

# Implementar la rendición de cuentas colectiva entre poblaciones afectadas

## Caminos a seguir en crisis humanitarias a gran escala

Kerrie Holloway y Oliver Lough

### Mensajes clave

- La rendición de cuentas colectiva para las poblaciones afectadas (accountability to affected populations, AAP) se ha consagrado en la política pública a través de compromisos de alto nivel durante los últimos años, como el Gran Acuerdo y los términos de referencia de los Equipos Humanitarios de País (Humanitarian Country Teams, HCTs). En la práctica, la AAP colectiva aún no está ocurriendo.
- Las barreras para la implementación de la AAP colectiva incluyen una falta de comprensión compartida de lo que implica, una falta de apropiación por parte de actores en puestos de liderazgo, una incapacidad para involucrar plenamente a los sectores locales en todas las fases de la estrategia y una falta de financiamiento dedicado.
- Los coordinadores humanitarios y los HCTs no están cumpliendo con sus responsabilidades sobre la AAP colectiva y deben ir más allá para garantizar que sea plenamente integrado en las respuestas. Esto significa tener una estrategia y objetivos claros, integrar la AAP colectiva de una manera estructurada a lo largo del ciclo del programa humanitario y asegurarse de que cuente con la financiación adecuada.
- Los HCTs y otros actores clave deben establecer una AAP colectiva que se base en las capacidades y estructuras existentes, en lugar de desarrollar nuevos sistemas complicados o demasiado ambiciosos. Es fundamental comprender qué pueden aportar los sectores locales y situarlos firmemente en el centro de este proceso.
- La AAP colectiva es barata, pero la mayoría de los donantes hasta ahora no han invertido adecuadamente en él. Los donantes pueden apoyar la AAP colectiva financiándola de manera predecible, a escala y en todo el ciclo del programa humanitario. También pueden fortalecer el trabajo de la AAP colectiva exigiendo una implementación más sistemática, utilizando mecanismos de financiamiento que apoyen la acción colectiva y evitando concentrar demasiado poder en manos de las agencias directivas.

Kerrie Holloway es Senior Research Officer en Humanitarian Policy Group (HPG) en ODI.

Oliver Lough es Research Fellow en HPG.

Este trabajo tiene licencia CC BY-NC-ND 4.0.

**Humanitarian Policy Group  
Overseas Development Institute**  
203 Blackfriars Road  
Londres SE1 8NJ  
Reino Unido

Tel .: +44 (0) 20 7922 0300  
Fax .: +44 (0) 20 7922 0399  
Correo electrónico:  
hpgadmin@odi.org  
Sitio web: [odi.org.uk/hpg](http://odi.org.uk/hpg)



---

## Introducción

La rendición de cuentas a las poblaciones afectadas (AAP) en las crisis humanitarias requiere que los sectores de la ayuda proporcionen a las personas información precisa, escuchen y respondan a sus comentarios y los incluyan en las decisiones que afectan sus vidas. A nivel de programa o agencia, AAP es una parte esencial de una buena programación humanitaria. Sin embargo, no necesariamente conduce a una respuesta responsable en su conjunto. Las personas no viven en aislamiento: sus necesidades y prioridades habitualmente atraviesan diferentes mandatos o enfoques de programas, y no se debe esperar que naveguen por un laberinto de sistemas fragmentados para registrar información o hacer preguntas. Los enfoques colectivos de la AAP buscan cerrar esta brecha poniendo a las personas en el centro de los proyectos y enfocándose en la respuesta en conjunto en lugar de complementar el trabajo de las agencias individuales.

Un enfoque colectivo de AAP es una iniciativa de múltiples sectores y servicios que abarca toda la respuesta humanitaria, en lugar de una sola agencia o programa. Se centra en la comunicación bidireccional: proporcionar información sobre la situación y los servicios a las comunidades afectadas; recopilar información de estas comunidades a través de comentarios, perspectivas e insumos; usar esa información para dar forma y modificar la respuesta; y cerrar el ciclo de retroalimentación informando a las comunidades sobre cómo se han tenido en cuenta sus aportes. El objetivo de un enfoque colectivo de la AAP es

una mayor participación y rendición de cuentas hacia las comunidades afectadas en su propia respuesta (Holloway y col., 2020).<sup>1</sup> Es importante recordar que un enfoque colectivo es un conjunto de mecanismos y procesos complementarios, que dependen del contexto de la respuesta. No puede ni debe resumirse en una sola actividad, como una línea directa común o un grupo de trabajo de participación comunitaria.

La AAP colectiva se ha consagrado en los compromisos asumidos por las principales actores interesados en el sistema humanitario internacional desde mediados de la década de 2010. Los signatarios del Gran Acuerdo de 2016 acordaron promulgar ‘estándares comunes y un enfoque coordinado para el compromiso y la participación de la comunidad’, y éste ‘enfoque colectivo’ de la AAP se convirtió en uno de los cuatro compromisos obligatorios de responsabilidad establecidos en el Comité Permanente entre Organismos (Inter-Agency Standing Committee, IASC) términos de referencia (terms of reference, ToR) para los HCT desde 2017 (IASC, 2016; 2017). Si a pesar de la presencia de una amplia orientación técnica y un creciente cuerpo de experiencia en diferentes contextos (Peer 2 Peer Support, 2017; CDAC Network, 2019), los esfuerzos para implementar AAP colectivos hasta ahora han demostrado ser esporádicos e inconsistentes (Holloway y col., 2020).

A la luz de esta brecha constante entre los compromisos y la práctica, este resumen de propuestas de política pública se centra en las barreras clave que continúan impidiendo la realización del triunfo de la AAP colectiva dentro del sistema humanitario internacional,<sup>2</sup> y señala

---

1 Esta definición se ha desarrollado a lo largo del proyecto de investigación de HPG y, por lo tanto, es diferente de la que apareció en los estudios de caso que sustentan el proyecto y en el informe de síntesis (Holloway y col., 2020). El único cambio con respecto al informe de síntesis es el cambio de comunicación y participación comunitaria (communication and community engagement, CCE) a AAP, que refleja una decisión más amplia de utilizar ‘AAP colectiva’ en lugar de ‘CCE colectiva’ para que este resumen de propuestas de políticas públicas se alinee con el lenguaje utilizado en los ToRs de los HCTs. Los cinco contextos de países explorados en el proyecto más amplio son República Centroafricana, República Democrática del Congo, Indonesia, Mozambique y Yemen.

2 Este documento se centra específicamente en las respuestas lideradas por el sistema humanitario internacional en las que el HCT juega un papel de liderazgo, como las crisis a gran escala o prolongadas. Lo hace debido al contraste del mercado que mostró nuestra investigación entre la fuerza de los compromisos en torno a la AAP colectiva en estos contextos y su realización en la práctica. Sin embargo, las respuestas lideradas internacionalmente están lejos de ser los únicos espacios en los que se puede implementar la AAP colectiva. En muchos casos, es probable que los esfuerzos dirigidos a nivel nacional encabezados por los gobiernos y la sociedad civil local que trabajan en la intersección entre la preparación para emergencias y la respuesta ante desastres sean más efectivos y sostenibles, especialmente en contextos con frecuentes desastres relacionados con peligros naturales. Este enfoque en las respuestas lideradas internacionalmente también es un reconocimiento de que, si bien existe la aspiración de cambiar el poder y habilitar un sistema de respuesta humanitaria que sea liderado localmente, la realidad actual significa que la mayoría de las decisiones sobre la dirección estratégica de las respuestas humanitarias a crisis complejas siguen siendo con sectores internacionales y el sistema humanitario tradicional. Estos temas se tratan con mayor profundidad en el informe de síntesis del proyecto (Holloway y col., 2020).

---

las acciones necesarias para superarlos. Dirigido a los principales responsables de la toma de decisiones, como los coordinadores humanitarios (Humanitarian Coordinators, HCs) y sus equipos a nivel nacional, los jefes de las agencias líderes del sector/grupo y los donantes, se basa en investigaciones recientes de HPG sobre AAP colectiva en múltiples contextos, así como en una amplia evidencia secundaria.<sup>3</sup>

## El valor añadido de la AAP colectiva

Los enfoques colectivos de AAP añaden valor a una respuesta humanitaria al brindar a las personas información de mejor calidad y más coherente. Estos enfoques mitigan las barreras lingüísticas y culturales para la adopción de información, reducen la sobrecarga y la fatiga de la evaluación, mejoran la comprensión de las prioridades de las personas y fortalecen el análisis y la defensoría. En el proceso interno, los enfoques colectivos pueden añadir valor para las organizaciones y agencias humanitarias. Lo hacen reduciendo la duplicación y llenando vacíos, reduciendo los costos al colaborar en servicios comunes, proporcionando múltiples canales de comunicación para aumentar la inclusión y la efectividad, al mismo tiempo que mejoran la programación al ayudar a comprender los problemas transversales y el análisis de tendencias a lo largo de la respuesta. Una programación mejorada puede conducir a un mejor acceso humanitario, seguridad y aceptación por parte de las personas afectadas, ya que “las estrategias de acceso basadas en la aceptación requieren una comprensión sólida y actualizada de las percepciones de las personas afectadas” (STAIT, 2017: 1).

Sin AAP colectiva, es menos probable que la acción humanitaria sea relevante y eficaz para las personas afectadas. Por lo tanto, es esencial en lugar de ser un “elemento agradable” a tener. Respaldo estos beneficios prácticos, la AAP colectiva también es un factor crítico en el cumplimiento de los compromisos basados en los derechos que colocan a las personas afectadas y sus necesidades en el centro de cualquier respuesta.

## Obstrucciones y caminos a seguir

Hay cuatro razones principales por las que la AAP colectiva no se ha afianzado. Primero, la AAP colectiva no es entendida de la misma manera por todas las partes interesadas. En segundo lugar, ha habido una falta de aprobación a nivel de liderazgo. En tercer lugar, la AAP colectiva no siempre es eficaz porque no logra involucrar adecuadamente al gobierno local y a los actores no gubernamentales en todas las etapas del enfoque. Finalmente, todavía no ha habido suficiente financiamiento predecible para la AAP colectiva que le permita funcionar a escala o ser distribuido de manera que fortalezca la acción colectiva.

### Falta de entendimiento compartido sobre la AAP colectiva

Actualmente, no hay consenso sobre lo que significa AAP colectiva. La variación en términos, como comunicación y participación comunitaria (communication and community engagement, CCE), participación comunitaria y responsabilidad (community engagement and accountability, CEA) y comunicación con comunidades (communicating with communities, CwC), se basa más en organizaciones y agencias que crean nuevos acrónimos que cualquier diferencia real significativa en el significado. Todos se utilizan para apoyar la AAP como resultado y aumentar la participación mediante el uso de una comunicación bidireccional eficaz con las personas afectadas por la crisis para informar, dar forma y modificar la respuesta humanitaria. El argumento de definición sobre CCE / CEA / CwC / AAP ha impedido ocasionalmente que se haga bien, porque crea malentendidos y confusión (Austin, 2017). Estas dificultades se han agravado aún más en las crisis de salud pública por la introducción de la comunicación de riesgos y la participación comunitaria (RCCE). A medida que continúa la pandemia de Covid-19, es más importante que nunca que las actividades de RCCE complementen en lugar de duplicar las medidas de AAP preexistentes, como se observó previamente en la respuesta al ébola de la

---

3 Ver Barbelet, 2020; Dewulf y col., 2020; El Taraboulsi-McCarthy y col., 2020; Holloway y Fan, 2020; Holloway y col., 2020; Lough y Spencer, 2020; y Lough y col., 2020.

---

República Democrática del Congo (Dewulf y col., 2020; Lough y Holloway, 2020).

Esta confusión se ve agravada por la introducción de un “colectivo”. A pesar de los compromisos con la AAP colectiva en el sector humanitario, muchos de los entrevistados en este estudio no tenían claro qué se quería decir con un “enfoque colectivo” y se centraron más en la coordinación y los servicios comunes que en la rendición de cuentas en toda la respuesta (Holloway y col., 2020). Hay poco acuerdo en las respuestas a las crisis sobre cómo es la AAP colectiva, quién es responsable de ella o cómo debe dirigirse.<sup>4</sup>

### **Falta de aceptación a nivel de liderazgo**

Para que la AAP funcione como un esfuerzo colectivo e individual, necesita aceptación y visibilidad en toda la respuesta humanitaria. Esto es difícil de lograr si los sectores de liderazgo principales faltan en acción cuando se trata de sus compromisos sobre AAP. Es preocupante que la evidencia sugiere una falta persistente de comprensión entre los HC y los HCT sobre sus responsabilidades en torno a la AAP colectiva (Holloway y col., 2020). La ausencia de una guía clara del liderazgo de respuesta sobre las estructuras y el enfoque de la AAP colectiva puede resultar en enfoques desarticulados que luchan por identificar y llenar las brechas de servicio y no aprovechar las fortalezas complementarias de los diferentes sectores. Las expectativas sobre los objetivos por los que está trabajando la AAP colectiva, junto con cómo deben lograrse y por quién, deben establecerse desde el inicio de una respuesta por parte del HC y el HCT. Se han desarrollado ejemplos de buenos planos en Nepal (Nepal HCT, 2015), Indonesia (Indonesia HCT, 2018) y República Centroafricana (Barbelet, 2020), pero actualmente son excepciones más que la regla. El Grupo de Resultados 2 del IASC sobre responsabilidad e inclusión está desarrollando actualmente un Marco de Responsabilidad e Inclusión Colectiva para “establecer los compromisos básicos y los bloques de construcción” para los HC y los HCT. Esto

debería ayudar a los HC y HCT a implementar mejor la AAP colectiva, y ser responsables de hacerlo, estableciendo las acciones clave necesarias a lo largo del ciclo del programa humanitario, así como estableciendo métricas claras para el éxito (IASC, 2020).

La falta de acceso a los foros de toma de decisiones para los actores de la AAP es otro problema común: con demasiada frecuencia, la retroalimentación de las comunidades generada por los mecanismos colectivos de la AAP se filtra hasta el nivel de liderazgo de una manera ad-hoc o selectiva, si es que llega. Cuando lo hace, los mecanismos para traducir la retroalimentación en acción y cerrar el “circuito de retroalimentación” informando a las comunidades sobre lo que se ha hecho son débiles (Holloway y col., 2020). En términos más generales, los sectores que implementan la AAP colectiva a menudo luchan por asegurar la aceptación y el compromiso de los sectores clave y los tomadores de decisiones en una respuesta, enfrentando la percepción de que su trabajo es algo bueno a tener, de prioridad secundaria a las actividades que salvan vidas. Nuevamente, cambiar esta mentalidad y crear mecanismos para implementar los compromisos de la AAP comienza desde arriba. Como resumió un informe reciente de HPG sobre la AAP colectiva en la crisis del ébola en la República Democrática del Congo, “un compromiso de arriba hacia abajo por parte del liderazgo de respuesta es fundamental para que la retroalimentación de abajo hacia arriba sea aceptada, asumida y puesta en práctica” (Dewulf y col., 2020: 30).

### **No involucrar plenamente a los sectores locales**

Para que la AAP colectiva sea verdaderamente colectiva, debe ser de múltiples actores e involucrar a todas las partes interesadas. Sin embargo, un grupo que se deja constantemente fuera de este colectivo, ya sea directa o indirectamente, son los sectores locales (Holloway y col., 2020; Lough y Holloway, 2020). Existe un consenso creciente de que los sectores locales desempeñan un papel único en la participación de las comunidades (CHS Alliance, 2018). Sin embargo, hasta la fecha,

---

4 Sin embargo, ha habido claros compromisos políticos y directrices desde 2016 sobre lo que funciona en la práctica (OCHA, 2016; Austin, 2017; CDAC Network, 2019; Holloway y col., 2020).

---

la AAP sigue inmersa en la jerga humanitaria, y las actividades de participación comunitaria de las organizaciones locales a menudo no se reconocen porque no están etiquetadas como “participación” (Holloway y Fan, 2020). La exclusión de los sectores locales impacta la efectividad del enfoque colectivo de AAP, especialmente cuando las prácticas de AAP no están informadas por la comunidad y las dinámicas de conflicto que pueden excluir o marginar a ciertos grupos o individuos. A nivel mundial, los compromisos recientes con la AAP deberían vincularse más estrechamente con los compromisos con la localización. El flujo de trabajo de la “revolución de la participación” y el flujo de trabajo de localización del Gran Acuerdo deben apoyarse mutuamente para garantizar que los sectores locales estén en el corazón de la AAP colectiva.

### **Falta de financiación predecible a largo plazo a gran escala**

La AAP colectiva es barato y generalmente representa menos del 1% de los llamamientos o planes de respuesta en los contextos en los que se ha implementado. A pesar de esto, regularmente lucha por acceder a fuentes de financiación predecible y de buena calidad. La falta de entendimiento y compromiso comunes en torno a la AAP colectiva también tiene importantes implicaciones para el panorama actual de financiación, que sigue estando limitado a un pequeño número de donantes y fragmentado según sus conocimientos específicos sobre cuál debería ser el alcance y el enfoque de la AAP colectiva. Algunos siguen siendo escépticos con respecto a la evidencia, mientras que otros aún tienen que aceptarla como una prioridad dados los compromisos en competencia y la capacidad limitada. Si bien es relativamente económico, su pequeña escala significa que la AAP colectiva puede ser un desafío para que los donantes financien sin depender de extensos procesos de subvenciones (Lough y Spencer, 2020).

Esta falta de recursos impacta negativamente en la efectividad de la AAP colectiva de varias maneras. En las nuevas crisis, la financiación suele tardar en incorporarse y se pierden los primeros meses críticos de una emergencia. El apoyo a menudo se centra en programas piloto

que batallan por lograr un impacto en toda la respuesta porque no tienen los recursos para funcionar a escala. Incluso en crisis prolongadas, la financiación plurianual para AAP colectiva es casi inaudita, lo que inhibe la consolidación y las economías de escala, además de limitar su capacidad para influir en la toma de decisiones a lo largo de todo el ciclo del programa humanitario. La falta de apoyo a mediano plazo también excluye los enfoques conjuntos que vinculan la preparación, la respuesta y la recuperación. En nuestra investigación, la continuidad antes y después del desastre se consideró ampliamente como un componente ausente para garantizar que la AAP colectiva pudiera ser eficaz en áreas vulnerables a frecuentes desastres naturales relacionados con amenazas.

En lugar de simplemente proporcionar los recursos adecuados, también es importante pensar en cómo las diferentes modalidades de financiamiento pueden apoyar las diversas necesidades de un enfoque colectivo. El financiamiento bilateral puede apoyar actividades estables a escala, pero puede ser lento para negociar y no necesariamente apoya la acción colectiva. El financiamiento que utiliza agencias de la ONU como intermediarios puede reducir los costos de transacción para los donantes y asegurar vínculos con la toma de decisiones de alto nivel. Sin embargo, también es caro en comparación con la canalización de fondos a través de organizaciones no gubernamentales (ONG). También puede fomentar formas jerárquicas y monopolísticas, en lugar de colaborativas y abiertas, de trabajar e incidir en la neutralidad percibida de los enfoques que si se considera que son “propiedad” de la agencia que los aloja. Los enfoques más nuevos, como la Red Humanitaria a Humanitaria (H2H), o los mecanismos de financiación flexibles puestos a prueba por la Red de Comunicación con las Comunidades Afectadas por Desastres (CDAC), han tenido como objetivo fortalecer la acción colectiva alentando la propiedad compartida de las decisiones de financiamiento y separando las funciones de concesión de subvenciones y coordinación o liderazgo en diferentes organizaciones. Sin embargo, estos representan actualmente la excepción más que la regla.



---

## Conclusión y recomendaciones

Los obstáculos discutidos anteriormente deben abordarse mediante esfuerzos concertados por parte de una variedad de sectores en todo el sistema humanitario. Las siguientes recomendaciones destacan cómo las diferentes partes interesadas pueden traducir los compromisos actuales sobre la AAP colectiva en una práctica más eficaz.

### A los coordinadores humanitarios, los equipos humanitarios de país y el liderazgo de respuesta

- La AAP colectiva es más simple de lo que se cree; trate de no complicarlo demasiado. La AAP colectiva implica toda la respuesta y se centra en su calidad. La respuesta debe adaptarse en función de la retroalimentación proporcionada por las personas afectadas.
- Concéntrese en el contexto de la respuesta y construya sobre lo que ya está en su lugar. La AAP colectiva no requiere una programación nueva y compleja o el despliegue de tecnología costosa para tener éxito. De hecho, los enfoques demasiado ambiciosos pueden obstaculizar la acción colectiva tanto como la apoyan.
- Asegurar que los compromisos con la responsabilidad colectiva estén plenamente integrados en los procesos de planificación y seguimiento de la respuesta humanitaria. El Rastreador de Resultados del IASC para monitorear la responsabilidad colectiva y la inclusión proporcionará una hoja de ruta sólida sobre los pasos mínimos requeridos y debe adoptarse como estándar.
- Invertir capital político en incorporar plenamente la AAP colectiva en la respuesta. Abogar por la aceptación entre los colegas de alto nivel, tanto dentro del HCT como en la respuesta de manera más amplia. Asegúrese de que las actividades emblemáticas ocupen un lugar destacado en los informes de situación, las visitas de los donantes y la exposición a los medios. La movilización de este tipo de apoyo moral ya ha sido sumamente eficaz para poner en primer plano los esfuerzos para prevenir la explotación y los abusos sexuales.
- Abogar por la financiación adecuada de las actividades colectivas de la AAP. En particular, asegúrese de que se incluyan en las asignaciones

de fondos mancomunados basados en el país (country-based pooled fund, CBPF) para fortalecer la legitimidad y la aceptación, reforzando el sentido de que la AAP colectiva es una prioridad para la respuesta general.

- Crear oportunidades estructuradas y sistemas de reporte para el análisis conjunto de retroalimentación comunitaria. Esto podría implicar la recopilación y el análisis transversal de datos por parte de la AAP o grupos de trabajo de evaluación, seguidos de una presentación y discusión entre grupos y HCT como un punto estándar de la agenda. Dicho análisis también debe formar un componente específico de los Panorama General de las Necesidades Humanitarias y otros procesos de revisión, evaluación o seguimiento a nivel de respuesta.
- Tomar decisiones basadas en los comentarios que se obtienen de los procesos colectivos de AAP. Explique estas decisiones a la comunidad para cerrar el ciclo de retroalimentación.
- Exigir un liderazgo conjunto significativo a nivel nacional de la AAP colectiva e invertir en el manejo de las contribuciones existentes de los sectores locales a la AAP. Celebrar reuniones en los idiomas apropiados y de una manera que anime a las organizaciones locales a participar. Esto también garantizaría canales de comunicación bidireccionales más permanentes y sostenibles entre las personas afectadas por las crisis y las que responden. Para lograr esto, se requieren alianzas y modalidades de financiación adecuadas que puedan reforzar de manera efectiva, en lugar de reemplazar la acción humanitaria local y el liderazgo local.

### A los jefes de organismos regionales y nacionales, ONG internacionales y el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

- En el caso de las agencias más grandes, asigne una proporción específica de fondos a la AAP colectiva para garantizar que las actividades cuenten con recursos independientemente del interés específico de los donantes, así como para demostrar el compromiso a través del ejemplo. Para todas las agencias, asegúrese de que el personal de la AAP a nivel de agencia comprenda y participe en los enfoques colectivos.

- Asegurar que el liderazgo superior sea responsable de respaldar los compromisos de toda la respuesta con la AAP colectiva, por ejemplo, en términos de responsabilidades específicas en los términos de referencia junto con procesos de capacitación estructurados.
- Reconocer y aprovechar la capacidad local para involucrar a las poblaciones afectadas y aprender de ellas. Las organizaciones locales a menudo tienen un conocimiento preexistente de la comunidad y dinámica de conflictos. También tienden a conocer las preferencias de comunicación de las personas afectadas, lo que se puede utilizar para materializar el enfoque colectivo desde el principio, en lugar de utilizar un enfoque estandarizado, realizar una evaluación prolongada o recurrir a un proceso de prueba y error.

## A los donantes

- Financiar enfoques colectivos de AAP de la misma manera que otras actividades para salvar vidas: de manera predecible, flexible, a escala y en todo el ciclo del programa humanitario. Esto asegurará que los actores sobre el terreno comiencen a verlos como esenciales para una respuesta, en lugar de como un complemento de otros programas.
- Mejorar la coordinación entre donantes sobre cómo se financia la AAP colectiva, dónde y por quién. Esto debería incluir esfuerzos para fortalecer la coherencia y la comprensión común de conceptos y objetivos, así como compromisos sobre enfoques temáticos o regionales prioritarios. El Donor Cash Forum proporciona aquí un plan útil (DG ECHO y col., 2019a; 2019b).
- Exigir una acción colectiva más sistemática sobre AAP. Los donantes pueden usar su posición de poder relativo para influir en el liderazgo de respuesta y los jefes de agencias para poner en práctica los compromisos en torno a la AAP colectiva, siguiendo el marco que está desarrollando el Grupo de Resultados 2 del IASC.
- Centrarse en los mecanismos de financiación que permitan la acción colectiva. A nivel mundial, esto podría incluir el apoyo a la red H2H, asegurando que un paquete integrado de servicios de proveedores especializados se

pueda implementar de manera consistente. A nivel de país, esto podría implicar trabajar a través de una combinación de promoción y financiamiento para garantizar que los enfoques colectivos tengan prioridad para su inclusión en las asignaciones del CBPF, fomentando la aceptación en toda la respuesta.

- Evite los modelos de financiamiento que corren el riesgo de fomentar jerarquías irresponsables. En la mayoría de las circunstancias, una sola agencia no debería ser responsable de coordinar el colectivo, administrar y controlar sus fondos y desempeñar un papel operativo directo en su implementación.
- Apoyar la participación efectiva y el liderazgo de los sectores locales en la AAP colectiva. Esto incluye garantizar que fluyan más fondos a los sectores locales para que los enfoques colectivos de AAP se construyan desde cero y complementen en lugar de reemplazar el trabajo y la capacidad existentes. En este sentido, los CBPF nuevamente representan una fuente poco común de financiamiento de buena calidad para las organizaciones locales.

## De la AAP colectiva a la participación?

En última instancia, las respuestas serán más responsables ante las personas a las que sirven cuando pongan el poder de toma de decisiones y los recursos en manos de las poblaciones afectadas por la crisis. Sin embargo, hasta ahora, el sistema humanitario tradicional ha luchado por dejar de lado su posición de control (Bennett y col., 2016). La ‘revolución de la participación’ imaginada por el Gran Acuerdo ha demostrado hasta ahora ser más un ajuste teocrático que un cambio genuino del status, y las respuestas lideradas por la comunidad están lejos de convertirse en la norma (Holloway y col., 2020). Con sus esfuerzos actualmente enfocados en la retroalimentación y la corrección del rumbo en lugar de la transferencia de poder, la AAP colectiva no logrará por sí sola una participación más significativa. Sin embargo, tiene un papel fundamental que desempeñar en la construcción de las bases para hacerlo en los próximos años, ya que los actores humanitarios buscan trazar un rumbo más allá del final del Gran Acuerdo y hacia un mundo posterior a Covid-19.

---

## Referencias

- Austin, L. (2017) *Policy paper: the role of collective platforms, services and tools to support communication and community engagement in humanitarian action*. Londres: CDAC Network ([www.cdacnetwork.org/tools-and-resources/i/20170531072915-3fs0r](http://www.cdacnetwork.org/tools-and-resources/i/20170531072915-3fs0r)).
- Barbelet, V. (2020) *Collective approaches to communication and community engagement in the Central African Republic*. Londres: ODI ([www.odi.org/publications/16848-collective-approaches-communication-and-community-engagement-central-african-republic](http://www.odi.org/publications/16848-collective-approaches-communication-and-community-engagement-central-african-republic)).
- Bennett, C., Foley, M. y Pantuliano, S. (2016) *Time to let go: remaking humanitarian action for the modern era*. Londres: ODI ([www.odi.org/publications/10381-time-let-go-remaking-humanitarian-action-modern-era](http://www.odi.org/publications/10381-time-let-go-remaking-humanitarian-action-modern-era)).
- CDAC Network (2019) *Collective communication and community engagement in humanitarian action: how to guide for leaders and responders*. Londres: CDAC Network ([www.cdacnetwork.org/tools-and-resources/i/20190205105256-aoi9j](http://www.cdacnetwork.org/tools-and-resources/i/20190205105256-aoi9j)).
- CHS Alliance (2018) *Humanitarian accountability report*. Ginebra: CHS Alliance ([www.chsalliance.org/get-support/resource/2018-humanitarian-accountability-report/](http://www.chsalliance.org/get-support/resource/2018-humanitarian-accountability-report/)).
- Dewulf, A., Ciza, A.M., Ireng, L., y col. (2020) *Collective approaches to risk communication and community engagement in the Ebola response in North Kivu, Democratic Republic of Congo*. Londres: ODI ([www.odi.org/publications/17421-collective-approaches-risk-communication-and-community-engagement-ebola-response-north-kivu](http://www.odi.org/publications/17421-collective-approaches-risk-communication-and-community-engagement-ebola-response-north-kivu)).
- DG ECHO (Dirección General de Protección Civil Europea y Operaciones de Ayuda Humanitaria), Government of Australia, Government of Canada, y col. (2019a) *Common donor approach for humanitarian cash programming* ([www.calpnetwork.org/wp-content/uploads/2020/01/common-donor-approach-feb-19.pdf](http://www.calpnetwork.org/wp-content/uploads/2020/01/common-donor-approach-feb-19.pdf)).
- DG ECHO, Government of Australia, Government of Canada, y col. (2019b) *Joint donor statement on humanitarian cash transfers* ([www.calpnetwork.org/wp-content/uploads/2020/03/190329cash-donor-statement-1.pdf](http://www.calpnetwork.org/wp-content/uploads/2020/03/190329cash-donor-statement-1.pdf)).
- El Taraboulsi-McCarthy, S., Al Jeddawy, Y. y Holloway, K. (2020) *Accountability dilemmas and collective approaches to communication and community engagement in Yemen*. Londres: ODI ([www.odi.org/publications/17174-accountability-dilemmas-and-collective-approaches-communication-and-community-engagement-yemen](http://www.odi.org/publications/17174-accountability-dilemmas-and-collective-approaches-communication-and-community-engagement-yemen)).
- Holloway, K. y Fan, L. (2020) *Collective approaches to communication and community engagement in the Central Sulawesi response*. Londres: ODI ([www.odi.org/publications/17046-collective-approaches-communication-and-community-engagement-central-sulawesi-response](http://www.odi.org/publications/17046-collective-approaches-communication-and-community-engagement-central-sulawesi-response)).
- Holloway, K., Barbelet, V., Gray Meral, A., y col. (2020) *Collective approaches to communication and community engagement: models, challenges and ways forward*. Londres: ODI ([www.odi.org/publications/17473-collective-approaches-communication-and-community-engagement-models-challenges-and-ways-forward](http://www.odi.org/publications/17473-collective-approaches-communication-and-community-engagement-models-challenges-and-ways-forward)).
- IASC (2016) *A participation revolution: include people receiving aid in making the decisions which affect their lives*. Ginebra: IASC (<https://interagencystandingcommittee.org/a-participation-revolution-include-people-receiving-aid-in-making-the-decisions-which-affect-their-lives>).
- IASC (2017) *Standard terms of reference for Humanitarian Country Teams – February 2017*. Ginebra: IASC (<https://reliefweb.int/report/world/inter-agency-standing-committee-standard-terms-reference-humanitarian-country-teams>).
- IASC (2020) *Snapshot of IASC Results Group 2 on accountability and inclusion – 1 April 2020*. Ginebra: IASC (<https://interagencystandingcommittee.org/accountability-and-inclusion/snapshot-iasc-results-group-2-accountability-and-inclusion>).
- Indonesia HCT (2018) *Indonesia: collective accountability and the protection from sexual exploitation and abuse – Central Sulawesi earthquake response* (<https://reliefweb.int/report/indonesia/indonesia-collective-accountability-and-protection-sexual-exploitation-and-abuse>).



- 
- Lough, O. y Holloway, K. (2020) 'Covid-19: a watershed moment for collective approaches to community engagement?'. HPG briefing note. Londres: ODI ([www.odi.org/publications/17131-covid-19-watershed-moment-collective-approaches-community-engagement](http://www.odi.org/publications/17131-covid-19-watershed-moment-collective-approaches-community-engagement)).
- Lough, O. y Spencer, A. (2020) *Funding collective approaches to communication and community engagement in humanitarian action*. Londres: ODI ([www.odi.org/publications/17472-funding-collective-approaches-communication-and-community-engagement-humanitarian-action](http://www.odi.org/publications/17472-funding-collective-approaches-communication-and-community-engagement-humanitarian-action)).
- Lough, O., Alfredo Nassivila, S. y Gray Meral, A. (2020) *Collective approaches to communication and community engagement in the Mozambique Cyclone Idai response*. Londres: ODI ([www.odi.org/publications/17422-collective-approaches-communication-and-community-engagement-mozambique-cyclone-idai-response](http://www.odi.org/publications/17422-collective-approaches-communication-and-community-engagement-mozambique-cyclone-idai-response)).
- Nepal HCT (2015) *Inter-agency common feedback project – Nepal earthquake 2015* (<https://reliefweb.int/report/nepal/inter-agency-common-feedback-project-nepal-earthquake-2015>).
- OCHA – Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (2016) *Coordinated community engagement in humanitarian action: experiences from Asia*. Bangkok: OCHA (<https://reliefweb.int/report/world/coordinated-community-engagement-humanitarian-action-experiences-asia-workshop-report>).
- Peer 2 Peer Support (2017) *Collective accountability to affected people: practical steps for Humanitarian Coordinators and Humanitarian Country Teams* (<https://s3-us-west-2.amazonaws.com/deliveraidbetter/wp/wp-content/uploads/2017/08/29081657/P2P-Support-Collective-AAP-note.pdf>).
- STAIT – Senior Transformative Agenda Implementation Team (Equipo superior de implementación de la agenda transformadora) (2017) *Leadership on accountability to affected people in practice: practical steps for Humanitarian Coordinators* (<https://fscluster.org/document/staitasc-leadership-aap-practice-jan>).



Este documento fue preparado originalmente en inglés por Kerrie Holloway y Oliver Lough y publicado por primera vez en octubre de 2020. En caso de alguna inconsistencia entre las versiones en inglés y esta traducción, la versión en inglés tiene primacía. HPG desea agradecer el trabajo de Rodolfo Perez Hernandez y Carmen Leon-Himmelstine en la traducción de este documento.