que deseen desarrollar. Animar a algunos miembros de la comunidad (que representen la diversidad de la comunidad) para que hagan la presentación y mostrarles cómo usar herramientas visuales (fotografías, esquemas, Power Point, etc.).
- 📌 **Ayudar a concertar reuniones con actores externos** a aquellos que participaron en el análisis y a otros que puedan ofrecer recursos. Identificar a una persona (o personas) con influencia, como el alcalde o algún cargo prominente que esté preparado para involucrar a otros. Usar los contactos de la Sociedad Nacional para organizar reuniones si la comunidad no logra hacerlo (ver el consejo siguiente sobre abogacía). Entregar a los líderes comunitarios una carta oficial que indique que están involucrados en un proyecto con el apoyo de la SN. Acompañar a los líderes comunitarios a las reuniones, apoyar y orientar a los oradores, documentar cualquier recurso ofrecido y ayudar a la comunidad a acceder a estos recursos.

### Consejo: Abogacía

Acompañar a las comunidades para que fortalezcan su resiliencia puede requerir una serie de iniciativas de abogacía. "La abogacía se trata de persuadir a las personas para que hagan cambios, ya sea en las políticas, las prácticas, los sistemas o las estructuras. Esta incluye hablar en nombre de, trabajar con, y apoyar a otros para que puedan hablar por sí mismos. Es una forma de llevar la voz de la comunidad a un nivel superior de toma de decisiones. La abogacía puede unir a las comunidades y alentarlas a responder a las amenazas externas. Va de la mano con la sensibilización y la educación. La sensibilización y la educación pueden empoderar a las comunidades a hacer cambios y a tener vidas más seguras y saludables, mientras que la abogacía crea las condiciones para que lo puedan lograr". Disaster risk reduction: A global advocacy guide (IFRC 2012, p. 11).

La comunidad necesitará persuadir a las autoridades y a otras partes interesadas para que apoyen la resiliencia comunitaria. Debemos usar la credibilidad de la CRMLR y su rol auxiliar para conectar a la comunidad con las autoridades pertinentes y otros tomadores de decisiones. La SN también puede ayudar a la comunidad a prepararse para estas reuniones, compartiendo su experiencia y habilidades para presentar pruebas, solicitar medidas y documentar acuerdos; esto puede ayudar a la comunidad a aprovechar al máximo las oportunidades (ver la **Hoja de referencia F** sobre el rol auxiliar y la abogacía). Para conocer mejor la variedad de herramientas disponibles para llevar a cabo la diplomacia humanitaria, consultar la Política de Diplomacia Humanitaria de la FICR.\*

\* Política de Diplomacia Humanitaria de la FICR y IFRC Protocol Handbook.

## Consejo: Gestionar alianzas

Para gestionar procesos de múltiples partes involucradas, como un plan de acción comunitario basado en riesgos, las comunidades necesitan desarrollar buenas habilidades de coordinación. Debemos ayudarlas a establecer alianzas, así como memorandos de entendimiento o contratos con cada parte interesada que especifiquen las responsabilidades respectivas, los cronogramas, los protocolos de comunicación y los acuerdos financieros. La Sociedad Nacional puede ofrecer plantillas para estos documentos y asesoría jurídica, si es necesario. Debemos sugerir a la comunidad que celebre reuniones regulares con todas las partes interesadas para que informen sobre el proceso y los resultados, y ayudarla a preparar las reuniones (elaborar una agenda, diseñar una presentación) y copresidir las reuniones.

**Discutir el proceso con los donantes de la Sociedad Nacional**, incluidas las Sociedades Nacionales Socias. Explorar si los acuerdos de financiación actuales nos permiten apoyar el plan de acción comunitario basado en los riesgos. Si solicitamos un nuevo financiamiento, intentar que este sea flexible desde el inicio.

## Ejemplo: Conectar con las partes interesadas

La Sociedad de la Cruz Roja de Armenia (SCRA) apoyó a la comunidad de Mets Parni en su ruta hacia la resiliencia. Con el apoyo de la SCRA, los líderes comunitarios hicieron un análisis de las partes interesadas y un mapeo de sus alianzas en la zona. Como resultado del mapeo, invitaron a la reunión a las autoridades provinciales, al Servicio Regional de Rescate, al equipo de rescate Spitak, a la SCRA, a la Plataforma Nacional de RRD y a las comunidades vecinas. Los líderes comunitarios presentaron los resultados de su análisis y luego presentaron y discutieron el plan de acción comunitario, incluidas las posibles áreas de cooperación para fortalecer la resiliencia. Los líderes comunitarios también aprovecharon su participación de los foros de resiliencia regionales organizados por la Plataforma Nacional de RRD para estrechar relaciones y alianzas con el Ministerio de situaciones de emergencia y otros organismos nacionales. El alcalde de la comunidad desempeñó un importante papel, demostrando que el plan de acción estaba acordado con las autoridades locales y contaba con su apoyo.

Una vez que los miembros de la comunidad han considerado que cuentan con los recursos para llevar a cabo las actividades iniciales de una o más acciones prioritarias, debemos motivarlos para que comiencen a implementarlas, incluso si continúan en la búsqueda de otros posibles colaboradores o alianzas.

La cantidad de acciones que una comunidad puede implementar simultáneamente variará de comunidad a comunidad. Incluso si hay recursos disponibles, hay que hablar con los miembros de las comunidades para saber qué es lo que pueden manejar, considerando todo el resto de sus responsabilidades, quehaceres y carga de trabajo. Hemos de pedirles que piensen sobre distintas opciones, como formar grupos de trabajo con diferentes responsabilidades que se reúnan regularmente para informar sobre los avances o revisar cronogramas que han resultado demasiado ambiciosos. Usar este enfoque también en la Sociedad Nacional: si hay varios equipos técnicos y voluntarios involucrados, debemos estar preparados para adaptar, postponer y coordinar con el fin de ofrecer el apoyo a un ritmo apropiado. La ruta hacia la resiliencia no es una carrera. Es más importante que haya avances graduales y sólidos, con altos niveles de participación y compromiso que cumplir plazos artificiales.

## Diario del proceso: Empezar acciones para fortalecer la resiliencia

Antes de pasar a la próxima etapa, hay que revisar los avances para comprobar que hemos logrado los requisitos mínimos de esta etapa. La columna izquierda muestra un resumen del enfoque recomendado; y la derecha, muestra sugerencias que ayudan a adaptar la ruta para superar retos específicos del contexto o mejorar la participación comunitaria en el proceso.

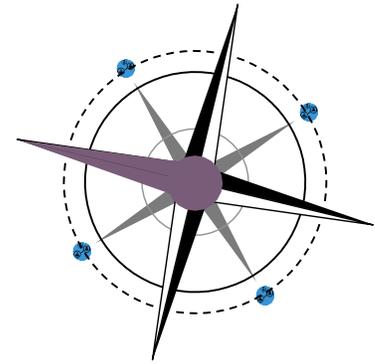
Recomendado en esta <i>Hoja de ruta</i>	Proceso adaptado
<input checked="" type="checkbox"/> Las filiales cofacilitan el proceso e intervienen si el equipo de resiliencia comunitaria encuentra dificultades.	<input checked="" type="checkbox"/> El equipo de resiliencia comunitaria facilita la identificación de las capacidades y los recursos de la comunidad para abordar las dimensiones de la resiliencia con las puntuaciones más bajas.
	<input checked="" type="checkbox"/> El equipo de resiliencia comunitaria facilita la propuesta de la comunidad sobre las acciones y los recursos externos necesarios para apoyar las dimensiones de la resiliencia con las puntuaciones más bajas
	<input checked="" type="checkbox"/> El equipo de resiliencia comunitaria facilita la valoración de las acciones que necesitan apoyo externo.
<input checked="" type="checkbox"/> La filial lleva a cabo el plan de acción comunitario basado en los riesgos y los planes de contingencia con la participación de la comunidad.	<input checked="" type="checkbox"/> La comunidad lleva a cabo plan de acción comunitario basado en riesgos que incluye plazos, recursos necesarios, y roles y responsabilidades.
	<input checked="" type="checkbox"/> En el plan de acción comunitario basado en riesgos se toma en cuenta los riesgos que pueden afectar el plan e incluye posibles soluciones.
<input checked="" type="checkbox"/> La filial anima a los actores externos a apoyar a la comunidad, facilita conexiones y lleva a cabo capacitaciones sobre liderazgo comunitario y abogacía.	<input checked="" type="checkbox"/> El equipo de resiliencia comunitaria busca apoyo externo cuando es necesario.
<input checked="" type="checkbox"/> La filial acompaña a la comunidad, posibilita sus acciones y la pone en contacto con actores externos durante la implementación.	<input checked="" type="checkbox"/> La comunidad comienza a actuar de forma autónoma y solo pide apoyos puntuales a la filial.

No hay que preocuparse si no podemos dar el visto bueno a alguno de los aspectos de la tabla que permiten pasar a la siguiente fase. Cada SN, su contexto y su proceso son únicos y avanzarán a su propio ritmo. Debemos revisar todo el capítulo para saber dónde podemos encontrar el impulso para avanzar.



En el interior de Sudán del Sur, los habitantes aprenden sobre salud e higiene a través de pictogramas durante una reunión con facilitadores.

Fotografía de Joozas Cernius/ FICR



# Etapa 4: Aprendizaje



Esta etapa ayuda a las comunidades a aprender de sus acciones para el desarrollo de la resiliencia y ayuda a la Sociedad Nacional a posibilitar que las comunidades:

- Reconozcan sus logros e identifiquen por qué los han conseguido.
- Reconozcan sus fracasos y comprendan por qué han sucedido.
- Ajusten los planes o elaboren nuevos planes basados en este conocimiento.
- Involucren a todos los miembros de la comunidad y otras partes interesadas en el proceso de aprendizaje.
- Usen el proceso para motivar a los actores externos existentes y a otros para conseguir más apoyo.

Esta etapa también permite que la Sociedad Nacional:

- Identifique resultados para informar a los donantes.
- Analice la calidad de los servicios y en qué medida la comunidad percibe que estos servicios han sido útiles.
- Reflexione y proporcione retroalimentación sobre el proceso AVCA.
- Desarrolle una base de datos empíricos para movilizar otros fondos que apoyen a las comunidades.

La orientación de este paso incluye todos los puntos de referencia de nuestro enfoque y los servicios que proporcionamos. Ver Tabla 7.

**TABLA 7: Aprender a través de los puntos de referencia y los servicios**

<b>Resiliencia comunitaria</b> <b>Nuestro enfoque para el monitoreo y el aprendizaje:</b>	<b>Proceso</b>
<b>Está basado en los riesgos</b>	Basamos el proceso en un análisis de riesgos inicial llevado a cabo por la comunidad. Alentamos a la comunidad a identificar nuevos riesgos o necesidades de información que surjan después del análisis.
<b>Es holístico</b>	Usamos las dimensiones de la resiliencia comunitaria. Motivamos a la comunidad a considerar los cambios dentro y fuera de la comunidad que puedan haber contribuido a los logros o fracasos.
<b>Está impulsado por la demanda</b>	Ayudamos a la comunidad a entender el propósito del monitoreo y a que las acciones de resiliencia solo están impulsadas por las necesidades y prioridades de la propia comunidad.
<b>Está centrado en las personas y es inclusivo</b>	Nos aseguramos de que los puntos de vista y el monitoreo de la comunidad guíen e informen el proceso (en lugar de otros actores externos o fuentes de datos). Motivamos y facilitamos la participación de todos los sectores de la comunidad, apoyando la inclusión social a largo plazo.
<b>Es climáticamente inteligente y ambientalmente sostenible</b>	Nos aseguramos de que las acciones de la comunidad tomen en cuenta los riesgos pasados, presentes y futuros, y que incluyan el aumento, la frecuencia y la gravedad de los fenómenos meteorológicos extremos, el aumento de las temperaturas y otros efectos del cambio climático a largo plazo.
<b>Acompaña</b>	Introducimos la idea y ofrecemos motivación constante.
<b>Posibilita</b>	Desarrollamos capacidades, facilitamos y compartimos nuestra experiencia. Incluimos equipos MEAL en los intercambios clave y aprendemos de sus esfuerzos.
<b>Conecta</b>	Motivamos la participación de las partes interesadas. Difundimos los resultados fuera de la comunidad. Desarrollamos las posibilidades de apoyo.

## META 7: Aprender de las acciones de resiliencia

---

Alcanzaremos esta meta cuando hayamos logrado los pasos siguientes.

Seguir los próximos pasos para monitorear el estado actual del plan de acción comunitario y aprender de las acciones que ya se han implementado.

### Step 1: Motivar el monitoreo

Revisar con la comunidad el propósito del monitoreo. El monitoreo permite que la comunidad y la Cruz Roja evalúe si el tiempo, la energía y otros recursos invertidos en las actividades han aumentado la resiliencia y, en caso contrario, cómo se pueden adaptar las actividades en el futuro. El seguimiento de los procesos ayuda a las comunidades a aprender de las buenas prácticas y los errores, y adaptar sus planes según corresponda.

A menudo comparamos los resultados de una actividad con los de otras para ver si ha habido algún cambio. Por ejemplo:

- Los campesinos comparan una estación con otra. Verifican si las semillas han germinado y los cultivos han crecido según lo esperado.
- Los comerciantes cuentan las ganancias del día producidas por la venta de alimentos en el mercado y las comparan con las del día anterior.
- Las familias comparan las calificaciones de los niños con calificaciones anteriores.
- Los trabajadores de salud comparan el aumento de peso de una mujer durante su embarazo con el aumento de peso promedio de otras mujeres en la misma fase de gestación.

Explicar por qué todas las partes interesadas deben contribuir con el monitoreo:

- Puede que identifiquen cambios que otros no han identificado.
- Sus observaciones pueden coincidir con las de los demás, generando confianza en el resultado.
- Tienen derecho a conocer los resultados de las acciones en las que han invertido.
- Su cooperación y colaboración puede ser necesaria para ajustar o terminar los planes de forma eficaz.

Acordar como involucrar en el monitoreo a todas las partes interesadas. Al igual que en la Etapa 2, es posible que debamos hacer reuniones separadas para aquellos que no deseen participar en grandes reuniones comunitarias. Para involucrar a los actores externos, invitarlos a participar en una reunión comunitaria o pedirles que proporcionen documentación para las actividades (por ejemplo, planes del gobierno para financiar un puesto de salud o fotografías de una ribera fluvial, etc.). Una vez estén involucrados, hay que asegurarse de incluir sus opiniones en el proceso principal de monitoreo y evaluación. Es también buena idea identificar monitores locales para el medio ambiente y otros sectores que puedan contribuir con el aprendizaje del monitoreo.

El monitoreo permite que la comunidad y la Cruz Roja evalúen si el tiempo, la energía y otros recursos invertidos en las actividades han aumentado la resiliencia

Sobre la base del plan de acción comunitario basado en los riesgos, **preguntar a las comunidades en qué momento tiene sentido verificar** los avances de cada actividad. La comunidad está en la mejor posición de sugerir plazos realistas en los que los cambios pueden comenzar a ser evidentes.

## Paso 2: Hacer el seguimiento de las acciones

En este punto, el equipo de resiliencia comunitaria puede estar preparado para transformarse en un comité de resiliencia comunitaria. Quizás necesiten capacitación adicional, por ejemplo, en gestión de proyectos, reporte de finanzas, monitoreo, y elaboración de reportes, etc., así como ampliar sus conocimientos sobre el ámbito de control, influencia e intereses en la comunidad. Una de sus funciones principales será revisar que las actividades avanzan correctamente.

Pedir a la comunidad que formule las siguientes preguntas con regularidad:

- ¿Hemos hecho lo que esperábamos hacer en esta etapa? Si no es el caso, ¿por qué no?
- ¿Cómo podemos eliminar los obstáculos que nos impiden avanzar?
- ¿Qué debemos hacer para corregir el rumbo?

Ayudar a establecer un plan de monitoreo. Cuando la comunidad haya escogido el método de monitoreo, buscar orientación en el capítulo de monitoreo y evaluación del documento [Planificación de Proyectos y Programas. Manual de Orientación](#) y ayudar al personal de MEAL en la Sociedad Nacional. La comunidad debe decidir la metodología para monitorear el plan de acción. Se puede usar una o más de las metodologías siguientes:

- Una reunión semanal o mensual del comité de resiliencia en la comunidad.
- Reuniones comunitarias mensuales o trimestrales en las que el comité de resiliencia presente un reporte actualizado a toda la comunidad y a las partes interesadas.
- Actualizaciones en fotografías o videos.
- Un reporte escrito.

Hay que explicar que algunos cambios o avances se identifican mejor cuando entrevistamos a las personas pertinentes mientras que otros se pueden observar. A veces necesitamos obtener el punto de vista de las personas sobre cómo resolver un problema.

Si las actividades planeadas necesitan cambios significativos, animar a la comunidad a que tome las decisiones de forma conjunta con la máxima participación (ver el ejemplo de la siguiente página).

Celebrar los logros pero también aprender de los errores y encontrar maneras de improvisar.

## Ejemplo: Monitoreo remoto

La CRCM implementó un proyecto WASH de tres años en Costa de Marfil que benefició a 123 poblados desde 2014 a 2017. Con el apoyo de la FIRC, la CRCM desarrolló un marco para el monitoreo con una serie de indicadores clave para medir el proceso de forma regular y realista. Al inicio del proyecto, se llevó a cabo un estudio de línea de base de los hogares, las bombas de agua y las escuelas con una muestra representativa de 30 poblados. La encuesta se llevó a cabo a través de tabletas electrónicas con el programa de visualización y recolección de datos Magpi y GPS, y se capacitó al personal de campo para su uso. Se usó una RAMP (encuesta rápida a través de celulares) para la medición periódica de los resultados clave de la implementación del proyecto que incluía la recolección de datos sobre los conocimientos, actitudes y prácticas de los hogares. Durante cada visita a un pueblo, el personal del proyecto visitaba los hogares de la muestra para formular varias preguntas. Los datos de cada visita fueron comparados con los datos previamente recolectados. De esta manera, los gerentes no tuvieron que esperar hasta el final del proyecto para evaluar el logro de los objetivos, lo que hizo posible que se emprendieran acciones correctivas durante el proyecto y las lecciones aprendidas se formularan en tiempo real.



Fotografía del personal de la FIRC

## Paso 3: Actualizar la medición del riesgo y la resiliencia

Ayudar a la comunidad a repetir el proceso de análisis de la resiliencia (como se llevó a cabo en la Etapa 2 o usando otras herramientas como el [Community Resilience Measurement Dashboard](#) o el diagrama de araña). Siempre que sea posible, usar los mismos indicadores que la comunidad seleccionó para su último análisis.

Animar a la comunidad a identificar nuevas amenazas que puedan haber surgido. Si identifican alguna, deberán añadir nuevos indicadores para medirlas, complementando la línea de base.

Ayudar a la comunidad a registrar los resultados del segundo proceso de medición. Esto es muy importante puesto que los cambios a través del tiempo solo se pueden detectar si se mantiene un registro preciso de las mediciones. El [Community Resilience Measurement Dashboard](#) es una herramienta útil para hacer el seguimiento de mediciones repetidas. Los datos repetidos pueden ser un punto de referencia útil para otras partes interesadas.

## Paso 4: Extraer las lecciones aprendidas

Después de calcular una puntuación actualizada para cada dimensión, pedir a la comunidad y a los actores externos que respondan a la pregunta: *¿Por qué han sucedido los cambios?* Ayudar a los miembros de la comunidad a enumerar los factores de forma visible.

Acordar cuáles han sido las lecciones aprendidas más importantes y documentarlas.

Si la puntuación de la resiliencia ha bajado, animar a la comunidad a que verifique si el proceso ha producido resultados válidos respondiendo las preguntas del consejo de la siguiente página.

Documentar estos factores para que la Sociedad Nacional pueda valorar cómo ha contribuido a los logros y fracasos de la comunidad. Discutir estos factores en la SN e incluirlos en los reportes a los donantes que financian nuestro trabajo con la comunidad.

Describir y evaluar el desempeño de la Sociedad Nacional. ¿Hemos acompañado, posibilitado y conectado a la comunidad de forma eficaz? ¿La comunidad considera que hay algún aspecto que es producto de un acierto o un fallo del trabajo de la SN? A través de este ejercicio, podemos ir mejorando nuestros servicios y medir la contribución de las Sociedades de la Cruz Roja a la resiliencia comunitaria.

Si hemos trabajado con varias comunidades al mismo tiempo (por ejemplo, con un enfoque de RRD horizontal), debemos encontrar la manera de que aprendan unas de otras. Es buena idea organizar visitas entre dos o más comunidades y animarlas a que lleven a cabo revisiones de los procesos de cada una.

### Consejo: Manejar la tendencia descendente

Si el proceso de monitoreo muestra una tendencia descendente (en otras palabras, si la comunidad ha perdido resiliencia), animar a la comunidad a que formule las siguientes preguntas:

- ¿Las amenazas principales realmente se corresponden con las percepciones de las personas más vulnerables de la comunidad?
- ¿Los indicadores desarrollados por la comunidad miden de forma precisa los elementos de las dimensiones?
- ¿Los datos fueron recolectados y analizados correctamente?
- ¿Las acciones implementadas abordan las amenazas identificadas y están dirigidas a las personas y lugares apropiados?
- ¿Las acciones se implementaron tal y como fueron planificadas?
- ¿Ha habido algún acontecimiento importante entre los dos procesos de medición?

Siempre aprendemos más de los errores. Usemos estas tendencias y cambios para entender en profundidad qué ha ocurrido y así poder mejorar.

## Paso 5: Aplicar las lecciones aprendidas a las etapas pertinentes

Preguntar a la comunidad y otras partes interesadas si piensan que el plan de acción comunitario basado en los riesgos debería cambiar y cómo. Estos cambios pueden significar continuar, ampliar, adaptar, innovar o detener ciertas actividades (ver la **Hoja de referencia HH** sobre la gestión adaptativa). Acompañar a la comunidad mientras repiten el proceso de elaboración del plan de acción descrito en la Etapa 3 y ayudarla a entrar en contacto con otros actores si es necesario.

Animar a la comunidad a que comparta las lecciones aprendidas con otras comunidades, ya sea intercambiando la información directamente o a través del Movimiento de la CRMLR. Proporcionar contactos y recursos para que los representantes de otras comunidades puedan visitar la comunidad y aprender de ella, y pedir permiso para compartir la experiencia de la comunidad con otras organizaciones a través de publicaciones u otros formatos de aprendizaje.

## Diario del proceso: Aprendizaje

Antes de pasar a la próxima etapa, hay que revisar los avances para comprobar que hemos logrado los requisitos mínimos de esta etapa. La columna izquierda muestra un resumen del enfoque recomendado; y la derecha, muestra sugerencias que ayudan a adaptar la ruta para superar retos específicos del contexto o mejorar la participación comunitaria en el proceso.

La Sociedad Nacional	
Produce una lista de ejemplos que ayudan a la comunidad a comprender la utilidad del monitoreo.	
Acompaña a la comunidad a identificar y analizar los factores que han producido cambios en sus riesgos o su resiliencia.	
Utiliza un análisis a nivel comunitario para evaluar la contribución de la SN a los cambios de la comunidad.	
Comparte el aprendizaje con el equipo MEAL de la SN, incluido el proceso AVCA.	
Motiva a la comunidad para que lleve a cabo la planificación y gestión adaptativa basada en los resultados del monitoreo.	
Recomendado en esta Hoja de ruta	Proceso adaptado
Filial	Comunidad
La filial dirige el monitoreo y el segundo análisis involucrando a los voluntarios de la comunidad en la mayor medida posible.	La comunidad comprende por qué el monitoreo es útil.
	La comunidad dirige el proceso de seguimiento y monitoreo de las acciones de resiliencia en curso y ajusta los planes según sea necesario.
	La comunidad repite el análisis para identificar los cambios.

No hay que preocuparse si no podemos dar el visto bueno a alguno de los aspectos de la tabla que permiten pasar a la siguiente fase. Cada SN, su contexto y su proceso son únicos y avanzarán a su propio ritmo. Debemos revisar todo el capítulo para saber dónde podemos encontrar el impulso para avanzar.

# Anexos

## Hojas de referencia de la resiliencia

### ETAPA 0

Hoja de referencia A Lecturas para el proceso .....	72
Hoja de referencia B La resiliencia a través de los Principios Fundamentales .....	74
Hoja de referencia C ¿Qué es un sistema y qué es el pensamiento sistémico? .....	75
Hoja de referencia D Desarrollo organizacional, una Sociedad Nacional resiliente.....	79
Hoja de referencia E Juego de la estrella de resiliencia .....	80
Hoja de referencia F Rol auxiliar y abogacía .....	82

### STAGE 1

Hoja de referencia G Bibliografía y datos secundarios .....	84
Hoja de referencia H Sostenibilidad en el desarrollo de la resiliencia .....	86
Hoja de referencia I Criterios para la selección del equipo de resiliencia comunitaria .....	88
Hoja de referencia J Acuerdos entre la Sociedad Nacional y la comunidad .....	89
Hoja de referencia K ¿Por qué la conexión es un servicio clave de la CRMLR? .....	90
Hoja de referencia L Registro de conexiones con partes interesadas.....	92

### ETAPA 2

Hoja de referencia M Riesgo y gestión integrada de riesgos .....	93
Hoja de referencia N Gestión del conocimiento .....	94
Hoja de referencia O Propósito y perspectivas del análisis.....	98
Hoja de referencia P Enfoques para el análisis comunitario de la CRMLR.....	100
Hoja de referencia Q Programación del análisis.....	103
Hoja de referencia R Catálogo de indicadores e indicadores “SPICED” .....	105
Hoja de referencia S Seleccionar herramientas y métodos AVCA.....	114
Hoja de referencia T Herramientas AVCA para explorar amenazas.....	115
Hoja de referencia U Herramientas AVCA para mapear la exposición y la vulnerabilidad geográfica	119
Hoja de referencia V Muestreo.....	122
Hoja de referencia W Priorización y valoración .....	123
Hoja de referencia X Estrella de resiliencia.....	124
Hoja de referencia Y Herramientas AVCA para la cohesión social, la inclusión y la conectividad	126
Hoja de referencia Z Indicadores orientados a la comunidad .....	128
Hoja de referencia AA Herramientas AVCA para explorar las vulnerabilidades y capacidades.....	131
Hoja de referencia BB Triangulación y análisis .....	132
Hoja de referencia CC Análisis sumativo AVCA usando las puntuaciones .....	137
Hoja de referencia DD Reducción de datos (para formular conclusiones) .....	142

### ETAPA 3

Hoja de referencia EE Soluciones basadas en la naturaleza.....	144
Hoja de referencia FF Planificación de recursos participativa .....	149
Hoja de referencia GG Planes de contingencia .....	150

### ETAPA 4

Hoja de referencia HH Gestión adaptativa .....	152
--	-----

HOME

# ETAPA 0: Hojas de referencia

## Hoja de referencia A: Lecturas para el proceso

Aunque no todos estos recursos usan el término “resiliencia” explícitamente, la mayoría ofrece orientación práctica y describe acciones claras que contribuyen a la resiliencia.

### Resiliencia comunitaria

- IFRC. 2014. [Framework for community resilience](#).
- IFRC. 2012. [Understanding community resilience and program factors that strengthen them: A comprehensive study of Red Cross Red Crescent Societies tsunami operation](#).
- IFRC. 2011. [Characteristics of a safe and resilient community](#).
- IFRC. 2012. [The road to resilience: Bridging relief and development for a more sustainable future](#).

### Soluciones por tema

#### Resiliencia urbana

- IFRC. 2017. [Building urban resilience: A guide for Red Cross and Red Crescent engagement and contribution](#).
- IFRC. 2015. [Gender and diversity for urban resilience: An analysis](#).
- IFRC. 2021. [Urban Action Kit](#).
- GDPC. 2019. [Urban Community Resilience Toolkit](#).
- Kresge Foundation. 2015. [Bounce forward: Urban resilience in the era of climate change](#). Island Press.
- Arup Urban Life. 2014. [Water resilience for cities](#).
- British Red Cross. 2012. [Learning from the city](#).
- IFRC. 2011. [No time for doubt: Tackling urban risk](#).
- IFRC. 2012. [Programmatic directions for the Red Cross and Red Crescent in building urban community resilience in the Asia Pacific Region](#).
- IFRC. 2014. [Analysis of VCAs for eight urban communities in Africa](#).
- Red Cross Red Crescent Climate Centre. 2019. [Heatwave guide for cities](#).
- IFRC/GDPC/Red Cross Red Crescent Climate Centre, 2020. [City heatwave guide for RCRC branches](#).
- UNHABITAT. 2020. [World Cities Report 2020: The Value of Sustainable Urbanization](#).
- ALNAP/ODI. 2019. [Humanitarian response in urban contexts](#).
- GDPC. 2019. [Business preparedness initiative and Atlas: Ready for business](#).

#### Soluciones basadas en la naturaleza

- IFRC. 2021. [Toolkit and guidelines on nature-based solutions](#).
- The Nature Conservancy. 2021. [The blue guide to coastal resilience](#).
- United Nations Environment Programme. 2019. [Disasters and ecosystems: Resilience in a changing climate](#).
- UN Office for Disaster Risk Reduction. 2020. [Words into action: Nature-based solutions for disaster risk reduction](#).
- WWF. 2016. [Natural and Nature-based flood management: A Green Guide](#).
- IUCN. 2020. [Global Standard on Nature-based Solutions](#).

#### Alerta temprana y acción temprana

- IFRC. 2012. [Sistemas comunitarios de alerta temprana: principios rectores](#).
- IFRC. 2014. [Community early warning systems \(CEWS\) training toolkit – field guide](#).
- IFRC/German Red Cross/RCRC Climate Centre. 2018. [Forecast-based financing practitioners manual](#).
- IFRC. 2020. [The future of forecasts: Impact-based forecasting for early action](#).

#### Sensibilización y educación pública

- IFRC. 2020. [Public awareness and public education for disaster risk reduction: Action-oriented key messages for households and schools](#).

#### Alojamiento seguro

- IFRC. 2011. [Enfoque Participativo para la Sensibilización sobre Alojamiento Seguro](#).
- IFRC. 2017. [PASSA Youth manual and toolkit](#).

#### Legislación y políticas

- FICR y UNDP. 2015. [La lista de verificación sobre derecho y reducción de riesgo de desastre](#).
- FICR y UNDP. 2015. [El Manual sobre derecho y reducción del riesgo de desastres](#).
- IFRC. 2013. [How to engage with National Adaptation Plans: Guidance for National Red Cross and Red Crescent Societies](#).

## Gestión del riesgo de desastres

### GRD y adaptación al cambio climático

- IFRC. 2012. [Key determinants of a successful CDBRR programme. Community based disaster risk reduction study.](#)
- IFRC. 2013. [A guide to mainstreaming disaster risk reduction and climate change adaptation.](#)
- Red Cross/Red Crescent Climate Centre. 2013. [Minimum standards for local climate-smart disaster risk reduction.](#)
- Red Cross Red Crescent Climate Centre. 2007. [Red Cross/Red Crescent climate guide.](#)
- Red Cross Red Crescent Climate Centre. 2020. [Y-Adapt.](#)
- Red Cross Red Crescent Climate Centre. 2019. [Climate training kit.](#)
- UNDRR. 2019. [Words into Action guidelines: Implementation guide for local disaster risk reduction and resilience strategies.](#)

### Respuesta

- FICR. 2020. [Política de Gestión del Riesgo de Desastres.](#)
- Hargreaves C, McNicholas D, Spirig J, White K and Gu L. 2012. [‘Resilience’ – An objective in humanitarian aid?](#)

### Recuperación y reconstrucción

- IFRC. 2021. [Recovery Framework \(forthcoming\).](#)
- IFRC. 2012. [IFRC Recovery programming guidance 2012.](#)
- IFRC, 2012, [Owner-driven housing reconstruction guidelines.](#)
- IFRC.2012. [Post-disaster community infrastructure rehabilitation and \(re\)construction guidelines.](#)
- IFRC.2012. [Post-disaster settlements planning guidelines.](#)
- GFDRR. 2015. [Resilient recovery: An imperative for sustainable development.](#) The World Bank.
- WWF and American Red Cross. 2010. [Green recovery and reconstruction: Training toolkit for humanitarian aid.](#)
- Global Cluster for Early Recovery. 2016. [Guidance Note on Inter-Cluster Early Recovery.](#)
- UNISDR. 2017. [Words into Action guidelines: Build back better in recovery, rehabilitation and reconstruction.](#)

## Temas transversales

### Participación comunitaria y rendición de cuentas

- IFRC/ICRC. 2016. [Guía de la Cruz Roja y la Media Luna Roja para la Participación comunitaria y la rendición de cuentas a la comunidad \(CEA\).](#)

## Migración

- IFRC. 2016. [Smart practices that enhance resilience of migrants: Summary report – June 2016.](#)
- IFRC. 2017. [IFRC Global Strategy on migration 2018-2022: Reducing vulnerability, enhancing resilience.](#)
- IFRC/British Red Cross. 2019. [Asia-Pacific guidance on addressing humanitarian consequences of labour migration and trafficking.](#)
- IFRC. 2017. [Smart practices that enhance the resilience of migrants.](#)
- IFRC. [Resilience Library.](#) Southeast Asia Resources, Migration and Displacement section.
- IFRC. 2009. [IFRC Migration Policy.](#)

## Resiliencia inclusiva

- IFRC. 2018. [Minimum standards for protection, gender and inclusion in emergencies.](#)
- IFRC. 2019: [Protection, gender and inclusion in emergencies: toolkit.](#)
- IFRC. 2019: [Inclusive Programming Framework.](#)
- IFRC. 2019: [Gender and Diversity Policy.](#)
- IFRC. 2015, [All under one roof, disability inclusive shelter and settlements in emergencies.](#)
- Global Alliance on Accessible Technologies and Environments (GAATES). [Guideline on inclusive disaster risk reduction: Disabilities and disasters.](#)
- HelpAge International. 2014. [Disaster resilience in an ageing world: How to make policies and programmes inclusive of older people.](#)

## Normas humanitarias

- CHS Alliance. 2015. [Core Humanitarian Standard.](#)

## Planificación, Monitoreo, Evaluación y Reportes (PMER) y aprendizaje

- IFRC. 2010. [Project/Programme planning: Guidance manual.](#)
- IFRC. 2011. [Project/programme monitoring and evaluation \(M&E\) guide.](#)
- IFRC. 2011. [IFRC Framework for Evaluation.](#)
- IFRC. 2016. [Applying Better Programming Initiative: Do No Harm in a changing context.](#)
- IFRC. 2016. [Better Programming Initiative: Do No Harm - How to do conflict-sensitive context analysis.](#)
- ALNAP 2007. [Good Enough Guide: Impact measurement and accountability in emergencies,](#) Tool 11.
- Ibrahim M and Midgley T. 2013. [Participatory learning approaches for resilience: Bringing conflict sensitivity, disaster risk reduction, and climate change adaptation together.](#) World Vision UK.

## Hoja de referencia B: La resiliencia a través de los Principios Fundamentales

Principio	Ejemplos de buenas prácticas de fortalecimiento de la resiliencia que refuerzan los principios fundamentales
<p><b>Humanidad.</b> "El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, nacido del deseo de brindar asistencia sin discriminación a los heridos en el campo de batalla, se esfuerza, en su capacidad internacional y nacional, por prevenir y aliviar el sufrimiento humano dondequiera que se encuentre. Su propósito es proteger la vida y la salud y garantizar el respeto del ser humano. Promueve el entendimiento mutuo, la amistad, la cooperación y la paz duradera entre todos los pueblos".</p>	<p>Pensar en términos de resiliencia promueve la humanidad mediante el fortalecimiento la cohesión social, la protección de las personas más vulnerables de las comunidades y la conexión de las comunidades más necesitadas con socios que las puedan ayudar a cubrir las necesidades que han priorizado. El respeto por la humanidad también implica que la Cruz Roja y la Media Luna Roja no insistirán en proporcionar un solo tipo de apoyo cuando las comunidades adopten diferentes prioridades.</p>
<p><b>Imparcialidad.</b> El movimiento "No hace ninguna discriminación por nacionalidad, raza, creencias religiosas, clase u opiniones políticas. Se esfuerza por aliviar el sufrimiento de las personas, guiándose únicamente por sus necesidades, y dando prioridad a los casos de angustia más urgentes".</p>	<p>Las Sociedades Nacionales identifican las comunidades con las que trabajan comparando sus necesidades con las de otras comunidades (usando datos secundarios o el AVCA). Las comunidades no son seleccionadas sobre la base de un solo sector, o intereses individuales, o financiamiento. Se involucra a los miembros de la comunidad de manera inclusiva e imparcial.</p>
<p><b>Neutralidad.</b> "Para seguir gozando de la confianza de todos, el Movimiento no puede tomar partido en las hostilidades ni participar en ningún momento en controversias de carácter político, racial, religioso o ideológico".</p>	<p>Mantener la neutralidad mientras se promueve la resiliencia requiere un análisis de contexto minucioso e integral que aclare las relaciones de poder. Las decisiones de apoyar a una comunidad deben evitar favorecer las prioridades de cualquier grupo particular en esa comunidad.</p>
<p><b>Independencia.</b> "El Movimiento es independiente. Las Sociedades Nacionales, aunque sean auxiliares en los servicios humanitarios de sus gobiernos y sujetas a las leyes de sus respectivos países, deben mantener siempre su autonomía para poder actuar en todo momento de acuerdo con los principios del Movimiento".</p>	<p>Si bien la conexión de las comunidades con los socios (especialmente con el socio privilegiado de la CRMLR o el gobierno) es un servicio clave para promover la resiliencia, el enfoque de sistemas debe mantener siempre la autonomía y garantizar que las comunidades están en el centro de las acciones.</p>
<p><b>Carácter voluntario.</b> "Es un movimiento de ayuda voluntaria que no está motivado de ninguna manera por el deseo de obtener ganancias".</p>	<p>Los voluntarios deben estar bien capacitados. Deben valorarse sobre todo por sus habilidades de acompañamiento y resolución de problemas y no por sus habilidades técnicas. Idealmente, deben pertenecer a las comunidades a las que asistimos.</p>
<p><b>Unidad.</b> "Puede haber solo una sola Sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja en un país. Debe estar abierta a todos. Debe llevar a cabo su labor humanitaria en todo su territorio".</p>	<p>Una Sociedad Nacional unificada que demuestre una buena coordinación interna será capaz de abordar el conjunto de necesidades priorizadas por las comunidades.</p>
<p><b>Universalidad.</b> "El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en el que todas las Sociedades tienen el mismo estatus y comparten las mismas responsabilidades y deberes para ayudarse mutuamente, es mundial".</p>	<p>Si bien muchas Sociedades Nacionales tienen un pensamiento avanzado sobre la resiliencia, todas deberían tener la misma oportunidad de compartir experiencias pertinentes y hacer sus aportes en las versiones futuras de esta guía.</p>

## Hoja de referencia C: ¿Qué es un sistema y qué es el pensamiento sistémico?

---

Un *sistema* es un conjunto de partes interdependientes que interactúan formando un todo. Cada sistema tiene un **propósito**, **componentes** e **interconexiones**, cuyos comportamientos le otorgan una cierta estructura incluso si cambian con frecuencia, así como normas (muchas no escritas o tácitas) que rigen el comportamiento del sistema.

Cada comunidad es un sistema, y este, un sistema dentro de otros. Nuestra comunidad objetivo puede tener un propósito no expresado, por ejemplo, promover el bienestar, la felicidad o la prosperidad; está compuesta de muchos subsistemas que incluyen individuos, hogares, estructuras de liderazgo e incluso un comité de desarrollo, un mercado central, una escuela o un río. Estos componentes interactúan a muchos niveles dentro de la comunidad y fuera de ella, produciendo distintos efectos. Cada elemento es capaz de adaptarse y, cuando esto sucede, puede producir cambios en el sistema completo y hasta en su propósito.

Las instituciones académicas han estudiado tradicionalmente los componentes individuales de sistemas complejos, por ejemplo, sistemas como la salud, el agua y la infraestructura. Las organizaciones de ayuda humanitaria y desarrollo internacional han seguido este camino. Solo ahora se reconoce que los enfoques interdisciplinarios ofrecen enormes ventajas ya que al estudiar las interacciones en un sistema, se pueden encontrar soluciones más completas a los retos actuales como la inequidad y el cambio climático.

El *pensamiento sistémico* es el examen deliberado de los sistemas completos, y no de sus distintas partes. Ofrece a las comunidades una manera de promover cambios sostenibles y transformadores y facilita el examen de las interconexiones entre distintos niveles (de este modo promueven la integración vertical cuando es apropiado), entre sectores y zona geográficas (integración horizontal) y a través del tiempo. Debemos explorar de qué manera la comunidad está (o debería estar) vinculada a las autoridades locales, provinciales y nacionales, e incluso a las dimensiones mundiales del conocimiento (tales como los avances tecnológicos y las vacunas, la comprensión actualizada del cambio climático o los cambios en los patrones de los desastres naturales). También debemos estudiar el acceso a los servicios y las relaciones de poder, y observar detenidamente las **interacciones** entre sectores o entre un sector y los otros. Por ejemplo, puede que debamos examinar cómo los cambios en la salud de una comunidad son efectos del clima, las infraestructuras, los precios del mercado global, la migración o la evolución de los medios de vida y el empleo.

Cuando estudiamos los sistemas a menudo encontramos los términos **caos** y **complejidad**. La teoría del caos correlaciona los vínculos causales de los pequeños cambios en una ubicación y la ocurrencia de fenómenos mucho más grandes en ubicaciones distantes. Así pues, un pequeño cambio en una pequeña comunidad puede tener un efecto oscilante sorprendente a través de ese sistema y expandirse más allá. Por su parte, la teoría de la complejidad examina los componentes de sistemas complejos para estudiar y explicar los efectos de su interacción, interdependencia, adaptación y autoorganización.

### Ventajas del enfoque sistémico

Aplicar un enfoque sistémico al fortalecimiento de la resiliencia tiene más ventajas que desventajas. De hecho, la única desventaja podría ser el tiempo adicional que requiere el análisis antes de emprender acciones y la revisión radical de los enfoques tradicionales de los programas para lograr que estos sean más eficaces. A continuación se muestran las ventajas principales del enfoque sistémico.

- **Análisis del contexto:** el pensamiento sistémico comienza con un análisis exhaustivo y holístico del contexto que no se limita a un sector, programa o agenda. Esto permite a la comunidad comprender mejor su complejidad y sus relaciones con otras partes del sistema.
- **Mayor alcance:** ninguna Sociedad Nacional es capaz de apoyar todas las prioridades que las comunidades identifican durante un análisis de contexto o un análisis de vulnerabilidades y capacidades (AVC). El enfoque sistémico puede ayudar a identificar socios y ponerlos en contacto con la comunidad para conseguir más apoyos.
- ☐ **Más sostenible:** aplicar un enfoque sistémico ayuda a las comunidades a entender su entorno, abarcando el sistema más amplio en el que están integradas. Como resultado, las comunidades están más preparadas para identificar y cultivar nuevas relaciones sostenibles, por ejemplo, con las autoridades locales.
- ☐ **Redundancia:** para reforzar el sistema completo, abarcando las interconexiones que lo definen, es necesario hacer uso de las redundancias. Las redundancias existen en un sistema porque si falla un componente fundamental, otro componente puede asumir sus funciones. Por ejemplo, si la relación de una comunidad con las autoridades locales se rompe después de unas elecciones, sus vínculos con otras comunidades pueden todavía satisfacer sus necesidades.
- **Escalabilidad:** todas las comunidades son diferentes; una de las ventajas del enfoque sistémico es que puede abordar estas diferencias en su complejidad y escala. Esto nos permite entender las diversas interconexiones en grandes comunidades urbanas así como las estrechas relaciones que se dan en un pequeño pueblo.

Tomando como ejemplo los servicios de primeros auxilios —una actividad central en prácticamente todas las Sociedades Nacionales —imaginemos cómo podrían conectarse con otros sistemas. La tabla de la siguiente página muestra cómo el trabajo aislado de primeros auxilios no puede, por sí solo, hacer que una comunidad resista a las crisis de salud. Tratar los primeros auxilios por separado podría ser contraproducente e incluso perjudicial para la comunidad. Si la Sociedad Nacional está involucrada en la iniciativa “Primeros Auxilios para cada Hogar”, nuestras actividades ya están contribuyendo a la resiliencia en los hogares. No obstante, los efectos pueden mejorarse usando los primeros auxilios como punto de entrada para fortalecer otros servicios que dependen de estos.

### Ejemplo: Observar los programas de primeros auxilios de manera holística

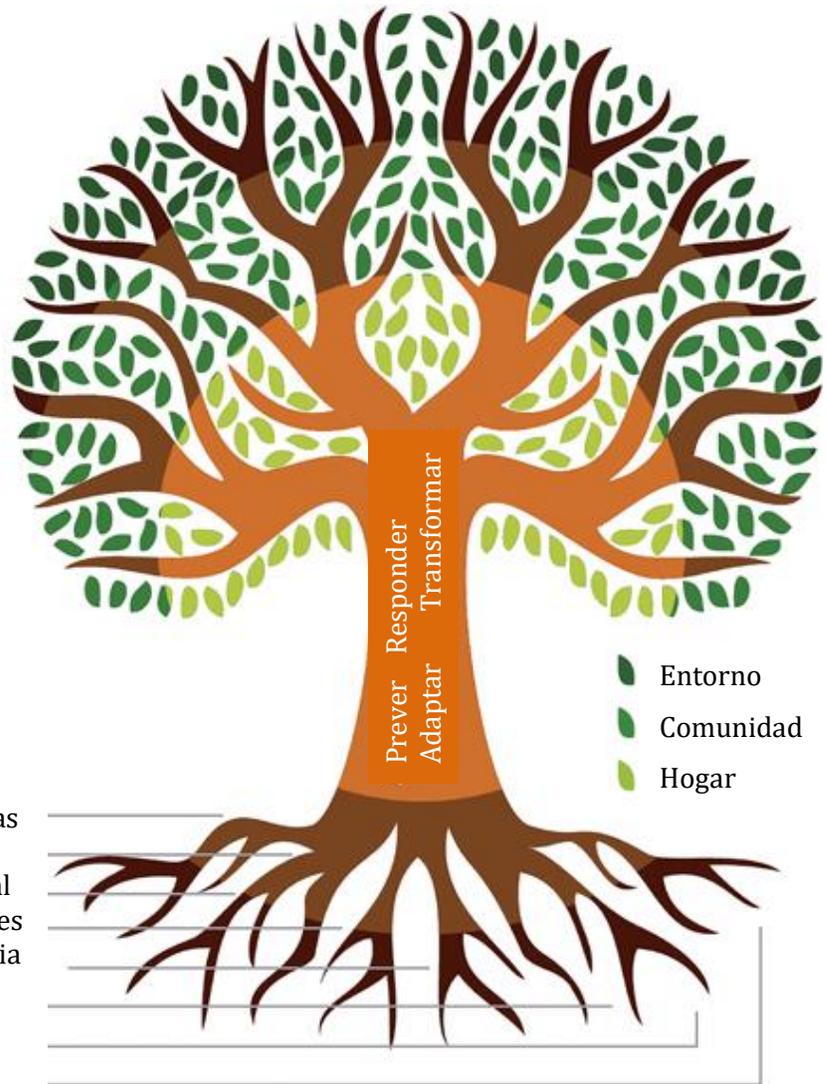
Enseñar primeros auxilios de forma aislada no es suficiente para promover la resiliencia.	Para desarrollar la resiliencia, se necesitan otras estrategias y acciones.
Faltan productos apropiados para el agua y el saneamiento para garantizar la higiene de las manos.	Mejorar el acceso al agua en términos de calidad y cantidad. Examinar dónde están las fuentes de agua (cuenca hidrográfica/ecosistema más amplio). Asegurar el acceso a instalaciones sanitarias. Aumentar los ingresos para que las familias puedan comprar artículos de higiene.
Las redes de comunicación (que informan las necesidades a los servicios médicos de emergencia, por ejemplo) y las cadenas de frío no funcionan durante las tormentas.	Elaborar planes de contingencia con actores sanitarios para asegurar la continuidad de los servicios esenciales cuando hay amenazas.
No hay proveedores de atención primaria que operen en la zona y el único vehículo que puede transportar a pacientes heridos o enfermos está fuera de servicio.	Hacer abogacía para persuadir a las autoridades municipales para que establezcan más instalaciones de salud primaria y vehículos de emergencia en la zona.
Las normas culturales (relacionadas con la clase social o el género) prohíben que los cinco voluntarios que han sido capacitados en primeros auxilios puedan tocar a determinadas personas. Los proveedores de primeros auxilios también se enfrentan a tomar decisiones éticas en términos de triaje y asignación de los recursos limitados.	Mejorar la selección de los candidatos para la capacitación de primeros auxilios. Asegurar que la selección es inclusiva y diversa.

Si bien el pensamiento sistémico holístico es uno de los puntos de referencia para el fortalecimiento de la resiliencia, este presupone y propone un cambio fundamental de pensamiento antes de que otros puntos de referencia puedan tomar forma.

Muchas entidades que trabajan con las Sociedades Nacionales están aplicando un enfoque holístico a sus actividades dentro de las operaciones. Por ejemplo, el diagrama de árbol (en la próxima página) de Partners for Resilience (Pfr)<sup>1</sup>, se centra en las fases principales (previsión, respuesta, adaptación y transformación) de un sistema de capas que abarca desde los hogares a las comunidades y también entornos más amplios. Sus cinco principios se basan en el pensamiento sistémico para promover la resiliencia, y sus métodos van más allá de la comunidad tradicional e incluyen todo el ecosistema. Desde 2011, las Sociedades Nacionales de nueve países han cooperado con la red Partners for Resilience. Las iniciativas de RRD que vinculan a las comunidades río arriba y río abajo en los sistemas de alerta temprana de inundaciones también aplican el pensamiento sistémico.

1. Netherlands Red Cross, Cordaid, Wetlands International. 2012. *Partners for resilience, a new vision for community resilience: A case for change.*

### Partners for Resilience: Visión de árbol



## Hoja de referencia D: Desarrollo organizacional: una Sociedad Nacional resiliente

---

La implementación eficaz de esta *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria* depende de la capacidad de la Sociedad Nacional. Se pueden requerir medidas de desarrollo organizacional para revisar los términos de referencia del personal y los voluntarios, integrar los conceptos y prestar los servicios previstos en la *Hoja de ruta*. Antes de comprometerse con los programas de resiliencia comunitaria, cada Sociedad Nacional debe revisar la capacidad de su personal y sus voluntarios para poder asumir retos adicionales.

La FICR ha desarrollado muchas políticas, guías y herramientas para el desarrollo de las Sociedades Nacionales que son relevantes para aquellas que deciden promover la resiliencia. Entre ellas se incluyen: *Desarrollo de la sociedad Nacional*; Marco de Desarrollo de las Sociedades Nacionales (2013); *Characteristics of a well-functioning National Society*; *National Society Governance Guidelines* (1997); *Strategic Planning Guidelines for National Societies: Developing and implementing a strategic plan in a National Society*; *Volunteering Implementation Guide*; *Política sobre Juventud* y *Estrategia de la Federación Internacional para la participación significativa de la juventud*; *Leadership development training tools*; *Participatory Community Development Manual*, *Preparación para una respuesta eficaz (PRE)*, etc. Estos recursos proporcionan una base sólida para las nuevas formas de pensar y operar que requiere la adopción de *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria*,

Para proporcionar al personal de desarrollo de la SN un acceso fácil a los textos relacionados con el desarrollo de las SN, la FICR ofrece un “National Society Knowledge Centre” en [FedNet](#). Este centro ha organizado los recursos y las herramientas para el desarrollo de la SN en el siguiente orden:

- Desarrollo del liderazgo
- Base legal
- Planificación y evaluación de la Sociedad Nacional
- Desarrollo del voluntariado
- Desarrollo de la juventud
- Desarrollo de la filial y la comunidad
- Gestión de las relaciones
- Movilización de recursos
- Tecnologías de la información y la comunicación

Las Sociedades Nacionales pueden evaluar su capacidad organizacional con la ayuda de la [Certificación de la Capacidad Organizacional](#) (OCAC). Los objetivos de la OCAC son: (a) posibilitar que las Sociedades Nacionales evalúen su capacidad organizacional, su desempeño y su relevancia a nivel nacional para identificar posibilidades de autodesarrollo; y (b) garantizar que todas la Sociedades Nacionales se comprometan y cumplan con un conjunto de normas organizacionales mínimas para así proteger y mejorar el desempeño general de la red de la FICR. La herramienta de evaluación de la capacidad organizacional de las filiales (BOCA) está disponible para que este mismo proceso se lleve a cabo a nivel de las filiales.

## Hoja de referencia E: Juego de la estrella de resiliencia

---

### Preparación

#### Preparar el juego de la estrella de resiliencia con antelación:

- Una rueda de bicicleta a la que se han atado once cuerdas flexibles. El interior está cubierto de tela o plástico resistente.
- Una sandía.
- 12 camisetas: 11 tienen escrita una dimensión de la resiliencia (una dimensión por cada camiseta) y una tiene escrita la palabra “peligro”. Si no hay camisetas disponibles, preparar 11 tarjetas escritas con una dimensión de la resiliencia (una dimensión por tarjeta) y una tarjeta con la palabra “peligro”.

### Bienvenida

- Dar la bienvenida a los participantes y pedirles que se sienten en círculo. Esperar hasta que los 12 participantes estén presentes.
- Presentarse como el facilitador/la facilitadora, explicar el propósito de la visita y preguntar a cada participante su nombre y procedencia.
- Explicar la resiliencia y sus dimensiones, y luego comenzar el juego.

### Jugar a la estrella

El juego dura 15 minutos y es una herramienta para ilustrar la resiliencia.

- Pedir 12 voluntarios y darles una camiseta (11 tienen escritas las dimensiones; una, la palabra “peligro”). Los once *voluntarios/dimensiones* deben formar un círculo de pie.
- Colocar la rueda de bicicleta (que tiene atadas 11 cuerdas flexibles) en el medio del círculo.
- Pedir a cada voluntario que sostenga su cuerda hasta que todas las cuerdas estén tensas.
- Explicar que la rueda de bicicleta representa la comunidad y que las cuerdas son las distintas dimensiones de la resiliencia.
- Pasar por cada voluntario explicando brevemente en qué consiste su dimensión.
- Pedir al *voluntario/peligro* que se coloque en el centro del círculo. Asegurarse de que los *voluntarios/dimensiones* mantienen sus cuerdas tensas.
- Pedir al *voluntario/peligro* que deje caer la sandía desde una altura de un metro sobre la rueda que representa a la comunidad.
- El efecto buscado es que la rueda de la bicicleta se hunda debido al impacto de la sandía, pero que luego vuelva a su posición original. Preguntar a los participantes qué observaron.
- Explicar que el movimiento vertical de la comunidad es la perspectiva del resultado: cuando hablamos de resiliencia, una idea clave es que las comunidades vuelven a ser/se recuperan rápidamente. Sin embargo, es casi imposible medir esta dimensión. Por eso, si queremos medir o fortalecer la resiliencia de la comunidad, debemos mirar las cuerdas: ¿qué tan tensas están las 11 cuerdas? Esto se conoce como la perspectiva funcional.
- Ahora, pedir a los *voluntarios/dimensiones* que aflojen las cuerdas (que no estén tensas) y pedir al *voluntario/peligro* que deje caer la sandía de nuevo.

- **Efecto buscado:** la comunidad se recupera más lentamente, pero se mantiene en una posición inferior (por el peso de la sandía). Pregunte a los participantes qué observaron.
- **Mensaje que se quiere transmitir:** si las cuerdas están flojas, la comunidad no se recupera por completo. Si las cuerdas están tensas, la comunidad se recupera mejor. Por eso, para fortalecer la resiliencia, debemos trabajar ajustando las cuerdas (las dimensiones).

También se puede repasar cada dimensión sin el juego de la estrella de resiliencia, usando las explicaciones y ejemplos citados anteriormente en esta guía. Preguntar a los participantes cómo entienden cada dimensión: ¿Qué significa “conectividad” para usted? Antes de continuar, los participantes deben comprender qué son las 11 dimensiones.

Consultar la [Guía de capacitación de la Estrella de Resiliencia: Analizando las dimensiones](#)

## Hoja de referencia F: Rol auxiliar y abogacía

---

El rol de las Sociedades Nacionales como auxiliares de las autoridades ofrece una importante oportunidad de actuar como puente entre el Estado y las comunidades. Las Sociedades Nacionales pueden hacer uso de su relación y su proximidad con las autoridades para ayudar a los miembros de la comunidad a estar mejor informados e involucrados y a tener más influencia. En algunos casos, esto significa comunicar a las comunidades las decisiones y los reglamentos oficiales para garantizar que tengan información sobre sus derechos y responsabilidades. En otros casos significa facilitar el acceso de las comunidades al gobierno local y a otros foros de toma de decisiones, y asegurar que tengan una representación apropiada en las estructuras de gestión del riesgo de desastres locales y nacionales. Por ejemplo, una Sociedad Nacional puede hacer abogacía para que los miembros de las comunidades estén representados en el gobierno local a través de comités u organizar reuniones en las que las comunidades puedan expresar y discutir sus problemas con los funcionarios del gobierno local.

### Audiencias objetivo y abogacía

La abogacía para apoyar la resiliencia puede tomar distintas formas. Las comunidades deben determinar cómo es su propia abogacía y cómo impulsarla. *“La abogacía debe ser llevada a cabo para y por las comunidades. Sin embargo, es fundamental que también se lleve a cabo junto a estas. A la Sociedad Nacional no le corresponde decidir cuáles son los asuntos prioritarios que debe incluir la abogacía que la comunidad necesita.”*<sup>2</sup> Puede que las Sociedades Nacionales necesiten orientar y apoyar las acciones de abogacía, compartiendo herramientas y habilidades para preparar a las comunidades a dialogar con gobiernos y otros actores. A continuación se presentan algunos enfoques de abogacía que pueden promover la resiliencia:

- **Abogacía dentro de las comunidades:** las SN pueden alentar a algunos miembros de la comunidad seleccionados para que hagan abogacía sobre el cambio de comportamiento en su propia comunidad, por ejemplo, promoviendo estilos de vida más seguros y saludables.
- **Abogacía en el gobierno:** las SN pueden hacer uso de su rol auxiliar, como se comentó anteriormente, para hacer abogacía en favor de ciertas decisiones, proyectos o cambios en las leyes o políticas; por ejemplo, para promover condiciones de vida más saludables, seguras e informadas sobre los riesgos o comunidades más conectadas y empoderadas. La abogacía también puede ser necesaria para asegurar que los representantes de la comunidad tengan la oportunidad de contribuir con sus opiniones en las decisiones o planes que los afectan.
- **Abogacía con los actores privados y otros actores:** las consultas con la comunidad pueden revelar que se necesita hacer abogacía para abordar o cambiar comportamientos o actividades de empresas privadas u otros actores que tienen un impacto negativo en el desarrollo de la resiliencia de la comunidad.

---

2. IFRC. 2012. *Disaster risk reduction: A global advocacy guide*, p. 18.

## Formas de abogacía

*“El arte de la abogacía radica en la persuasión, no en la confrontación. Hay muchas alternativas al “sermón” que pueden ser usadas para persuadir a la gente, ya sea que la comunicación sea privada o pública, directa o indirecta. La abogacía puede tomar la forma de grandes campañas públicas, acaparando los medios de comunicación, adoptando mensajes clave en la televisión en horario estelar o programas de radio populares. También es mucho más amplia e incluye actividades complementarias en muchos niveles. Una conversación privada o una reunión con las autoridades suele ser la forma más eficaz de persuadir a alguien para que cambie de opinión, comportamiento o política. Siempre que sea posible, vale la pena intentar una aproximación directa y privada antes de que sea pública. Por ejemplo, será mucho más probable que el alcalde local escuche las preocupaciones sobre los barrios marginados que están creciendo en un terreno inundable si las expresamos de forma privada. Se puede tener una discusión tranquila y evaluar las acciones sin que el alcalde se sienta amenazado. Si nuestros esfuerzos privados no están consiguiendo resultados, siempre podemos llevar el caso a los medios o a través de otros canales. Nuestro método entonces será indirecto: intentar influir en la opinión pública que, a su vez, puede influir en el alcalde. La abogacía pública también puede utilizarse junto con aproximaciones privadas. Por ejemplo, se pueden celebrar seminarios y reuniones públicas, hacer entrevistas o informes de prensa y publicar artículos de opinión o cartas a los editores de periódicos o revistas. Además se puede invertir tiempo, dinero y personas en una campana de incidencia.”<sup>3</sup>*

---

3. IFRC. 2012. *Disaster risk reduction: A global advocacy guide*, p. 12

# ETAPA 1: Hojas de referencia

## Hoja de referencia G: Bibliografía y datos secundarios

Los datos secundarios son datos que ya existen, normalmente en forma de documentos escritos, reportes o estadísticas. Éstos pueden ser comparados con, y servir de apoyo a, los datos que recolectamos directamente de la comunidad (datos primarios). La compilación y el uso de datos secundarios pueden ayudar a una comunidad a desarrollar una base de datos empíricos que fundamenten sus acciones para fortalecer la resiliencia. Los siguientes son algunos enlaces a fuentes secundarias que documentan y muestran índices de riesgo para ayudarnos a identificar las regiones de alto riesgo prioritarias dentro del país:

- [Inform Index](#)
- [510 Community Risk Dashboard](#)
- [UNDRR Country Profiles](#)
- [GFDRR Think Hazard](#)
- [World Bank CCA Profiles](#)

### Función de la bibliografía y los datos secundarios

Los datos secundarios con útiles para:

- Desarrollar una visión general de la situación de la comunidad con respecto a las áreas principales de las que depende la resiliencia: conocimiento de los riesgos, salud, cobertura de las necesidades básicas, oportunidades económicas, cohesión social, gestión de los bienes naturales, mantenimiento de infraestructuras y conectividad.
- Destacar las tendencias y los problemas que pueden ser difíciles de caracterizar a través de los datos primarios.
- Cotejar los datos primarios.
- Identificar otros actores que tengan conocimientos e intereses en la comunidad o el área, y quiénes pueden contribuir con la elaboración de planes de acción comunitarios basados en los riesgos.

### Fuentes bibliográficas y de datos secundarios

Debido a que la resiliencia abarca muchos sectores y asuntos, hay muchas fuentes de datos secundarios que pueden ser relevantes para las acciones de resiliencia comunitaria. Estas incluyen reportes y documentos elaborados por autoridades nacionales, regionales y locales, instituciones especializadas y otras que trabajan con las comunidades que nos interesan o cerca de estas, así como documentos de programas comunitarios generados por nuestra Sociedad Nacional y otros actores de la CRMLR. Cuando ayudemos a la comunidad a buscar datos secundarios relevantes, hay que explicar que los datos pueden estar disponibles en distintos formatos, desde periódicos locales hasta sitios web o publicaciones oficiales, y que las fuentes locales, regionales y locales suelen ser todas útiles.

Dada la variedad de los sectores y factores que contribuyen a la resiliencia, el gran volumen de las fuentes secundarias puede ser abrumador para la comunidad.

Los siguientes criterios ayudarán a la comunidad a seleccionar y recopilar los documentos más apropiados:

- **Priorizar las publicaciones nuevas:** mientras más recientes, mejor. Las tendencias en la urbanización y el cambio climático son importantes para comprender la realidad actual de las comunidades. Buscar autores y fuentes confiables.
- **Buscar autores objetivos y expertos en los temas de interés:** los sesgos que pueden afectar la precisión o la objetividad de la fuente deben ser tomados en cuenta y discutidos.
- **Equilibrar los datos cuantitativos y los cualitativos:** las estadísticas informativas son un complemento de las descripciones cualitativas. Las cifras pueden explicar el “qué”, mientras que el texto explica el “por qué”.
- **Cubrir todas las áreas relevantes:** muchos temas son relevantes para la resiliencia; una vez que se hayan identificado documentos informativos sobre un tema, buscar en otras áreas.
- **Mantener el foco a nivel local:** es probable que la mayoría de los datos secundarios se centren en los niveles municipales, regionales y nacionales, así que es importante ayudar a la comunidad a que obtenga documentos con información local y sobre la comunidad. Si bien algunas tendencias y asuntos son genéricos y afectan a muchas comunidades de manera similar, otros son muy específicos. Por ejemplo, los medios de vida pueden depender de recursos completamente locales, como las fuentes de agua.
- **Prestar atención a la inclusión, el género y la diversidad:** los datos secundarios pueden ignorar la perspectiva de género (no considerar que los problemas afectan de manera distinta a mujeres y hombres) o pueden obviar los asuntos que afectan a las minorías. Hay que explicar a la comunidad que deben priorizar aquellos documentos que sean inclusivos y tener en cuenta las lagunas de información.

## Hola de referencia H: Sostenibilidad en el desarrollo de la resiliencia

### Recursos online

- La [\*Guía de la Cruz Roja y la Media Luna Roja para la Participación comunitaria y la rendición de cuentas a la comunidad \(CEA\)\*](#) muestra cómo poner a la comunidad en el centro de lo que hacemos mejorando la comunicación, la participación y la rendición de cuentas en nuestro trabajo. Podemos usar esta guía para desarrollar nuestros propios planes y estrategias.
- La [\*Better Programming Initiative\*](#) es una herramienta de análisis que fue concebida con la convicción de que en las comunidades afectadas por la violencia, una asistencia humanitaria bien planificada puede apoyar las capacidades locales para la recuperación y la reconciliación.



Los resultados sostenibles —a largo plazo, que surgen de los continuos beneficios de las intervenciones de la Sociedad Nacional— no solo se deben considerar como el final de los proyectos, planes o programas. El Marco para la resiliencia de la FICR considera que la sostenibilidad es una cualidad que se genera a través de toda la vida del proceso de fortalecimiento de la resiliencia.

En este punto, ya debemos estar familiarizados con los tres servicios de la CRMLR y los puntos de referencia que promueven la sostenibilidad desde diferentes ángulos. Si la Sociedad Nacional ha seguido los pasos de esta guía, ya debe haber catalizado y apoyado la sostenibilidad desde el principio de su compromiso con la comunidad. Para asegurarnos de ello, la tabla de la próxima página ofrece una lista de verificación.

**Las soluciones que abarcan distintos propósitos tienden a fomentar la sostenibilidad.** Las comunidades suelen invertir más energía en actividades sostenibles que son útiles la mayoría del tiempo. Por ejemplo, se debe construir un refugio para las tormentas solo si este satisface otras necesidades diarias en la comunidad, como un lugar de reunión, una escuela o un templo.

Las actividades para desarrollar la resiliencia pueden ser más sostenibles si están **vinculadas a actividades que generan ingresos** o promueven actividades generadoras de ingresos. Por ejemplo, si los miembros de una comunidad que se capacitan en primeros auxilios consiguen trabajo en el sector sanitario, tienen más posibilidades de recordar y poner en práctica lo que han aprendido.

Asimismo, si tomamos en cuenta los impactos climáticos futuros en el diseño de actividades, estas pueden ser climáticamente inteligentes a largo plazo y sostenibles incluso tras los cambios de las condiciones climáticas.

## Verificar la sostenibilidad

Servicios clave del Marco para la resiliencia	Acciones que mejoran la sostenibilidad de la resiliencia comunitaria
<p><b>Un enfoque holístico y basado en los riesgos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Garantizar que el proceso de análisis de riesgos es completamente participativo. Esto empodera a la comunidad y la motiva a analizar los riesgos de forma regular.</li> <li>■ Analizar los riesgos de forma holística para identificar y abordar las causas subyacentes de la vulnerabilidad y no solo los síntomas.</li> <li>■ Involucrar a muchas partes interesadas tan pronto como sea posible. Esto genera impulso y masa crítica, lo que ayuda a mantener los esfuerzos.</li> </ul>
<p><b>Un enfoque inclusivo, centrado en las personas e impulsado por la demanda</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Utilizar procesos participativos de priorización de riesgos y establecimiento de objetivos para que la comunidad sea dueña de sus decisiones.</li> <li>■ Ayudar a las comunidades a movilizar a sus miembros. Esto genera capacidad de liderazgo y desarrolla el capital social.</li> <li>■ Involucrar e incluir activamente a todos los grupos de la comunidad en el monitoreo de los avances de la resiliencia para generar interés y aceptación.</li> </ul>
<p><b>Un enfoque que conecta a las comunidades para prevenir y reducir el sufrimiento humano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ En lugar de asumir un rol de liderazgo, acompañar a la comunidad y a sus comités, permitiendo que desarrollen sus propias capacidades a largo plazo.</li> <li>■ Apoyar a las comunidades en sus acciones de abogacía, por ejemplo, entablar relaciones con las autoridades, tener acceso a los presupuestos públicos y tener influencia sobre leyes y políticas que las ayudarán a fortalecer su resiliencia.</li> <li>■ Conectar a las comunidades con otros actores externos para aumentar las redes de apoyo y aprendizaje.</li> <li>■ Crear alianzas entre la comunidad y las autoridades. Usemos nuestra experiencia y nuestros datos empíricos para comunicar a los donantes la necesidad de contar con financiamientos a largo plazo y presupuestos flexibles sin asignación fija que permitan la innovación y el aprendizaje para la resiliencia.</li> </ul>

# Hola de referencia I: Criterios para la selección del equipo de resiliencia comunitaria

---

Criterios para seleccionar a los miembros del equipo local de resiliencia:

- **Liderazgo en la comunidad y habilidades de facilitación:** son muy importantes para reunir a las personas de forma inclusiva y gestionar el proceso para lograr un acuerdo o consenso de la comunidad que tome en cuenta las opiniones y necesidades de gente diversa. Las habilidades de coordinación son fundamentales para conectar a la comunidad de forma eficaz con los tomadores de decisiones y hacedores de políticas, así como con otros actores pertinentes.
- **Conocimientos sobre reducción del riesgo de desastres y cambio climático:** es útil contar con al menos un miembro del equipo que tenga conocimientos básicos sobre reducción del riesgo de desastres y cambio climático, adquiridos en otro proyecto o a través de los medios, para que durante el análisis se tome en cuenta la variación en los patrones de riesgo.
- **Género y diversidad:** se debe intentar que en el equipo haya paridad y representación de la diversidad y, si es posible, hablantes de distintas lenguas locales. De esta manera se mejora la calidad de los análisis, se incluyen las voces de mujeres y hombres, y se crea un sentimiento de apropiación entre los miembros de la comunidad.
- **Relaciones:** incluir una sección transversal de voluntarios que puedan conectar con distintos grupos u organizaciones comunitarios, tales como grupos de jóvenes, cooperativas de mujeres o grupos con intereses comunes (ej., grupos de medios de vida).
- **Nivel de educación/alfabetismo:** hay que decidir cuál es el nivel de educación más apropiado, pero no excluir a personas que puedan ayudar en el proceso aunque sean analfabetas o no hayan llegado a altos niveles de formación.
- **Habilidades analíticas y resolución de problemas:** las habilidades analíticas son necesarias como base para examinar y presentar los hallazgos, y luego discutirlos y priorizarlos. Este proceso se debe llevar a cabo durante y después del análisis. La habilidad de resolver problemas supone tomar riesgos y encontrar soluciones creativas a los problemas; es una habilidad típica de las personas que se sienten atraídas por los retos.
- **Habilidades tecnológicas:** si en el AVCA se van a utilizar algunas herramientas tecnológicas para la recolección de datos digital, es buena idea hacer una lista del personal y los voluntarios comunitarios que tengan estas habilidades para animarlos a que ayuden a otros a conocer y usar las herramientas.
- **Compromiso:** los miembros del equipo deben tener disponibilidad y estar comprometidos con todo el proceso, que incluye capacitaciones, sesiones prácticas, análisis de datos y planificación de proyectos. Deben ser personas dinámicas y entusiastas.

## Hoja de referencia J: Acuerdos entre la Sociedad Nacional y la comunidad

---

Es importante que la Sociedad Nacional y la comunidad lleguen a un acuerdo sobre sus respectivas responsabilidades. A continuación se muestran algunas sugerencias.

### La Sociedad Nacional (y/o su equipo de resiliencia) es responsable de:

- Proporcionar información a la comunidad sobre su mandato, sus actividades y sus fuentes de financiamiento.
- Posibilitar que los líderes comunitarios comprendan los conceptos de resiliencia y usen las herramientas y los enfoques pertinentes, acompañándolos a través del proceso de aprendizaje.
- Presentar y poner en contacto a los líderes comunitarios con las partes interesadas, incluidas las autoridades gubernamentales, con el fin de apoyar el fortalecimiento de la resiliencia comunitaria.
- Apoyar a la comunidad para que forme un equipo de resiliencia comunitaria que participará en todas las reuniones.
- Mantener una comunicación frecuente y honesta con los líderes comunitarios y otros miembros de la comunidad.
- Asegurar que el proceso es inclusivo a través de un mecanismo de participación eficaz.

### El equipo de resiliencia comunitaria es responsable de:

- Participar en la planificación e implementación de la *Hoja de Ruta* mediante el AVCA, animando a todos los hogares a participar y asegurando que todos los grupos, especialmente los más vulnerables, están informados sobre la iniciativa y son bienvenidos.
- Participar en todos los procesos de desarrollo de la resiliencia y producir los productos planificados.
- Elaborar e implementar un plan de acción comunitario basado en los riesgos, acordado por todos sus miembros.
- Monitorear la implementación del plan de acción comunitario basado en los riesgos.

## Hoja de referencia K: ¿Por qué la conexión es un servicio clave de la CRMLR?

---

La Cruz Roja y la Media Luna Roja gozan de una posición privilegiada para conectar a las comunidades.

**Reputación:** la Cruz Roja y la Media Luna Roja es conocida y respetada como un actor humanitario imparcial. Tenemos una sólida reputación a nivel local y mundial, y las Sociedades Nacionales han establecido fuertes conexiones con muchas entidades a muchos niveles. Esta reputación puede ser aprovechada para atraer a otros a plataformas de intereses comunes y alianzas potenciales. En muchos casos, los líderes comunitarios e incluso las autoridades gubernamentales locales no están en condiciones de iniciar sus propios procesos de resiliencia o pueden carecer de la experiencia o los recursos necesarios para hacerlo. Como miembros del personal de una Sociedad Nacional, necesitamos salir de la zona de confort para asumir nuevas responsabilidades y acompañar, involucrar y conectar a las comunidades.

**Proximidad:** las Sociedades Nacionales y sus filiales desarrollan relaciones estrechas y duraderas con las comunidades a las que asisten. Además, muchos voluntarios de la CRMLR viven en comunidades vulnerables; por ello se debe fomentar el uso de sus servicios porque conocen las vulnerabilidades y el potencial de su comunidad, pueden ayudar a comunicar estos asuntos a otros actores y pueden contribuir al desarrollo local de soluciones.

**Compromiso duradero:** a diferencia de las ONG, las Sociedades Nacionales tienen una presencia permanente en sus países. Esto les permite asumir compromisos a largo plazo (un factor esencial en la coordinación de los procesos de múltiples partes interesadas), aumentar gradualmente las competencias de las comunidades y capacitarlas para que puedan convocar a las partes interesadas.

**La conexión también puede contribuir a la abogacía:** las leyes, políticas o prácticas de un actor poderoso —como una autoridad gubernamental o una empresa privada— pueden causar daño a otros. Cuando las comunidades presentan su perspectiva, indicando que muchas personas quieren que las malas prácticas terminen y sugiriendo cómo la parte responsable también podría beneficiarse de la reforma, pueden no sólo proteger sus intereses sino adquirir confianza y nuevas habilidades. Esto se denomina abogacía porque implica “expresar” objetivos deseados por un grupo de personas y no solo por un individuo.

## Ejemplo: Conectando comunidades para influir en los programas gubernamentales

Después de llevar a cabo un análisis participativo de riesgos y resiliencia en San Blas, la Cruz Roja Costarricense apoyó una iniciativa de la comunidad para establecer una Asociación para el Desarrollo. Más de 200 participantes de una comunidad de 124 hogares asistieron a la reunión introductoria, y luego 60 participaron en un curso de liderazgo facilitado por la Cruz Roja. Más tarde, la comunidad organizó una semana cultural para recaudar fondos para limpiar el salón comunitario, pintar el centro de salud y arreglar la iglesia.

En Costa Rica, las Asociaciones de Desarrollo Comunitario (ADC) pueden recurrir a fondos municipales. Después de las negociaciones entre los líderes de la comunidad y las autoridades municipales, San Blas acordó reconstruir la escuela comunitaria, establecer un centro de reciclaje y apoyar a los artesanos locales.

Siguiendo una guía de la Cruz Roja sobre los programas gubernamentales pertinentes, la comunidad pudo acceder al programa Manos a la Obra para obtener empleos temporales para mujeres de bajos ingresos en proyectos tales como la limpieza comunitaria. Este programa basado en los ADC para identificar a las personas más vulnerables es muy apreciado entre los miembros de la comunidad debido a que aporta ingresos.

Fuente: Evaluación Rápida – visita de campo Costa Rica RITA, 19-22 marzo 2014: Resumen de hallazgos y recomendaciones.

# Hoja de referencia L: Registro de conexiones con partes interesadas

---

1. Fecha y lugar de la reunión:

---

---

2. Nombre de los participantes del equipo de resiliencia y de la Sociedad Nacional:

---

---

3. Nombres, cargo y datos de contacto de las partes interesadas:

Nombre	Cargo	Número de celular, email, otro

4. Propósito de la reunión:

---

---

5. Preguntas formuladas a la comunidad:

---

---

---

6. Interés o compromisos expresados por la entidad/persona:

---

---

7. Próximos pasos acordados:

Qué	Quién estará involucrado	Para cuándo

# ETAPA 2: Hojas de referencia

## Hoja de referencia M: Riesgo y gestión integrada de riesgos

La **gestión de riesgos** es un objetivo englobado en la gestión de desastres; la meta es gestionar los riesgos antes de que ocurra un desastre. El riesgo es la probabilidad de que un evento ocurra y tenga un impacto negativo. El grado de impacto depende de la vulnerabilidad de una comunidad, así como de la capacidad de sus miembros para prever, adaptarse y hacer frente a la amenaza, y recuperarse o incluso mejorar su posición después de que ha sucedido.

**Riesgo: conflicto entre las amenazas (probabilidad/magnitud) y la vulnerabilidad/capacidad**



Una comunidad resiliente es aquella que ha desarrollado sus capacidades y, por lo tanto, ha reducido su vulnerabilidad en relación con las amenazas que enfrenta. A medida que aumenta la resiliencia, el riesgo disminuye.

Ambos elementos (amenaza y vulnerabilidad/capacidad) son necesarios para proporcionar una imagen completa de los riesgos e identificar soluciones proactivas sólidas. Por ejemplo, los sistemas de alerta temprana (SAT) fueron originalmente diseñados específicamente para rastrear las amenazas. Sin embargo, se ha puesto de manifiesto que los SAT sólo proporcionan información accionable cuando también rastrean la condición de las personas que se topan con una amenaza, como son la presencia, el perfil y las capacidades para soportar su impacto. Esto se aplica a la alerta temprana de cualquier amenaza, ya sea de epidemias, conflictos o accidentes de tráfico.

**Análisis integrado del riesgo:** el análisis es un componente muy conocido de los ciclos programáticos. Proporciona una manera de recolectar y recopilar información y utilizar los datos empíricos resultantes para sacar conclusiones que (a) reflejan las necesidades y prioridades de las comunidades afectadas y (b) brindan soluciones apropiadas y sostenibles. El análisis del riesgo o la medición del riesgo significa estudiar ambos componentes del riesgo: tanto la amenaza como las vulnerabilidades y capacidades de la comunidad (ver el consejo a la derecha). Cuando se adopta un enfoque holístico, como se sugiere en esta *Hoja de Ruta*, y se examinan todas las amenazas que percibe una comunidad y cómo interactúan, se está llevando a cabo un análisis integrado del riesgo.

La Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción de Riesgo de Desastres (UNISDR) actualizó su glosario de términos para este sector en 2017 con una versión online (en inglés) disponible [aquí](#).

### Consejo: Las amenazas tienen muchos nombres

Una amenaza puede ser llamada: fenómeno adverso, conmoción, factor de estrés, peligro, fenómeno amenazante, accidente o perturbación. Pueden ser de cualquier tipo y ocurrir en cualquier sector.

# Hoja de referencia N: Gestión del conocimiento

---

## Gestión del conocimiento 1

Cuando ayudamos a una comunidad a recopilar información, es útil entender los conceptos de la gestión del conocimiento. Los datos que se recolectan directamente —datos primarios— se convierten en datos secundarios para la siguiente persona que usa o cita esa información. Para que la distinción sea más sencilla, nos referimos a menudo a la recolección de datos primarios y la recopilación de datos secundarios (ver la **Hoja de referencia G** sobre la importancia de los datos secundarios). Cuando las organizaciones seleccionan comunidades para sus iniciativas, se suelen basar en datos secundarios. Se recomienda llevar a cabo un análisis integrado del riesgo para combinar datos primarios y secundarios.

Los datos de un análisis o una evaluación son cualitativos y cuantitativos. Una forma simple de distinguir estos conceptos es describir el material que deseamos recolectar. Si la información se expresa mejor en números, es cuantitativa (costo, peso, temperatura, distancia, tiempo), mientras que si se expresa mejor en palabras, es cualitativa (colores, emociones, acontecimientos, relaciones). También podemos recolectar datos cualitativos (percepciones de la comunidad) y luego cuantificarlos para hacer un análisis a profundidad de las tendencias, el nivel de consenso, etc.

Los métodos de recolección de datos también pueden ser cualitativos o cuantitativos. Si el propósito es recoger hechos y números de personas o cosas, el método de recolección será cualitativo; si por el contrario, el propósito es explorar o comprender asuntos, generalmente será un método cuantitativo. Los mejores análisis y evaluaciones normalmente combinan ambos métodos (multimétodo).

## Métodos de recolección de datos

Existen **cuatro métodos principales de recolección de datos primarios**: entrevistas, discusiones en grupo, encuestas y la observación directa. Más adelante se muestra una tabla que resume los métodos y sus metas, unidades objetivo, instrumentos comunes y enfoques.

En la mayoría de los análisis se seleccionan **informantes clave** porque representan un punto de vista particular en la comunidad o sobre esta. Las entrevistas a informantes clave (EIC) normalmente adoptan un modelo semiestructurado, que incluye al menos dos o tres elementos que pueden ser comparados entre las EIC de la comunidad. Combinar todas las EIC proporciona una visión general de la comunidad en su conjunto. Las entrevistas suelen ofrecer datos cuantitativos y cualitativos (tanto hechos como reflexiones).

Las EIC son distintas de las **entrevistas en una encuesta**. Las encuestas suelen ser más formales. La muestra para la entrevista (individuos u hogares) está mucho más acotada y en las entrevistas normalmente se usa un cuestionario (el instrumento) que consiste en una lista de preguntas formuladas cuidadosamente que tienen una sola respuesta lógica (preguntas cerradas). Las encuestas se usan para obtener datos cuantitativos. Por ello mejoran el rigor estadístico de un análisis. No todas las encuestas son largas o tienen un marco científico riguroso (muestra aleatoria, etc.). Una encuesta de 10 minutos bien diseñada con una muestra apropiada puede proporcionar datos sólidos útiles, incluso si los encuestados rellenan la encuesta sin acompañamiento, a mano u online.

El método de recolección de datos en grupo más conocido es la **discusión de grupo focal** (DGF).<sup>4</sup> Este método reúne a un grupo de individuos que tienen al menos una característica o un interés en común (el “foco”). Por ejemplo, pueden ser campesinos, campesinas o campesinas monoparentales. Se invita al grupo a discutir un tema guiado por unas pocas preguntas abiertas. Este método genera datos puramente cuantitativos; no se usa para obtener datos cuantitativos o consensos. Las DGF no buscan recolectar opiniones individuales; su objetivo es recoger actitudes generales o convergencias/divergencias de actitud dentro de (subconjuntos) de una comunidad. Las DGF también son útiles para aportar y generar ideas; podemos llevarlas a cabo para que nos ayuden a diseñar cuestionarios de encuestas o entender los resultados de estas. La DGF es el método y el esquema de preguntas sobre un tema es el instrumento. Podemos optar por hacer un ejercicio de clasificación (por ejemplo) durante la sesión de DGF, dependiendo de nuestro propósito o el producto que necesitamos.

La **observación directa** es un método muy importante, pero a menudo olvidado.<sup>5</sup> Se lleva a cabo por separado, o simultáneamente, con los otros tres métodos; la observación valida lo que se escucha u observa. Se suelen utilizar matrices estructuradas para tabular una amplia variedad de observaciones, desde el lenguaje corporal hasta la cantidad de reses en un mercado o la calidad de los materiales de techos. Cuando son recogidos de forma sistemática e independiente por muchos voluntarios en diferentes lugares y horas, las observaciones proporcionan información adicional cuantificable. Los instrumentos más adecuados para la observación son las listas de verificación de opciones múltiples.

---

4. Ver información sobre las DGF en la FRP 4: Aplicación de los principios del modelo AVC en: FICR. 2007. *Análisis de vulnerabilidad y capacidad: Caja de herramientas con fichas de referencia*, pág. 41.

5. Ver información sobre la observación directa en la FRI 5, en: FICR. 2007. *Análisis de vulnerabilidad y capacidad: Caja de herramientas con fichas de referencia*. pág.41

## Los cuatro métodos principales de recolección de datos

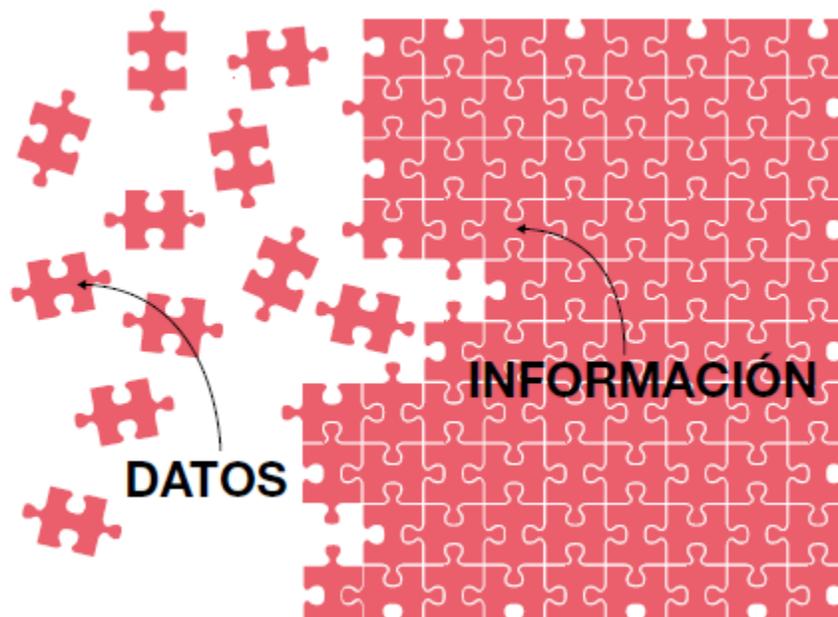
Métodos	Entrevistas a informantes clave <sup>6</sup>	Encuestas	Discusión de grupo focal	Observación
<b>Meta</b>	Visión general de muchas perspectivas	Hechos, datos	Exploración o comprensión detallada	Verificación y triangulación
<b>Unidad objetivo</b>	Individuos que conocen la comunidad (por dentro o por fuera)	Individuos u hogares	Miembros de un grupo que comparten una o más características (no individuos)	Lugar o comunidad (perspectivas del equipo evaluador)
<b>Instrumentos comunes</b>	Guía de preguntas semiestructuradas	Cuestionario	Esquema de temas	Lista de verificación
<b>Enfoque</b>	Cualitativo y cuantitativo, extractivo	Cuantitativo, extractivo	Cualitativo, participativo	Cualitativo, pero fácil de cuantificar
<b>Los que proveen los datos</b>	Informantes	Encuestados (ej. cabezas de familia)	Participantes	Voluntariado o personal de la Cruz Roja

## Gestión del conocimiento 2

El procesamiento de datos es una parte emocionante del análisis de riesgos porque es durante esta etapa que los datos se convierten en información, a partir de la cual se produce el conocimiento. Los datos se entienden más fácilmente como pequeños hechos aislados (palabras o números). La información puede ser descrita como datos organizados u ordenados. Si los datos son como las piezas de un rompecabezas, la información es lo que se obtiene cuando estos se ensamblan o se ajustan. El conocimiento se produce cuando se compara la información desde varias perspectivas y se sacan conclusiones basadas en los puntos de vista (divergentes o convergentes) que se han generado. El término triangulación se usa comúnmente para describir la alineación de perspectivas (ver **Hoja de referencia W**). La siguiente tabla proporciona ejemplos de los tres elementos principales de la gestión del conocimiento.

6. En este caso, las entrevistas a informantes clave son iguales a las entrevistas semiestructuradas. Ver la información sobre entrevistas semiestructuradas en FRI 3 en: IFRC. 2007. *Análisis de vulnerabilidad y capacidad: Caja de herramientas con fichas de referencia*, pág. 67

## Comparar los datos con la información



## Elementos de la gestión del conocimiento

Fecha	Información	Conocimientos
Precipitaciones (en mm por mes): 12, 55, 102, 43, 0	Menos precipitaciones de lo normal.	La escasez de precipitaciones en la primavera está vinculada con la baja producción de las cosechas.
Salud (número de casos de Ébola por comunidad): 5, 21, 109, ...	La comunidad X tiene mayor incidencia, el doble que el mes anterior.	El personal del centro de salud comunitario no está capacitado en la prevención del Ébola, no tienen equipos para tratar los casos y no pueden detener la epidemia.
Material del techo en las aldeas (por hogar): pasto, metal, cemento, madera...	El material más común para techos es el acero, según el conteo del conjunto de hogares.	El metal es el material más costoso y valorado: la práctica de reducción de riesgos de desastres consiste en colocar objetos pesados en los techos durante las tormentas tropicales.

## Hoja de referencia 0: Propósito y perspectivas del análisis

Compartir el siguiente propósito genérico con los miembros de la comunidad y animarlos a expresar su propósito con sus propias palabras.

### Definición: Propósito de un análisis integrado del riesgo

En su forma más básica, el objetivo del análisis de riesgos es posibilitar que la comunidad entienda y evalúe las amenazas y vulnerabilidades que más la afectan; e identifiquen, y lleguen a un acuerdo sobre, las acciones más apropiadas, sostenibles e inclusivas para lograr que la comunidad y sus miembros más vulnerables sean más resilientes.

Debemos facilitar el diálogo comunitario sobre la resiliencia local, utilizando las tres perspectivas más importantes que engloban toda la diversidad.

Perspectiva	Descripción
<b>1. A través del tiempo</b>	Acompañar a los miembros de la comunidad mientras discuten cómo las 11 dimensiones de la resiliencia varían según las estaciones. Ayudarlos a recordar (para examinar tendencias) y a mirar hacia adelante (para evaluar expectativas, aspiraciones y el probable impacto del cambio climático sobre la vulnerabilidad local). Esto permite que la comunidad recoja las percepciones vinculadas con el pasado, el presente y el futuro, y es una condición esencial para estar informados sobre los riesgos y prevenir el sufrimiento. Los análisis de vulnerabilidades y capacidades (AVC) incluyen muchas herramientas y métodos que ayudan a considerar la ocurrencia y las variaciones de los riesgos. Revisar los calendarios estacionales y el perfil histórico de la comunidad e incluir la explicación del AVC orientado al cambio climático. Consultar las Herramientas AVCA y el documento <i>Integrating climate change and urban risks into the VCA: Ensure effective participatory analysis and enhanced community action</i> .
<b>2. A través de grupos sociales</b> (ver ejemplo en la próxima página)	Alentar la discusión en la comunidad sobre cómo recoger las opiniones de sus miembros y acompañarlos en el proceso. Para cada dimensión, discutir por qué hay personas con acceso al poder y otras que no lo tienen. Esta discusión permite a la comunidad recolectar datos de manera inclusiva (tomando en cuenta los intereses de los jóvenes, los adultos mayores, etc.), y buscar los datos en los lugares apropiados (ver la <b>Hoja de referencia V</b> sobre el muestreo). Los procesos de desarrollo de la resiliencia deben ser inclusivos y estar centrados en las personas para que sean eficaces. Los AVC y otros enfoques de la CRMLR proporcionan diversos métodos y herramientas para estudiar los grupos sociales, incluidos el análisis de redes sociales e institucionales y el análisis de contexto sensible a los conflictos de la iniciativa <i>Better Programming Initiative – Do no harm</i> , entre otros.
<b>3. A través del espacio y los niveles</b>	Finalmente, debemos acompañar a la comunidad mientras discute cómo las dimensiones de la resiliencia difieren en distintas zonas geográficas y a considerar en qué zonas tienen más influencia ciertas dimensiones. Esto permite que la comunidad comprenda por qué hay zonas que se perciben como más valiosas o más propensas a los riesgos, así como recoger datos de los dos tipos de zonas. En este contexto es útil considerar los factores de riesgo y resiliencia asociados a comunidades vecinas, como el uso compartido de un río, el uso de la tierra, la deforestación, la urbanización o la erosión ligados a la agricultura o la construcción de carreteras, etc. (Los AVC y otros enfoques proporcionan distintos métodos y herramientas para explorar las relaciones espaciales. Ver los transectos, los mapas de riesgos, etc.). Hacer preguntas sobre los factores de riesgo y resiliencia fuera de la comunidad añadirá una perspectiva sistémica de gran valor al análisis de la resiliencia comunitaria y ayudará a la Sociedad Nacional en su papel de mediador.

Ayudar a la comunidad a comprender estas tres perspectivas define el alcance de su análisis comunitario.

### **Ejemplo: Aceptación de la diversidad en Colombia**

En la costa del Pacífico de Colombia, los grupos afrocolombianos, indígenas y mestizos viven en las mismas comunidades. Cuando la Cruz Roja Colombiana (CRC) implementó un programa de resiliencia, fue informada de que los distintos grupos tenían necesidades e intereses muy diferentes, y realizó análisis separado de cada grupo con el fin de tomar en cuenta la situación y el contexto de cada uno. Sin embargo, la comparación de los distintos análisis reveló que las diferencias eran mucho menores de lo esperado. Con el permiso de los grupos, la CRC facilitó reuniones conjuntas para desarrollar planes comunitarios que tuvieran en cuenta los intereses compartidos, así como las necesidades específicas de cada grupo. Como resultado de este enfoque centrado en las personas e inclusivo, todos los grupos asisten ahora a las actividades comunitarias.

## Hoja de referencia P: Enfoques para el análisis comunitario de la CRMLR

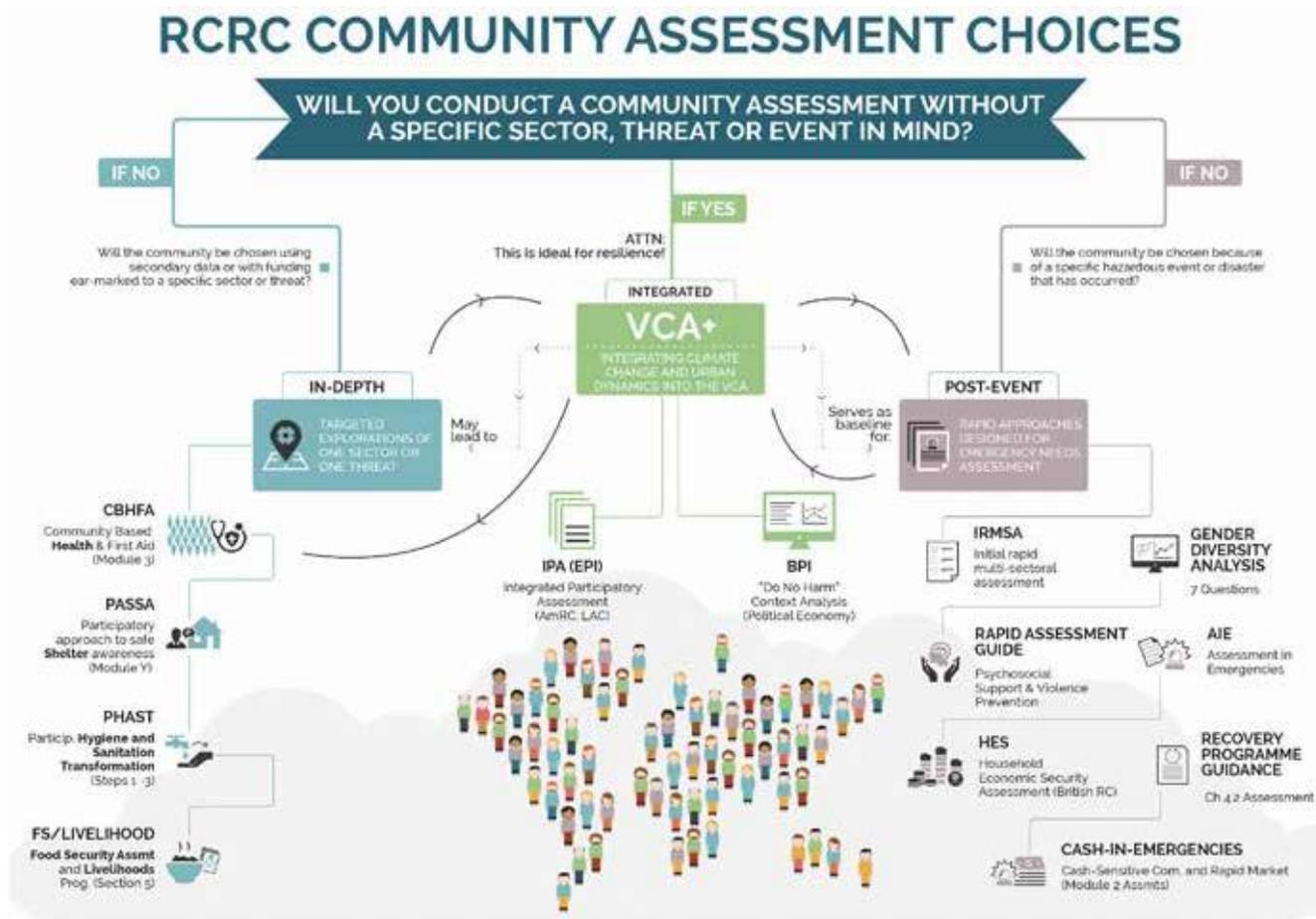
---

Es poco útil que la Sociedad Nacional lleve a cabo un análisis integrado del riesgo *para* la comunidad. Si la comunidad no está preparada para dirigir el análisis con la ayuda y orientación de la SN, esto significa que el desarrollo de la resiliencia dentro de esa comunidad es prematuro. En este caso, es preferible que la SN *acompañe* a la comunidad por más tiempo, antes de *posibilitar* un análisis integrado del riesgo.

Si se selecciona una comunidad sobre la base de un análisis de datos secundarios específico de un sector (ej., incidencia de la malaria), la SN debe de igual manera **analizar el riesgo de forma holística** (con equipos interdisciplinarios de voluntarios y partes interesadas), identificar las prioridades *de la comunidad* y ayudarla a explorar soluciones factibles, aunque la malaria no encabece la lista de *sus* prioridades. Por otro lado, si un donante insiste en una comunidad específica o señala ciertas actividades para la RRD y nosotros desestimamos o minimizamos las prioridades que los miembros de la comunidad habían mencionado (como la educación, el agua o los medios de vida) no estamos respetando el principio de imparcialidad. El equipo de resiliencia de la SN debe aportar una visión amplia, así como habilidades de resolución de problemas y de creación de puentes y alianzas, que son los nuevos servicios de la SN para la resiliencia.

**Estudiar las opciones.** El siguiente diagrama de flujo comienza con la pregunta: *¿Llevaremos a cabo un análisis comunitario sin tener en mente algún sector específico, amenaza o fenómeno?* Una vez respondida esta pregunta, revisar el diagrama (Opciones de la CRMLR para el análisis comunitario, en la siguiente página) para escoger el enfoque para el análisis que usaremos en la comunidad. Los tres grupos de enfoques que ofrece el diagrama son complementarios y los vínculos entre ellos son cada vez más estrechos.

- Una vez que se ha efectuado el análisis integrado del riesgo (ver el grupo verde en el centro), decidir si tiene sentido efectuar un análisis exhaustivo (grupo lila de la izquierda).
- Aunque los enfoques de los análisis resaltados en azul (a la derecha) están diseñados para después de un desastre o una crisis, varios se pueden adaptar para reforzar un análisis integrado del riesgo.
- Siempre que sea posible, comenzar por el análisis de vulnerabilidades y capacidades ampliado (AVCA) como un proceso holístico para recoger las voces de la comunidad.



Fuente: IRMA, LLC

**Revisar los materiales** del enfoque seleccionado. Cada enfoque incluye muchos métodos y herramientas. Puede que necesitemos combinarlos y reunir ideas sobre cómo adaptar las herramientas e identificar los métodos apropiados para nuestro contexto. Ningún método o herramienta está listo para ser usado sin haberlo adaptado minuciosamente al contexto local. La combinación ideal de métodos o herramientas es aquella que funciona localmente, conduce a una mejor comprensión y genera las acciones apropiadas.

Cuando comenzamos un **enfoque integrado**, quizás descubramos que debemos profundizar en un sector específico. La siguiente tabla proporciona enlaces útiles para los análisis sectoriales exhaustivos. Llevar a cabo un análisis integrado o un análisis holístico exhaustivo nos permite además tener una línea de base y datos para ser comparados en enfoques y análisis posteriores a los eventos.

## Análisis comunitarios a profundidad

Dimensiones	Análisis exhaustivo (y sus programas relacionados) disponibles en la CRMLR
Conoce y gestiona sus riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ AVC – comenzar aquí: <a href="http://www.ifrc.org/vca">http://www.ifrc.org/vca</a></li> </ul>
Es saludable	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <a href="#">Community-Based Health and First Aid</a> (eCBHFA: Module 3)</li> </ul>
Puede satisfacer sus necesidades básicas de agua y saneamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Participatory Hygiene and Sanitation Transformation (PHAST: Steps 1-3), <a href="#">The International Federation software tools for long-term water and sanitation programming</a>.</li> <li>■ <a href="#">WatSan IFRC Assessment Tools</a></li> </ul>
Puede satisfacer sus necesidades básicas de alojamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <a href="#">PASSA: Participatory Approach for Safe Shelter Awareness</a> (Module Y)</li> </ul>
Puede satisfacer sus necesidades básicas de alimentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Food Security Assessment: <a href="#">How to conduct a food security assessment</a>.</li> </ul>
Tiene diversas oportunidades económicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <a href="#">Livelihoods Program Assessment (Section 5)</a></li> </ul>
Cuenta con infraestructuras y servicios bien mantenidos y accesibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Rapid Market Assessment (Module 2): <a href="#">Cash in Emergencies Toolkit</a></li> <li>■ <a href="#">Guidelines for cash-transfer programming</a> (Module 3 on Assessments)</li> <li>■ <a href="#">Post-disaster community infrastructure rehabilitation and (re)construction guidelines</a> (Section 2.2 on Assessment)</li> </ul>
Gestiona sus recursos naturales de modo sostenible	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ The Nature Conservancy. 2021. <a href="#">The blue guide to coastal resilience</a>.</li> <li>■ WWF. 2016. <a href="#">Natural and nature-based flood management: A Green Guide</a>.</li> <li>■ IFRC. 2021. <a href="#">Nature-Based Solutions</a>.</li> </ul>
Está cohesionada socialmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ “Do No Harm” Context Analysis (Political Economy) in <a href="#">Better Programming Initiative</a></li> </ul>
Es inclusiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <a href="#">Compilation of tools for measuring social cohesion, resilience, and peacebuilding</a> (UNICEF 2014)</li> <li>Ejemplo: <a href="#">Social cohesion assessment: Quantitative and qualitative assessment of host-refugee cohesion in three districts of Turkey – June 2107</a> (IOM 2018)</li> </ul>
Está conectada	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <a href="#">IFRC policies and key commitments</a></li> <li>■ <a href="#">A guide to monitoring and evaluating policy influence</a> (ODI 2011)</li> <li>■ <a href="#">IFRC Disaster Law Database</a></li> </ul>

## Hoja de referencia Q: Programación del análisis

Un AVCA puede durar desde tres días a varias semanas. Hay que programar cada actividad para hacer un plan detallado de cómo se llevará a cabo el análisis en la comunidad. Mientras más tiempo invirtamos, más probable será lograr el compromiso de la comunidad. Dependiendo de la participación y las sensibilidades de la comunidad, puede que necesitemos organizar actividades específicas para la recolección de datos a través de todo el proceso del análisis; para ello, hay que definir cuántas actividades serán necesarias y cuáles serán los miembros del equipo que orientarán la recolección de datos.

**Consejo: tomar en cuenta las sensibilidades en la comunidad y entre los actores principales**

Si hay grupos que no se sienten cómodos hablando en frente de otros, se necesitará repetir la discusión de grupo focal para cada grupo específico. También es probable que se deba llevar a cabo discusiones de grupo focal separadas para hombres y mujeres.

### Consejo: Permisos

Obtener los permisos y las autorizaciones de las autoridades para la recolección de datos. Este proceso será distinto dependiendo del país en el que estemos operando. Como norma general, siempre se necesita el permiso de los participantes para recolectar sus datos; sin embargo, en algunos países también se necesita el permiso de las autoridades para entrar en una zona o recolectar datos primarios. Al recolectar datos, especialmente de forma digital, hay que tomar en cuenta las leyes del país sobre la privacidad y confidencialidad de los datos y la recolección de datos sensibles.

Podemos organizar el cronograma en una tabla similar:

Día y hora	Paso	Método/herramienta	Participantes de la comunidad	División en grupos	Persona encargada	Otros
Día 1 9:00	Sesión introductoria con la comunidad	Reunión comunitaria	Toda la comunidad	No	Líder del equipo	Todos los miembros del equipo AVCA
<b>Análisis de amenazas</b>						
Día 1 11.00	1. Análisis de amenazas	Perfil histórico	Mujeres, hombres, personas con discapacidades	Tres grupos: Mujeres, hombres, personas con discapacidades		
	2. Análisis de amenazas	Calendario estacional	Adultos mayores, residentes antiguos y toda la comunidad	Entrevistas individuales y un grupo numeroso		

La siguiente tabla muestra el uso de las herramientas AVCA más comunes y sugiere una duración aproximada para su aplicación.

Pasos	Herramientas / métodos	Duración mínima
<b>1. Sesión introductoria con la comunidad</b>		
<b>1.1 Aclarar el objetivo y las expectativas</b>	Presentaciones y discusión	30-45 min
<b>1.2 Explicar el cronograma</b>		
<b>1.3 Reconfirmar la disponibilidad y el consenso</b>		
<b>2. Sentar las bases</b>		
<b>2.1 Introducir, traducir y adaptar los conceptos clave</b>	Fotos, relato Opcional: juegos, video (grabados en una plenaria o en grupos focales).	60 min
<b>3. Análisis de amenazas</b>		
<b>3.1 Lluvia de ideas</b>	Lluvia de ideas y discusiones en plenaria.	40 min
<b>3.2 Perfil histórico</b>	Perfil histórico / historia de desastres (elaborado sobre la base de discusiones grupales, entrevistas a informantes clave y revisión de datos secundarios).	30-60 min
<b>3.3 Calendario estacional</b>	Calendario estacional (elaborado sobre la base de discusiones grupales, entrevistas a informantes clave y revisión de datos secundarios).	
<b>3.4 Amenazas emergentes y cambiantes</b>	Revisión de datos secundarios.	30 min
<b>3.5 Priorizar las amenazas</b>	Valoración de amenazas (en plenaria y/o grupos focales).	30 min
<b>3.6 Caracterizar las amenazas priorizadas</b>	Ver plantilla en la elaboración del reporte AVCA.	60 min
<b>4. Análisis de vulnerabilidades y capacidades</b>		
<b>4.1 Contextualizar las dimensiones de la resiliencia</b>	Contextualizar las 11 dimensiones de la resiliencia con la comunidad.	40 min
<b>4.2 Lluvia de ideas sobre grupos vulnerables</b>	Lluvia de ideas (en plenaria y/o grupos focales) sobre <b>quiénes</b> son más vulnerables en la comunidad a las amenazas priorizadas.	30-60 min
<b>4.3 Diagramas de Venn</b>	Analizar la cohesión social, la inclusión y la conectividad, y las vulnerabilidades y capacidades para estas dimensiones en toda la comunidad.	30 min
<b>4.4 Valorar la cohesión social, la inclusión y la conectividad</b>	Valorar los riesgos (en plenaria y/o grupos focales)	30 min
<b>4.5 Estrella de resiliencia</b>	Lluvia de ideas sobre capacidades y vulnerabilidades para las dimensiones restantes (para cada amenaza).	120 min
<b>4.6 Mapas de riesgos</b>	Hacer mapas de las zonas donde las amenazas afectan a la comunidad para identificar vulnerabilidades geográficas (exposición) y mapear las vulnerabilidades y capacidades para cada amenaza.	120 min
<b>4.7 Transecto</b>	Verificar la información proporcionada por todas las herramientas anteriores.	120 min
<b>4.8 Consolidar la información</b>	Regresar a las estrellas de resiliencia y consolidar la información de los mapas y el transecto y de otras herramientas (incluidos los datos secundarios).	40 min
<b>4.9 Valorar la vulnerabilidad</b>	Estrellas de resiliencia. Aplicar una valoración ALTA, MEDIA, BAJA o CERO a las vulnerabilidades en las 8 dimensiones restantes.	60 min
<b>4.10 Valorar la capacidad</b>	Estrellas de resiliencia. Aplicar una valoración ALTA, MEDIA, BAJA o CERO a las vulnerabilidades en las 8 dimensiones restantes.	60 min
<b>5. Analizar y llegar a conclusiones sobre los niveles de riesgo</b>		
<b>5.1 Conclusiones sobre los niveles de riesgo</b>	Reporte VCA: transferir las puntuaciones y el resumen a la plantilla del reporte. Validar la puntuación del riesgo. Compartir el reporte.	60 min
<b>5.2 Convertir los resultados en una medición de línea de base</b>	Subir los resultados al Community Resilience Measurement Dashboard (panel de medición de la resiliencia comunitaria).	-
<b>5.3 Profundizar</b>	Usar herramientas específicas del sector o elaborar árboles de problemas para explorar las causas y los efectos de los riesgos elevados.	120 min

# Hoja de referencia R: Catálogo de indicadores e indicadores "SPICED"

---

## Catálogo de indicadores

La siguiente tabla muestra los indicadores estándar para cada dimensión de la resiliencia que pudieran ser útiles cuando la comunidad convierte la percepción que tiene sobre la resiliencia dentro de su contexto en conceptos medibles. Se recomienda no comenzar la Etapa 2 con esta lista; por el contrario, hay que permitir que la comunidad describa lo que conoce y cómo identifica los riesgos antes de que nosotros los mencionemos. Los indicadores de la tabla no son exhaustivos; estos se derivan de distintas fuentes:

- The Humanitarian Response Indicator Registry (no incluye los indicadores basados solo en respuestas). Los cálculos exactos se encuentran [aquí](#) (en inglés)
- Zurich Flood Resilience Indicators (La mayoría han sido reformulados para aplicarlos a todas las amenazas).
- Otras (por ejemplo, el IFRC *Shelter Safety Handbook*).

Dimensiones de la resiliencia	Indicadores que pueden alinearse con la descripción de la propia comunidad de sus riesgos locales y su resiliencia
<p><b>La comunidad conoce y gestiona sus riesgos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Número de individuos en la comunidad que están bien capacitados en primeros auxilios.</li> <li>■ Número de individuos con sólidos conocimientos de las opciones apropiadas para reducir amenazas, sus limitaciones e impacto a largo plazo y la factibilidad de las acciones en la respuesta.</li> <li>■ Número de individuos con sólidos conocimientos de los factores de exposición a las amenazas, su aumento y las opciones de gestión.</li> <li>■ Número de individuos que tienen conocimiento con precisión la ubicación de las zonas de amenazas.</li> <li>■ Nivel de concienciación y conocimientos precisos sobre evacuación y seguridad en el contexto de amenazas repentinas.</li> <li>■ Nivel de conocimientos precisos sobre las opciones apropiadas para minimizar daños asociados a amenazas en viviendas y medios de vida.</li> <li>■ Nivel de percepción de tendencias de los factores de riesgo (uso de la tierra, tipos de construcción, degradación y regeneración ambiental, cambio climático) y comprensión sobre estos factores.</li> <li>■ Número de individuos que comprenden los efectos a largo plazo del uso de estrategias para abordar los riesgos y quiénes usarían estrategias no nocivas.</li> <li>■ Nivel de comprensión del impacto sobre la salud de la gestión de residuos (incluso fuera de la comunidad), sobre todo durante inundaciones.</li> <li>■ Existencia y grado de compromiso de la comunidad con los servicios externos que administran sistemas de alerta temprana (incluyendo pronósticos estacionales creíbles) y la fiabilidad de esas relaciones.</li> <li>■ Número de simulacros de amenazas en coordinación con servicios externos relevantes realizadas en los últimos 5 años.</li> <li>■ Número de campañas de sensibilización sobre las amenazas en los últimos 24 meses.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que informan que han tenido acceso a información comprensible, oportuna y accionable sobre las inundaciones en los últimos 24 meses.</li> <li>■ Nivel de influencia y conocimiento de riesgos de los líderes comunitarios.</li> <li>■ Porcentaje de personal educativo capacitado en RRD, apoyo psicosocial, conocimientos de emergencia, etc.</li> <li>■ Porcentaje de niños (3-18 años) que acceden a programas educativos que incluyen RRD, conocimientos de emergencia, salud, higiene y nutrición, atención psicosocial, consolidación de la paz y resolución de conflictos, etc.</li> <li>■ Presencia/número de líderes de organizaciones comunitarias capacitados en RRD y planificación.</li> <li>■ Escala y capacidad de los planes de respuesta de los gobiernos locales y su capacidad para satisfacer las necesidades de toda la comunidad.</li> <li>■ Esfuerzos visibles del gobierno local a través de los sectores para utilizar el conocimiento, la innovación y la educación para construir una cultura de preparación, seguridad y resiliencia.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad encuestados capaces de articular estrategias para prevenir la violencia física y otras prácticas dañinas.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad encuestados que son conscientes de los peligros y consecuencias del trabajo infantil.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que pueden describir al menos una acción para prevenir o informar sobre el reclutamiento de niños.</li> </ul>

<p><b>La comunidad es saludable</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Número de trabajadores comunitarios de salud.</li> <li>■ Número de establecimientos de salud funcionales que proporcionan servicios relevantes específicos.</li> <li>■ Número de establecimientos de salud no funcionales.</li> <li>■ número de consultas ambulatorias por persona y año (tasa de asistencia o tasa de consultas).</li> <li>■ Número de consultas por médico y día.</li> <li>■ Cobertura de la vacunación contra el sarampión (%).</li> <li>■ Cobertura de DTP3 en niños menores de 1 año (%).</li> <li>■ Porcentaje de partos asistidos por un asistente calificado.</li> <li>■ Porcentaje de cesáreas.</li> <li>■ Incidencia de determinadas enfermedades relevantes en el contexto local, incluida la desnutrición (DAS/desnutrición aguda global).</li> <li>■ Tasa de letalidad para las enfermedades más comunes, incluida la desnutrición.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que poseen uno o más mosquiteros tratados con insecticida.</li> <li>■ Porcentaje de mujeres embarazadas, niños menores de cinco años y otras personas vulnerables que duermen bajo mosquiteros tratados con insecticida</li> </ul>
<p><b>La comunidad puede satisfacer sus necesidades básicas de agua y saneamiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que conocen las acciones que deben tomarse durante los desastres para que el agua potable esté limpia.</li> <li>■ Presencia de un plan de gestión de residuos comunitarios que sea funcional.</li> <li>■ Acceso de la comunidad a instalaciones de agua, saneamiento y eliminación de desechos de varias fuentes confiables; durante los desastres el agua es potable y las instalaciones no están dañadas o contaminadas.</li> <li>■ Cantidad de agua consumida por persona por día para beber, cocinar, higiene y lavandería.</li> <li>■ Porcentaje de hogares en los que sólo se usa agua potable para beber y cocinar.</li> <li>■ Tiempo promedio requerido (en minutos) para hacer ir a recoger agua, incluido el viaje de ida y vuelta y la cola.</li> <li>■ Porcentaje de hogares con acceso a una fuente de agua potable,</li> <li>■ disponibilidad (diaria) de suficiente agua y forraje para el ganado.</li> <li>■ Acceso a una cantidad adecuada de agua potable.</li> <li>■ Porcentaje de escuelas/espacios de aprendizaje que disponen de agua potable adecuada para beber e higiene personal.</li> <li>■ Porcentaje de escuelas/espacios de aprendizaje que poseen instalaciones adecuadas para el lavado de manos e instalaciones funcionales para el manejo de desechos sólidos.</li> <li>■ Porcentaje de escuelas/espacios de aprendizaje que cuentan con instalaciones adecuadas de WASH para hombres y mujeres.</li> <li>■ Presencia de enfermedades con transmisión oral-fecal.</li> <li>■ Grado de desnutrición aguda e inseguridad alimentaria.</li> <li>■ Densidad de asentamiento (m2 de área total del sitio por persona).</li> <li>■ Porcentaje de hogares que tienen jabón.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que almacenan, preparan y consumen alimentos de manera segura.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que poseen al menos un contenedor limpio y apropiado para el agua potable.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que cuentan con suministros y equipos adecuados para el tratamiento del agua.</li> <li>■ Presencia de heces humanas o desechos sólidos en el suelo.</li> <li>■ Porcentaje (desagregado) de hombres, mujeres, niños y niñas que usaron un baño cuando defecaron por última vez (o cuyas heces se eliminaron de manera segura).</li> <li>■ Porcentaje (desagregado) de hombres, mujeres, niños y niñas que se lavan las manos con agua y jabón después del contacto con las heces.</li> <li>■ Probabilidad de una reducción crítica en la cantidad de agua disponible por día en el próximo mes.</li> <li>■ Acceso a instalaciones apropiadas de baño y lavandería.</li> <li>■ Número promedio de usuarios por baño funcional; porcentaje de hogares con acceso a un baño funcional.</li> <li>■ Porcentaje de baños que están limpios.</li> </ul>

<p><b>La comunidad puede satisfacer sus necesidades básicas de alojamiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Número de habitantes por metro cuadrado de vivienda.</li> <li>■ Existencia y aplicación de legislación apropiada sobre el uso de la tierra y la planificación urbana (ubicación de inundaciones, proximidad y densidad urbana, ubicación de asentamientos lejos de áreas costeras donde ocurren marejadas ciclónicas, etc.).</li> <li>■ Existencia y aplicación de códigos de construcción, (¿Los edificios están diseñados para que se pueda salir rápidamente desde todas las habitaciones? ¿Las entradas están bien construidas, etc.?)</li> <li>■ Existencia de refugios de evacuación comunitarios adecuados, accesibles y abastecidos con suministros.</li> <li>■ Porcentaje de hogares ubicados en zonas sísmicas que saben que necesitan reforzar las paredes de la vivienda y tienen la capacidad para hacerlo.</li> <li>■ Disponibilidad de bolsas de arena en los vecindarios para proteger las casas de las inundaciones por huracanes, etc.</li> <li>■ Presencia de bomberos capacitados, un sistema de alerta contra incendios a nivel comunitario, puntos de suministro agua estratégicos y equipo de extinción de incendios.</li> <li>■ Frecuencia de ejercicios de evacuación en asentamientos, apartamentos y edificios públicos.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que saben cómo retirar o asegurar materiales sueltos que pueden ser arrastrados por fuertes vientos y causar daños.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que saben cómo responder a las alarmas de tormenta y conocen los procedimientos de evacuación.</li> </ul>
<p><b>La comunidad puede de satisfacer sus necesidades básicas de alimentación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La comunidad sigue teniendo acceso a los alimentos después de los desastres: ni su oferta ni su calidad (nutrición, consumo de calorías) se ven disminuidas.</li> <li>■ Patrones de consumo de alimentos: comidas al día, diversidad de dieta, distribución de alimentos dentro del hogar.</li> <li>■ Disponibilidad de productos básicos en los mercados.</li> <li>■ Alcance de las reservas de alimentos básicos (número de días que las existencias alcanzarán para alimentar a la población).</li> <li>■ Producción comparada con la cosecha del año anterior, por producto.</li> <li>■ Capacidad de plantar para la próxima temporada (semillas, herramientas, etc.).</li> <li>■ Tamaño de los rebaños.</li> <li>■ Incidencia de brotes de enfermedades animales.</li> <li>■ Disponibilidad (diaria) de suficiente agua y forraje para el ganado.</li> <li>■ Capacidad de preparar alimentos de forma segura.</li> <li>■ Fuentes de alimentos.</li> <li>■ Precios de los productos básicos alimentarios y no alimentarios.</li> <li>■ Estrategias de afrontamiento.</li> <li>■ Principales fuentes de ingresos.</li> <li>■ Patrones de gasto.</li> <li>■ Propiedad de activos productivos.</li> <li>■ Acceso a mercados en funcionamiento.</li> <li>■ Número de personas capacitadas (por ejemplo) en buenas prácticas de nutrición, conservación de la tierra, etc.</li> </ul>

<p><b>La comunidad tiene diversas oportunidades económicas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porcentaje de hogares que tienen un colchón financiero específicamente para la recuperación y adecuado para cubrir las pérdidas esperadas.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que son capaces de cubrir sus necesidades de salud, educación y nutrición diariamente.</li> <li>■ Existencia de fondos de emergencia locales (o regionales, etc.) para inundaciones, con canales de distribución conocidos y un registro de desembolso que se considera equitativo.</li> <li>■ Porcentaje de negocios locales que tienen acceso a crédito o pueden mantener sus operaciones completamente sin despedir empleados ni disminuir la producción.</li> <li>■ Porcentaje de hogares o empresas que tienen acceso a un seguro de riesgos.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que tienen una o más estrategias que les permitan mantener sus medios de vida o fuente de ingresos.</li> <li>■ Existencia de redes de seguridad social reglamentadas y presupuestadas, solventes y con una fuente de financiación específica (como los impuestos a la nómina, etc.) a las que los hogares pueden acceder.</li> <li>■ Existencia de proyectos de mitigación reglamentados y presupuestados, fondos de conservación o de infraestructura a los que hogares puedan acceder de manera eficaz.</li> <li>■ Disponibilidad de fondos o medios de inversión para proyectos de desarrollo económico a los que la comunidad puede acceder con un mínimo de burocracia.</li> <li>■ Número de hogares que tienen acceso a servicios financieros formales o informales.</li> <li>■ Número de hogares que incluyen propietarios de microempresas que han recibido capacitación adecuada.</li> <li>■ Número de hogares sin medios de vida.</li> <li>■ Porcentaje de la mano de obra económicamente activa que se emplea (a) a corto plazo o temporalmente, y (b) a largo plazo y de forma permanente.</li> </ul>
<p><b>La comunidad cuenta con infraestructuras y servicios bien mantenidos y accesibles</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Las instalaciones sanitarias, educativas, etc., tienen una construcción sólida, están ubicadas fuera de las zonas de inundación, y tienen un acceso seguro incluso durante las inundaciones, etc.</li> <li>■ Existencia de una infraestructura apropiada (incluido un equipo de emergencia) diseñada para proteger vidas durante emergencias y abierta a todos los grupos.</li> <li>■ Existencia de un sistema de alerta temprana receptivo, oportuno, fiable y accesible, con un plan de gestión integral que proporciona instrucciones claras vinculadas a un entorno propicio (buena previsión de los servicios hidrometeorológicos).</li> <li>■ Existencia de servicios de emergencia locales formales y número de capacitaciones ante amenazas impartidas al personal en los últimos 24 meses.</li> <li>■ Porcentaje de personal de servicios de emergencia locales capacitado en respuesta a las inundaciones en los últimos 24 meses.</li> <li>■ Existencia de mecanismos de respuesta y recuperación coordinados con los servicios de respuesta externa (ej., mediante acuerdos escritos).</li> <li>■ Grado en que los servicios externos para amenazas consultan e involucran a la comunidad.</li> <li>■ Existencia de un mecanismo (apropiado) de retroalimentación y quejas en relación con los servicios externos de desastres.</li> <li>■ Existencia de sistemas de alerta temprana locales, apropiados y vinculados a los sistemas de alerta temprana nacionales.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que han comentado que confían en la información (sobre amenazas) proporcionada por las autoridades locales.</li> <li>■ Existencia de procedimientos operativos estándar locales, actualizados, certificados o revisados por pares para intervenciones relacionadas con amenazas y planes de contingencia.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que han reportado que confían en los sistemas locales de salud, educación, alimentación, agua, residuos y energía.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que han reportado que los sistemas locales de salud, educación, alimentación, agua, residuos y energía son equitativos.</li> <li>■ Existencia de medidas estructurales o no estructurales de protección contra inundaciones: diques, estabilización de riberas, vegetación adecuada, ubicación de las poblaciones, protección física de la mayoría de las infraestructuras de la comunidad, etc.</li> </ul>

<b>La comunidad puede gestionar sus recursos naturales de modo sostenible</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que pueden describir con precisión la relación entre el uso de recursos naturales y amenazas tales como inundaciones en su comunidad (río arriba y río abajo).</li><li>■ La existencia de planes distritales, actualizados, certificados o revisados por pares: un plan de gestión de inundaciones, un plan de gestión de la cuenca hidrográfica, un plan de gestión forestal, un plan de gestión de los recursos costeros u otro plan relacionado con otros recursos naturales.</li><li>■ Porcentaje de grupos comunitarios que informan que están involucrados y satisfechos por el diseño del plan.</li><li>■ Existencia de leyes y políticas nacionales medioambientales basadas en los riesgos.</li><li>■ Nivel de concienciación y aceptación de las normativas medioambientales por parte de las autoridades locales y miembros de la comunidad.</li><li>■ La existencia de un plan comunitario, certificado o revisado por pares para la gestión sostenible de los recursos naturales locales; el grado en el que este plan tiene en cuenta las amenazas.</li><li>■ Los ecosistemas de bosques naturales, terrenos agrícolas, humedales, tierras áridas, praderas, así como los costeros y urbanos están protegidos y mantenidos, o son restaurados, como un componente reconocido del paisaje.</li><li>■ Los hábitats naturales están bien representados desde la parte superior a la parte inferior de las cuencas hidrográficas y los servicios de los ecosistemas funcionan en toda la cuenca hidrográfica, zonas costeras, zonas montañosas, tierras áridas y otros ecosistemas.</li><li>■ Las prácticas de producción que dependen de los recursos naturales (agricultura, ganadería, silvicultura, pesca, acuicultura, gravera) respetan los límites de los recursos naturales y demuestran las mejores prácticas.</li><li>■ Existe un plan o una estrategia para la biodiversidad, el cambio climático o la gestión del riesgo de desastres que reconoce la contribución de los hábitats naturales.</li></ul>
---	--

<p><b>La comunidad es inclusiva</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que reportan formar parte de una red social informal o formal que organiza asistencia mutua.</li> <li>■ Existencia de redes/canales formales o informales a través de los cuales los miembros de la comunidad intercambian información de manera autónoma y regular.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que se sienten extremadamente seguros en la comunidad en todo momento.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que reportan su disposición a ser voluntarios para actividades relacionadas con la gestión de amenazas.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que se sienten personalmente responsables de preparar, responder y recuperarse de las amenazas.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que informan pertenecer a una estructura relevante para el manejo de amenazas; o número de estructuras comunitarias formales o informales en las estos participan en actividades relacionadas con amenazas.</li> <li>■ Número de miembros de la comunidad que regularmente participan en iniciativas relacionadas con las amenazas o que se han sido voluntarios en los últimos 24 meses a través de estructuras formales o informales; o porcentaje de estos que son voluntarios o desean serlo.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad confían en los servicios externos responsables de la respuesta y recuperación de desastres.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que recolectan información durante las emergencias.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que se sienten seguros en su hogar, caminan solos en la calle o toman el transporte público por la noche.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que reportan que se puede confiar en la mayoría de las personas.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad confían en los cuerpos policiales.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que piensan que los activos perdidos les serán devueltos si son encontrados por otra persona.</li> <li>■ Existencia de una estructura comunitaria representativa dedicada a la gestión de riesgos y la toma de decisiones.</li> <li>■ Número de reuniones organizadas por un organismo representativo de gestión de riesgos en los últimos 12 meses.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que informan que están satisfechos con la configuración y el funcionamiento de su organismo de gestión de riesgos.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad de grupos vulnerables o marginales que forman parte o participan en órganos de gestión de riesgos o de toma de decisiones.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que carecen de cédula de identidad u otros documentos civiles.</li> <li>■ Cambios observados o reportados en los patrones de movilidad de mujeres y/o niñas.</li> <li>■ Porcentaje de hogares encabezados por mujeres.</li> <li>■ Porcentaje de niños que viven solos, separados de sus cuidadores; porcentaje de hogares encabezados por niños.</li> </ul>
<p><b>La comunidad está cohesionada socialmente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porcentaje de personas con discapacidad física o mental.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que indican que son deliberadamente excluidos del acceso a ciertos servicios porque pertenecen a una minoría específica.</li> <li>■ Número de personas que han sido reportadas como desaparecidas, secuestradas, detenidas arbitrariamente o reclutadas por la fuerza en grupos armados u otras fuerzas.</li> <li>■ Porcentaje de hogares que informan que sufren o corren riesgo de sufrir violencia, violencia de género, tortura o tratos o castigos crueles y degradantes.</li> <li>■ Porcentaje de comunidades que tienen espacios seguros y funcionales para niños y/o jóvenes.</li> <li>■ Porcentaje de comunidades que indican que los niños están involucrados en las peores formas de trabajo infantil.</li> <li>■ El número y el porcentaje de personas o comunidades encuestadas que informan sobre la ocurrencia de desalojos forzosos.</li> </ul>

<p><b>La comunidad está conectada</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que comprenden perfectamente sus derechos y responsabilidades, y los del gobierno y otras instituciones, en relación con la gestión de riesgos.</li> <li>■ Porcentaje de comunidades representadas en las estructuras establecidas para gestionar las inundaciones..</li> <li>■ Número de alianzas multisectoriales para gestionar las inundaciones a nivel de la cuenca hidrográfica.</li> <li>■ Existencia de una política y un plan nacional para desarrollar y mejorar la producción de información climática relevante.</li> <li>■ Número de políticas nacionales que se refieren explícitamente a la gestión de riesgos de inundaciones u otras amenazas específicas,</li> <li>■ Existencia de legislación específica sobre desastres.</li> <li>■ Porcentaje de líderes comunitarios que conocen la existencia de legislación específica sobre desastres.</li> <li>■ Presencia de urbanizaciones en zonas de alto riesgo.</li> <li>■ Porcentaje de miembros de la comunidad que reportan que la corrupción es una barrera para el cumplimiento equitativo y efectivo de la legislación sobre desastres.</li> <li>■ La comunidad tiene herramientas de comunicación que continúan operando en condiciones de desastre.</li> <li>■ La legislación exige y su aplicación asegura que todas las formas de conversión del hábitat con el propósito de promover medios de vida o el desarrollo generen actividades compensatorias en el medio ambiente.</li> </ul>
<p><b>La comunidad puede satisfacer otras necesidades del hogar (educación, electricidad, gas, teléfono)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porcentaje de hogares que valoran por igual la educación de niñas y niños.</li> <li>■ Porcentaje de hogares cuyos miembros asisten a escuela primaria o la han finalizado.</li> <li>■ La comunidad tiene acceso a energía de varias fuentes confiables, que son portátiles, no se dañan y permanecen libres de contaminación durante los desastres.</li> <li>■ Número y proporción de niños y niñas en edad escolar que asisten a la escuela.</li> <li>■ Número de escuelas/espacios de aprendizaje funcionales.</li> <li>■ Número de docentes, facilitadores, voluntarios o educadores de pares.</li> <li>■ Número de niños/niñas que reciben una educación en las escuelas que se considera segura para niños/niñas de diferentes edades.</li> <li>■ Porcentaje de escuelas/espacios de aprendizaje que cumplen con las normas mínimas de construcción segura.</li> <li>■ Porcentaje de escuelas/espacios de aprendizaje accesibles para niños que tienen discapacidades físicas o de aprendizaje.</li> <li>■ Porcentaje de escuelas/espacios de aprendizaje con programas activos de educación recreativa y deportiva para niños y niñas.</li> <li>■ Costo promedio de la electricidad/combustible para albergues.</li> <li>■ Número y porcentaje de hogares afectados capaces de cubrir sus necesidades energéticas.</li> <li>■ Número de personas/hogares/comunidades que han recibido capacitación en el uso de la energía/combustible.</li> <li>■ Número de hogares con acceso a infraestructuras comunitarias básicas no cubiertas por otros sectores o clústeres: comisarías, ayuntamientos, edificios administrativos, escuelas (si no están incluidas en el sector de la educación), parques infantiles, parques, etc.</li> </ul>

## Indicadores SMART y SPICED

El conocido término ‘SMART’ (por sus siglas en inglés) usado para definir objetivos, denota el estándar internacional para calificar indicadores normalmente cuantitativos, que deben ser:

- **Específicos** sobre lo que se está haciendo y para quiénes.
- **Medibles** en términos de avances y logros.
- **Alcanzables**, posibles de lograr y orientados a la acción, tomando en cuenta las capacidades de la comunidad y el apoyo potencial de las partes interesadas externas.
- **Relevantes**, que respondan a las prioridades identificadas por la comunidad.
- **De duración limitada**, en términos de fijar cuándo se pueden lograr.

Sin embargo, para el desarrollo de la resiliencia también podemos utilizar los indicadores SPICED (por sus siglas en inglés) conforme avanzamos en la lista de descripciones organizadas por dimensión. (Ver el próximo consejo.).

### Consejo: ¿En qué se diferencian los indicadores para la resiliencia?

Aunque no existen reglas para la selección de indicadores, las Sociedades Nacionales pueden consultar distintas directrices para apoyar y posibilitar que las comunidades identifiquen sus propios indicadores.

El enfoque SPICED motiva a las comunidades a seleccionar indicadores basados en cualidades que concuerdan estrechamente con las características asociadas con la resiliencia. Un enfoque SPICED (por sus siglas en inglés) debe ser:

- **Subjetivo:** contextualizado, conduce a indicadores y procesos propios.
- **Participativo:** inclusivo.
- **Interpretado** por la comunidad.
- **Transmitible** a las partes interesadas.
- **Empoderador** de las personas más vulnerables.
- **Desagregado:** con datos desagregados que reflejen a los grupos más vulnerables.

Fuente: Lennie J., Tacchi J., Koirala B., Wilmore M. and Skuse A. (2011) *Equal access participatory monitoring and evaluation toolkit*.

## Hoja de referencia S: Seleccionar herramientas y métodos AVCA

---

Las herramientas son instrumentos diseñados para recolectar y registrar datos, por ejemplo, a través de un cuestionario formal o una tabla dibujada en un rotafolio. Podemos desarrollar herramientas nuevas o adaptar las existentes, para que sea más apropiada o pertinente en una comunidad o un contexto específico. Además de la revisión de los datos secundarios y la Hoja de datos de la comunidad elaborada en la Etapa 1, algunas de las herramientas más comunes entre las Herramientas AVCA (EVCA Toolbox) son: el perfil histórico, el calendario estacional, el diagrama de Venn, la estrella de resiliencia, el mapeo, el transecto, el árbol de problemas, entre otras.

En el proceso de seleccionar las herramientas pertinentes para una comunidad o un contexto, debemos recordar que no existe una sola herramienta AVCA que deba usarse en todos los contextos. La selección de herramientas dependerá de muchos criterios (ver el consejo siguiente). Algunas herramientas son más apropiadas que otras para partes específicas del análisis de riesgos. No es necesario usar todas las herramientas ya que no habrá tiempo, y el uso de unas pocas consigue resultados similares. Aunque la lista de herramientas puede parecer intimidante, la mayoría produce resultados similares. Por ello, hay que tomar una decisión.

### Consejo: Criterios para seleccionar herramientas AVCA

- Lo que la comunidad considera importante y lo que puede entender y aprender
- Contexto específico de la comunidad (urbana o rural, tamaño, etc.).
- Lo que ya se sabe de la comunidad (a través de datos secundarios, bibliografía/estudios y visitas anteriores).
- Idoneidad de la herramienta para analizar amenazas, vulnerabilidades o capacidades, y para analizar características/dimensiones de la resiliencia.
- Número de herramientas y habilidades dentro del equipo facilitador y entre los voluntarios del AVCA.
- Limitaciones relacionadas con tiempo disponible, presupuesto, tecnología, etc.

Ha llegado el momento de seleccionar los métodos para la recolección de datos. Las **metodologías más comunes** para recolectar datos son las discusiones de grupo focal, los informantes clave, las entrevistas semiestructuradas y la observación directa. Algunas de las herramientas AVCA funcionan mejor con un método específico, mientras que otras son más flexibles. Por ejemplo, sería extraño efectuar un ejercicio de mapeo con solo un entrevistado; normalmente se llevan a cabo en una discusión grupal. Los transectos, por otro lado, pueden ser llevados a cabo en forma de entrevista móvil a un solo informante clave o con un grupo de personas (campesinos, por ejemplo) que se asemeje a una discusión en grupo. En cuanto a las encuestas, nunca se realizan en grupo. El análisis de riesgos debe ser lo más participativo posible (en la medida en que el tiempo y los recursos lo permitan) y se deben usar varios métodos para que el equipo pueda triangular la información de diferentes fuentes. Llegar a un acuerdo sobre el método que se usará para cada herramienta también es útil para la planificación y la implementación del AVCA.

## Hoja de referencia T: Herramientas AVCA para explorar las amenazas

---

Esta hoja de referencia proporciona información detallada sobre la parte del análisis de riesgos relacionada con las amenazas. La parte relacionada con la vulnerabilidad se explica en la próxima hoja de referencia.

**Propósito del análisis de amenazas:** Identificar las amenazas experimentadas por la comunidad y clasificarlas según su prioridad, y comprender mejor el carácter y el comportamiento de las amenazas priorizadas dentro de la comunidad.

Existen cuatro herramientas estándar utilizadas en el análisis de amenazas:

1. Perfil histórico/historia de desastres
2. Calendario de riesgos
3. Priorización de amenazas
4. Caracterización de amenazas

Cada una de estas se describe a continuación con consejos y enlaces a la herramientas AVCA ([EVCA Toolbox](#)).

### 1. Perfil histórico/historia de desastres

**Herramienta:** [Perfil histórico y visualización](#)

El perfil histórico ayuda a explorar la evolución de los fenómenos amenazantes durante el período de un año. Debemos usar una línea de tiempo para recoger información básica sobre qué desastres han ocurrido en la comunidad y analizar y discutir si algunas amenazas están aumentando en frecuencia e intensidad a través del tiempo. Complementar la línea de tiempo con datos aportados por informantes clave, especialmente personas mayores, y compararla con los datos secundarios.

**Amenazas emergentes y cambiantes:** La Cruz Roja también tiene la responsabilidad de destacar aquellos riesgos que la comunidad desconoce o no considera prioritarios (ej., la presencia de una falla tectónica, estadísticas de mortalidad en la zona, peligros industriales, predicciones del cambio climático, etc.). Hay que presentar y discutir los riesgos adicionales que la comunidad no ha identificado, así como mostrar estadísticas a la comunidad (ej., sobre salud, mortalidad, etc.) y nuestro conocimiento sobre las consecuencias humanitarias, y considerar las amenazas emergentes y cambiantes debido al cambio climático. Es probable que debamos explicar a la comunidad el cambio climático y los fenómenos climáticos extremos en un lenguaje sencillo. Es importante explicar la diferencia entre tiempo y clima, y preguntar qué cambios han observado en el clima de su zona a través de los años. También hay que considerar las amenazas silenciosas, aquellas que frecuentemente no llaman mucho la atención de los medios pero que son persistentes y afectan gravemente a la comunidad, como por ejemplo, la violencia de género.

Aunque el análisis se centre en las amenazas o peligros, también podemos recoger otros acontecimientos en la comunidad que pueden ayudar posteriormente en el análisis. Cuando se discuten las vulnerabilidades o capacidades de la comunidad, es útil tomar nota de acontecimientos como visitas importantes de personas ajenas a la comunidad, la construcción de una escuela, etc.

### Consejo 1: Permitir que la comunidad lidere la discusión

Si esta es una de las primeras herramientas formales que estamos usando durante el análisis, debemos introducir el objetivo y los pasos clave, pero dejar que los miembros de la comunidad rellenen la herramienta. Esto reforzará el carácter participativo del proceso AVCA desde el principio.

Usar herramientas visuales apropiadas para apoyar la discusión. Por ejemplo, podemos colocar una línea de tiempo con una cuerda sobre el suelo para que los miembros de la comunidad coloquen los acontecimientos históricos con posits o símbolos.

### Consejo 2: Diversidad en la identificación de amenazas

El perfil histórico y el calendario estacional pueden revelar amenazas o peligros diferentes para cada perfil o subgrupo de la comunidad. Esto es perfectamente normal. Debemos valorar todas las perspectivas y explorar sus razones para sentar las bases del consenso sobre las prioridades de la comunidad.

## 2. Calendario estacional

**Herramienta:** [Calendario estacional](#)

El calendario estacional ayuda a explorar la temporalidad de los fenómenos durante el período de un año. Hay que detallar qué fenómenos ocurren en determinados meses, en qué estaciones es probable que ocurran fenómenos como huracanes, inundaciones, brotes de enfermedades o sequías, y describir detalladamente sus efectos sobre las oportunidades económicas, los medios de vida y la migración estacional. Los acontecimientos públicos como días festivos o fiestas pueden mostrar cuándo aumenta la cohesión social.

### Consejo 3: Conectar a la comunidad con más información

Si la comunidad no entiende bien las amenazas clave, podemos invitar a un experto sobre la materia para que haga una explicación detallada o impartir una sesión corta de sensibilización. Hay que buscar oportunidades para explicar a la comunidad los efectos del cambio climático.

### 3. Priorización de las amenazas

Las comunidades enfrentan distintas amenazas y puede que no tengan los recursos para abordarlas. Debemos posibilitar que las mismas comunidades efectúen una priorización inicial de las amenazas que fueron resaltadas en las discusiones del perfil histórico o el calendario estacional. Hay algunos criterios que nos ayudan a priorizar las amenazas o peligros:

- Número de personas fallecidas, afectadas o desplazadas por la amenaza.
- Alcance del daño en las infraestructuras, viviendas, etc. (Este es el criterio más utilizado).
- Frecuencia de la ocurrencia de la amenaza (con qué frecuencia ocurre).

La CRMLR tiene la responsabilidad de recordarle a la comunidad las amenazas que han tenido un impacto significativo de acuerdo con los datos secundarios, aunque los miembros de la comunidad no las mencionen directamente. Hay que mostrar estadísticas a la comunidad (ej., sobre salud, mortalidad, etc.) y explorar lo que saben sobre esas amenazas y sus consecuencias humanitarias.

#### Consejo 4: Diversidad en la priorización

Para llevar a cabo la priorización, dividir a la comunidad en grupos según la edad, el género y las características sociales. Si el grupo es muy numeroso, seleccionar a unos pocos representantes de cada perfil o minoría. Si se considera conveniente, podemos colocar un símbolo para cada amenaza sobre la mesa y dar a cada persona 10 frijoles o piedras pequeñas. Luego pedirles que los coloquen al lado de cada amenaza de acuerdo con su importancia. Mientras más piedras o frijoles asignen a una amenaza, más importante será esta para la comunidad.

Si los subgrupos priorizan amenazas diferentes, pedirles que expliquen sus percepciones. Posibilitar una discusión para que puedan llegar a un consenso sobre las **amenazas prioritarias** en su comunidad. Es recomendable que la lista incluya un máximo de **tres** amenazas.

### 4. Caracterización de amenazas prioritarias

En este punto, el equipo de resiliencia (de la filial y los representantes comunitarios) debe elaborar un análisis más profundo para describir la naturaleza y el comportamiento de las tres amenazas principales. El análisis será más útil si participan voluntarios de la comunidad. Hay que triangular la información de la comunidad con expertos externos —por ejemplo, especialistas relevantes de universidades o agencias meteorológicas— y compartir esta información experta en las discusiones con la comunidad. Por ejemplo, la comunidad puede indicar que actualmente hay más inundaciones que en el pasado, y así es fácil culpar al cambio climático, pero si los registros meteorológicos locales no muestran cambios en la intensidad de las precipitaciones, quizás los cambios en el manejo de los sistemas hidrográficos sean el motivo del aumento de las inundaciones. Se deben usar fuentes secundarias de información para entender las causas científicas de cada amenaza, así como las señales de alerta, la duración, la frecuencia y el período de ocurrencia.

**Herramientas:** Bibliografía, perfil histórico, calendario estacional y discusión de grupo focal.

Usar las siguientes preguntas orientativas para efectuar la caracterización:

- ¿Cuál es la causa o el origen de esta amenaza específica?
- ¿Cuáles son las señales de alerta tradicionales y científicas de la amenaza?
- ¿Cuál es el intervalo de tiempo entre las señales de alerta y el momento del impacto en la comunidad?
- ¿Cuándo (en qué meses) ocurre la amenaza?
- ¿Con qué frecuencia se repite la amenaza? ¿Cuál es su frecuencia?
- ¿Qué cambios en la frecuencia y la gravedad de la amenaza se han notado en las últimas décadas? ¿Se espera algún cambio en los próximos 5-10 años? (considerar el cambio climático u otros factores)
- ¿Cuánto tiempo suele durar la amenaza?

Apuntar toda la información en el siguiente formato. Rellenar una tabla similar a esta para que refleje cada amenaza prioritaria.

Nombre de la amenaza	1.	2.	3.
Causa/origen			
Señales de alerta			
Intervalo de tiempo			
Frecuencia			
Período de ocurrencia			
Duración			

## Hoja de referencia U: Herramientas AVCA para el mapeo de la exposición y la vulnerabilidad geográfica

El mapeo o, en este caso, la elaboración de mapas es otra técnica que permite a la comunidad visualizar las amenazas o peligros, y las vulnerabilidades y capacidades de la comunidad. Para esto se pueden usar varios métodos y algunos se describen a continuación: mapeo general, transecto y consolidar la información en la estrella de resiliencia.

### Mapeo de la exposición y la vulnerabilidad

**Herramienta:** Mapeo

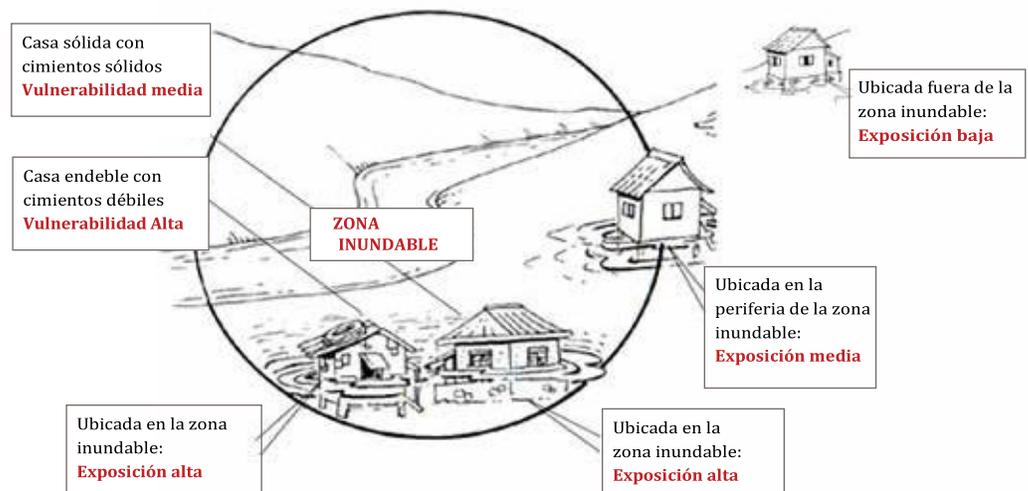
Dependiendo del contexto, podemos:

- Combinar todas las amenazas en un mapa.
- Elaborar mapas separados para cada amenaza.
- Colocar sobre el mapa de la comunidad hojas transparentes, cada una con la identificación de una amenaza.

También es importante mapear infraestructuras como hospitales, escuelas y viviendas vulnerables, así como la ubicación de los recursos y servicios que son capacidades para la comunidad (ej., tiendas y comercios, centros de salud, etc.). Los mapas facilitan la comunicación y estimulan la discusión, ayudando a las personas a comprender relaciones espaciales complejas y permitir que comparen la información de forma visual.

**Vulnerabilidad geográfica (exposición):** los mapas se pueden usar para identificar vulnerabilidades geográficas o la exposición a las amenazas, tales como zonas inundables o zonas más propensas a los brotes de virus.

**Definición:** personas, propiedades, sistemas u otros elementos presentes en zonas de amenazas que están sujetas a posibles pérdidas. Como se muestra en la figura, no importa que las dos casas estén bien o mal construidas; si están en la misma ubicación cuando suben las aguas, ambas están expuestas al riesgo de inundación, mientras que las casas ubicadas fuera de la zona de inundación tienen baja exposición.



Identificar si las personas muy vulnerables están viviendo en zonas de exposición alta o media y, si es así, dónde están sus viviendas. Identificar también otros elementos que estén expuestos y no hayan sido identificados previamente (ej., fuentes de agua, ubicación de las actividades de medios de vida, instalaciones sanitarias, etc.). Podemos marcar estos elementos usando distintos colores.

Es fundamental llevar a cabo un análisis de las zonas geográficamente vulnerables (expuestas) cuando se está compilando información para el análisis de la estrella de resiliencia y cuando se están planificando las acciones de reducción de riesgos. Para algunas amenazas, las intervenciones serán más eficaces si se llevan a cabo en las zonas de exposición alta. Por ejemplo, la zona de exposición alta en la figura anterior es la zona inundable donde están las viviendas cerca del río. Si las intervenciones de reducción de riesgos se centran en esta zona (como la construcción o reparación de desagües, la limpieza comunitaria de desagües y la abogacía con el gobierno para que apliquen reglamentos de construcción más estrictos en las zonas inundables), se puede lograr reducir el riesgo de exposición a futuras inundaciones para aquellos que viven cerca de la zona inundable y tienen el nivel de exposición más alto.

## Transecto

**Herramienta:** [Transecto](#)

**Propósito:** Verificar la información sobre las vulnerabilidades y capacidades.

Un transecto implica una caminata a través de la comunidad para observar y discutir las actividades diarias, los alrededores y los riesgos y recursos. Se utiliza para conocer la topografía de la zona y entender las interrelaciones. Sobre la base de la información recolectada en la lluvia de ideas y los ejercicios de mapeo, en el transecto identificamos las ubicaciones específicas para estudiarlas más a fondo, verificamos si se ha pasado por alto algún elemento y obtenemos información más detallada.

Para llevar a cabo el transecto, organizar pequeños grupos para que visiten distintas zonas de la comunidad o pedir a los grupos focales que se centren en una amenaza específica o en una sola dimensión de la resiliencia. Idealmente, debemos estar acompañados por miembros de la comunidad que conozcan bien la zona.

Si algunas personas no pueden participar en el transecto a la hora acordada, explicarles los objetivos y pedirles que proporcionen más información. Quizás podamos convenir otra fecha para hacer un segundo transecto con miembros de la comunidad o pedirles que compartan fotografías que resalten las vulnerabilidades de la comunidad a través de un grupo de redes sociales. El grupo involucrado en el transecto debe estar compuesto por personas diversas de la comunidad. La inclusión de usuarios de sillas de ruedas o personas con discapacidades visuales o auditivas demostrará los tipos de problemas de movilidad o acceso a los servicios que estas personas tienen que enfrentar.

## Consolidar la información en la Estrella de resiliencia

**Herramienta:** Estrella de resiliencia (revisar el Paso 4 de la Etapa 2).

Después de finalizar los mapas y los transectos, añadir a la(s) estrella(s) de resiliencia cualquier información adicional sobre vulnerabilidades y capacidades existentes.

### Ejemplo de amenazas: Mosquitos y desechos

**Transecto:** se identifica un gran estanque detrás de la escuela y se define como un área de criadero de mosquitos. Esto puede añadirse a la vulnerabilidad causada por los “recursos naturales”.

**Mapeo:** la comunidad identifica los puntos de recolección de desechos e indica que los servicios de recolección municipales recogen la basura dos veces por semana. Esto se puede añadir a las capacidades en la dimensión “infraestructuras y servicios”. El servicio asegura que los desechos no afecten a la comunidad y haya menos criaderos de mosquitos.

Cualquier información adicional sobre vulnerabilidades y capacidades debe registrarse en la plantilla del reporte AVCA.

## Hoja de referencia V: Muestreo

---

A medida que nos involucremos en el proceso (Etapa 1) y comprendamos el riesgo y la resiliencia (Etapa 2), descubriremos diferencias importantes dentro de la comunidad y necesitaremos ayudarla para que recoja las distintas voces de una manera que sea útil para hacer comparaciones. Esto se puede hacer a través del muestreo. Una muestra es un subconjunto de la población cuya información puede permitir sacar conclusiones exactas sobre toda la población. El muestreo (el proceso de selección de una muestra) es necesario si los datos emplean muestras aleatorias (probables) para métodos cuantitativos (como encuestas) o muestras intencionales (no aleatorias) para métodos cualitativos (como entrevistas o grupos focales). El muestreo es una técnica que permite identificar un subconjunto representativo de una población cuando no nos podemos comunicar con todos sus miembros. Si bien no hay una fórmula específica para el proceso de muestreo en un análisis de resiliencia, normalmente se utilizan los siguientes enfoques:

- **Muestreo intencional** (de grupos sociales): se utiliza cuando ya sabemos qué grupos necesitamos que nos proporcionen datos y hacemos la selección sobre esta base. El muestreo intencional involucra a participantes que son seleccionados con un objetivo específico, no al azar. Por ejemplo, uno de los objetivos se alinea perfectamente con los valores de la CRMLR es el muestreo de la diversidad. Esta técnica tiene como objetivo recolectar datos de personas que representan la diversidad más amplia y relevante en una comunidad dada, para que todas las voces sean escuchadas. El primer paso es establecer qué diversidad existe en la comunidad. Para ello, hay que identificar los grupos que son menos visibles y más marginados al inicio del proceso de recolección de datos. Estos pueden incluir mujeres, inmigrantes, jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidades o grupos marginados (como castas).
- **Muestreo por zonas** (geográficas): una manera de asegurar que contamos con una muestra equilibrada es pedir al equipo de resiliencia o a los líderes comunitarios que inviten al menos 20 personas para el ejercicio (10 mujeres y 10 hombres). Idealmente, debemos trabajar con un mapa de la comunidad y dividirlo en 10 cuadros aproximadamente del mismo tamaño e invitar al ejercicio a una mujer y un hombre de cada cuadrado. De esta manera, evitaremos seleccionar a las personas con más conexiones o a amistades de voluntarios. Después de todo, una muestra debe ser lo más representativa de la comunidad en su conjunto (ver el **Panel de resiliencia** / Community Resilience Measurement Dashboard).

Si estamos realizando una encuesta cuantitativa más formal, podemos utilizar un muestreo estratificado para seleccionar a los participantes al azar de cada uno de los estratos o subgrupos que se desea examinar.

También podemos dividir nuestra recolección de datos en grupos aplicando el mismo método o herramienta con subgrupos identificados por separado. Un calendario estacional, por ejemplo, se verá muy diferente si primero pedimos a los pescadores que describan su año y luego se lo pedimos a las campesinas. Si bien no siempre es necesario repetir una sesión completa con cada grupo diferente, es importante recoger voces diversas, prestando especial atención a aquellas que son más vulnerables.

El muestreo puede parecer exigente, pero es tan importante para los métodos cualitativos como para los cuantitativos. Es necesario desarrollar una estrategia de muestreo formal (método y herramienta) para cada sesión de recolección de datos que se lleve a cabo. También tendremos que ser capaces de convencer a los demás miembros de la comunidad de que aquellos que proporcionan sus datos primarios representan adecuadamente a los grupos o perspectivas necesarios para el análisis.

Para apoyo técnico, consultar el documento *Project/Programme monitoring and evaluation (M&E) guide* (IFRC 2011), p. 36-38, Anexo 2 que explica otros recursos útiles. La *Rapid Mobile Phone-based (RAMP) survey* (2012) de la FICR proporciona valiosa información sobre el uso de celulares para la recolección de datos y sobre muestreos y entrevistas.

## Hoja de referencia W: Priorización y valoración

---

La priorización puede efectuarse de distintas maneras, la mayoría de las cuales incluyen la valoración o clasificación. (Para más información, ver las “Fichas de referencia sobre métodos” del *Análisis de Vulnerabilidad y Capacidad: Caja de herramientas con fichas de referencia* (FICR 2007, pág. 144-181.).

- **Componente de la amenaza:** Escribir o dibujar cada amenaza propuesta por la comunidad en una tarjeta y pedir al grupo que trabaje en conjunto para separar las amenazas que son síntomas del problema de aquellas que son las causas subyacentes.<sup>7</sup> Este ejercicio también sirve para validar los datos recolectados previamente, ya sea por medio de la triangulación o en discusiones de grupo focal.
- **Componente de capacidades/recursos (vulnerabilidad):** pedir a los miembros de la comunidad que elaboren una lista de las capacidades y recursos y luego clasificarlos en categorías (positivo y negativo, urgente e importante, etc.) o adoptar cualquier otro método que se considere apropiado. Puede resultar útil emparejar las categorías (ver más información en el documento *Guidelines for assessment in emergencies* (IFRC 2008), capítulo 7.1.5, p. 57.). También son útiles las puntuaciones independientes que se pueden sumar o promediar.

---

7. Existen muchos recursos para llevar a cabo un análisis de problemas, entre ellos, *Análisis de Vulnerabilidad y Capacidad: Caja de herramientas con fichas de referencias* (FRM 4: Árbol de problemas); *PASSA: Participatory Approach for Safe Shelter Awareness* (Activity 3: Frequency and impact of hazards) y *Project/Programme planning guidance manual*.

## Hoja de referencia X: Estrella de resiliencia

---

**¿Qué es una estrella de resiliencia?** Es una herramienta participativa para producir y organizar datos sobre vulnerabilidades, capacidades y riesgos, y presentar esos datos visualmente de manera que promueva la apropiación y planificación del proceso por parte de la comunidad. Está diseñada para preparar el plan de acción del AVC ampliado y operacionalizar el Marco para la resiliencia comunitaria.

**¿Qué significa la estrella de resiliencia?** El círculo en el medio representa una comunidad resiliente. Los puntos de la estrella representan las 11 dimensiones de la resiliencia de la comunidad. La noción de seguridad se ha añadido a la **cohesión social** y la noción de política a la **conectividad** (estos valores no estaban incluidos en el MRC original). Los otros símbolos de la estrella muestran las capacidades, las vulnerabilidades y las amenazas identificadas y priorizadas por la comunidad: las tarjetas verdes (que las comunidades rellenan) indican las capacidades de resiliencia; las azules, indican las vulnerabilidades; y los triángulos amarillos (colocados donde tienen el impacto más directo), las amenazas principales.

**Cómo utilizar la estrella de resiliencia en un proceso de análisis participativo** (ver la figura de la página siguiente): esta se puede utilizar de muchas maneras y podemos desarrollar nuestro propio método. Por ejemplo, podemos llevar a cabo un AVC ampliado y holístico y utilizar la estrella como **herramienta de análisis** para organizar los datos y formular conclusiones, o (como se describe en la Etapa 2 de la *Hoja de Ruta*), la Estrella puede ser el punto de partida: si se usa como **indicador de desarrollo y herramienta de valoración**, puede ayudar a la comunidad a describir su nivel su resiliencia y desarrollar indicadores para cada una de las dimensiones.

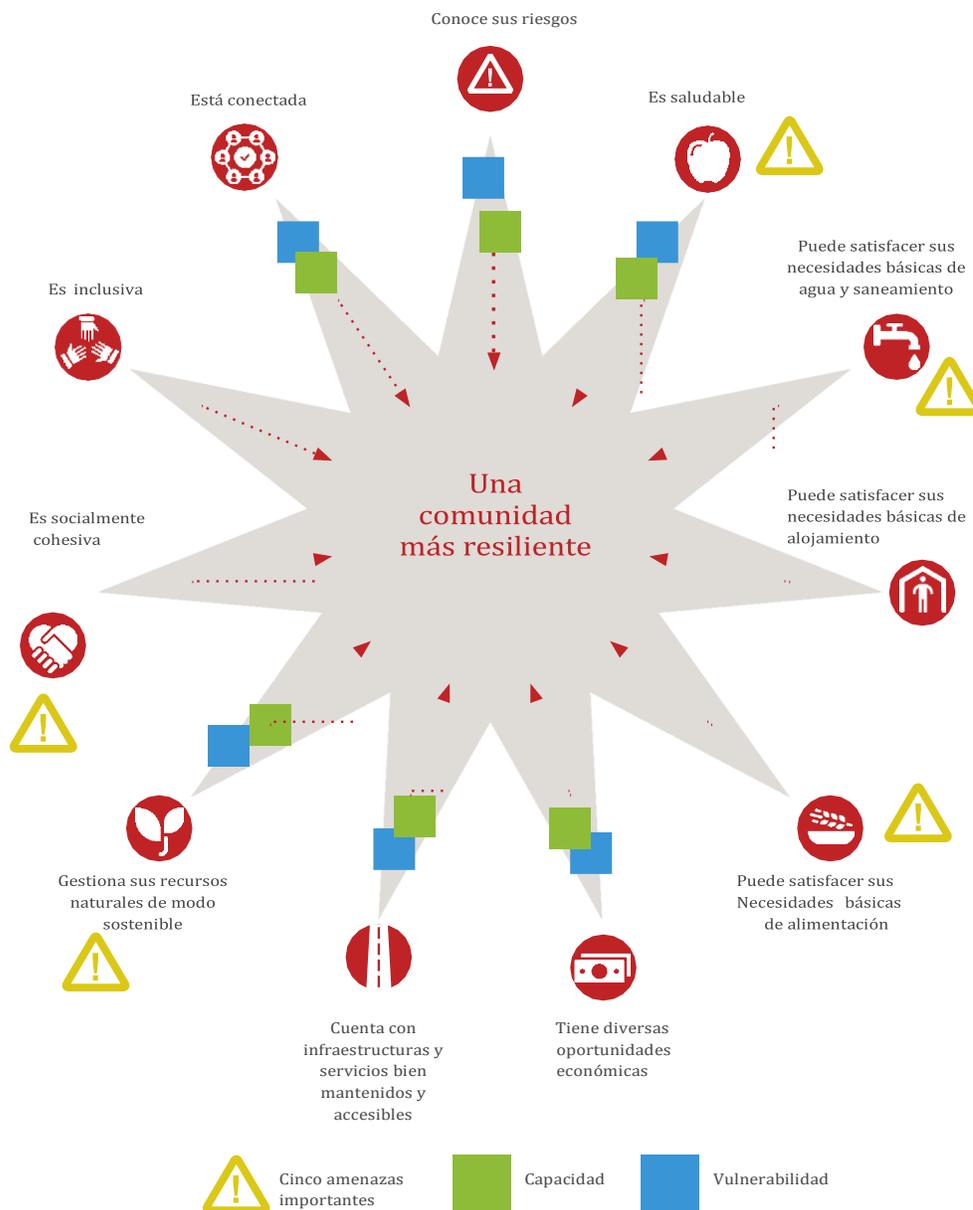
**En ambos casos**, la forma de la estrella, colocada en una pared o en el suelo y pintada o dibujada en varias hojas de papel, presenta a los participantes el concepto de resiliencia. Los participantes escriben en triángulos amarillos las amenazas más importantes que han identificado en los pasos anteriores y los colocan alrededor de la estrella. A continuación, hacen una revisión de estas amenazas y resaltan con un signo de exclamación aquellas que pueden, o podrían, agravarse debido al cambio climático u otros factores. Si la comunidad lo prefiere, puede organizar esta información en una tabla simple.

**Usar la estrella de resiliencia como herramienta de análisis:** los participantes revisan sus vulnerabilidades con respecto a las amenazas más importantes, las resumen en pocas palabras o símbolos en tarjetas azules (una tarjeta para cada una) y las colocan en un lugar relevante de la estrella de resiliencia (no en el centro). Luego repiten el proceso para las capacidades, usando tarjetas verdes (una para cada capacidad) y las colocan más cerca del centro. A continuación, aportan ideas sobre cada una de las capacidades que los ayudan a desarrollar la resiliencia, en relación con cada dimensión de la resiliencia.

De forma colectiva, los participantes consideran cada punto, decidiendo cómo evaluar su situación actual con respecto a su resiliencia. Si tienen muchas vulnerabilidades y pocas capacidades, hacen una marca azul hacia los extremos de la estrella. Si tienen capacidades significativas, hacen la marca más cercana al centro de la estrella.

Luego, de forma conjunta, los participantes consideran lo que deben hacer para que la marca azul se acerque al centro de la estrella. Pueden decidir adquirir capacidades adicionales o reducir sus vulnerabilidades. Las ideas se extraen de los árboles de problemas y soluciones y se escriben en tarjetas de cualquier color (que no sean azules ni verdes). Cuando ya se han considerado todos los aspectos, la primera etapa del plan de acción (acciones) comunitario basado en los riesgos está listo y puede ser evaluado en términos de prioridades, oportunidades, responsabilidades, financiación, etc. Cuando este ejercicio se hace por primera vez, crea una imagen de línea de base de la resiliencia de la comunidad. Los procesos de monitoreo y evaluación crearán nuevos marcadores para mostrar cuántos avances se han logrado y qué queda por hacer. El monitoreo también puede identificar vulnerabilidades y amenazas emergentes o nuevas capacidades. Éstas también deben tenerse en cuenta al planificar acciones futuras.

### Ejemplo de Estrella de resiliencia



## Hoja de referencia Y: Herramientas AVCA para la cohesión social, la inclusión y la conectividad

---

La cohesión social, la inclusión y la conectividad son tres de las 11 dimensiones de la resiliencia. Aquí se abordan en conjunto porque apoyan la resiliencia independientemente del tipo de amenaza o peligro. Mientras que las otras 8 dimensiones de la resiliencia son técnicas o sectoriales y pueden variar según la amenaza, estas tres dimensiones sociales son compartidas por toda la comunidad y son extremadamente útiles para afrontar cualquier amenaza.

### **Tool:** Diagrama de Venn

**Propósito:** analizar la cohesión social, la inclusión y la conectividad:

- Analizar las relaciones internas de la comunidad (cohesión social e inclusión).
- Explorar las relaciones externas con las partes interesadas y los servicios fuera de la comunidad (conectividad).
- Puede llevarse a cabo para toda la comunidad en lugar del análisis de amenazas específicas.

**Diagrama de Venn 1:** explora la cohesión y la inclusión social en la comunidad. ¿Cómo interactúan los miembros de comunidad y cómo se apoyan unos a otros en la cotidianidad y en momentos de crisis? ¿En qué medida están los diferentes grupos incluidos e involucrados en las actividades comunitarias y la toma de decisiones? ¿Cómo se organizan las personas en la comunidad y cómo trabajan juntas para resolver los problemas? ¿Cómo funciona esa organización en momentos de crisis? ¿El proceso de toma de decisiones y gestión de los asuntos comunitarios es inclusivo en términos de género, personas con discapacidades, etnicidad, etc.?

### Ejemplos: Diagrama de Venn para la cohesión social y la inclusión

Las personas migrantes a menudo son excluidas de los equipos de respuesta comunitarios y los equipos de respuesta necesitan recibir capacitación actualizada para actuar de forma eficaz. Este punto se colocaría fuera de la circunferencia del diagrama, lejos de “la comunidad” (que está en el centro).

Hay un grupo de la comunidad que representa una minoría en un campamento de refugiados y está reclamando sus derechos de seguridad alimentaria y alojamiento. Esto se colocaría dentro de la circunferencia del diagrama de Venn, cerca de “la comunidad” que está en el centro.

**Diagrama de Venn 2:** explora la “conectividad” de la comunidad. En este contexto, la conectividad se refiere a las relaciones externas entre la comunidad y otras partes interesadas, el acceso a los servicios y a la información (durante períodos normales y en épocas de crisis). Para elaborar este diagrama, comenzamos por colocar a la comunidad en el medio y hacer un mapeo de las partes interesadas y las organizaciones externas que apoyan a la comunidad especialmente en épocas de crisis, el acceso a los servicios (centros de salud, refugios seguros, bancos de alimentos) y proveedores de información (¿En la comunidad existe acceso a internet, emisoras de radio, pronósticos del tiempo y mensajes de salud, y estos utilizan una lengua apropiada para la comunidad?

## Ejemplos: Diagrama de Venn para la conectividad

La policía tiene poca presencia en la comunidad: esto se colocaría fuera de la circunferencia del diagrama.

Solo el 50% de la comunidad tiene acceso a internet para ver información gubernamental sobre la preparación para desastres: esto se colocaría dentro de la circunferencia del diagrama.

En caso de una amenaza, ¿Con qué tipo de apoyo contaría la comunidad por parte de las partes interesadas, organizaciones o servicios?

## Valorar la cohesión social, la inclusión y la conectividad

**Herramienta:** Diagramas de Venn, tabla de resumen en una plantilla de reporte.

**Propósito:** Usar dos diagramas para asignar una valoración a cada una de estas tres dimensiones de la resiliencia. Valorar el riesgo con las calificaciones: **ALTO**, **MEDIO**, **BAJO** o **CERO**.

Cohesión social e inclusión Diagrama de Venn 1	Conectividad Diagrama de Venn 2
Mientras más elementos haya en el interior de la circunferencia, cerca de la comunidad, menor será el riesgo. Al determinar la valoración, es importante también proporcionar detalles y una justificación, e incluirlos en la sección "información" de la tabla. Posteriormente esta información se incluirá en el reporte AVCA.	Si hay más elementos cerca del borde de la circunferencia del diagrama de Venn, lejos de la comunidad, esto indicaría que los grupos vulnerables tienen menos acceso a los servicios y a la información, así que el riesgo sería MEDIO o ALTO. Ver los ejemplos de la siguiente tabla.

Dimensión	Valoración del riesgo	Información
<b>Cohesión social</b>	<b>ALTO</b>	Los miembros de la comunidad no cooperan visiblemente con grupos específicos; estos se sientan en secciones aisladas de la sala y la comunicación entre grupos no es productiva.
<b>Inclusión</b>	<b>ALTO</b>	Los hombres deciden sobre los artículos que se deben almacenar en los refugios de evacuación sin considerar las necesidades específicas de las mujeres (o los niños pequeños). Existe poco apoyo local para los grupos vulnerables. Las personas migrantes y con discapacidades tienen acceso a muy pocos programas y no pueden formar parte de los equipos de respuesta comunitarios. Hay pocos programas en marcha para apoyar a las víctimas de violencia. Se han producido incidentes de saqueos después de los desastres.
<b>Conectividad</b>	<b>MEDIO</b>	Las personas migrantes no están incluidas en la provisión de servicios del gobierno ni pueden abogar por ese derecho. Hay poca presencia policial en la comunidad. El líder de la comunidad participa en el comité de planificación del gobierno y hay alguna participación de grupos con discapacidades en el comité. Existen comunicaciones del gobierno dirigidas a las personas con discapacidad auditiva, pero no en otros idiomas. La comunidad tiene buen acceso a la radio y a la red de telefonía móvil, pero los grupos más vulnerables no pueden costear los datos de internet.

# Hoja de referencia Z: Indicadores orientados a la comunidad

**Contextualizar cada dimensión por separado, o en grupos significativos para la comunidad:** orientar a los miembros de la comunidad, incluidos los subgrupos importantes, para que expliquen cada dimensión en sus propias palabras. Comenzando con la primera dimensión (indicada en la tabla) y la primera amenaza priorizada (del Paso 3), preguntar a los participantes: “¿Cómo puede saber si una persona o familia en esta comunidad ... X?” Repetir la pregunta, substituyendo la “X” secuencialmente con cada amenaza. Algunas dimensiones no pueden analizarse fácilmente en términos de amenazas, así que hay que adaptar las preguntas para que sean pertinentes (ver ejemplos en la tabla).

## Contextualizar las dimensiones

Dimensiones de la resiliencia comunitaria	¿Cómo puede saber si una persona o familia en esta comunidad...	Contextualización de la comunidad
1. Conoce y gestiona sus riesgos	... está informada sobre [el cólera, los accidentes de tráfico, las inundaciones, los riesgos cambiantes]?	Apuntar la descripción de la comunidad aquí o en tarjetas colocadas sobre la estrella de resiliencia.
2. Es saludable	... puede recuperar o mantener su salud después de [un accidente de tráfico, una enfermedad, una inundación]?	
3. Puede satisfacer sus necesidades básicas de agua y saneamiento	... puede encontrar agua potable y beberla durante o después de [una epidemia de cólera, una inundación, una sequía]?	
4. Puede satisfacer sus necesidades básicas de alojamiento	... puede encontrar o reparar un alojamiento durante o después [una situación de violencia, un terremoto, un deslizamiento de tierras, una inundación]?	
5. Puede satisfacer sus necesidades básicas de alimentación	... puede alimentar a sus hijos durante [una huelga] a pesar de la subida de los precios?	
6. Tiene diversas oportunidades económicas	... puede encontrar o mantener un trabajo durante o después de [un conflicto, un terremoto, una sequía]?	
7. Cuenta con infraestructuras y servicios bien mantenidos y accesibles	... tiene acceso al [mercado, escuela, hospital] a pesar de [una huelga, una inundación, un conflicto]?	
8. Gestiona sus recursos naturales de modo sostenible	... se preocupa por cuidar [la fuente de agua más cercana, los bosques, los suelos]?	
9. Está cohesionada socialmente	... tiene vecinos o familiares cercanos con los que puede contar durante [una tormenta, una inundación, un conflicto]?  ... no se siente en riesgo de sufrir violencia [por parte de alguien en la comunidad o el vecindario]?	
10. Es inclusiva	... se siente parte o está separada de [toda la comunidad]?	
11. Está conectada	... hace visitas [fuera de la comunidad]? Está al tanto de [políticas y leyes pertinentes y cómo estas afectan la comunidad y la pueden apoyar durante el desarrollo de la resiliencia]?	

Relacionar la lista de amenazas, una por una, con cada una de las 11 dimensiones, si es pertinente. Apuntar detalladamente las descripciones y escribirlas en tarjetas, un rotafolio o una laptop con pantalla compartida. Si el nivel de alfabetización de la comunidad es bajo, encontrar la forma apropiada de ayudar a retener la información (por ejemplo, hacer dibujos, repetir las descripciones varias veces, hacer un video de la actividad, etc.). Cuando se haya recabado la información, puede ser útil discutir si la descripción es (o podría ser) una vulnerabilidad o una capacidad y diferenciarlas usando tarjetas de colores. Buscar ejemplos de los que la comunidad percibe como “bueno” y “malo” para cada dimensión y discutir brevemente ejemplos de posibles vulnerabilidades y capacidades.

Aceptar las **descripciones importantes aunque no se puedan medir**. Un participante podría decir: “*Sabemos que ellos saben más porque piensan más sobre el futuro*”. Esta respuesta puede ser difícil de clasificar, pero es igual de esclarecedora que un comentario sobre la calidad de los materiales de los techos.

Cuando los participantes no logran expresar una descripción, debemos dar algunos ejemplos de comentarios hechos por otras comunidades o proponer comentarios de la lista anterior. Hay que recordarles que las descripciones deben estar relacionadas con cómo las personas reaccionan y responden cuando ocurre una amenaza.

Determinar si los datos secundarios identificados durante la Etapa 1 pueden aclarar algunas de las descripciones de la comunidad (ver la **Hoja de referencia G** sobre datos secundarios.)

Este paso permite que la comunidad transforme sus descripciones (Paso 4) en indicadores medibles, que nos lleven a una nueva selección de herramientas y métodos de recolección que provienen directamente de las percepciones de comunidad. Para lograrlo, seguir los pasos siguientes:

**Revisar la lista completa de descripciones** aportadas por los miembros de la comunidad para encontrar similitudes. Agrupar las que son similares o idénticas, ya que no es necesario medirlas por separado. Reformular las descripciones si es necesario para que todos los participantes las comprendan.

Una por una, **convertir la descripción en una medida** —en algo que pueda ser medido por la comunidad. Registrar los indicadores propuestos (en tarjetas, gráficamente o usando otros métodos mencionados anteriormente). Repetir el paso para cada dimensión (ver la tabla siguiente) y rellenar la tabla. Los resultados deben representar al menos una medida de una dimensión, aunque es común que sea más de una. La **Hoja de referencia R** (Catálogo de indicadores e indicadores “SPICED”) sugiere algunos indicadores, pero estos solo se deben proponer si la comunidad no consigue elaborarlos por sí misma.

Para que haya una participación inclusiva y activa durante este paso, ver la **Hoja de referencia R** sobre cómo desarrollar indicadores que sean SPICED (por sus siglas en inglés): subjetivos, participativos, interpretados, transmisibles, empoderadores y desagregados.

## Transformar la contextualización en indicadores que podemos medir

Dimensión de la resiliencia comunitaria	Contextualización de la comunidad	Indicador (nivel, período de tiempo y medida real)
<b>1. Conoce y gestiona sus riesgos</b>	... el sistema de alerta temprana (SAT) para inundaciones está funcionando. ... las personas esperan que la próxima inundación será peor que la anterior. ... en las escuelas se enseña sobre la deforestación.	# meses que el SAT estuvo activo en 2020.  % personas que no son optimistas.  # horas/meses que la RRD de los ecosistemas se enseña en las escuelas.
<b>2. Es saludable</b>	... en el hogar han asistido a una capacitación de primeros auxilios.	# hogares que finalizaron con éxito la capacitación en primeros auxilios de 2020.
<b>3. Puede satisfacer sus necesidades básicas de agua y saneamiento</b>	...en el hogar hay una letrina en uso.	# hogares que han tenido acceso a una letrina en su vivienda (en un año).
<b>4. Puede satisfacer sus necesidades básicas de alojamiento</b>	... la vivienda tiene un techo de X material.	# viviendas con techo de X material (en un año).
<b>5. Puede satisfacer sus necesidades básicas de alimentación</b>	...en el hogar se come tres veces al día.	# hogares donde se ha comido tres veces al día en la última semana.
<b>6. Tiene diversas oportunidades económicas</b>	La comunidad añade ejemplos	Etc.
<b>7. Cuenta con infraestructuras y servicios bien mantenidos y accesibles</b>	A veces no hay productos disponibles en las tiendas.	# días/meses que no hubo existencias de productos.
<b>8. Gestiona sus recursos naturales de modo sostenible</b>	La comunidad añade ejemplos	Etc.
<b>9. Está cohesionada socialmente</b>	La comunidad añade ejemplos	Etc.
<b>10. Es inclusiva</b>	La comunidad añade ejemplos	Etc.
<b>11. Está conectada</b>	La comunidad añade ejemplos	Etc.

Ahora debemos preguntarnos quién o cuál es la **mejor o más valiosa fuente de información** para cada indicador. Esta decisión definirá el nivel en el que los datos serán medidos. Por ejemplo, para recolectar datos sobre materiales de techos, ¿es mejor mirar la escuela o las viviendas de la comunidad? Dependiendo del indicador, existe una gran variedad de fuentes/niveles apropiados: vecindarios, escuelas, hospitales, grupos comunitarios organizados, (como los clubes de jóvenes), grupos de personas no organizadas con algo en común (como las campesinas) o profesiones específicas (docentes, vendedores, líderes), o incluso la comunidad como un todo. Registrar las fuentes/niveles de cada indicador.

**Agrupar los indicadores en listas separadas**, incluyendo uno en cada nivel seleccionado. Por ejemplo, agrupar toda la información recolectada a nivel de los hogares; agrupar todos los indicadores que se evaluarán a través de entrevistas a personas específicas, etc.

## Hola de referencia AA: Herramientas AVCA para explorar las vulnerabilidades y las capacidades

La vulnerabilidad y la capacidad son dos caras de la misma moneda. La vulnerabilidad implica debilidades, mientras que la capacidad implica fortalezas. Un desastre ocurre cuando una amenaza o peligro se desata en una comunidad vulnerable. Los factores físicos, económicos, humanos, económicos, sociales, naturales, geográficos y políticos determinan el nivel de vulnerabilidad y también en qué medida los hogares de esa comunidad son capaces de resistir, enfrentar y recuperarse de las amenazas. La pobreza es un factor que contribuye enormemente a la vulnerabilidad debido a la exposición que genera. Las personas en situación de pobreza tienen más probabilidades de vivir y trabajar en zonas expuestas o geográficamente vulnerables a las amenazas, y tienen menos recursos para enfrentarlas. El análisis de vulnerabilidades tiene como objetivo responder a la pregunta: *¿Qué factores contribuyen a que la comunidad o grupos específicos dentro de la comunidad sean vulnerables a una amenaza dada, y en qué zona de la comunidad están ubicadas estas personas vulnerables?*

Además de las vulnerabilidades, una comunidad propensa a los desastres también posee **capacidades** en varios niveles (comunes a todos, en el hogar e individuales). El análisis de capacidades responde a la pregunta: *¿Qué fortalezas existen a nivel individual, doméstico y comunitario que pueden ser movilizadas y a las que se puede acceder para reducir el impacto de una amenaza específica? ¿Qué capacidades (humanas, sociales, económicas, físicas, naturales, geográficas), que están dentro o fuera de la comunidad, se pueden movilizar y utilizar para reducir los efectos negativos de una amenaza dada?*

### Lluvia de ideas de los grupos vulnerables

Cuando una amenaza afecta a una comunidad, las personas vulnerables serán las más afectadas. Es importante identificar los grupos vulnerables en la comunidad y especificar las particularidades de cada grupo.

El equipo de resiliencia debe revisar de nuevo estos grupos identificados al analizar las vulnerabilidades y capacidades y, posteriormente, al planificar las acciones. Todas las intervenciones para reducir riesgos deben beneficiar a toda la comunidad y/o centrarse en estos grupos de alto riesgo. Algunos de los grupos que se deben considerar son los siguientes:

- Personas de diferentes grupos de edad, incluidos los adultos mayores, los jóvenes y los niños.
- Personas con discapacidades visuales, auditivas, cognitivas o físicas.
- Personas con diferentes religiones, origen étnico, lengua, o grupos de migrantes o personas apátridas.<sup>8</sup>
- Mujeres embarazadas y mujeres lactantes.

Registrar en la siguiente tabla los grupos vulnerables identificados y las vulnerabilidades específicas que enfrentan.

Grupo vulnerable	¿Qué los hace vulnerables? Hacer una lista para cada grupo
Migrantes sin documentos	No tienen el estatus jurídico para encontrar empleo. No tienen acceso a la salud o la educación. Etc....
Víctimas de violencia de género	
Personas con discapacidades	

<sup>8</sup> Para definiciones de las distintas categorías de migración, consultar el documento [Media-Friendly Glossary on Migration](#) (ILO 2014).

# Hoja de referencia BB: Triangulación y análisis

## Triangulación

La triangulación es una técnica importante para procesar los datos recolectados. Comprueba la validez de los hallazgos y comienza a construir una base de conocimientos. Los buenos gerentes de reducción de riesgos triangulan constantemente nuevos datos. Al igual que un triángulo tiene tres lados, normalmente se necesitan al menos tres fuentes que convergen aproximadamente en el mismo hallazgo antes de concluir que la información es sólida, merecedora del estatus de “conocimiento”. El peso de la evidencia sugiere que, si examinamos una cuestión dada desde diferentes puntos de vista y llegamos de forma independiente a la misma conclusión en cada caso, es razonable concluir que es más probable que la información que sea válida. La triangulación es una herramienta estándar en muchos sectores para la investigación de métodos mixtos y debe ser un instrumento fundamental en nuestro análisis de riesgos.

En la siguiente tabla se describen cuatro tipos de triangulación. Los más comunes son la triangulación de datos (que compara las respuestas de los informantes clave o entrevistados) y la triangulación de métodos (que compara los hallazgos de los métodos de recolección). Cualquier tipo de triangulación es una manera estructurada de comparar e identificar las divergencias, las convergencias y las lagunas de información.

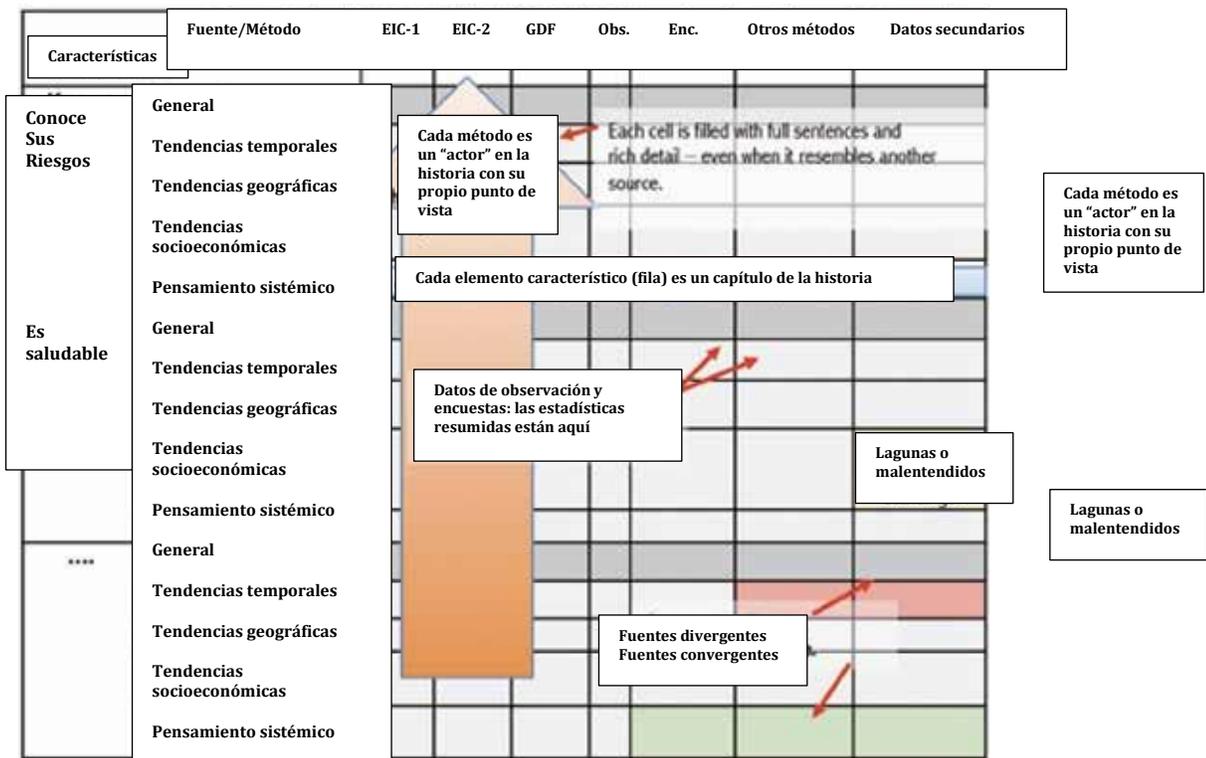
## Triangulación

Tipo	Ejemplo
<b>Triangulación de datos:</b> compara las respuestas de diferentes fuentes de datos, tales como informantes clave o encuestados. La triangulación ambiental (una versión relacionada) altera un conjunto de factores ambientales para comprobar que los hallazgos siguen siendo los mismos.	Comparar las respuestas de 3 informantes clave o 4 encuestados, o comparar las respuestas de 2 grupos focales similares de hombres y mujeres; comparar una evaluación llevada a cabo en verano y una idéntica en invierno, etc.
<b>Triangulación de métodos:</b> compara las respuestas que se han obtenido por varios métodos.	Comparar los hallazgos de un grupo focal con los hallazgos de una encuesta.
<b>Triangulación de investigadores:</b> compara las respuestas proporcionadas por distintos asesores.	Comparar las conclusiones de 2 equipos independientes de investigadores que formularon la misma pregunta científica y utilizaron los mismos métodos.
<b>Triangulación de teorías:</b> compara las respuestas provenientes de distintas teorías (a menudo de diferentes disciplinas).	Comparar las conclusiones de investigadores independientes que formularon la misma pregunta científica y utilizaron los mismos métodos.

Si los resultados son divergentes (por ejemplo, cuando se miden con diferentes métodos), debemos hacer un seguimiento para descubrir el motivo y poder corregir los resultados si estos resultan falsos. Por el contrario, si los hallazgos convergen (y se repiten en los distintos métodos), se fortalece la veracidad de los resultados.

La Matriz de triangulación combina perspectivas y características y las compara con los métodos de recolección para registrar la historia de riesgo y resiliencia de una comunidad. En esta historia, cada característica de la resiliencia es un capítulo, y cada método un actor con una perspectiva convincente. En cada celda de la tabla, se registran frases completas detalladas que cuentan la historia. En las columnas de encuesta y observación, se introducen estadísticas resumidas (la dimensión cuantitativa de la historia).

### Matriz de triangulación



### Procesar y analizar los datos

Esta sección nos orienta sobre cómo procesar las pruebas recolectadas por la comunidad.

**Comparar lo que vemos con lo que escuchamos.** Cada persona involucrada en el análisis debe desarrollar individualmente y utilizar de forma continua sus **habilidades de observación**. Esto ayuda a los participantes a procesar lo que escuchan y a recoger las discrepancias y las convergencias. Durante las discusiones de grupo focal y las encuestas, por ejemplo, un miembro del equipo debe siempre estar observando y tomando nota de lo que observa: lenguaje corporal, interacciones, posiciones relativas, expresiones de poder, costumbres sociales, etc. Estas observaciones son pruebas cualitativas que ofrecen contexto y contribuyen al procesamiento de los resultados del análisis.

**Procesar los datos al final de cada sesión grupal:** por ejemplo, hemos organizado un grupo focal para explorar las vulnerabilidades, amenazas o una dimensión específica de la resiliencia. Si nos hemos preparado bien, sabremos exactamente cuáles son los objetivos y si los hemos cumplido o no. (Y si no los hemos cumplido, necesitamos contar con una solución o un plan B).

Sin embargo, en lugar de hacer un resumen de los resultados, debemos dar la oportunidad a los participantes para que ellos saquen sus propias conclusiones. La última pregunta que hagamos debe ser abierta e invitar a los participantes a compartir lo que recuerdan o aprendieron de la sesión, por ejemplo, *“¿Si le contara a un familiar o a un amigo sobre esta reunión, qué le diría?”* Incluso aunque algunos no mencionen ningún contenido, recibiremos una importante retroalimentación sobre cómo los participantes percibieron el proceso. Debemos finalizar cada sesión de grupo dando a los participantes la oportunidad de expresar sus propias conclusiones. Esto es una parte esencial del procesamiento de datos en la comunidad.

### Ejemplo: Procesamiento de datos a nivel comunitario

Para aprender sobre la comunidad, a menudo llevamos a cabo un AVC y realizamos sesiones simultáneas con dos grupos separados para mapear amenazas y fenómenos adversos, y vulnerabilidades y capacidades. Al final, pedimos a un miembro de cada grupo que presente su mapa al otro grupo: el grupo de amenazas presenta su mapa al grupo de vulnerabilidades/capacidades y viceversa. Después de las presentaciones, los miembros de un grupo pueden hacer preguntas o señalar aspectos que pueden haber sido pasados por alto; este tipo de intercambio es ideal y mejora los resultados. Al final, tenemos la gran oportunidad de pedir al grupo completo o combinado que imagine los dos mapas superpuestos. Preguntemos: *“¿Qué nos sugiere este punto de superposición? ¿Dónde se encuentra el mayor riesgo?”* Luego podemos preguntar: *“¿Por qué el riesgo más alto se encuentra aquí?”* (Esta pregunta también sirve para confirmar que los participantes han entendido los dos factores de riesgo.)

El procesamiento a nivel comunitario también ocurre cuando en las sesiones de grupo se usan clasificaciones, tabulaciones o comparaciones. A medida que se termina la sesión, siempre es útil invitar a diferentes participantes a que ayuden a recopilar, sumar o articular las comparaciones que surgieron durante la discusión y las representen en rotafolios u otras herramientas utilizadas. (Por ejemplo, “X es el más grande del conjunto”, o “Y era más común antes de 1995”). Un buen facilitador siempre preguntará: *“¿Por qué?”* o *“¿Por qué usted piensa que es así?”* Un buen tomador de notas en el equipo debe registrar cuidadosamente lo que dicen los participantes. Esta es otra prueba valiosa de las percepciones de riesgo de la comunidad.

- Antes de procesar y analizar los datos, hay que hacer una valoración de los hallazgos. Debemos entender dónde convergen o divergen antes de sacar conclusiones sobre tendencias. Es importante rellenar las lagunas de información que se hayan encontrado.
- Invertir el tiempo suficiente para procesar los datos. Su apuramos el proceso es muy factible que pasemos por alto conexiones importantes.

- Para procesar adecuadamente los datos, designe a un miembro del equipo de la comunidad para que maneje la base de pruebas. Necesitará saber dónde están los elementos de prueba, el formato en el que se encuentran, etc., y debe obtener los elementos clave de los miembros del equipo una vez que se hayan discutido, para archivarlos cuidadosamente.
- Nunca es demasiado tarde para continuar el procesamiento. Podemos volver a los datos para probar una idea que se nos ocurra más tarde o consultar una conclusión, incluso si la recolección y el procesamiento de datos ya se han llevado a cabo y las acciones han comenzado. Lo más importante es aprender de nuestros errores o percepciones equivocadas. Admitamos cuando nos hemos despistado y retomemos el trabajo desde ese punto. Tanto los datos cuantitativos como los cualitativos requieren análisis. Es más difícil analizar información cualitativa que la cuantitativa porque contiene más palabras que tienen múltiples significados y obedecen a menos reglas.
- La desagregación de datos puede no ser factible a menos que hayamos planeado el proceso de recolección de manera que nos permita recoger los diferentes aspectos de las historias de riesgo que deseamos desglosar. Cuando sea posible, hay que regresar y recolectar datos adicionales si faltan pruebas relevantes. La desagregación de datos es una parte esencial del análisis, porque da voz a grupos clave que de otro modo podrían ser marginados.
- Reducir los datos a los hallazgos clave. Este es uno de los pasos más difíciles e importantes del análisis. El desafío es similar a la redacción de un resumen de una página de un informe de cien páginas. No subestimemos el tiempo requerido. Encontrar una estructura (como la estructura de una matriz de triangulación) es fundamental para lograr un resumen eficaz.
- Formular conclusiones y tomar notas, especialmente de las ideas originales que los participantes expresaron en sus propias palabras, porque entonces la comunidad podrá reconocerse a sí misma y a sus propios puntos de vista en el resultado final. Añadir calificaciones interpretativas (quizás en cursiva) para que los lectores puedan ver que aún no han sido revisadas por la comunidad. Hay que descartar (o guardar para otros proyectos) la información que la comunidad no ha identificado o no reconozca como propia.

## Organizar los datos

Puede que sea más fácil organizar y procesar algunos datos en nuestra filial. Si lo hacemos, los miembros de la comunidad y los voluntarios deben seguir participando completamente.

- Después de un proceso intensivo de recolección de datos, hay que organizarlos y procesarlos. Tendremos notas manuscritas de cada sesión registradas por nuestro propio equipo de análisis. También tendremos hojas de rotafolios: debemos convertirlas a un formato que nos recuerde todo lo que los participantes dijeron o sintieron durante la sesión. Podemos tener encuestas y formularios de observación que necesitan ser registrados en una computadora. También podemos tener datos que ya se han introducido o guardado en cámaras, grabadoras de audio, tabletas o celulares. El equipo también debe haber elaborado una matriz de triangulación para cada comunidad. Cada uno de estos elementos de prueba deben ser inventariados y sus originales guardados en un lugar seguro.

- Introducir los datos cuantitativos (si no se han recolectado automáticamente mediante una tableta, un celular u otro dispositivo). Enumerar las hojas de la encuesta o de los apuntes de observación y crear una máscara de entrada de datos (por ejemplo, en Excel) para incluir la información. Al finalizar, limpiar todos los datos (revisarlos buscando errores lógicos, atípicos o celdas vacías, etc.). Comprobar las encuestas u hojas numeradas si vemos que se ha cometido un error en la introducción o la captura de los datos. Cuando comprobemos que la calidad de los datos numéricos es la apropiada, podemos desarrollar algunas estadísticas de resumen iniciales. Usar un programa de hojas de cálculo para calcular **las sumas, las frecuencias y los promedios de los datos cuantitativos**, según sea necesario.<sup>9</sup>
- Si no hemos podido cargar estas estadísticas de resumen en la matriz de triangulación, es momento de hacerlo. Este paso ofrecerá la oportunidad de comparar los nuevos datos con los hallazgos cualitativos, generando reflexiones más profundas. Presentar las cifras en oraciones completas para añadir hallazgos cuantitativos a la matriz de triangulación.
- **Datos cualitativos.** Cuando hicimos la triangulación (como se describió anteriormente), los datos que procesamos fueron principalmente cualitativos. Cuando deliberadamente revisamos dónde convergían o divergían estos datos, aplicamos una técnica conocida en la investigación cualitativa como codificación. La codificación es un proceso para agrupar palabras o frases (y asignarles un nombre o un código) de manera que permita que su significado pueda calcularse en cifras y ser comparado. Cuando comprobamos que tres de cada cuatro informantes clave o dos de cada tres métodos aplicados produjeron la misma conclusión, los codificamos como “verdes” para mostrar convergencia. También podríamos haber concluido, por ejemplo, que “5 de cada 6 fuentes informaron que [la amenaza X] era la más problemática para esta comunidad”. En la codificación, cualquier elemento de prueba cualitativa que recolectemos puede ser calculada, es decir, convertida en datos cualitativos para el análisis lógico.
- En el documento *Análisis de vulnerabilidad y capacidad: Caja de herramientas con fichas de referencia*, la ficha de referencia de métodos 3 (El método de la pared) ofrece más ideas sobre el procesamiento de datos cualitativos a través de la triangulación.
- Si tenemos tiempo para procesar (y eventualmente analizar) los datos más detalladamente, podemos transcribir en un archivo de documento las entrevistas grabadas o las discusiones de grupos focales. Estos archivos pueden ser codificados electrónicamente mediante un programa de datos cualitativos: un programa que utiliza el mismo tipo de codificación que la matriz de triangulación, aunque es más sofisticado y a veces más sencillo de usar. También podemos hacer la codificación con colores o símbolos en rotafolios o posits de colores en una pared. La mejor técnica de procesamiento de datos es la que mejor funcione en cada contexto.

---

9. Se recomienda MS Excel porque sus fórmulas son fáciles de aprender y es reconocido mundialmente como el programa más accesible. Otros programas para estadísticas más sofisticados (SPSS, SAS, STATA o EPI-INFO) van más allá de la típica estadística de resumen o descriptiva. También hay numerosas técnicas de análisis de datos que usan estadísticas, pero no están incluidas en esta guía.

## Hoja de referencia CC: Evaluación sumativa del AVCA usando las valoraciones

### Valoración de la vulnerabilidad

**Herramientas:** Consultar la pared (pedir a los miembros de la comunidad que coloquen en la pared los resultados de los ejercicios, como los de la estrella de resiliencia, los mapas y los análisis de vulnerabilidades y capacidades. Si se colocan los resultados uno al lado del otro para cada amenaza, podemos comparar, triangular y consolidar los hallazgos.

**Propósito:** usar toda la información proporcionada por las herramientas y aplicar una valoración a todas las vulnerabilidades.

**Valoración:** en la valoración de la vulnerabilidad, visualizar la amenaza que afecta a la comunidad, tomando en cuenta los grupos más vulnerables y las diferentes zonas de exposición.

CERO	BAJA	MEDIA	ALTA
<p><b>SIN EFECTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En muy pocos casos es posible que la amenaza no tenga efectos negativos cuando se analiza en términos de resiliencia.</li> </ul>	<p><b>EFFECTOS MÍNIMOS SOBRE INDIVIDUOS Y SERVICIOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas y los servicios no se verán afectados significativamente.</li> <li>Las personas podrán cubrir sus necesidades básicas y sobrellevar los efectos de la amenaza.</li> <li>La comunidad permanecerá conectada y no se interrumpirá el acceso a los servicios.</li> </ul>	<p><b>ALGUNOS EFECTOS SOBRE INDIVIDUOS Y SERVICIOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas y los servicios experimentarán algunos efectos negativos.</li> <li>Las personas podrían tener dificultades para cubrir sus necesidades básicas.</li> <li>Los grupos comunitarios se desorganizan y los servicios comenzarán a saturarse.</li> </ul>	<p><b>EFFECTOS GRAVES SOBRE INDIVIDUOS Y SERVICIOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas y los servicios sufrirán efectos considerables.</li> <li>Para las personas será muy difícil cubrir sus necesidades básicas y es probable que se requieran intervenciones.</li> <li>Los servicios comunitarios estarán saturados y requerirán un apoyo significativo.</li> </ul>

Comenzar con la primera amenaza, analizarla a través de cada una de las dimensiones y aplicar la valoración: **CERO**, **BAJA**, **MEDIA** o **ALTA** a cada vulnerabilidad.

### Ejemplo de amenaza: Inundación

Gestión de riesgos: Existen varios grupos vulnerables identificados que habitan una zona inundable pero tienen pocos conocimientos sobre cómo prepararse para las inundaciones estacionales y no pueden costear materiales ni almacenar alimentos para sobrellevar la amenaza. Pocas personas saben nadar o conocen las rutas de salida o los procedimientos de emergencia en caso de inundaciones severas. Podemos decir que esta comunidad tiene una vulnerabilidad ALTA.

Muchas valoraciones estarán basadas en la percepción de la comunidad, pero deben fundamentarse con información recolectada a través de varias herramientas. Los facilitadores deben volver a consultar todas las herramientas y fuentes secundarias que hayan utilizado cuando lo necesiten. Hay que repetir este proceso de valoración para cada una de las dimensiones.

Luego de terminar las valoraciones de la vulnerabilidad para la primera amenaza, continuar con la segunda y la tercera.

### Consejo: energizar el proceso

Cuando hacemos la valoración con la comunidad, intentemos hacerlo de forma entretenida y participativa. Podemos desarrollar un sistema de semáforo en el que las personas votan y si la mayoría piensa que la vulnerabilidad es ROJA entonces es ALTA.

### Valoración de la capacidad

Para valorar la capacidad, consultar toda la información de las estrellas de resiliencia y otras herramientas utilizadas. Registrar todas las valoraciones en el reporte AVCA.

**Valoración:** en la valoración de la capacidad, visualizar la amenaza que afecta a la comunidad, tomando en cuenta los grupos más vulnerables y las diferentes zonas de exposición:

ALTA	MEDIA	BAJA	CERO
<b>PUEDEN AFRONTAR LA CRISIS</b>	<b>PUEDEN AFRONTAR LA CRISIS CON DIFICULTAD</b>	<b>AFRONTAN LA CRISIS CON MUCHA DIFICULTAD</b>	<b>NO PUEDEN AFRONTAR LA CRISIS</b>
Las personas y los grupos de la comunidad podrán superar los efectos de la amenaza con los recursos existentes.  Compartirán la información y los recursos y permanecerán cohesionados para sobrellevar la amenaza dentro de la comunidad.	Las personas, los grupos y los servicios esenciales de la comunidad estarán bajo presión y pueden necesitar apoyo, orientación y recursos externos para responder a la amenaza.	Las personas, los grupos y los servicios esenciales de la comunidad estarán saturados o disfuncionales. Se requerirá apoyo del gobierno y organizaciones externas para afrontar la amenaza.	En muy pocos casos, puede no haber capacidades para manejar una amenaza específica. En estos casos se requiere una intervención urgente de actores externos para asistir a la comunidad.

### Ejemplo de amenaza: Virus transmitido por mosquitos

Salud: la comunidad tiene acceso a un pequeño centro de salud que proporciona tratamiento para virus transmitidos por mosquitos, pero los suministros suelen ser escasos cuando hay un brote de dengue grave. El acceso al hospital principal en la capital es limitado. Podemos decir que esta comunidad tiene una capacidad de salud MEDIA.

Repetir el proceso de valoración para todas las dimensiones de la resiliencia. Luego valorar las capacidades para las otras amenazas. Registrar todas las valoraciones en el reporte AVCA.

## Determinar el nivel de riesgo

Recordar a la comunidad que el riesgo es directamente proporcional a la amenaza y el nivel de vulnerabilidad, e inversamente proporcional a la capacidad de resistir los efectos adversos y los factores estresantes de la amenaza.



$$\text{RIESGO} = \frac{\text{AMENAZA} \times \text{VULNERABILIDAD}}{\text{CAPACIDAD}}$$



Recordar a la comunidad que:

- El nivel de riesgo es **ALTO** cuando la vulnerabilidad es **alta** y la capacidad es **baja**.
- El nivel de riesgo es **BAJO** cuando la vulnerabilidad es **baja** y la capacidad es **alta**.

Usar esta matriz para reunir todas las valoraciones previas de la vulnerabilidad y la capacidad y determinar el nivel de riesgo.

		<b>VULNERABILIDAD</b>			
		<b>Cero</b>	<b>Baja</b>	<b>Media</b>	<b>Alta</b>
<b>CAPACIDAD</b>	<b>Alta</b>	<b>BAJO</b>	<b>BAJO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>
	<b>Media</b>	<b>BAJO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
	<b>Baja</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>ALTO</b>
	<b>Cero</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>ALTO</b>

Valorar los riesgos en las otras ocho dimensiones de la resiliencia para las amenazas prioritarias. (Si ya se han valorado los riesgos para la dimensión social, la inclusión y la conectividad, ahora se pueden incorporar las pruebas).

## AMENAZA 1: INUNDACIÓN

Dimensión de resiliencia	Vulnerabilidad	Valoración	Capacidad	Valoración	Análisis de riesgos	Valoración del riesgo
<b>Gestión de riesgos</b>	<p>No existe un sistema de alarma temprana comunitario.</p> <p>Muchas personas no saben nadar.</p> <p>Cinco personas con discapacidades y la población migrante desconocen que viven en una zona inundable.</p>	<b>Alta</b>	<p>Existe un sistema nacional de alerta temprana mediante SMS pero muchas personas no lo conocen o no tienen celulares y los SMS están en inglés.</p> <p>La capacitación que recibe el equipo de respuesta comunitario no está actualizada.</p>	<b>Media</b>	Varios grupos vulnerables viven en la zona inundable, sin acceso a información ni apoyo en caso de inundación. Hay poco acceso a la información de alerta temprana. Se formó un equipo de respuesta comunitario pero requiere capacitación.	<b>Alto</b>
<b>Salud</b>	<p>La mayoría de la población conoce las prácticas de higiene para prevenir las enfermedades transmitidas por el agua después de una inundación.</p> <p>La población migrante a menudo no tiene acceso a los hospitales ni a la asistencia sanitaria pública.</p>	<b>Media</b>	<p>Los equipos de respuesta locales tienen experiencia en la promoción de la higiene personal y hay cuatro centros de salud que pueden tratar pacientes si las enfermedades comienzan a propagarse.</p> <p>Los ciudadanos tienen acceso a la sanidad gratuita.</p>	<b>Alta</b>	Etc.	<b>Bajo</b>
<b>Agua y saneamiento</b>	Etc.					
<b>Alojamiento</b>						
<b>Seguridad alimentaria y nutrición</b>						
<b>Oportunidades económicas</b>						
<b>Infraestructuras y servicios</b>						
<b>Gestión de recursos naturales</b>						
<b>Cohesión Social</b>						<b>Alto</b>
<b>Inclusión</b>						<b>Alto</b>
<b>Conectividad</b>						<b>Medio</b>

Si valoramos cada amenaza por separado, también debemos considerar y evaluar los riesgos de la segunda y la tercera amenaza. Podemos usar la siguiente tabla resumen o introducir las valoraciones en la plantilla Excel del reporte AVCA que calculará las puntuaciones de riesgo de forma automática.

Debemos compartir el reporte final del análisis y validar las calificaciones de los riesgos con la comunidad y las partes interesadas clave. Esta será la base para identificar y discutir el plan de acción comunitario basado en los riesgos que se elaborará en la próxima etapa.

## AMENAZA 2: ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR VECTORES (MALARIA Y DENGUE)

Dimensión de resiliencia	Vulnerabilidad	Capacidad	Riesgo	Información sobre el riesgo
Gestión de riesgos	Alta	Media	Alto	El riesgo de malaria entre niños menores de 5 años es alto y hay poca sensibilización sobre la prevención y la necesidad de buscar asistencia médica (ej., no hay mosquiteros y hay muchos criaderos de mosquitos).
Salud	Media	Media	Medio	La comunidad tiene un pequeño centro de salud especializado en tratar virus transmitidos por mosquitos, pero los suministros suelen ser escasos cuando hay un brote de dengue grave. La población migrante no tiene acceso a la sanidad pública. El acceso al hospital principal en la capital es limitado.
Agua y saneamiento				
Alojamiento				Muchos de los hogares más vulnerables no tienen mosquiteros.
Seguridad alimentaria y nutrición				
Infraestructuras y servicios		Alta		El gobierno recoge los residuos dos veces por semana y fumiga los criaderos de mosquitos dos veces año.
Gestión de los recursos naturales	Alta			El cambio climático está aumentando los brotes de dengue. El estanque ubicado detrás de la escuela es un criadero de mosquitos.
Cohesión social			Alto	
Inclusión				
Conectividad				

## Hoja de referencia DD: Reducción de datos (para formular conclusiones)

---

Después de completar el análisis desagregado, hay que exponer las conclusiones principales que surgen de las respuestas de la comunidad. Hacer una lista de:

- Las principales amenazas o fenómenos adversos que la comunidad enfrenta.
- Los recursos que la comunidad posee para abordar esas amenazas (bienes, capacidades, relaciones, y también vulnerabilidades que debilitan sus recursos, etc.).

Volver a consultar los resultados de la comunidad para asegurarnos de que toda la información está transcrita cuidadosamente en la estrella o en la matriz de triangulación<sup>10</sup> y que también refleja el resumen desagregado de los resultados. Asimismo, repasar los ejercicios organizados para el inventario de recursos y relaciones locales (dentro y fuera de la comunidad). Cada hallazgo importante cuantitativo y cualitativo, de cada uno de los métodos e instrumentos utilizados, debe ser visible en el lugar correcto en algún tipo de estrella o matriz de triangulación.

Analizar o examinar la matriz de triangulación para decidir qué tendencias (de las codificadas en verde) son las más importantes para incluirlas en las conclusiones.

**Reducción de datos:** por más que queramos, no podemos incluir toda la riqueza de los hallazgos en las conclusiones. Hay que identificar las tendencias más válidas y los conocimientos más importantes. Esto se denomina “reducción de datos”.<sup>11</sup> Debemos reducir los datos a unas pocas afirmaciones accionables. Luego de haber invertido tanto esfuerzo en la recolección y registro de detalles, a veces resulta frustrante reemplazar toda la información detallada por diez frases sencillas. Pero es importante saber que este es justo el momento en el que estamos generando cambios en la comunidad, ya que este paso priorizará el tipo de apoyo (si habrá alguno) que nuestra Sociedad Nacional ofrecerá a la comunidad, ya sea a través de un análisis exhaustivo o en la implementación de programas convencionales o en el papel igualmente importante de generar participación y conexión.

A medida que el equipo de análisis examina la estrella o la matriz de resiliencia, debemos comenzar a observar en que áreas convergen los hallazgos y hacer una lista organizada en términos de las dimensiones de la resiliencia. Para cada dimensión, hay que desarrollar al menos una conclusión que represente una amenaza o un fenómeno adverso y otra que represente una capacidad (o vulnerabilidad). Ver el siguiente consejo.

---

10. El término ‘matriz de triangulación’ se refiere a cualquier compilación de todos los hallazgos relevantes del análisis en un mismo lugar (en un archivo Excel o en cartulinas en la pared, etc.) que permita una comparación detallada de todos los métodos y las fuentes. La estrella de resiliencia es una buena herramienta para organizar la triangulación a través de todas las dimensiones de la resiliencia de la FIRC.

11. En el documento *Análisis de Vulnerabilidad y Capacidad: Caja de herramientas con fichas de referencia* (Ficha 3 de referencia sobre métodos), el “Método de la pared” también es útil para la reducción y canalización de datos.

## Consejo: Conclusiones – Dimensión 2: Salud

Una comunidad resiliente es saludable

### Amenaza

- Las enfermedades transmitidas por vectores están aumentando.
- El exceso de lluvias ha arruinado un gran volumen de cosechas en las últimas temporadas, aumentando la tasa de desnutrición.
- Etc.

### Capacidades/recursos (vulnerabilidad)

- En los medios de vida basados en la agricultura todavía no se han diversificado los cultivos y tienen una agricultura de subsistencia dependiente de las lluvias.
- El nivel de cohesión social es bajo; no existe un sistema visible de intercambio con los vecinos.
- Se está construyendo un centro de salud en la comunidad.
- Etc.

**Interpretar:** es importante contar con las ideas originales pero también interpretarlas. En este punto, los hallazgos pueden reformularse como afirmaciones definitivas (sin hacer referencia a la fuente, el método usado, la expresión exacta o los detalles menores). Lo que estamos haciendo es reducir la información empírica densa y detallada en un resumen claro que nos permitirá regresar a los datos empíricos si los necesitamos.

Cuando tomamos en consideración las **amenazas** y la **capacidad**, hay que priorizar aquellas que la comunidad ha mencionado. Siempre que sea posible, debemos **parfrasear los comentarios en términos positivos**. En lugar de decir: “*Ningún miembro de la comunidad tiene relación con las autoridades meteorológicas cercanas al pueblo*”, debemos decir “*La estación meteorológica, que está ubicada a X kilómetros en el pueblo más cercano, actualmente no está en contacto directo con la comunidad.*” Esto ayudará a vincular los problemas a los recursos más adelante en el proceso.

Incluso si se hubiera deducido algunas afirmaciones antes de analizar los datos secundarios u otras fuentes, **agregar solo las afirmaciones a la lista si la base de pruebas confirma la convergencia**, sobre la base de las opiniones de los miembros de la comunidad (un mínimo de tres fuentes). La lista debe resaltar las prioridades y percepciones de la comunidad, no las del equipo de análisis o de la Sociedad Nacional.

Cuando el equipo de análisis esté convencido de no se ha pasado nada por alto en la estrella o matriz de triangulación, entonces habrá finalizado la reducción de datos. Una vez que se han redactado y acordado unas conclusiones sólidas, la priorización será una tarea simple y participativa (ver la **Hoja de referencia W**).

# ETAPA 3: Hojas de referencia

## Hoja de referencia EE: Soluciones basadas en la naturaleza

---

### ¿Que son las soluciones basadas en la naturaleza?

Las **soluciones basadas en la naturaleza** (SbN) son acciones para **proteger, gestionar de forma sostenible y restaurar** los **ecosistemas** naturales o modificados abordando los problemas sociales de forma eficaz y adaptativa, al tiempo que **proporcionan bienestar humano y beneficios a la biodiversidad**.<sup>12</sup> Las SbN están vinculadas con la gestión de recursos naturales (Dimensión 8 de la resiliencia comunitaria). Sin embargo, estas soluciones abarcan más aspectos y suponen observar más ampliamente los ecosistemas —los seres vivos, el entorno no vivo y sus interacciones— y los recursos naturales y humanos de los cuales formamos parte. Las SbN se centran en los resultados positivos de la protección, la gestión y la restauración de los ecosistemas, y específicamente en el bienestar humano y la biodiversidad.

Los ecosistemas tienen una función esencial en las comunidades:

- **Reducen el nivel de exposición** a las tormentas, inundaciones, sequías y otras amenazas. Por ejemplo, es probable que una comunidad costera con manglares experimente menos efectos directos de las marejadas que una sin manglares, ya que los manglares protegen las costas de los oleajes.
- **Generan beneficios económicos directos**. Los ecosistemas son hábitats de plantas y animales. Su valor económico directo se materializa de varias formas, por ejemplo, en (la mejora de) los ingresos provenientes de la pesca, el turismo y la agricultura.
- **Proporcionan beneficios ambientales, sociales y culturales**. Los ecosistemas tienen una importante función directa en las comunidades (como la filtración de las aguas, la retención de sedimentos, y la protección de la biodiversidad); desempeñan un importante papel en la salud física y mental, la seguridad alimentaria y la nutrición (y funcionan como fuente de respaldo en momentos de crisis); y tienen un significado social y cultural.

Reconocer el valor de los ecosistemas a través de la sensibilización y la abogacía es un paso fundamental para protegerlos. Cuando los sistemas están degradados, existen numerosas medidas para rehabilitarlos y restaurarlos. Es importante identificar medidas locales eficaces y sostenibles, por ejemplo, a través del buscador de soluciones de la *The Blue Guide on Coastal Resilience* (The Nature Conservancy 2021). En la infografía siguiente se muestran algunas SbN.

---

<sup>12</sup> IUCN, [Resolución WCC-2016-Res-069](#), 2016

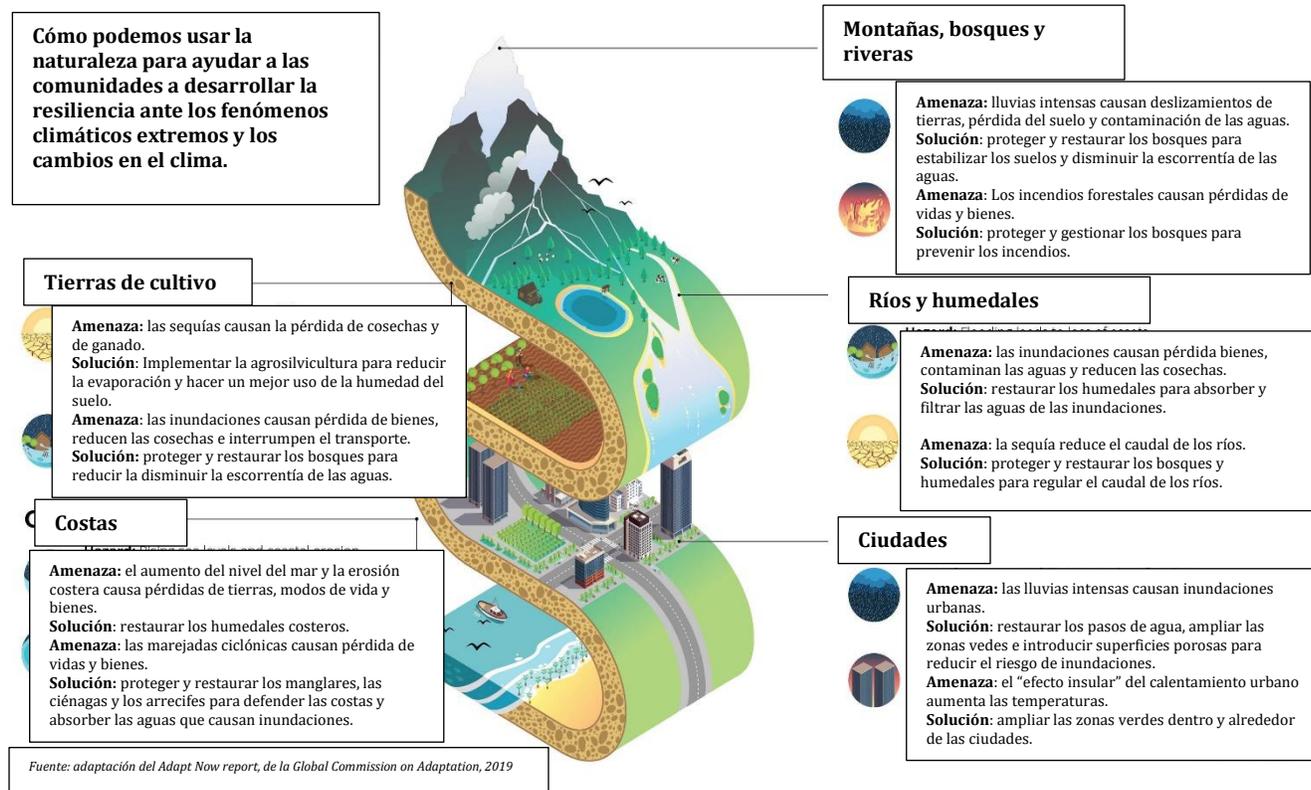


Gráfico de Valentina Shapiro/FICR. Fuente: FICR. 2021. *Nature-based solutions*. Adapted from: World Resources Institute and the Global Center on Adaptation. 2019. *Adapt now: A global call for leadership on climate resilience*.

## Argumentos a favor de las soluciones basadas en la naturaleza

Desde la perspectiva de los programas para la resiliencia, las soluciones basadas en la naturaleza tienen un potencial inmenso por tres motivos fundamentales:

- Primero, suelen ser **eficaces**: está científicamente probado que las acciones para proteger, gestionar de manera sostenible y restaurar los ecosistemas son eficaces para reducir las pérdidas y los daños relacionados con amenazas. Por ejemplo, un estudio mundial sobre manglares reveló que sin los manglares, un 39% más de personas habría sufrido inundaciones anualmente, y que los daños ocasionados por inundaciones habrían aumentado un 16% (82 mil millones de USD) anualmente.<sup>13</sup> Las SbN bien diseñadas tienen el potencial de mejorar directa o indirectamente la resiliencia en las 11 dimensiones.
- Segundo, son pertinentes **en términos estratégicos**: debido a que la mayoría de las SbN brindan múltiples beneficios para la protección a largo plazo (ej., reducen las pérdidas causadas por amenazas) y beneficios para la protección a corto plazo (ej., mejoran las oportunidades económicas), suelen captar el interés de las comunidades para involucrarse en las acciones y mantenerlas. La administración comunitaria y el sentido de apropiación son el punto de partida y una característica importante de muchos proyectos que integran las SbN.
- Tercero, suelen ser **rentables**: si bien el instinto inicial de los organismos gubernamentales es favorecer las medidas basadas en la ingeniería, tales como la construcción de un rompeolas para reducir las inundaciones, cada vez hay más reconocimiento de la rentabilidad de las SbN. En muchos casos, los costes de la vida útil de una “medida verde” son substancialmente menores a los de una “medida gris”. Los argumentos a favor de las SbN son incluso más sólidos cuando todos los beneficios —de protección y otra índole— se toman en cuenta en el análisis de costos-beneficios.

## Aspectos a considerar cuando se incorporan soluciones basadas en la naturaleza

Los aspectos clave que se deben considerar cuando se incorporan SbN en las acciones para aumentar la resiliencia comunitaria incluyen el abordaje local de los problemas y las prioridades identificadas, y aplicar la gestión adaptativa (IUCN 2020). Este tipo de consideraciones ya se deben haber originado del proceso de la *Hoja de ruta hacia la resiliencia comunitaria*, si ha sido utilizada como base inicial de las acciones SbN para la resiliencia. Las siguientes consideraciones son específicas de las SbN por lo que se requiere una reflexión más profunda a través de la *Hoja de Ruta*.

- **Escala** (IUCN 2020): en la mayoría de los casos, los ecosistemas no están alineados con las fronteras comunitarias, sino que cubren un gran número de comunidades. Sumado a esto, existen interdependencias entre los ecosistemas así como con otros sistemas más amplios sociales, económicos y de otros tipos. Por ejemplo, la salud de las praderas marinas puede influenciar el estado de los arrecifes de coral cercanos. Por ello, es importante identificar una escala apropiada de SbN para producir los efectos deseados. También se requiere una escala específica para alcanzar los resultados esperados. Por ejemplo, se precisa un ancho específico del cinturón de manglares para reducir el oleaje y prevenir la erosión. Estos aspectos están relacionados directamente con las Etapas 1 y 2 de la *Hoja de ruta*.

13. Losada IJ, Menéndez P, Espejo A, Torres S, Díaz-Simal P, Abad S, Beck MW, Narayan S, Trespalacios D, Pfiegner K, Mucke P and Kirch L. 2018. *The global value of mangroves for risk reduction. Technical report.*

- **La biodiversidad y la integridad de los ecosistemas** (IUCN 2020): las soluciones basadas en la naturaleza están supeditadas a los bienes y servicios y dependen de ecosistemas saludables. Por ello, el diseño y la implementación de SbN debe evitar el debilitamiento de la integridad del ecosistema y perseguir la mejora de su funcionalidad y conectividad. Esto también posibilitará la resiliencia a largo plazo y la durabilidad de la SbN.
- **Expertos en ecosistemas:** la experticia técnica es esencial para las SbN. Debemos trabajar con expertos que dirijan los análisis de los ecosistemas y proporcionen orientación sobre la implementación y el monitoreo de las SbN. Podemos contactar universidades y centros de investigación cercanos para buscar apoyos y alianzas, por ejemplo, con ONG ambientales o el Ministerio del Medio Ambiente. Este aspecto está relacionado con el Paso 6 de la Etapa 1 de la *Hoja de Ruta*. También podemos integrar la experticia técnica y los conocimientos locales sobre los ecosistemas. A menudo las comunidades tienen sólidos conocimientos sobre el acceso, la gestión y el uso de los recursos naturales para sus medios de vida. Esto debe estar incluido desde el principio, por ejemplo, como parte de la Hoja de datos de la comunidad en el Paso 4 de la Etapa 2 de la *Hoja de ruta*, y también en el Paso 6 de la Etapa 3 que nos orienta sobre la conexión con las partes interesadas.
- **Gobernanza inclusiva** (IUCN 2020): además de estar alineadas con las disposiciones jurídicas y normativas de un país, particularmente aquellas sobre el medio ambiente y los recursos naturales, el objetivo de las SbN es involucrar activamente y empoderar a las comunidades locales y las partes interesadas. Esto es un aspecto integral del proceso de la *Hoja de ruta*. Las SbN tienen requisitos específicos en este campo, como por ejemplo, respetar los derechos jurídicos y consuetudinarios de las comunidades para el acceso y uso de la tierra y los recursos naturales.
- **Gestión del tiempo:** algunas SbN están diseñadas para *proteger* ecosistemas existentes, mientras que muchas otras persiguen *gestionar y restaurar* ecosistemas que pueden requerir varios años para el restablecimiento de su salud y funcionamiento, un proceso que excede los típicos plazos de los proyectos. Por ejemplo, la rehabilitación de los pantanos o manglares puede requerir la restauración de la hidrología natural (para reducir o eliminar los factores que ocasionaron su degradación), así como el monitoreo de la recuperación natural; y si esta recuperación natural fracasa, entonces se ha de replantar los manglares (“recuperación asistida”). Para este fin, es importante desarrollar un plan director para la recuperación a largo plazo y luego ir integrando las fases en proyectos individuales.
- **Viabilidad económica y compensaciones** (IUCN 2020): la viabilidad económica de las SbN y la equidad en la distribución de los beneficios y los costes son factores clave para su éxito. Además, las acciones se pueden compensar, como por ejemplo, el bajo costo de las acciones a corto plazo vs. los beneficios para la resiliencia a largo plazo. En este sentido, el análisis de las partes interesadas y el acuerdo entre estas es fundamental. Estos elementos están relacionados con los Pasos 4 y 5 de la Etapa 3 de la *Hoja de Ruta*.

## Evitar los atajos

Dados los cortos plazos de los proyectos, podría ser tentador buscar atajos, por ejemplo, decidir plantar manglares inmediatamente sin haber analizado los factores que han ocasionado su degradación. Evitar ese tipo de atajos asegura que consigamos soluciones eficaces. Hay que seguir los procesos apropiados e involucrarse en la planificación a largo plazo, asegurándonos, a través del equipo de resiliencia comunitaria, que la comunidad siempre está en el centro del proceso.

## Aprender más sobre las soluciones basadas en la naturaleza

Existe una gran variedad de recursos prácticos para conocer mejor las SbN y diseñar acciones para las SbN (por ejemplo, como parte de las acciones de la Etapa 3 de la *Hoja de Ruta*). A continuación se muestran algunos de estos recursos:

- **The Nature Conservancy**. 2021. *The Blue Guide to coastal resilience. Protecting coastal communities through nature-based solutions*. A handbook for practitioners of disaster risk reduction.
- **UN Office for Disaster Risk Reduction (UNDRR)**. 2020. *Words into action: Nature-based solutions for disaster risk reduction*.
- **World Wide Fund for Nature (WWF)**. 2016. *Natural and nature-based flood management: A green guide*.
- **International Union for Conservation of Nature (IUCN)**. 2020. *IUCN Global Standard for Nature-based Solutions: A user-friendly framework for the verification, and scaling up of NbS. First edition*.

La FICR está desarrollando sus propios materiales y herramientas para las SbN, y está integrando el enfoque SbN en las herramientas y los materiales ya existentes. Estos estarán disponibles en este [sitio web](#).

## Hoja de referencia FF: Planificación de recursos participativa

La planificación de recursos participativa es un proceso que permite que varias partes interesadas decidan qué recursos se necesitan para implementar un plan y de dónde vendrán esos recursos. En las Etapas 3 y 4 de esta guía se explica cómo generar una lista de las actividades necesarias para lograr un objetivo. El ejemplo que usaremos a continuación tiene como objetivo: **Limpiar los canales de drenaje de la comunidad para minimizar las inundaciones.**

Para ello, hay que calcular los recursos necesarios, en términos de individuos (mano de obra), dinero, materiales, asistencia técnica, servicios y otros. Crear una tabla de **Recursos necesarios** (ver la siguiente tabla) ayuda a los miembros de la comunidad y otras partes interesadas a visualizar los recursos requeridos. La tabla de **Recursos obtenidos** ayuda a la comunidad a documentar las ofertas de recursos y visualizar el compromiso de las partes interesadas.

### Recursos necesarios

Objetivo 1: Limpiar el drenaje de canales	Mano de obra	Dinero	Materiales	Servicios	Otros
Inventario del sistema de canales e identificación de áreas bloqueadas	10 personas	—	Mapas, bolígrafos, computadora	GIS/Servicios de mapas	—
Obtención de equipos	—	—	Palas, carretilla, guantes	—	—

### Recursos obtenidos

Objetivo 1:	Comunidad	Gobierno local	Sector privado	ONG, CBO	SN/filial Crus Roja
Inventario del sistema de canales e identificación de áreas bloqueadas	—	Alcaldía: 2 ingenieros para 3 días	—	—	—
Obtención equipos	—	—	Empresa BuildFast: préstamo de 50 palas	—	—
Participación de los medios de comunicación	—	—	—	—	Reportero de TV local asistirá a la primera sesión

## Hoja de referencia GG: Planes de contingencia

Un peligro o una amenaza no espera hasta que exista un plan de resiliencia completo. Puede azotar a la comunidad en cualquier momento, por ello es importante discutir los planes de contingencia con las comunidades que están comprometidas con el desarrollo de su propia resiliencia.

Un plan de contingencia sencillo debe cubrir las amenazas prioritarias que tienen una gran probabilidad de afectar a la comunidad. Para esto, los líderes comunitarios pueden usar sus notas o grabaciones de la actividad sobre identificación y caracterización de amenazas llevadas a cabo en el Paso 3, Etapa 2.

Debemos explicar que la elaboración de un plan de contingencia comienza por imaginar escenarios de lo que podría suceder si ocurriera una o más de las amenazas identificadas. Usando las amenazas principales del Paso 3, Etapa 2, ayudar a los líderes comunitarios (y otras personas que quieran contribuir) a rellenar una tabla como la que se muestra a continuación. Animarlos a que utilicen sus propias experiencias, que pueden ser complementadas con orientación técnica de los servicios meteorológicos en términos de probabilidad y magnitud.

Amenaza	Nivel de Probabilidad 1-5	Alcance potencial (geográfico número de personas, duración)	Capacidades de la comunidad	Lagunas del proyecto
Inundación	4	41 personas mayores y con discapacidades podrían correr riesgo de muerte o resultar lesionadas. Si ocurre otra inundación extrema, es probable que otros 6 hogares adicionales con personas mayores estén en riesgo.	La comunidad ha identificado un espacio de evacuación seguro en tierras más altas. Quince de las personas mayores y discapacitadas podrían ser evacuadas fácilmente por sus familiares.	Puede que no todos estén al tanto y reciban información sobre alerta temprana. 26 personas mayores y discapacitadas podrían requerir apoyo para la evacuación.
		70 viviendas podrían quedar destruidas parcialmente (+10 si el fenómeno es más extremo).	45 viviendas podrían ser reparadas por sus dueños.	25 viviendas son propiedad de familias con pocos recursos que requieren apoyo para las reparaciones.
		55 hectáreas de cultivos quedarán destruidas (o 61 si el fenómeno es extremo).	50% de los propietarios tienen otras fuentes de ingresos.	50% de los propietarios podrían sufrir escasez de alimentos durante 6 meses.

Es el momento de apoyar a los líderes comunitarios para que elaboren un plan comunitario de contingencia sencillo basado en las lagunas identificadas en la tabla. Hay que explicar que un plan de contingencia implica decidir qué hacer antes de que la amenaza o el escenario se presenten.

Primero, pedir que revisen la información identificada en el Paso 3, Etapa 2, sobre las señales de alerta, el intervalo de tiempo, la duración, la frecuencia y el período de ocurrencia de cada amenaza.

Luego, animarlos a involucrar a diferentes grupos demográficos (mujeres, jóvenes, campesinos, etc.) para que lleven a cabo el ejercicio participativo [Ready! Location specific disaster preparedness 101](#) (en inglés) con el fin de recoger ideas de todos los grupos de la comunidad.

Finalmente, apoyar a los líderes comunitarios para que compartan sus ideas en una reunión comunitaria amplia o con representantes de los subgrupos y busquen el consenso sobre las ideas más realistas y apropiadas, siempre considerando los efectos sobre el medio ambiente. Ayudarlos a registrar la información acordada por todos en una tabla como la que se muestra a continuación.

Amenaza	Acción	Actividades específicas	Tiempo requerido	Recursos requeridos	Roles y responsabilidades
Inundación	Evacuar 26 personas mayores y discapacitadas antes de que ocurra la amenaza.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar la información de alerta temprana.</li> <li>2. Identificar la ruta y el lugar de evacuación, y otras opciones en caso de que los niveles de la inundación sean más altos.</li> <li>3. Abastecer el lugar de evacuación con artículos domésticos y de alojamiento, y alimentos.</li> <li>4. Difundir la alarma temprana a todos los que podrían resultar afectados.</li> <li>5. Evacuar a las personas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Con regularidad.</li> <li>2. Antes del comienzo de la temporada de lluvias.</li> <li>3. Una semana antes de la inundación o tan pronto como se reciba la alarma.</li> <li>4. y 5. Un día antes de la inundación.</li> </ol>	Noticias en la radio, mano de obra de la comunidad, \$100 para el transporte de las carpas comunitarias, \$300 para cubrir los gastos de alimentación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La persona focal de alerta de temprana de la comunidad.</li> <li>2. y 3. El comité de respuesta a las emergencias comunitarias.</li> <li>4. y 5. El comité de respuesta a las emergencias comunitarias.</li> </ol>

El plan debe incluir enlaces a las partes interesadas relevantes tales como oficinas del gobierno local y filiales de la Cruz Roja para hacer el seguimiento de la información sobre alerta temprana y estar preparados para complementar los recursos de contingencia de la comunidad si ocurre una amenaza que sobrepasa sus capacidades.

# ETAPA 4: Hojas de referencia

## Hoja de referencia HH: Gestión adaptativa

---

La **gestión adaptativa**, la **cogestión adaptativa**<sup>14</sup> y la **gobernanza adaptativa** son técnicas para promover cambios positivos que las comunidades y Sociedades Nacionales pueden llegar a dominar. Estas técnicas se han convertido en herramientas clave de los programas para la resiliencia. Cada una de ellas implica cambiar el comportamiento a través del aprendizaje reiterativo (un aprendizaje que se refuerza con repeticiones).

La **cogestión adaptativa** hace énfasis en los conocimientos compartidos por diferentes actores, abarcando las comunidades y los hacedores de políticas en los distintos niveles para conectar a las comunidades con las instituciones externas pertinentes. El aprendizaje compartido entre actores y niveles gubernamentales es importante para el desarrollo de la cooperación y de nuevas normas sociales. El hecho de que la participación estimula el aprendizaje entre diferentes grupos de la sociedad está cada vez más reconocido. Los procesos colaborativos resaltan diferentes valores en los sistemas que son esenciales para encontrar soluciones sostenibles.<sup>15</sup>

La **gestión adaptativa** está basada en la técnica **aprender haciendo**.<sup>16</sup> Esto permite que la comunidad lleve a cabo experimentos siempre que sea posible. Las acciones experimentales escogidas por la comunidad pueden basarse en los datos que ha recolectado. Estos esfuerzos pueden y deben ser adaptados durante la planificación de acciones sobre la base del aprendizaje que se obtiene del monitoreo. Debido a que los diseños rígidos de proyectos no permiten cambios en la gestión, la adopción de enfoques de gestión adaptativa requerirá que los donantes y los gestores de proyecto cambien su actitud y sus expectativas. En esta guía se ha insistido desde el principio en que la manera más apropiada de promover la resiliencia es otorgar o devolver la responsabilidad a las estructuras comunitarias y ayudarlas a operar de forma más orgánica en la medida en la que trabajan para alcanzar sus metas. Puesto que las comunidades viven en entornos dinámicos, su gestión interna debe también adaptarse con regularidad. Cualquier labor que organicemos con la comunidad debe servir de ejemplo, generar que la comunidad se sienta dueña del proceso y desarrollar capacidades a largo plazo.

---

14. Stockholm Resilience Centre. 2015. *Applying resilience thinking: Seven principles for building resilience in social-ecological systems*, Principle 5: Encourage learning.

15. Ibid.

16. Ibrahim M. and Midgley T. 2013. *Participatory learning approaches for resilience: Bringing conflict sensitivity, disaster risk reduction, and climate change adaptation together*. World Vision UK.



# Los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja



**Humanidad** El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, nacido del deseo de brindar asistencia sin discriminación a los heridos en el campo de batalla, se esfuerza, en su capacidad internacional y nacional, por prevenir y aliviar el sufrimiento humano dondequiera que se encuentre. Su propósito es proteger la vida y la salud y garantizar el respeto del ser humano. Promueve el entendimiento mutuo, la amistad, la cooperación y la paz duradera entre todos los pueblos.

**Imparcialidad** No hace ninguna discriminación por nacionalidad, raza, creencias religiosas, clase u opiniones políticas. Se esfuerza por aliviar el sufrimiento de las personas, guiándose únicamente por sus necesidades, y dando prioridad a los casos de angustia más urgentes.

**Neutralidad** Para seguir gozando de la confianza de todos, el Movimiento no puede tomar partido en las hostilidades ni participar en ningún momento en controversias de carácter político, racial, religioso o ideológico.

**Independencia** El Movimiento es independiente. Las Sociedades Nacionales, aunque sean auxiliares en los servicios humanitarios de sus gobiernos y sujetas a las leyes de sus respectivos países, deben mantener siempre su autonomía para poder actuar en todo momento de acuerdo con los principios del Movimiento.

**Carácter voluntario** Es un movimiento de ayuda voluntaria que no está motivado de ninguna manera por el deseo de obtener ganancias.

**Unidad** Puede haber una sola Sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja en un país. Debe estar abierta a todos. Debe llevar a cabo su labor humanitaria en todo su territorio.

**Universalidad** El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en el que todas las Sociedades tienen el mismo estatus y comparten las mismas responsabilidades y deberes para ayudarse mutuamente, es mundial.