

# 4.2 Seleccione las Acciones Tempranas

## Sumario

---

Las acciones tempranas están al centro del Financiamiento basado en Pronósticos y de cada Protocolo de Acción Temprana. La acción temprana ideal es aquella que tiene las mejores posibilidades de ayudar a la población en riesgo a reducir los impactos negativos de un evento extremo.

Por lo tanto, el proceso de identificación de impactos – priorizando aquellos que pueden y deben ser abordados por el FbF e identificando acciones tempranas que pueden prevenir o mitigar estos impactos prioritarios – es fundamental para el desarrollo de un PAT fuerte.

Las acciones tempranas juegan un papel doble: llenan brechas cruciales en la planificación y el financiamiento de contingencias al tiempo que aprovechan los planes de preparación existentes. Una identificación, priorización y selección cuidadosa de acciones tempranas garantiza que dichas acciones 1) contribuyan a prevenir o reducir los riesgos prioritarios y preparen para una respuesta eficaz; 2) se adapten al contexto local y sean factibles de implementar en el plazo de ocurrencia previo al evento extremo y con las capacidades y recursos disponibles; y 3) se alineen con las prioridades de las comunidades y de los actores locales, así como con los planes de preparación pertinentes.

Este capítulo describe un proceso recursivo para identificar y seleccionar las acciones basadas en pronósticos que se activarán y financiarán automáticamente en base a la información del pronóstico.

Los diferentes pasos a continuación ayudan a responder las siguientes cuatro preguntas clave:

- ¿Cuáles son los principales impactos causados por la amenaza en cuestión?
- ¿Qué impactos perjudiciales puede reducir el FbF?
- ¿Qué acciones tempranas reducirán mejor estos impactos?
- ¿Cuáles de estas acciones tempranas son actualmente factibles dado el contexto y las capacidades existentes?

Si bien las preguntas y los pasos a continuación se presentan de manera secuencial, en la práctica se ahorrará tiempo y recursos si se recolecta información para los cuatro de manera simultánea o iterativa (consulte la Figura 1). A lo largo del capítulo se presentan diferentes métodos que pueden ayudar a conocer los impactos y cómo las partes interesadas experimentan y perciben la gravedad de estos impactos, para suscitar posibles acciones tempranas. Dependiendo de la etapa en que se encuentra su PAT, usted puede usar estos métodos para concentrarse en uno de estos pasos o abordar varios pasos a la vez.

Los pasos, métodos y criterios de este capítulo fueron elaborados especialmente para ayudar con la

selección de acciones tempranas para los PAT que serán presentados a la FbA parte del DREF y que estas correspondan a los requisitos de este mecanismo. Por supuesto, esta orientación también puede ser utilizada por las SN que buscan desarrollar PAT más localizados usando sus propios fondos. En ese caso, algunos de los pasos y métodos descritos a continuación podrían adaptarse o sopesarse de manera diferente, y algunos de los criterios mencionados podrían resultar ser menos pertinentes.

## ¿Quiénes están involucrados?

Las acciones tempranas deben ser seleccionadas por un grupo de personas con experiencia interdisciplinaria, de diferentes sectores y con conocimientos especializados variados. En algunos proyectos de FbF se han constituido grupos de trabajo interinstitucionales (integrados por la CRMLR, autoridades gubernamentales y otras organizaciones humanitarias) para desarrollar el PAT de manera conjunta y seleccionar así las acciones tempranas. En otros, estas tareas recaen en el equipo de FbF de Cruz Roja.

Independientemente de la composición del equipo, los pasos a continuación requieren el involucramiento de actores de todos los niveles, desde residentes, comités comunitarios y organizaciones de la sociedad civil, hasta gobiernos y agencias locales y nacionales; Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, otras organizaciones humanitarias y de desarrollo; instituciones de investigación (incluyendo la comunidad científica en temas de clima); y el sector privado u otros actores pertinentes, según corresponda. A las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y otras organizaciones humanitarias y de desarrollo que participan en el Financiamiento basado en Pronósticos se les insta a utilizar estos pasos de manera iterativa y flexible para identificar los impactos y las acciones que incluirán en su PAT.

Si bien los sistemas de FbF están destinados a cubrir zonas geográficas extensas, para la selección de acciones es importante realizar investigaciones a nivel local para garantizar que un PAT pueda activarse en aquellas regiones con mayores probabilidades de verse afectadas por amenazas. Ya que el FbF no define previamente a las comunidades, al menos no en el contexto de los PAT financiados por la FbA parte del DREF, sino que más bien decide qué comunidades recibirán asistencia al producirse una activación, es necesario realizar consultas con comunidades de muestra sobre impactos, necesidades y factores de riesgo anteriores. A pesar de este enfoque flexible de nivel nacional, es importante recolectar datos a nivel de comunidad, ya que pueden brindar una idea del tipo de impactos, de los factores de riesgo y del apoyo que se necesita, y esto podría aplicarse a otras comunidades en la zona expuesta más amplia. Los siguientes pasos y métodos utilizados en la selección de acciones tempranas pueden aplicarse en entornos urbanos y rurales en diversas escalas.

## Paso 1: Identifique los impactos y el riesgo

Ya que en el FbF el objetivo de las acciones tempranas es prevenir o reducir el impacto humanitario de los fenómenos meteorológicos extremos, es de crucial importancia conocer el impacto que causa la amenaza en cuestión, cómo y a quién.

Los enfoques cuantitativos pueden responder preguntas como: ¿Cuántas personas se ven afectadas? ¿Cuánto daño se produce? ¿Qué tipo de daño ha ocurrido en el pasado y a quién? Las preguntas cualitativas revelan por qué y cómo las personas son afectadas y cuáles son los impactos más difíciles de superar para los hogares. A continuación, hemos incluido una variedad de herramientas y de métodos para ayudarle a identificar los impactos prioritarios de la amenaza que su PAT busca abordar.

## Método A: Revisión de los datos históricos (y actuales)

Cuando estén disponibles, los datos históricos y actuales proporcionados por el gobierno y los ministerios nacionales son una fuente valiosa de información sobre los impactos de eventos anteriores y la exposición y vulnerabilidades actuales de las poblaciones en riesgo.

Los siguientes ministerios podrían tener información pertinente sobre los impactos y factores de riesgo de desastres, ya sea generales o específicos a sectores:

- Agencia Nacional de Gestión de Desastres (Agencia de Gestión de Riesgos de Desastres)
- Ministerio de Salud
- Ministerio de Transporte
- Ministerio de Clima/Energía
- Ministerio de Educación
- Ministerio de Agricultura
- Ministerio responsable de infraestructura/ordenamiento territorial y/o vivienda
- Ministerio de Agua y Saneamiento
- Agencia responsable de las estadísticas nacionales
- Departamento de bienestar
- Instituciones Nacionales de Investigación

Además de las entidades gubernamentales enumeradas anteriormente, las siguientes bases de datos internacionales ofrecen datos exhaustivos de impacto específicos a cada país:

- DesInventar
- EM-DAT

Estas fuentes de gestión de información también pueden ser útiles para obtener datos sobre factores de riesgo:

- Índice INFORM
- ThinkHazard – GFDRR
- HDX
- OpenStreetMap
- ALNAP

## Método B: Revisión de la literatura

Una revisión de la literatura le permite extraer información pertinente de documentos existentes (informes, estudios, políticas y otros documentos) para identificar impactos y posibles acciones tempranas. Las revisiones sistemáticas de la literatura internacional sobre respuesta y reducción del riesgo de desastres también pueden servir para identificar acciones pertinentes que han sido probadas en otros entornos humanitarios, así como para recolectar evidencia sobre si, cuándo, por qué y cómo dichas intervenciones son eficaces para prevenir o abordar los impactos de desastres pertinentes para su contexto. Al leer planes de contingencia, documentos de políticas, estudios o informes sobre desastres pasados, considere lo siguiente:

- ¿Cómo se han preparado y respondido las personas a esta amenaza en el pasado?
- ¿Podrían haberse implementado algunas de estas respuestas antes de que ocurriera el evento para reducir impactos posteriores?
- ¿Podrían reforzarse o mejorarse estas acciones de preparación con el FbF?
- ¿Qué evidencia hay de que esta acción funcionará?

En el caso de revisiones de literatura con ejemplos existentes de FbF:

- ¿Se pueden transferir las acciones tempranas y las lecciones aprendidas identificadas en la revisión de la literatura al contexto del PAT que se está desarrollando?

## Método C: Entrevistas semiestructuradas con informantes clave

Las entrevistas semiestructuradas son conversaciones donde se utiliza una guía o una lista de preguntas que necesitan ser respondidas pero que permiten que la conversación se desarrolle de forma más natural. Se diferencian de las entrevistas o encuestas estructuradas (en las que las preguntas se formulan de manera específica y las respuestas a menudo están predeterminadas) por su naturaleza abierta.

Especialmente en contextos donde hay poca literatura o datos disponibles sobre impactos anteriores, las entrevistas semiestructuradas con funcionarios del gobierno y de gestión de desastres, líderes comunitarios, personal y voluntarios de agencias de respuesta y de CR y la sociedad civil pueden ayudarle a recolectar información sobre impactos prioritarios. Después de identificar los impactos clave y los factores de riesgo, las entrevistas semiestructuradas con expertos específicos al sector son extremadamente valiosas para profundizar en las posibles acciones tempranas.



### Orientación Práctica 1: ¿Cuántas entrevistas son suficientes?

Dependiendo del tiempo y de los recursos disponibles, es mejor continuar realizando entrevistas hasta que las entrevistas subsiguientes dejen de proporcionar información nueva y se puedan inferir respuestas adicionales en base a los datos y los conocimientos existentes (a esto se le llama saturación). En algunos casos, usted también puede agotar la lista de informantes pertinentes.

En el contexto de Mozambique, no fue posible alcanzar la saturación en todos los sectores afectados por inundaciones y ciclones. Debido a las limitaciones de tiempo, el equipo de FbF se centró en los entrevistados de los sectores más alineados con las capacidades y las prioridades de la Cruz Roja de Mozambique. Aquí encontrará ejemplos de guías para entrevistas semiestructuradas con partes interesadas del gobierno, con líderes comunitarios o miembros de la comunidad (si corresponde) y con expertos específicos a sectores.

### ¿Cómo se traduce esto en un contexto urbano?

En 2018, la Cruz Roja Vietnamita (VNRC) junto con la GRC, la FICR y el Centro del Clima iniciaron un proyecto de FbF centrado en olas de calor en Vietnam. Este proyecto fue el primero en llevar el FbF a un contexto urbano. Pero, en una ciudad densamente poblada con 16 millones de personas, ¿cómo se puede saber quiénes son los más vulnerable y cómo les afecta el calor extremo? La VNRC lanzó la encuesta de Conocimientos, Actitudes y Prácticas (KAP) con un muestreo aleatorio de más de 1200 encuestados en zonas específicas de Hanoi. Basándose en los conocimientos de los residentes sobre los impactos de las olas de calor, los resultados del estudio KAP se utilizaron para fundamentar la selección de las acciones tempranas.

video: <https://www.youtube.com/watch?v=wU1OkRUDnWs>

## Método D: Discusiones en grupos focales

Un grupo focal es una discusión guiada, preferiblemente realizada con un grupo relativamente homogéneo de personas. Usted puede realizar grupos focales en varios niveles, incluso con partes interesadas nacionales, funcionarios provinciales o distritales, líderes comunitarios o grupos de profesionales.



### Orientación Práctica 2: ¿Entrevistas o Grupos Focales?

Si bien las entrevistas pueden ayudarle a triangular información de diferentes fuentes, no siempre es posible entrevistar a todas las personas individualmente cuando los recursos o la disponibilidad son limitados. En tales casos, las entrevistas en grupos pequeños, o grupos focales, pueden producir una gama más amplia de opiniones en un corto período de tiempo. Sin embargo, se debe prestar atención a la selección de los participantes, a las dinámicas de poder, al género y a la edad para garantizar que todos se sientan libres de participar de manera abierta y franca.

Ambos enfoques buscan saber qué impactos de desastre son los más comunes o probables, quiénes y qué probablemente serán afectados, así como acerca de las capacidades de afrontamiento existentes, las respuestas y las posibles acciones tempranas. En todos los casos, pregunte a los participantes qué tipo de acciones podrían tomarse antes de un evento para reducir los daños y qué tipo de recursos o apoyo se necesitarían para ejecutar dichas acciones.

## **Método E: Visitas (posdesastre) a las comunidades**

Caminar por una comunidad con los líderes o representantes puede ser muy valioso para contextualizar y profundizar en lo que se averiguó mediante las entrevistas y los grupos focales. Tanto las caminatas en transecto estructuradas (consulte los AVC) como los recorridos menos formales por una comunidad permiten al equipo observar las condiciones locales de primera mano, escuchar las historias y hacer preguntas que podrían no surgir en un entorno más formal. Si bien las visitas que se realizan poco después de un evento extremo permiten la observación directa de los impactos, caminar por comunidades propensas a desastres puede proporcionar perspectivas valiosas en cualquier momento.

Siempre es importante ser respetuoso en cuanto al momento que usted elija para realizar su grupo focal o su visita, y consulte de antemano a los líderes-representantes locales. Por ejemplo, al visitar Nampula, Mozambique poco después de una depresión tropical, los funcionarios locales solicitaron una caminata por la aldea con los líderes locales en lugar de realizar un grupo focal (como estaba previsto) para no generar expectativas de asistencia.

## **Método F: Talleres con partes interesadas**

Los talleres con las partes interesadas son valiosos para obtener opiniones e ideas y al mismo tiempo reforzar el concepto de FbF y su participación en el proceso del PAT. Estos pueden servir para identificar los impactos prioritarios que pueden ser abordados por el sistema FbF y también para priorizar las acciones tempranas, revisar las teorías de cambio (consulte [la guía de M&E](#)) y discutir sobre cómo poner en práctica las acciones tempranas. Los recuadros de las Orientaciones Prácticas 3 y 4 y los enlaces de recursos a continuación proporcionan ejemplos de formatos de talleres para identificar, priorizar y examinar críticamente las posibles acciones tempranas.



### **Orientación Práctica 3: Ejemplo Agenda basada en actividades para taller provincial de 1 día en Mozambique**

- Presentación: Descripción general del concepto de FbF.
- Presentación: Actualización sobre el desarrollo del protocolo de FbF.

#### *Receso*

- Revisión de los resultados de las investigaciones y de los impactos de las inundaciones.
- Actividad individual: cuestionario que pide a las partes interesadas clasificar los impactos prioritarios.

#### *Almuerzo*

- Actividad grupal 1: Clasificación de los impactos clave en grupos pequeños (dividimos a los participantes según el distrito del que provenían).
  - Presentación sobre la clasificación al grupo.
- Actividad grupal 2: Lluvia de ideas en grupos pequeños y priorización de las acciones que podrían tomarse para abordar los impactos prioritarios (juego del Centro del Clima de CR “Listos”).
  - Presentación sobre las acciones al grupo.



### **Orientación Práctica 4: Ejemplo Agenda basada en actividades para taller nacional de 2 días en Mozambique**

#### **Día 1**

- Registro e inauguración oficial.

#### *Receso*

- Presentación del Protocolo.
- Preguntas y respuestas.
  - Actividad individual: cuestionario que pide a las partes interesadas clasificar los impactos (consulte el Apéndice F).

#### *Almuerzo*

- Presentación de los hallazgos de las investigaciones: impactos primarios y evidencia para

posibles acciones tempranas.

- Discusión grupal: ¿Qué acciones tempranas nos faltan?
- Actividad individual: Coloque todas las posibles acciones tempranas (incluyendo las que agregaron los grupos pequeños) en la pared, y pida a cada persona que vote (con pegatinas) por las tres acciones tempranas prioritarias colocando sus pegatinas en el papel correspondiente.

## **Día 2:**

- Presentación de los resultados del Día 1.
- Resultados del cuestionario individual: ¿Cuáles impactos se priorizaron?
- Resultados de la priorización de las acciones tempranas: ¿Cuáles acciones tempranas priorizaron las partes interesadas? En base a lo anterior, ¿qué acciones recomendará el grupo?

## *Receso*

- Trabajo grupal: revisión y perfeccionamiento de la Teoría de Cambio:
  - Cuantas sesiones de 1.5 horas sean necesarias (con almuerzo según corresponda) para trabajar colaborativamente en las teorías de cambio clave en grupos pequeños.
  - En Mozambique, dividimos a los participantes según sus conocimientos especializados, de modo que los expertos en WASH estuvieran trabajando en teorías de cambio relacionadas con WASH, los expertos en alojamiento en temas de alojamiento, etc.
  - Los gestores de desastres por lo general se dividieron de manera uniforme entre los grupos.

## **Paso 2: Priorice los impactos**

Una vez que haya desarrollado una lista exhaustiva de impactos, usted debe decidir en cuáles puede y debe enfocarse. Cómo usted decida priorizar dependerá de su contexto y de sus necesidades. Es importante reconocer que si bien el FbF es un sistema que puede contribuir a prevenir o reducir algunos riesgos de desastres (que no han sido reducidos o gestionados mediante la reducción del riesgo de desastres a largo plazo), el FbF no puede abordar todos los posibles impactos de desastres. Por lo tanto, para poder desarrollar Protocolos de Acción Temprana realistas y eficaces es esencial la priorización de los impactos de desastres probables.

Por ejemplo, usted puede priorizar un impacto en función del sufrimiento que causa en las poblaciones vulnerables, del impacto económico general, de las prioridades de las partes interesadas (prioridades del gestor de desastres, prioridades de la SN, prioridades de la comunidad, etc.) y de la capacidad organizativa y los conocimientos especializados, y/o después de considerar los criterios de selección de

las acciones tempranas presentadas en el Paso 4. Ya que cada uno de estos métodos conllevan oportunidades, compensaciones riesgo-beneficio y desafíos (consulte las Orientaciones Prácticas 7 y 8), probablemente lo más conveniente sea una combinación de los mismos. Los siguientes métodos, explicados anteriormente, pueden respaldar la priorización de impacto de desastre que ha realizado su equipo:

- Método A: Revisión de los datos históricos (y actuales)
- Método B: Revisión de la literatura
- Método C: Entrevistas semiestructuradas con informantes clave
- Método D: Discusiones en grupos focales
- Método E: Visitas (posdesastre) a las comunidades
- Método F: Talleres con partes interesadas

## **Método G: Encuestas (de conocimientos, de actitudes y de prácticas)**

A diferencia de las entrevistas cualitativas y los grupos focales, las encuestas le pueden permitir a su equipo obtener datos cuantificables y llegar a una mayor cantidad de encuestados. Esto puede ser útil cuando se pide a las personas que prioricen los impactos y las acciones tempranas que debe abordar su PAT. Por ejemplo, esta encuesta a las partes interesadas se realizó en Mozambique para priorizar los impactos de las inundaciones y ciclones.



### **Orientación Práctica 5: Datos primarios cualitativos (entrevistas de grupos focales) versus cuantitativos (encuestas)**

Los datos primarios son los datos que usted mismo recolecta en lugar de extraerlos de fuentes o bases de datos existentes. Al decidir entre métodos o herramientas de recolección de datos, es fundamental considerar qué tipo de información se necesita y por qué, así como saber cuál es la mejor fuente para obtener dichos datos. Por ejemplo, si bien puede ser tentador cuantificar los impactos de desastres pasados mediante una encuesta, es poco probable que pedir a las personas que recuerden las consecuencias de eventos pasados arroje información cuantitativa confiable a menos que se haga inmediatamente después de un evento.

Además, dependiendo de la escala de su intervención propuesta, recolectar datos de encuestas de una muestra representativa puede requerir muchísimo tiempo y recursos. En tales casos, los datos cualitativos sobre impactos pasados probablemente proporcionarán información más detallada sobre cómo y por qué los desastres causan problemas a las comunidades. Es más probable que las personas recuerden lo que hicieron y cómo vivieron un evento que exactamente cuántas hectáreas de cultivos perdieron. Las estadísticas gubernamentales (una fuente secundaria) pueden entonces proporcionar datos cuantitativos para respaldar estas narraciones

cualitativas.

Sin embargo, dependiendo del público y el muestreo requerido, las encuestas pueden servir para la clasificación o para llegar a una muestra más grande. El equipo de Vietnam, por ejemplo, utilizó una encuesta de conocimientos, actitudes y prácticas para saber cómo las poblaciones vulnerables experimentaban las olas de calor. Gracias a que estaban trabajando en una zona limitada (ciertos vecindarios en Hanoi), les fue posible recolectar una gran cantidad de datos pertinentes en poco tiempo.

Pensar en el nivel de detalle que usted necesita (incluyendo información sobre la causalidad), de parte de quién (escala) y qué tan confiable puede ser esa información (¿se puede esperar que las personas recuerden algo acerca de lo que usted está preguntando?) puede ayudarle a establecer cuáles son los métodos más adecuados para su contexto.

Es bien sabido que deben mejorarse los conjuntos de datos que los gobiernos e instituciones manejan sobre pérdidas y daños causados por desastres. Para mejorar la capacidad para identificar acciones tempranas eficaces, así como para desarrollar mejores activadores, es esencial la incidencia y brindar apoyo técnico a las agencias gubernamentales y a otras instituciones responsables de capturar información detallada sobre el impacto de los desastres (para más detalles, consulte la [sección de Activadores](#)).



### **Orientación Práctica 6: Desafíos en la priorización de impactos: verificación y ponderación de las percepciones de las partes interesadas**

Si bien los informantes clave tienen información valiosa sobre sus contextos, las personas también pueden tener creencias basadas en información errónea o hacer suposiciones que no están respaldadas por datos sistemáticos sobre las relaciones de causa/efecto y la gravedad de los impactos. Que no haya datos no significa automáticamente que estas observaciones sean incorrectas, pero siempre es mejor examinar críticamente las suposiciones de las partes interesadas utilizando datos secundarios cuando sea posible.

Por ejemplo, muchas organizaciones humanitarias y gestores de desastres darán prioridad a reducir la pérdida de vidas sobre todos los demás impactos. Sin embargo, puede ser que, en promedio, el evento en cuestión cause muy pocas muertes. Además, es posible que los mensajes de alerta temprana por sí solos logren reducir la mortalidad y que sea difícil predecir y prevenir las muertes que sí se produjeron. En tales casos, la decisión de centrar el financiamiento de acciones tempranas en prevenir la pérdida inmediata de vidas puede tener sentido, pero la decisión de hacerlo debe por lo menos ser fundamentada en una evaluación crítica de las tasas de mortalidad reales y en la probabilidad de lograr hacer una diferencia y no únicamente en una aversión emocional o política a la pérdida de vidas. Los datos sobre quiénes mueren y cómo

permitirán tomar una decisión más informada sobre si es posible focalizar eficazmente este impacto mediante la acción temprana.

En otro ejemplo, las partes interesadas podrían creer que las inundaciones conducen a un aumento de casos de enfermedades (como el cólera), lo que genera dificultades adicionales como la pérdida de ingresos o la no asistencia a la escuela.

Sin embargo, las estadísticas nacionales de salud podrían revelar que la carga general de casos y las tasas de mortalidad siguen siendo las mismas o que están relacionadas más estrechamente con otros factores. Por supuesto, podría ser que estos datos estén incompletos, sin embargo, igual deben presentarse a las partes interesadas y considerarse junto con las percepciones de las partes interesadas cuándo se esté decidiendo cuáles impactos abordar y las acciones tempranas a tomar.

Si existe evidencia que contradice las prioridades de las partes interesadas, lo correcto podría ser intentar influir en esas prioridades, pero si no existen datos contradictorios, si estos no se consideran confiables o no están fácilmente disponibles, podría ser necesario apoyarse más en los datos cualitativos y en las percepciones de las partes interesadas.

## **Paso 3: Identifique y realice una lluvia de ideas sobre posibles acciones tempranas**

Tan pronto haya seleccionado los impactos prioritarios relacionados con la amenaza y los factores de riesgo que se están abordando, usted puede comenzar a explorar acciones tempranas que podrían reducir esos impactos de desastre. Los siguientes métodos (descritos anteriormente) también pueden utilizarse para identificar o realizar una lluvia de ideas sobre posibles acciones tempranas. Asegúrese de involucrar a expertos de sectores pertinentes como alojamiento, agricultura, WASH, salud o gestión de desastres. Según nuestra experiencia, muchas partes interesadas tienden a mencionar solo las acciones de respuesta tradicionales pues son con las que están familiarizadas. Especialmente en los talleres y discusiones de grupos focales, pero también en las entrevistas, intente que los participantes se salgan de lo trillado y consideren nuevas soluciones.

### **Método H: Revisión de políticas y prácticas**

Si bien esto podría considerarse parte de una revisión amplia de la literatura, consultar documentos de políticas locales puede ser una fuente de posibles acciones tempranas y podría ayudarle a saber cómo el FbF encajará dentro de los sistemas existentes.

Busque documentos que incluyan lo siguiente:

- **Reglas, regulaciones y planes de gestión del riesgo de desastres:**
  - Es importante saber cómo funciona el sistema en general para garantizar que las acciones complementen las estructuras existentes.
- **Planes de contingencia:**
  - Estos le ayudarán a conocer las respuestas existentes desde el nivel nacional hasta el comunitario.
- **Planes de adaptación al cambio climático:**
  - Aunque generalmente están dirigidos a intervenciones a más largo plazo, estos pueden incluir planes de respuesta aguda o contener acciones que pueden adaptarse a diferentes períodos de implementación.
- **Evaluaciones de programas o intervenciones humanitarias pasadas:**
  - Estas le ayudarán a saber qué se ha intentado, qué ha funcionado y qué no ha funcionado en su contexto.

## Método I: Consulte la base de datos global de acciones tempranas

Además del esquema de exploración específico al contexto mencionado arriba, la FbA del DREF y el Anticipation Hub están desarrollando una base de datos global de acciones tempranas en tiempo real que permita compartir con otros proyectos de FbF y contextos las acciones tempranas que se han utilizado o sugerido en otros contextos. Esta base de datos seguirá creciendo a medida que el FbF se vaya expandiendo a nuevas zonas y amenazas. Al igual que con las ideas de acciones tempranas que surgen de los métodos anteriores, usted debe sopesar cuidadosamente si una acción de la base de datos es factible y pertinente para su contexto antes de seleccionarla como una acción temprana.

Otras organizaciones también han creado listas de acciones tempranas que puede consultar, por ejemplo, los POE para la Acción Temprana para Episodios de El Niño/La Niña del IASC, que incluyen ejemplos de acciones tempranas en el Anexo 1.

## Método J: Actividades comunitarias de clasificación (consulte el AVC)

Los ejercicios comunitarios participativos de clasificación, ya sea en el contexto de una discusión de grupo focal o no, también pueden ser útiles para identificar prioridades a nivel comunitario. La Caja de Herramientas de AVC de la FICR brinda pautas valiosas sobre cómo realizar estas actividades.

## Paso 4: Acote y priorice su lista de acciones tempranas

Una vez que haya utilizado los métodos descritos anteriormente para identificar y priorizar los impactos que el FbF puede abordar y que haya elaborado una lista de posibles acciones tempranas para abordarlos, es hora de determinar qué acciones son las más prometedoras para reducir el sufrimiento y las pérdidas.

Si bien las prioridades de las partes interesadas son una consideración esencial, esto es tan solo uno de los criterios para una acción temprana eficaz. Hay muchos otros criterios que pueden aplicarse para evaluar y clasificar mejor las acciones tempranas. No existe una “manera correcta” de priorizar las acciones tempranas, sin embargo, los siguientes criterios a continuación deben considerarse durante el proceso de selección. También hay que tener en cuenta que algunos de ellos (p. ej., factibilidad, evidencia, escala, capacidad, vida útil de los elementos de socorro) están incluidos entre los criterios mínimos de la FbA parte del DREF para los PAT. Haga clic en el enlace para ver ejemplos de cómo los diferentes criterios podrían beneficiar la priorización de las acciones tempranas para su PAT.

## Criterios para la selección de acciones tempranas:

### Idoneidad a nivel de políticas

*¿Es la acción consistente con los planes de contingencia del gobierno y/o de otras instituciones?*

#### Ejemplo de idoneidad a nivel de políticas: transferencias de efectivo en Mozambique

Cuando se estaba desarrollando el PAT para ciclones en Mozambique, el Instituto Nacional para la Gestión de Desastres, la agencia gubernamental que supervisa la respuesta ante desastres, no permitía transferencias de efectivo. Esto significaba que aunque las transferencias de efectivo podían haberse utilizado teóricamente para mitigar muchos impactos de los ciclones antes de que ocurriera una tormenta, la Sociedad Nacional no podía incluir tales acciones en el PAT. Tras el ciclón Idai en marzo de 2019, el gobierno está realizando cambios a estas políticas, por lo que las transferencias de efectivo podrían ser una opción para el PAT para inundaciones o para versiones futuras del PAT para ciclones.

### Evidencia de la Eficacia

*¿Existe evidencia de que la acción será eficaz para reducir el/los impacto(s) priorizado(s)?*

#### Ejemplos de evidencia de eficacia:

##### Mongolia

En Mongolia, la Cruz Roja de Mongolia ayudó a 2,000 hogares de pastores mediante subvenciones en efectivo sin restricciones por un valor de US\$ 100 en diciembre de 2017, y

entregó kits de cuidado de animales a los pastores en enero de 2018. Las investigaciones mostraron que una activación de FbF en previsión de condiciones extremas de invierno, conocidas como Dzud, fue eficaz para reducir la mortalidad del ganado en aproximadamente un 50 por ciento, y aumentó las tasas de supervivencia de las crías al proporcionar kits de cuidado de animales adaptados y una pequeña subvención en efectivo no condicionada.

## Bangladesh

En Bangladesh, una intervención de prueba en 2017 demostró que las familias que recibieron transferencias de efectivo antes de las inundaciones adquirieron significativamente menos deudas con intereses altos, una estrategia común de afrontamiento, y experimentaron menos estrés psicosocial durante y después del período de inundación. También tuvieron un acceso más confiable a alimentos nutritivos y en suficiente cantidad.

## Escala

*¿Puede esta acción establecerse e implementarse a la escala deseada?*

### Ejemplo de escala

#### Uganda

En Uganda, el primer proyecto de FbF se centró en una zona geográfica pequeña. Después de activaciones de prueba y análisis adicionales, se reconoció que los sistemas de FbF para Sociedades Nacionales son más eficaces cuando pueden implementarse en cualquier lugar donde un pronóstico predice un impacto grave (utilizando información de pronóstico basada en impacto). Por ejemplo, si se pronostica una inundación en una cuenca fluvial, el pronóstico basado en impacto debe permitirle a la SN saber en cuáles comunidades se supone que el impacto será más grave y actuar en consecuencia. Dado este enfoque, es fundamental saber si la Sociedad Nacional tiene la capacidad para implementar la acción temprana seleccionada en todos los lugares que podrían verse afectados.

## Factibilidad

*¿Existe evidencia de que la acción es factible?*

Dos aspectos clave de la factibilidad son:

### El tiempo que se necesita:

- ¿Es posible ejecutar la acción de forma eficaz dentro del plazo de ocurrencia que brinda el pronóstico dado?

### Consideraciones de acceso:

- ¿Existen factores (condiciones de la carretera o de viaje, conflicto/seguridad, tensiones sociales) que podrían obstaculizar el acceso a las comunidades y, por ende, una implementación exitosa?

Aquí puede encontrar **Ejemplos de Factibilidad** (pruebas, carácter oportuno del momento y consideraciones logísticas mediante simulaciones).

La capacidad de la SN también está estrechamente ligada a la factibilidad.

### Aceptabilidad social

*¿Es la acción propuesta algo que la comunidad apoyará?*

#### Ejemplo Aceptabilidad Social: Desmontar las viviendas antes de una tormenta

Las comunidades podrían no estar dispuestas a participar en algunas acciones, aunque sean eficaces. Durante las conversaciones con los expertos en alojamiento, se sugirió que desarmar las casas y almacenar los componentes más valiosos, como ventanas, puertas y techos de metal, podría ser una buena forma de reducir las pérdidas durante ciclones o inundaciones. Una acción como esta solo será eficaz si la comunidad también considera que el posible riesgo o beneficio amerita el esfuerzo y el trabajo que conlleva. Cuando el equipo de CVM organizó grupos focales, una comunidad de alto riesgo ya estaba haciendo algo parecido, sin embargo, muchas otras consideraron que una acción tal tomaba demasiado tiempo y tenía pocas probabilidades de ser eficaz. Si solo unas pocas comunidades cooperan con su acción temprana, es poco probable que tenga éxito a nivel general. Por lo tanto, antes de incluir acciones en su PAT que las comunidades podrían resistirse a implementar, es esencial consultar con una muestra grande de posibles beneficiarios para asegurarse de que la acción sea socialmente aceptable.

### Capacidad de Implementación

*¿Tiene la SN la capacidad institucional (temática, logística, administrativa, financiera, de recursos humanos, de filial) para implementar la acción de manera eficaz dado el plazo de ocurrencia y la escala?*

### Valor por Dinero/Eficiencia

*¿Cómo se compara el costo de la acción con el beneficio esperado (o comprobado)? ¿Existen otras acciones que podrían lograr el mismo impacto a un costo más bajo?*

### **Ejemplo de Valor por Dinero/Eficiencia: Tanques de agua versus suministros individuales para la purificación del agua**

En algunos casos, puede haber más de una forma de tratar de mitigar el impacto en cuestión. En este caso, podría tener sentido comparar la eficiencia de los diferentes cursos de acción para determinar cuál brinda mayor valor en general. Cuando se está tratando de garantizar que las comunidades o los hogares tengan acceso a agua potable después de un evento extremo en un país de FbF, es posible, por ejemplo, establecer puntos de agua comunitarios o distribuir kits de purificación de agua a hogares individuales. Una revisión de la literatura existente sugirió que instalar tanques a nivel de la comunidad probablemente requeriría más recursos y más bien obstaculizaría un uso consistente que proporcionar kits a los hogares individuales. En ese caso, la SN decidió proporcionar kits en lugar de instalar tanques grandes para abastecer de agua a toda la comunidad.

### **Congruencia con el mandato y las prioridades organizacionales**

*¿Tiene la Sociedad Nacional, u otra organización que está implementando acciones tempranas de FbF, el mandato, los conocimientos especializados y la autoridad para implementar la acción?*

### **Ejemplo de congruencia: La Cruz Roja no tiene experiencia en la protección de carreteras**

### **Momento oportuno**

*¿Es la acción beneficiosa en cualquier época del año o depende de cuándo ocurre el evento?*

### **Ejemplo de Momento Oportuno: Cosechar los cultivos antes de una inundación**

Algunas acciones, aunque potencialmente muy beneficiosas y eficaces, podrían ser posibles solo durante un período de tiempo muy corto. Por ejemplo, cosechar los cultivos para salvarlos antes de que se dañen sería pertinente/eficaz solo si el evento ocurre cuando los cultivos están casi listos para ser cosechados. Debido a que un ciclón o una inundación pueden ocurrir en cualquier momento durante la temporada, el equipo de Mozambique decidió no incluir esto en su PAT. Otra opción podría haber sido hacer que ciertas acciones dependieran de un momento o temporada precisos y activar esas acciones solo cuando tuviera sentido hacerlo porque era el momento oportuno. Tendría que compararse el posible beneficio de tales acciones estacionales con los costos administrativos y de apresto que implicaría prepararse para muchas acciones tempranas diferentes.

## Vida útil de la acción

*¿Durante cuánto tiempo beneficiará la acción a las personas?*

Al planificar su acción, es fundamental considerar durante cuánto tiempo la acción puede y debe beneficiar a las personas. Por ejemplo, si usted tiene la intención de distribuir kits de purificación de agua para que las personas tengan acceso a agua limpia inmediatamente después de un evento mientras llega la respuesta normal, debe considerar cuánto tiempo toma normalmente dicha respuesta. Si no lo hace, las personas podrían quedarse sin agua y tener que recurrir a beber agua sucia de todos modos, volviendo ineficaz su acción.

También hay otros elementos a considerar respecto a la vida útil de la acción. En el caso de los materiales para reforzar los alojamientos, probablemente no sea realista suponer que los materiales distribuidos durante una temporada de ciclones estarán disponibles para ser usados en la temporada siguiente. Por el contrario, en muchos contextos los mosquiteros tienen una vida media de tres años. Si su actividad depende de capacitaciones o habilidades específicas para ser eficaz, ¿cuánto tiempo se puede esperar que las personas recuerden lo que aprendieron? Determine cuánto tiempo usted necesita que sus materiales o acciones beneficien a las personas y ajuste sus acciones en consecuencia.

## Las ventajas de actuar temprano

*¿En cuánto tiempo se verá el efecto beneficioso de la acción? ¿Es necesaria una acción temprana para obtener ese beneficio o podría la acción realizarse después del evento?*

### **Ejemplo: tiempo que toma para que las acciones tempranas surtan efecto**

Dependiendo de la acción temprana, algunas podrían tardar tiempo en surtir efecto aun cuando puedan ejecutarse rápidamente. Por ejemplo, la vacunación de alpacas en Perú para reducir la mortalidad a causa de las olas de frío comienza a surtir efecto en pocos días, o sea, antes de que el frío y el viento afecte demasiado la salud de las alpacas y más pronto de lo que generalmente ha llegado la respuesta a las aldeas remotas. En cambio, podría ser más eficiente y fácil focalizar una respuesta tradicional en los casos donde las personas sentirán los efectos que usted está buscando reducir semanas después de que se ha producido un desastre. Por otro lado, si ya se sabe que ciertas zonas quedan aisladas de las rutas de suministro después de que ocurre un evento, la acción temprana puede ser beneficiosa incluso en estos casos y reducir la necesidad de apoyo aéreo o una logística complicada. Si la acción puede ejecutarse con la misma eficiencia y eficacia usando los sistemas de respuesta y de alerta temprana existentes, o inmediatamente después de un evento, tal vez no amerite correr el riesgo de actuar en vano.

### Acciones "útiles en todo caso" (no-regret)

*¿Será la acción beneficiosa para la gente aun si el evento no se materializa?*

Es la naturaleza del FbF... a veces el evento pronosticado no ocurre como se esperaba o se desvía a otro lugar. Por esta razón, usted podría terminar «actuando en vano». El PAT le pedirá que considere cómo las acciones que usted propone podrían ayudar a las personas aun si el desastre no se materializa. Los materiales de un kit de alojamiento, por ejemplo, pueden readaptarse o usarse para reparaciones, y los materiales de purificación de agua pueden guardarse para una futura inundación. Ya que las personas pueden usar el dinero en efectivo sin restricciones y cómo ellas decidan, las familias le encontrarán un uso independientemente de cómo se desarrolle la situación.

Esté consciente de la relación entre actuar en vano y la credibilidad de la Sociedad Nacional. Por ejemplo, realizar evacuaciones a gran escala repetidamente y en vano podría no ser beneficioso con el tiempo.

### No hacer daño / evite generar nuevos riesgos

*¿Será la acción seleccionada coherente con el principio de No Hacer Daño? ¿Generará la acción seleccionada un nuevo riesgo?*

### Vida útil de los artículos de socorro preposicionados

Un PAT aprobado por la FbA parte del DREF permanece vigente hasta la primera activación o por un máximo de cinco años, después de lo cual tendrá que actualizarse y presentarse de nuevo. Si las acciones tempranas que usted está considerando dependen del uso de artículos preposicionados, es importante que estos artículos no se estropeen antes de que pasen esos cinco años.

#### Ejemplo de Perú:

En una primera fase del proyecto, se probó distribuir heno y kits veterinarios a las familias de pastores en los Andes, ya que uno de los impactos prioritarios que se había identificado durante las olas de frío era que las alpacas morían por falta de acceso a alimentos (pasto) y porque se volvían susceptibles a enfermedades. Para garantizar una rápida disponibilidad de heno o alternativamente de alimentos concentrados secos, ambos tenían que ser preposicionados. Sin

embargo, ambos tenían una vida útil de menos de cinco años, así que no pudieron ser considerados para el PAT debido al riesgo de que se estropearan antes de que se activara el PAT.

### **Limitaciones presupuestarias relacionadas con el preposicionamiento**

Dependiendo de la amenaza, son pocos los días entre la activación y la ocurrencia del evento extremo. Si las acciones tempranas dependen de ciertos artículos de socorro en particular que no pueden adquirirse con poco preaviso, entonces podría ser necesario preposicionarlos. Ahora bien, la FbA parte del DREF solo permite que el 40 por ciento del presupuesto del PAT sea utilizado para el preposicionamiento, por lo tanto, si su acción temprana consiste en preposicionar artículos y el costo de hacerlo supera este porcentaje, será necesario identificar acciones tempranas diferentes, o los artículos tendrán que ser financiados por otras fuentes o se deberán hacer otros arreglos de adquisición (p. ej., bodegas virtuales).



### **Orientación Práctica 7: Evidencia de la eficacia**

La cantidad y la calidad de la evidencia de las posibles acciones tempranas varía enormemente. Algunas intervenciones, como la purificación de agua y los mosquiteros, han sido probadas en una variedad de contextos humanitarios y no humanitarios. Sin embargo, muchas no han sido probadas como acciones tempranas basadas en pronósticos (implementadas en el corto período de tiempo antes de la ocurrencia de un evento extremo).

En esos casos, la evidencia de su eficacia en otros contextos puede servir para extrapolar su posible eficacia como acción temprana. Por ejemplo, si una acción es difícil de ejecutar adecuadamente en un período de tiempo más largo, es poco probable que sea factible implementarla en un período de tiempo corto.

Aunque todavía es limitado, existe un volumen creciente de evidencia y de estudios sobre la eficacia de ciertas acciones tempranas. El grupo de trabajo de M&E en materia de FbF/Acción Anticipatoria está consolidando toda esta evidencia, a la que pronto podrá acceder cualquier Sociedad Nacional por medio de la [plataforma de Anticipation Hub](#).

Aquí puede encontrar una lista completa de términos de búsqueda y el protocolo de revisión sistemática utilizado por el equipo de investigación en Mozambique. Toda la evidencia recabada para las diversas acciones tempranas consideradas en Mozambique puede encontrarse también en la columna «Evidencia» de la Base de Datos Global de Posibles Acciones Tempranas. Los

resúmenes de los PAT aprobados, junto con una descripción general de las diferentes acciones tempranas, pueden encontrarse en el [sitio web de la FbA parte del DREF de la FICR](#).



### **Orientación Práctica 8: Aplicando los criterios – El proceso en Mozambique**

Una de las lecciones clave de la experiencia en Mozambique es que no es realista suponer que los criterios pueden o deben aplicarse en un orden fijo e independientemente del contexto. Para el equipo de Mozambique fue imposible aplicar estos criterios de forma lineal. Más bien, consideraron posibles acciones tempranas mediante un proceso iterativo de acotar acciones, de centrarse en intervenciones prometedoras y de recolectar datos adicionales para luego reconsiderar las acciones a la luz de los nuevos conocimientos. La discusión a continuación brinda ejemplos de cómo se aplicaron los criterios anteriores en Mozambique para gradualmente llegar a acciones tempranas más realistas y beneficiosas.

En Mozambique, ciertos criterios fueron particularmente útiles para reducir inmediatamente el campo de posibles acciones tempranas y enfocar las investigaciones futuras. Estos incluyeron *la idoneidad a nivel de políticas, la congruencia con el mandato y las prioridades organizacionales, la capacidad para implementar y la factibilidad*.

*La idoneidad a nivel de políticas* fue una consideración esencial en Mozambique porque las transferencias de efectivo, que era un área de acción de particular interés para la comunidad de FbF, estaban explícitamente prohibidas por las leyes de Mozambique en ese momento. Si bien las acciones de transferencia de efectivo podían haber sido eficaces para reducir los impactos de las inundaciones y los ciclones en Mozambique, el equipo decidió no invertir tiempo en investigar acciones tempranas que no pudieran realizarse dentro del cronograma del proyecto. No obstante, las acciones basadas en efectivo igual se incluyen en la Base de Datos de Posibles Acciones Tempranas, y si las intervenciones basadas en efectivo se convierten en una opción en el futuro, será necesario seguir trabajando en explorar la factibilidad y desarrollar teorías de cambio.

En Mozambique había dos criterios que estaban interrelacionados: *la congruencia con el mandato y las prioridades organizacionales* y si la CVM tenía *la capacidad para implementar* la acción. Ya que se había predeterminado que la Cruz Roja sería el actor basado en pronósticos en Mozambique, estas dos condiciones debían cumplirse para que la acción tuviera éxito. Por esta razón, las acciones relacionadas con el refuerzo de carreteras, puentes y líneas eléctricas, por ejemplo, se eliminaron desde el principio. Como los voluntarios de la Cruz Roja en Mozambique no tenían ni el mandato ni la experiencia para intentar reforzar la infraestructura pública o las líneas eléctricas, era mejor que cualquier acción temprana en estos sectores fuera planificada por la autoridad de transporte del gobierno y financiada por otros medios.

*La factibilidad* probablemente será un criterio esencial en cualquier contexto. Si la acción no puede realizarse dentro del plazo de ocurrencia pronosticado, no debe considerarse. Sin embargo, si nadie nunca ha intentado su intervención, es posible que inmediatamente no se sepa con claridad si una acción se puede implementar con éxito dentro del plazo establecido. Este fue el caso con el fortalecimiento de alojamientos en Mozambique. Debido a que el daño que sufren las casas es un impacto importante de los ciclones, según los datos históricos y las partes interesadas en todos los niveles, la CVM decidió realizar simulaciones para ver si los voluntarios de la Cruz Roja podían distribuir materiales, realizar capacitaciones y ejecutar las acciones dentro del tiempo que daban los pronósticos.

La *escala* a la que la acción podía establecerse y ejecutarse con éxito también fue una consideración esencial. Por ejemplo, brindar asistencia a las familias para su evacuación y la de sus animales y pertenencias podía haber reducido significativamente la cantidad de personas que decidieron quedarse y enfrentar el riesgo y reducido también la pérdida de vidas y de medios de vida, sin embargo, la CVM no tenía la capacidad para generar los acuerdos necesarios con todas las comunidades en todo el país donde podía ocurrir un ciclón. Es más factible establecer esta acción en comunidades específicas que a una escala nacional.

Ciertos criterios, como *el carácter oportuno del momento* de la acción o la *aceptabilidad social*, solo se aplicaron una vez que se habían cumplido otros criterios. Se determinó que ayudar a las personas a cosechar sus cultivos antes de una tormenta sería demasiado difícil, ya que sería necesario establecer sistemas de dinero por trabajo en un corto período de tiempo. Además, sería una acción factible solo si la inundación o el huracán ocurriera al final de la temporada de cultivo. La posibilidad de desarmar las casas para guardar y salvar componentes costosos no surgió sino hasta en conversaciones posteriores con los expertos, por lo que la aceptabilidad social a nivel comunitario se exploró hasta más adelante en el proceso de definición de acciones.

Si bien algunos criterios eran muy deseables, como la *evidencia de la eficacia*, no existe mucha evidencia relacionada con muchas acciones debido a que el FbF es un concepto relativamente nuevo. En vista de esto, la CVM intentó construir una base de evidencia para el fortalecimiento de alojamientos mediante el FbF probando la intervención en su protocolo.

Finalmente, algunos criterios se consideraron brevemente, pero no eran particularmente útiles en el contexto de Mozambique. El **valor por dinero/eficiencia**, por ejemplo, solo se puede considerar cuando existen datos confiables y comparables acerca de los costos relativos y la eficacia de diferentes intervenciones (cuyo objetivo era abordar el mismo impacto). Por lo general estos datos no estaban disponibles, pero cuando estuvieron disponibles se tomaron en cuenta durante la toma de decisiones. Por ejemplo, el equipo consideró la evidencia de que los costos logísticos son más altos para la instalación de tanques de agua grandes que para la distribución de kits de purificación de agua a los hogares.

Después de completar el proceso de identificación de impactos prioritarios, de considerar cada acción en relación a los criterios anteriores, de eliminar las acciones que no cumplen con los criterios clave, de

identificar las brechas en el conocimiento, de recolectar información adicional y de reevaluar las opciones (tantas veces como sea necesario), lo que al final le quedarán a su equipo son las acciones que más sentido tienen para el contexto.

## **Paso 5: Desarrolle las Teorías de Cambio**

---

Una vez que usted haya identificado una serie de acciones tempranas prometedoras, es hora de poner en práctica y comprobar la lógica detrás de esas ideas utilizando las Teorías de Cambio. Una teoría de cambio (TdC) es una ilustración exhaustiva de cómo y por qué se espera que ocurra un cambio deseado en un contexto particular. En el contexto del FbF, crear una teoría de cambio significa describir paso a paso cómo y por qué se logrará el resultado deseado (en nuestro caso una reducción del impacto humanitario) al tomar las acciones basadas en pronósticos seleccionadas.

La TdC le ayudará a visualizar y eventualmente a comprobar si sus acciones tempranas realmente pueden reducir el impacto priorizado. Una TdC a menudo se crea como una serie de declaraciones «si ... entonces ...» que luego se colocan en una representación visual, como un diagrama de flujo (vea el ejemplo a continuación). Es de gran ayuda pensar en la TdC como un mapa en el que usted marca el lugar al que desea llegar (el resultado deseado o la solución del problema). Usted entonces dibuja en el mapa la ruta que usted considera es la mejor para llegar del punto A al punto B (la descripción de la cadena de resultados esperada, de la acción a la solución). Se dará cuenta que usted hace suposiciones, por ejemplo, que un puente en particular es transitable o que usted puede recorrer una cierta distancia al día. Usted también anota los puntos de referencia que espera ver en su camino (resultados intermedios o hitos). Al construir una teoría de cambio es sumamente importante usar toda la evidencia disponible, de modo que cada relación «si ... entonces ...» se base en información y evidencia y no en conjeturas.

Una TdC también puede usarse como base para un marco lógico y para marcos de monitoreo y evaluación. Por lo tanto, su equipo debe desarrollar una TdC detallada para cada acción temprana que usted esté considerando incluir en el protocolo. La decisión de cuántas TdC desarrollar en esta etapa dependerá de las necesidades de su equipo y del proceso que usted use para acotar y poner a prueba sus acciones tempranas. Al final de este proceso, su equipo deberá tener una buena comprensión de cómo y por qué cada acción contribuye a los resultados deseados. Las TdC de las acciones tempranas finalmente seleccionadas deberán incluirse en el PAT que se presentará a la FbA parte del DREF.

El proceso de TdC es un paso crucial en la identificación de acciones, así que asegúrese de acatar esta guía sobre los pasos a seguir.

### **Son por lo menos cuatro los pasos a seguir para desarrollar una teoría de cambio:**

#### **Paso 1:**

Parta de un objetivo específico, es decir, el cambio positivo que el programa o proyecto busca provocar

para abordar el problema que se ha identificado.

- Ejemplo: “Reducir la incidencia de enfermedades diarreicas en comunidades vulnerables cuando hay inundaciones en Exemplandia”.

## Paso 2:

Trace el proceso de cambio, trabajando hacia atrás desde el objetivo específico. Pregunte: «¿Qué se necesita para lograr este cambio?» Es útil hacer esto en equipo y consultar a las partes interesadas pertinentes y que conocen del tema. Consejo: Anote los pasos del proceso en notitas adhesivas (*post-it*) y colóquelos en un rotafolio (vea el ejemplo a continuación). Visualizar una TdC ayuda a los miembros del equipo a comprenderla mejor y cuestionar su lógica.

- Ejemplo: Representación visual de una TdC para Exemplandia (Fig. 4).

## Paso 3:

Escriba un resumen narrativo expresado como una secuencia de eventos vinculados de manera lógica (declaraciones «si ... entonces ...») y respáldelos con la evidencia disponible.

- Ejemplo: “Si todos los hogares en las comunidades afectadas por las inundaciones tienen tabletas de purificación de agua para 30 días y reciben información sobre cómo usarlas, entonces purificarán el agua que beban. Si purifican toda el agua que beben, entonces la incidencia de enfermedades diarreicas disminuirá.”

## Paso 4:

Haga explícitas las suposiciones implícitas sobre cómo ocurren los cambios, y haga referencia a la evidencia de respaldo.

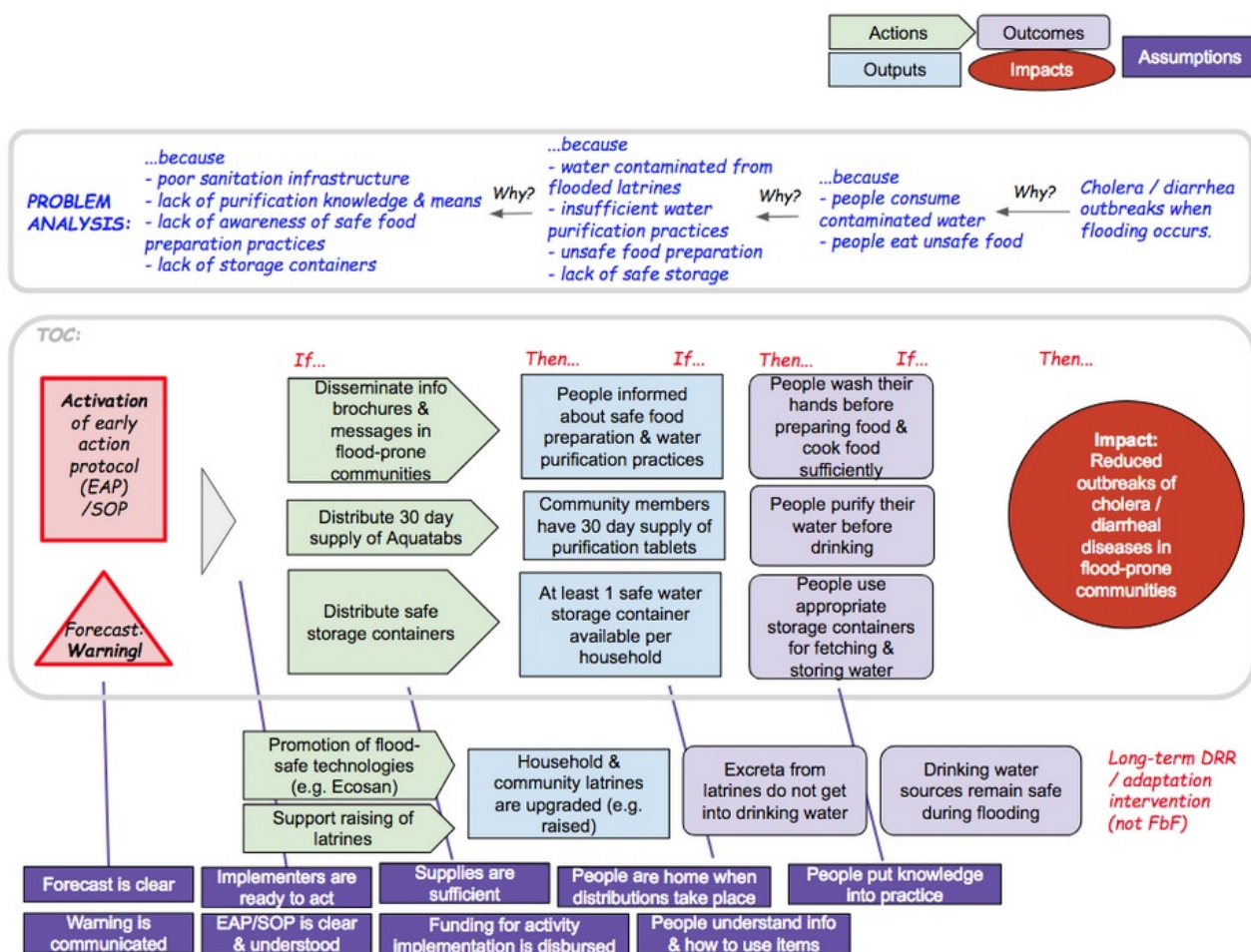
- Consejo: Anote las suposiciones en notitas post-it de un color diferente y colóquelas entre los pasos del proceso.

En el ejemplo anterior, se hacen muchas suposiciones que deben ser confirmadas mediante evidencia. Por ejemplo, se supone que los hogares comprenden y aprecian la información que han recibido sobre la importancia de potabilizar el agua, o que ya tienen los conocimientos y la concienciación para usar las tabletas potabilizadoras. Pero, ¿qué pasa si el nivel de conocimiento preexistente sobre la purificación del agua es bajo?

¿Qué pasa si se le da material informativo por escrito a un hogar cuyos miembros no pueden leer? ¿Qué pasa si hay miembros de la comunidad que hablan un idioma diferente? ¿Qué pasa si hay reticencia a usar pastillas o tabletas azules debido a malas experiencias en el pasado o a rumores? ¿Qué pasa si los hogares purifican el agua que beben, pero no el agua que usan para lavar los alimentos? ¿Qué pasa si no se conocen mucho las prácticas seguras de higiene y los miembros del hogar no se lavan las manos con agua y jabón antes de preparar la comida y antes de comer?

Todas las suposiciones, por triviales que parezcan, deben hacerse explícitas y verificarse mediante

evidencia para ver si son «seguras» o si deben abordarse como parte del protocolo de acción temprana.



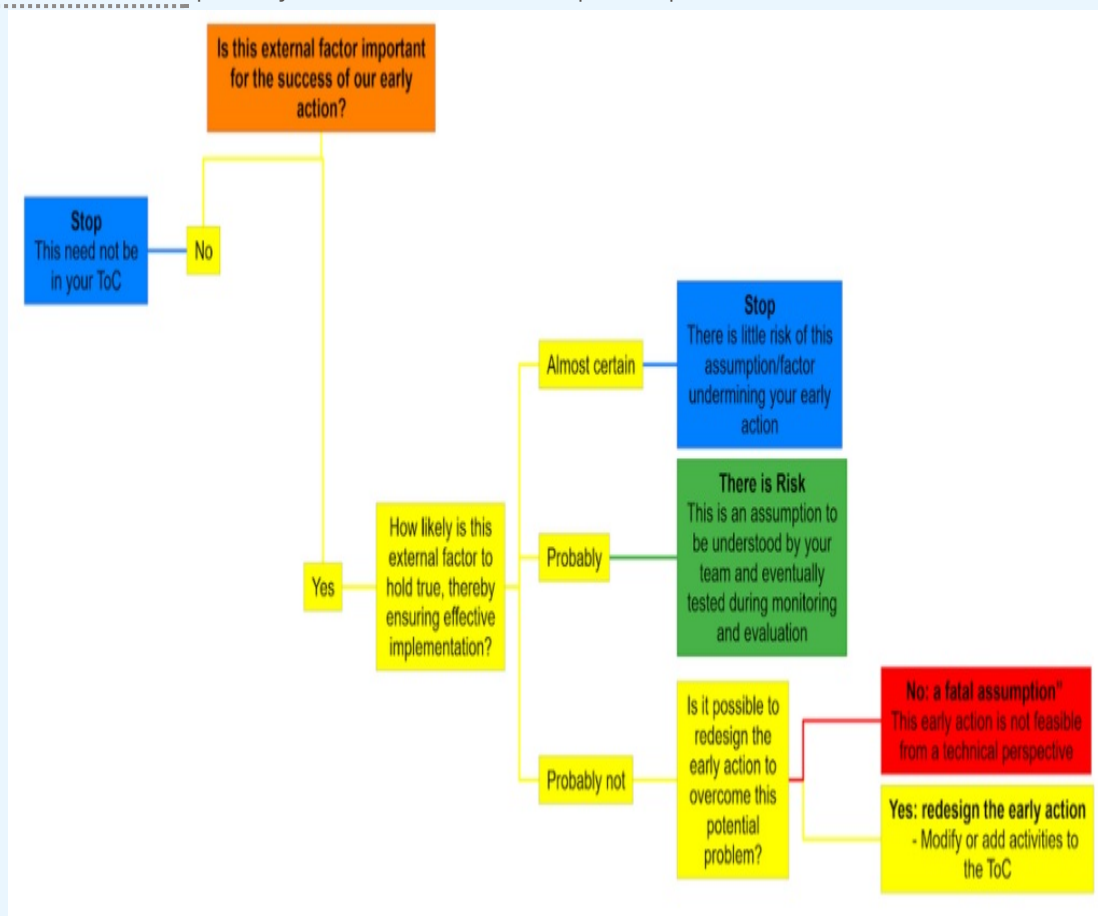
Visualización alternativa de una teoría de cambio para acciones basadas en pronósticos



## Recursos adicionales

- Herramienta: [Ejemplo editable de la teoría de cambio para acciones de FbF](#).
- Recurso: [Orientación de Hivos sobre cómo desarrollar una TdC en 8 pasos](#); “El Pensamiento de Teoría de Cambio en la Práctica”.
- Recurso: [Cómo facilitar un taller de desarrollo de la teoría de cambio](#), incluyendo una agenda de 2.5 días (Hivos).
- Recurso: Nesta UK, [Guía compacta de 6 páginas sobre cómo desarrollar una teoría de cambio](#). También aborda el tema de diferentes niveles de resultados.
- Recurso: [Herramientas4Dev](#), descripción general, incluyendo visualizaciones, de la «teoría de cambio» versus los «modelos lógicos».
- Recurso: [Aprendizaje para la Sostenibilidad](#), lista exhaustiva y enlaces directos a notas de orientación, documentos instructivos y ejemplos prácticos de cómo trabajar con teorías de cambio.

- Recurso: Revisión por parte del DFID del uso de la «teoría de cambio» en el ámbito del desarrollo internacional; descripción completa y referencias adicionales.
- Recurso: Lista de Software Disponible para Teorías de Cambio de BetterEvaluation.org, algunos gratuitos
- Árbol de decisiones para ayudar a identificar cualquier supuesto fatal en su TdC:



## Paso 6: Pruebe o Trabaje Colaborativamente sus Teorías de Cambio

Una vez que su equipo interno haya desarrollado las teorías del cambio, sería conveniente ponerlas a prueba o validarlas con las partes interesadas externas. Quizás el paso más importante de este proceso es hacer explícitas sus suposiciones y asegurarse de que no haya ningún supuesto fatal que socave su éxito. Esto puede hacerse usando los siguientes métodos, descritos anteriormente:

- Entrevistas con expertos específicos al sector
- Talleres con las partes interesadas
- Consultas con las comunidades

## Paso 7: Finalice las acciones tempranas

---

Seleccione las acciones tempranas que se incluirán en su PAT y finalice las TdC basándose en la retroalimentación externa que reciba de las consultas mencionadas en el Paso 6.

## Paso 8: Desarrolle un plan de activación de las acciones seleccionadas y pruébelo

---

Diseñe cómo, cuándo y por quién puede ser implementada la acción seleccionada después de que se haya alcanzado un punto de activación. Realice un ejercicio de mesa para asegurarse de que sus acciones en efecto son factibles en el marco de tiempo que brinda el pronóstico. Cuando sea posible, realice un simulacro real.

## Paso 9: Haga explícita su justificación en el PAT

---

Una vez que haya seleccionado las acciones tempranas que finalmente se incluirán en su PAT, incluyendo el desarrollo y la validación de sus teorías de cambio, es esencial documentar el cómo y el porqué de su selección. La Sección 5.2 del PAT requiere que usted describa qué métodos y fuentes de datos utilizó para identificar los impactos y las acciones y que justifique por qué decidió seleccionar esas acciones para su PAT. Esto permitirá que el comité de validación comprenda por qué las acciones tempranas en su protocolo son las que más probabilidades tienen de mitigar los impactos de la amenaza en la población beneficiaria. Ser explícito en cuanto a su justificación también ayudará a los responsables de futuras revisiones del PAT a comprender por qué precisamente estas acciones, a considerar qué puede haber cambiado desde que se seleccionaron esas acciones y a decidir si el fundamento sigue siendo válido para futuras versiones del PAT.

## Lecciones y recomendaciones finales

---

Los métodos y procesos descritos anteriormente pueden ayudarle a identificar y seleccionar acciones tempranas. Concluimos con algunas sugerencias clave para cuando las aplique a su contexto.

### La identificación y selección de acciones tempranas es un proceso iterativo

- Como se indicó anteriormente, la exploración de acciones tempranas no es un proceso lineal. Pueden surgir nuevas preguntas a medida que se vaya concentrando en las acciones más

prometedoras. Guíese por las brechas en su conocimiento hasta que esté seguro de las acciones que está seleccionando.

### **Mantenga la mente abierta**

- Las personas de su organización podrían estar apegadas a acciones con las que están familiarizadas dentro de un contexto de respuesta. Asegúrese de hablar con la mayor cantidad de expertos y partes interesadas posible para ampliar las posibilidades.

### **No elija algo solo porque tiene que hacerlo**

- Es posible que después de completar este proceso resulte que hay pocas o ninguna acción que pueda ejecutarse adecuadamente. En ese caso, podría ser necesario hablar con los patrocinadores/donantes del proyecto sobre cómo proceder o buscar acciones sencillas (como reforzar la alerta temprana) que puedan lograr un impacto.

### **Sea crítico: desarrolle teorías de cambio y pruébelas cuando sea posible**

- Desarrollar una teoría de cambio clara le ayudará a analizar realmente cómo su acción contribuirá a reducir el impacto priorizado y si realmente se puede ejecutar con éxito en el plazo de ocurrencia que se le ha dado. Las partes interesadas pueden ser demasiado optimistas (o pesimistas) respecto a la factibilidad o eficacia de una acción propuesta. Las simulaciones o las pruebas piloto a pequeña escala son maneras sumamente útiles para poner a prueba su teoría de cambio y capacidad operativa, y fortalecerán la calidad de su Propuesta de Protocolo de Acción Temprana.

### **No es suficiente solo un criterio**

- Como puede ver en el proceso anterior, hay muchos factores que deben considerarse al seleccionar acciones tempranas. Una acción que ha demostrado ser extremadamente eficaz en un lugar, por ejemplo, podría resultar imposible de ejecutar en otro debido a limitaciones políticas, de logística o de otro tipo. Por lo tanto, debe recolectar evidencia para cada uno de estos criterios en lugar de dejarse guiar por uno solo.

### **Inspírese en acciones tempranas existentes**

- Hay más y más países y socios implementando el FbF para una variedad de amenazas. Recorra a otros países de FbF para una orientación basada en las buenas prácticas existentes.

### **Desarrolle su propia evidencia**

- El FbF es un concepto nuevo. Esto significa que usted podría identificar una acción que no ha sido probada en sus circunstancias. Si su acción innovadora tiene el potencial de ayudar a las personas y existe suficiente apoyo por parte de los socios involucrados, podría valer la pena probar la acción y desarrollar su propia evidencia. Esta evidencia puede eventualmente ser compartida con la comunidad de FbF más amplia, contribuyendo así a la Base de Datos de Posibles Acciones Tempranas y ayudando a otros que están en el proceso de identificación y evaluación de acciones

tempranas.






### **Involucre a expertos**

- Aunque la participación de la comunidad es crucial en la selección de las acciones, es importante incluir a expertos sectoriales en el proceso de lluvia de ideas para identificar las mejores medidas para reducir los impactos priorizados, ya que algunas soluciones podrían ser innovadoras y que las comunidades en riesgo aún no sepan de ellas.

**Asegúrese de que las acciones tempranas apliquen el principio de No Hacer Daño.**

## **Caja de Herramientas**

---

-  Caja de Herramientas de AVC, con hojas de referencia (por la FICR)
  -  FbF en Mozambique: Orientación y Herramientas para Evaluación Posactivación del Protocolo para Ciclones
  -  Financiamiento basado en Pronósticos en Mozambique
  -  POE para la Acción Temprana para Episodios de El Niño/La Niña (por el IASC)
  -  Base de datos global de acciones tempranas (Anticipation Hub)
-