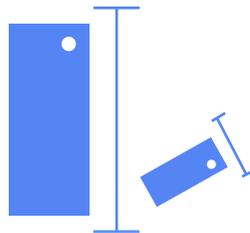
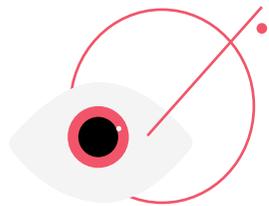


Guía de introducción a las:

# Líneas de emergencia

Esta guía de herramientas ayudará a analizar, implementar y gestionar diferentes tipos de canales para comunicarse con las comunidades durante las crisis humanitarias.



# ¿Qué ofrece esta guía de herramientas?

Facilita el proceso de establecer canales de comunicación bidireccional con las comunidades. Aunque existen muchas herramientas tecnológicas para apoyar las operaciones y el análisis de datos, las organizaciones humanitarias requieren orientación sobre cómo seleccionar las soluciones más apropiadas y asequibles de acuerdo con su contexto y sus capacidades y necesidades.

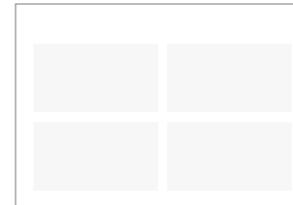
Mejora la calidad de la comunicación con las comunidades. Sin directrices y estándares profesionales, las acciones de las organizaciones sobre la retroalimentación que reciben a través de los distintos canales pueden variar considerablemente. Los miembros de las comunidades también pueden encontrar dificultades para escoger los canales apropiados si en su comunidad existen numerosas opciones.

## ● CONTENIDOS



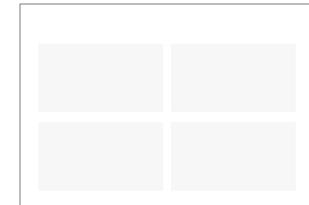
### **Herramientas para cada fase**

*Estas herramientas apoyan el análisis, la definición, la implementación y la evaluación de los canales de comunicación con las comunidades.*



### **Casos de estudio**

*Este conjunto de casos de estudio contiene lecciones aprendidas de los retos y oportunidades para comunicarse con las comunidades.*



### **Consejos prácticos**

*El sector humanitario cuenta con muchos aprendizajes de las respuestas anteriores. Con estos consejos aprendemos de otros profesionales.*

*Sigue existiendo una gran demanda de una guía de herramientas entre las organizaciones humanitarias, especialmente con el auge de enfoques más colectivos para las iniciativas de participación comunitaria. Durante 2019, más de 30 oficinas de país del PMA solicitaron apoyo de la sede principal de la PMA para lanzar canales de participación comunitaria.*

# ¿Por qué es necesaria esta guía?

En las situaciones de crisis, las líneas de emergencia se suelen percibir como una solución rápida de los proveedores de auxilio para brindar información, asistencia o protección. Sin embargo, implementar una línea de emergencia, o cualquier otro canal de comunicación, puede requerir tiempo y diversas herramientas tecnológicas para llegar a aquellas personas afectadas por la crisis y tener la capacidad de ofrecer distintos idiomas.

Esta guía ofrece una solución a estos retos a través de una serie de herramientas aplicables y organizadas en módulos para la identificación, implementación y gestión de canales de comunicación con las comunidades.

*“Las personas piensan que es fácil tener una línea de emergencia, pero no es tan sencillo como creen. Requiere tiempo y no contamos con ningún tipo de orientación. Es muy complicado.”* Oficial de campo de la UNOCHA.

# ¿Cómo usar esta guía?

La respuesta a una crisis suele ser caótica y estresante. Es recomendable que el personal se familiarice con estas herramientas antes de estar involucrado en una emergencia.

Para implementar eficazmente este tipo de cambios, se debe crear un plan de desarrollo de capacidades para presentar las nuevas herramientas al personal cuando no esté involucrado en una emergencia. Así tendrá tiempo para conocer las herramientas antes de usarlas.

- **¿A QUIÉNES ESTÁ DESTINADA ESTA GUÍA?**



**Actores humanitarios locales e internacionales** con responsabilidades de gestión, coordinación y reporte de datos.



**Actores gubernamentales** que gestionan COE/Riesgos y se coordinan directamente con las actividades humanitarias.



Empleados de centros de contacto sin cargos gerenciales, socios de la implementación y actores humanitarios a nivel local.

*“Las personas están muy dispuestas a hacer cosas, pero necesitan saber cómo hacerlas. Quieren hacer el mejor trabajo posible e involucrarse completamente, pero necesitan orientación”. Angela (CDAC)*



# Las herramientas

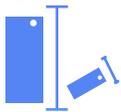
## ● ACERCA DE ESTOS RECURSOS

Las hojas de trabajo y las herramientas están divididas en cuatro fases para ayudar a planificar y desarrollar la operación.



### Análisis

Entender el panorama para tomar decisiones informadas sobre cuándo es apropiado lanzar un canal de comunicación con las comunidades y cómo implementarlo eficazmente.



### Definición

Seleccionar el mecanismo de retroalimentación y los canales para asegurar que estén dirigidos de forma eficaz a las personas afectadas y sean operacionalmente viables.



### Implementación

Preparar el servicio desde el punto de vista operacional y ponerlo en marcha en las comunidades afectadas.



### Evaluación y transición

Adaptarse a los cambios de la situación, lo que puede significar ampliar o disminuir el servicio, cambiar de objetivo o finalizar el servicio completamente.



## Análisis

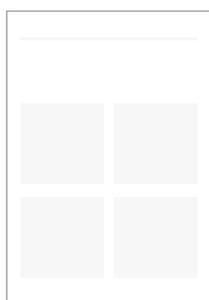
Estas herramientas nos ayudan a comprender el entorno y tomar decisiones informadas sobre cuándo es el momento oportuno para lanzar un canal de comunicación con las comunidades. Un análisis equilibrado nos ayudará a tomar las decisiones correctas durante la colaboración con los socios y comunidades y a implementar un canal eficaz.

# Analizar las necesidades de comunicación

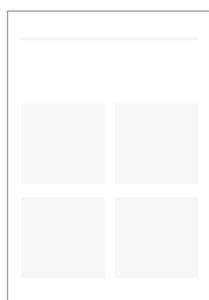
## ● PROPÓSITO DE ESTAS HOJAS DE TRABAJO

Estas hojas de trabajo para el análisis tienen como objeto poner en relieve las áreas principales que un equipo humanitario debe tomar en cuenta en el momento de decidir si es apropiado o no lanzar un canal para comunicarse con las comunidades.

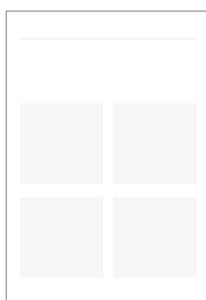
## ● ESTAS HOJAS DE TRABAJO SIRVEN PARA:



**A. Analizar el contexto cultural.**



**B. Analizar el entorno comunicacional.** ¿En qué modos de comunicación confía la audiencia? ¿Cuáles son viables a nivel local?



**C. Analizar la factibilidad de la operación.** Considerar las capacidades principales y las limitaciones operacionales.

### **Equipo**

Líder del proyecto  
Contactos clave en el país o la región

### **Materiales**

Bolígrafo  
Internet  
Información local

### **Duración**

2 horas + el seguimiento necesario

## A. Analizar el contexto cultural

### • NUESTRA AUDIENCIA

- |                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| <input type="radio"/> Mujeres         | <input type="radio"/> Hogar a cargo de niños  |
| <input type="radio"/> Hombres         | <input type="radio"/> Personas discapacitadas                                       |
| <input type="radio"/> Mayores (65+)   | <input type="radio"/> Personas analfabetas  |
| <input type="radio"/> Adultos (26-64) | <input type="radio"/> Residentes del país que viven en/cerca de las zonas afectadas |
| <input type="radio"/> Jóvenes (15-25) | <input type="radio"/> Personas afectadas directamente                               |
| <input type="radio"/> Niños (0-14)    | <input type="radio"/> Personas afectadas indirectamente                             |
| <input type="radio"/> Diáspora        |   |

Describir la audiencia:

**Entre las personas afectadas directamente se incluyen:** pacientes enfermos, sobrevivientes de terremotos, refugiados/ desplazados internos.

**Entre las personas afectadas indirectamente se incluyen:** amistades, familiares, vecinos y colegas de las personas afectadas directamente.

### • ¿QUIÉNES SON LOS INFLUENCIADORES CLAVES EN LAS REDES DE NUESTRA AUDIENCIA?

**Por ejemplo:** máxima autoridad del pueblo, líder religioso, patriarca o matriarca de la familia, celebridades.

### • ¿QUIÉNES SON LAS FIGURAS DE AUTORIDAD?

En la vivienda:
En la comunidad local:
A nivel regional:
A nivel nacional:

### • ¿CUÁLES SON SUS RELACIONES CON ESTAS AUTORIDADES?

- |                                  |                                    |
|----------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> Hostiles   | <input type="radio"/> De confianza |
| <input type="radio"/> Cautelosas | <input type="radio"/> Respetuosas  |

Otras

## B. Analizar el entorno comunicacional

### • ¿EN QUÉ MODOS Y FUENTES DE COMUNICACIÓN CONFÍA NUESTRA AUDIENCIA?

Para acceder a las noticias:	Para hacer reclamos o expresar inquietudes:
Para compartir noticias, contar cosas o charlar:	Para hacer preguntas:
Para coordinar planes o manejar negocios:	Otros modos de comunicación:

### • CALIFICAR LOS SIGUIENTES ASPECTOS

	Bajo	Medio	Alto
Nivel de alfabetización	Bajo	Medio	Alto
Nivel de alfabetización digital	Bajo	Medio	Alto
Tenencia o acceso a teléfonos inteligentes u otras herramientas tecnológicas de comunicación	Bajo	Medio	Alto
Acceso a pagar el uso de celulares (ej., costo de la llamada, datos)	Bajo	Medio	Alto
Residencia en zonas urbanas o zonas rurales despobladas o remotas	Bajo	Medio	Alto
Acceso a fuente de energía (electricidad o generador eléctrico) para cargar los dispositivos	Bajo	Medio	Alto
Conectividad de la zona objetivo (¿si no hay conectividad, puede ser recuperada en breve?)	Bajo	Medio	Alto
Limitaciones físicas para comunicarse con las personas	Bajo	Medio	Alto
Describir cualquiera de los aspectos anteriores:			

**Revisar documentación:** entender el contexto del país a través de estudios locales y estadísticas globales.

[www.data.worldbank.org](http://www.data.worldbank.org)  
[www.gsmaintelligence.com](http://www.gsmaintelligence.com)  
[www.itu.int/](http://www.itu.int/)

**Explorar a fondo:** incluir estadísticas o anécdotas importantes para entender mejor las herramientas tecnológicas, la conectividad y las normas de uso de las poblaciones objetivo.

### • ¿EN QUÉ CONSISTE LA LÍNEA DE BASE DEL PAÍS?

¿Qué lenguas se hablan en las zonas objetivo?	¿Cuáles son las prioridades en términos de la lengua?	¿En cuáles de estas lenguas podemos trabajar?
---	---	---

## C. Analizar la factibilidad de la operación

### • NUESTRA OPERACIÓN

¿Está permitido que nuestra organización tenga una línea de emergencia o centro de contacto?	¿Con quién podemos colaborar para lanzar/operar el centro de contacto?
Who might you collaborate with to resolve cases?	¿Hay alguna herramienta tecnológica prohibida en el país (ej., WhatsApp)?
¿Necesitamos solicitar una licencia o entregar documentación antes de comenzar?	

### • OPERACIONES EXTERNAS

¿Existen otros centros de contacto que operan en el mismo entorno y/o se dirigen a la misma audiencia?	Si	No
En caso afirmativo, enumerar estos centros de contacto y describir cómo pueden afectar a nuestros servicios:		

### • ¿CUALES SON LAS LEYES, NORMAS Y REQUERIMIENTOS DE...?

El gobierno de la nación anfitriona:	Los donantes:
Nuestra organización:	Organismos normativos regionales:
Organizaciones socias (si procede):	Otros:
¿Cuál es el entorno normativo?	

#### Considerar la legislación que rige:

- La privacidad y la confiabilidad
- La seguridad de los datos
- Los principios de "No hacer daño"
- El uso de las redes sociales
- La divulgación de contenidos
- La libertad de expresión
- La recopilación de datos
- Las importaciones y exportaciones (especialmente de equipos)
- Los asuntos laborales/Recursos Humanos

## Análisis general

### • ¿CUÁL ES EL NIVEL DE CONFIANZA EN CADA HOJA DE TRABAJO?

<b>A. CONTEXTO CULTURAL</b> 	<b>B. ENTORNO COMUNICACIONAL</b> 	<b>C. FACTIBILIDAD DE LA OPERACIÓN</b> 
<i>Resumen y consideraciones:</i>	<i>Resumen y consideraciones:</i>	<i>Resumen y consideraciones:</i>
<i>¿Cuáles son los próximos pasos?</i>		

### • ¿PARA QUÉ SIRVE EL NIVEL DE CONFIANZA?

Las banderas sirven como guía para que el proceso de análisis sea completo y equilibrado mientras establecemos la respuesta. Nos ayudan a señalar con antelación cualquier asunto antes de entrar en el proceso de definición e implementación.

¿Hay poca confianza en los resultados del análisis? Quizás deberíamos considerar si somos el socio apropiado para comenzar y gestionar esta línea de emergencia. ¿Tenemos confianza en algunos asuntos y no en otros? Consideremos la posibilidad de tener socios. ¿Tenemos poca confianza en las comunicaciones? Optemos por canales y herramientas tecnológicas sencillas.

*Si todavía no estamos seguros de implementar una línea de emergencia, es recomendable revisar el diagrama de flujo "Go-No-Go" de la guía de la OIM: "Hotline Practitioner's Guide".*

## Definición

Traducir el análisis en un plan definiendo los objetivos, los canales y los mecanismos de retroalimentación. Identificar cómo los canales serán utilizados y cuáles son nuestras necesidades operacionales.

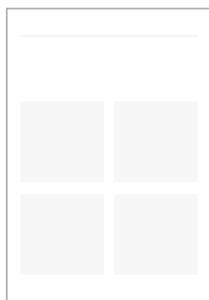
---

## Definir y planificar la respuesta

### ● PROPÓSITO DE ESTAS HOJAS DE TRABAJO

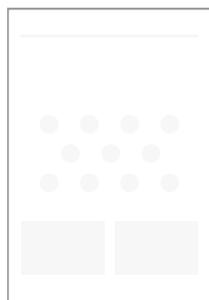
Apoyar las decisiones clave necesarias para definir un canal de comunicación con las comunidades.

### ● ESTE PAQUETE SIRVE PARA:



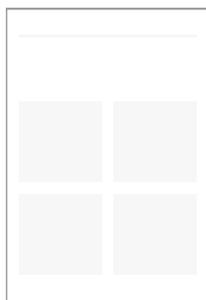
#### **Definir el propósito y el alcance.**

Aclarar nuestros objetivos y los asuntos que entran dentro del ámbito en el que vamos a trabajar.



#### **Identificar los canales.**

Planificar los canales esenciales para la respuesta.



#### **Planificar las necesidades prácticas.**

Identificar las necesidades operacionales y el presupuesto requerido.



#### **Involucrar a las comunidades.**

Articular cómo involucrar a las comunidades y sensibilizar sobre el uso del nuestro canal de comunicación.

#### **Equipo**

Director de la línea de emergencia o de la respuesta de comunicación  
Socios organizacionales clave

#### **Duración**

2-3 horas + período de seguimiento

#### **Materiales**

Bolígrafos  
Papel para diagramar (opcional)  
Notas adhesivas (opcional)  
Documentos clave (presupuesto, etc.)

## Definir el propósito y el alcance

- **NUESTRO PROPÓSITO PRINCIPAL ES:**

- Dar información actual       Vincular los servicios  
 Responder preguntas       Proporcionar servicios

\_\_\_\_\_

*Describir los objetivos principales*

- **¿A QUIÉNES ESTÁN DESTINADOS NUESTROS SERVICIOS?**

*Enumerar las audiencias principales*

- **¿CUÁL ES EL ALCANCE DEL CENTRO DE CONTACTO Y QUÉ ASUNTOS O TÓPICOS SE **ABORDARÁN**?**

*Por ejemplo: la retroalimentación de los beneficiarios sobre un programa de distribución de alimentos; asuntos de salud maternal.*

- **SEGÚN EL ALCANCE DEL CENTRO DE CONTACTO, ¿QUÉ ASUNTOS **NO SE ABORDARÁN** EN ESTE CENTRO?**

*Por ejemplo: solicitud para participar en el programa de alimentos; asuntos relacionados con la salud de las mujeres que no incluyen la salud maternal.*

- **¿CÓMO GESTIONAR LAS SOLICITUDES QUE ESTÉN FUERA DEL ALCANCE DE LA LÍNEA?**

- Proporcionar a la persona que llama el número de teléfono u otra información de contacto de otro servicio.     
  Registrar el asunto, pero referir a la persona a otro punto de servicio.     
  Otros:
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## Identificar los canales clave del centro de contacto

### ¿ QUÉ IDIOMAS ESTARÁN DISPONIBLES?


*Por ejemplo: Inglés, francés, otros.*

*Recordar: cada canal seleccionado necesitará personal, gestión y estar incluido en el plan de datos.*

### ¿QUÉ CANALES FORMARÁN PARTE DEL CENTRO DE CONTACTO?

 Reuniones de comités	 Punto de atención / voluntarios	 Buzón de sugerencias	 Línea de asistencia
 SMS bidireccionales	 Respuesta de voz interactiva	 Aplicaciones de mensajería	
 Redes sociales	 Chatbot	 Email	 Otro:

### ¿CÓMO UTILIZAREMOS ESTOS CANALES?

Canal:	Canal:	Canal:	Canal:

### NO OLVIDAR QUE LOS CANALES SERÁN USADOS POR...

- |   |  |
|---|--|
| <input type="radio"/> Hombres y mujeres       | <input type="radio"/> Habitantes de zonas remotas                |
| <input type="radio"/> Niños (si procede)      | <input type="radio"/> Personas sin celulares o conectividad      |
| <input type="radio"/> Adultos mayores         | <input type="radio"/> Personas sin electricidad                  |
| <input type="radio"/> Personas discapacitadas | <input type="radio"/> Personas que desean conservar el anonimato |
| <input type="radio"/> Personas analfabetas    |  |

Otras consideraciones:

*Sugerencia: consultar la sección del Directorio de Canales para aprender a identificar los canales apropiados.*

## Planificar los aspectos prácticos del centro de contacto

### • ¿DÓNDE ESTARÁ BASADA LA OPERACIÓN?

- Contamos con un espacio de trabajo para el equipo del centro de contacto
- Se ha identificado una base de operaciones, pero hay que instalarla
- No estamos seguros; necesitamos encontrar un lugar

Proporcionar detalles adicionales, como la ubicación y el tamaño

### • CÓMO SE ASIGNARÁ EL PERSONAL A LOS CANALES?

- Asignar/reasignar personal existente
- Contratar nuevo personal
- Contratar un proveedor externo para que gestione el centro de contacto

Proporcionar detalles adicionales, como el número de miembros del personal y los roles que se pueden necesitar

Revisar las plantillas del documento "hotline job description" de la guía *Hotline Practitioner's Guide* publicada por la OIM.

### • ¿CON QUÉ EQUIPOS SE CUENTA Y CUÁLES SE NECESITAN?

Equipo	Existe	No existe

Equipo	Existe	No existe

¿Cuál es nuestro plan para cubrir las necesidades de los equipos?

### • APROBACIONES NECESARIAS:

- Aprobación de la dirección general
- Aprobación de los donantes
- Aprobación de la nación anfitriona/normativa

Añadir cualquier otra aprobación necesaria para el centro de contacto

### • PRESUPUESTO ESTIMADO:

Revisar la herramienta "hotline budget planning" en la guía *Hotline Practitioner's Guide* publicada por la OIM.

### • FECHA ESTIMADA DE LANZAMIENTO:

# Involucrar y sensibilizar a la comunidad

• LAS PERSONAS NOS CONOCERÁN POR NUESTRA...

--	--	--

*Por ejemplo: rapidez, amabilidad, confidencialidad*

• ¿QUÉ CANALES SE UTILIZARÁN PARA DAR A CONOCER EL CENTRO DE CONTACTO?

*Recordar: algunos canales son más costosos y pueden requerir un mayor presupuesto.*



Reuniones de comités



Punto de atención / voluntarios



Anuncios móviles



Folletos



Noticias impresas / afiches



Medios / Radio o TV



Canción / Jingle



SMS masivos



Aplicaciones de mensajería



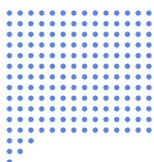
Anuncios en las redes sociales



Otros:

• ¿CÓMO USAREMOS ESTOS CANALES PARA SENSIBILIZAR A LAS PERSONAS?

Canal:	Canal:	Canal:	Canal:
--------	--------	--------	--------



En la próxima página, escribir la misión usando estas hojas de trabajo. Se puede imprimir la hoja y en el centro de contacto.



## Declaración de la misión

**Este canal de comunicación con** \_\_\_\_\_

*Audiencia clave*

**nos ayudará a lograr / abordar / resolver** \_\_\_\_\_

*Objetivo*

**a través de** \_\_\_\_\_ •

*Canal*

**Las personas nos conocerán por** \_\_\_\_\_

*Valor*

**, y** \_\_\_\_\_ •

*Valor*

*Valor*

## Guía de canales

- **ACERCA DE ESTOS RECURSOS**

Seleccionar los canales para la provisión de servicios y la sensibilización es una parte esencial de cualquier plan de comunicación con las comunidades. Cada canal ofrece distintas ventajas y desventajas dependiendo del contexto y de su uso. Esta guía ayuda a pensar de manera crítica todas las decisiones.

## Introducción a los canales

### • CANALES ANALÓGICOS

Un canal analógico es una forma de comunicación más tradicional que puede no requerir tecnología.



**Grupo focal**



**Línea de emergencia**



**Reunión de comité**



**Buzón de sugerencias**



**Carteleras**



**Canciones / Jingle**



**Voluntarios /  
Punto de asistencia**



**Radio**

### • CANALES DIGITALES

Un canal digital depende de recursos tecnológicos (celulares, computadoras, unidades SSD, etc.) y programas (aplicaciones, Whatsapp)



**Bot de chat**



**Aplicación de mensajería**



**Email**



**Respuesta de voz  
interactiva**



**SMS**



**Redes sociales**



*Canal adicional:*



*Canal adicional:*



Esta es una lista de canales usados en la respuesta humanitaria y no es exhaustiva. No incluye sistemas, bases de datos o programas registrados ni especifica las distintas plataformas de redes sociales.

## Directorio de canales

### ● CANAL



#### Grupos focales

### ● FORTALEZAS

- La retroalimentación y las anécdotas cualitativas pueden ser una excelente manera de sintetizar temas o de evaluar posibles impactos.
- Pueden ayudar a desarrollar capacidades y fortalecer funciones dependiendo de cómo se estructuren las discusiones.
- Bajo costo.

### ● DEBILIDADES

- Suelen ser grupos pequeños (8-10 personas), por lo que su alcance es limitado y no representan necesariamente a la población en su conjunto.
- Pueden requerir mucho tiempo para su implementación.

### ● SUGERENCIAS

- Prestar atención a las cuestiones de género: puede ser preciso organizar un grupo focal solo de hombres o solo de mujeres según la región o tema a tratar.
- Seleccionar un espacio privado para la reunión del grupo para que las personas se sientan en un ambiente seguro y amigable.



#### Carteleras

- Eficaces para mensajes simples o complejos.
- Disponibles para aquellos sin teléfono u otros dispositivos.
- Bajo costo.

- Cobertura geográfica limitada.
- Pueden excluir a las personas no alfabetizadas.
- Pueden ser difíciles de actualizar oportunamente.

- Funcionan mejor en situaciones en las que se congregan grandes cantidades de personas afectadas, tales como los campos de refugiados, y no en zonas donde la población está dispersa.
- Los mensajes deben ser gráficos para incluir a las personas analfabetas.



#### Puntos de asistencia

- Apoyan la comunicación cara a cara, preferida por muchas personas.
- Proporcionan retroalimentación inmediata en la mayoría de los casos.
- Pueden ser más accesibles ya que funcionan en la zona habitada por los usuarios.
- Permiten una retroalimentación personalizada sobre servicios específicos.

- Difíciles de mantener por largo tiempo; normalmente cuando el servicio finaliza, finaliza también el punto de asistencia.
- Pueden excluir a las personas que no se sienten cómodas expresando sus quejas de forma presencial y no anónima.
- Solo funcionan en el idioma del personal a cargo, por lo que pueden excluir a personas que hablen otros idiomas.

- Es altamente recomendable que el personal de atención esté compuesto por un hombre y una mujer.
- Se debe capacitar al personal para responder preguntas frecuentes, registrar la retroalimentación y dar seguimiento a los asuntos que no se pueden resolver de inmediato.

## Directorio de canales

### ● CANAL



#### Buzón de quejas y/o sugerencias

### ● FORTALEZAS

- Permite que las comunidades proporcionen retroalimentación de forma anónima.
- Disponible para aquellos que no poseen teléfono u otros dispositivos.
- Bajo costo,

### ● DEBILIDADES

- Requiere materiales para escribir que no siempre están disponibles.
- Excluyen a las personas analfabetas.
- Las personas pueden desconfiar puesto que desconocen quién tendrá acceso a la información.
- Pueden causar problemas de seguridad.

### ● SUGERENCIAS

- Deben ser accesibles: en un lugar céntrico y a una altura razonable.
- Requieren personal para revisar los mensajes con frecuencia y garantizar la confianza en el servicio.
- Se debe respetar la seguridad y la confidencialidad de los mensajes recibidos.



#### Reuniones de comités

- Están centradas en la comunidad y aumentan la supervisión del programa, lo que reduce riesgos.
- Generan una interacción directa con las comunidades.
- Versátiles: se adaptan a la rendición de cuentas y el cumplimiento de normas.
- Estimulan la sostenibilidad.
- Bajo coste.

- Refuerzan las estructuras de poder existentes en las comunidades y pueden llevar a excluir a grupos sociales con menos poder.
- No permiten la comunicación directa, individual y confidencial con nuestro equipo.

- Es importante crear estructuras o comités comunitarios para exigir la rendición de cuentas de las organizaciones: las acciones se pueden decidir conjuntamente entre el comité y la organización.
- Los comités pueden y deben exigir respuestas y resultados de las organizaciones.



#### Radio

- Es un medio común, incluso si en el hogar no hay radio es probable que alguien en la comunidad tenga uno y pueda divulgar la información a los demás.
- Tiene un gran alcance geográfico y de audiencia (incluye a personas analfabetas).
- Permite explorar los asuntos a profundidad y puede permitir la retroalimentación bidireccional a través de llamadas y SMS.
- Usualmente tiene un bajo costo.

- Excluye a las personas sin acceso a la radio.
- Debido a que los programas suelen ser en la lengua dominante, excluye a aquellos que no hablan la lengua.

- Es muy útil para divulgar información y recibir llamadas tanto en zonas urbanas como rurales.
- Los aparatos de radio pueden ser distribuidos por socios humanitarios o a través de actividades de medios de vida.

## Directorio de canales

### ● CANAL



#### Centro de llamadas/ Línea de emergencia

### ● FORTALEZAS

- Ofrece una respuesta rápida, especialmente en zonas geográficas extensas.
- Incluye a un amplio rango de audiencias (hombres, mujeres, grupos de edad, ubicaciones).
- Versátil: se puede usar para la rendición de cuentas y verificar el cumplimiento de normas.
- Muy útil cuando el personal humanitario no puede estar en contacto con las personas afectadas, como en zonas urbanas densamente pobladas o en zonas remotas y de difícil acceso.

### ● DEBILIDADES

- Requiere recursos y presupuesto.
- Puede excluir a las personas sin teléfono o a las que viven en zonas con poca cobertura.
- Puede excluir a las personas que no tienen dinero para llamar si la línea no es gratuita.
- Requiere grandes esfuerzos de sensibilización y alcance.

### ● SUGERENCIAS

- Los teléfonos de emergencia requieren a un personal dedicado y un trabajo constante para coordinar el intercambio de información, las derivaciones, la respuesta y la gestión de información.
- Es importante tomar en cuenta todos los requisitos legales para operar una línea de emergencia antes de su lanzamiento.
- Los códigos gratuitos a menudo son más difíciles de obtener y toman más tiempo que los números telefónicos regulares; es importante tomar esto en cuenta en la planificación.



#### SMS

- Es un canal flexible que permite el envío de mensajes masivos, la entrada de retroalimentación de la comunidad o la comunicación bidireccional en forma de encuestas.
- Útil para enviar mensajes a grandes grupos de personas en zonas geográficas extensas.
- Rápido y especialmente útil como sistema de alarma.
- De muy fácil uso.
- Se pueden enviar mensajes en diferentes lenguas y por ello más útil en escenarios multilingües que otros canales.
- Fácil monitoreo y recolección de datos para la gestión de proyectos.

- Puede excluir a las personas analfabetas o aquellas sin teléfono o que viven en zonas con poca cobertura.
- Los mensajes tienen un límite de caracteres, así que el contenido debe ser breve por lo que podría carecer de contexto o profundidad.
- No se puede determinar si los mensajes han sido recibidos y comprendidos totalmente.

- Requiere presupuesto y/o acuerdos con compañías de telecomunicaciones, aunque si se negocia se pueden lograr tarifas asequibles.
- Este canal es más apropiado para manejar asuntos relacionados con servicios específicos en ubicaciones determinadas, por ejemplo, distribuciones de alimentos; no es útil para programas amplios que abarcan toda la región.

## Directorio de canales

### ● CANAL



#### Respuesta de voz interactiva

### ● FORTALEZAS

- Permite manejar un gran número de llamadas sin personal de atención telefónica. También puede redirigir el tráfico de llamadas de forma apropiada.
- Puede divulgar información sobre una gran variedad de temas y también permite la selección de información más específica.
- Es especialmente útil para proporcionar información a personas que sienten vergüenza de hacer preguntas cara a cara, como en el caso de la salud sexual.
- Permite la comunicación bidireccional en forma de encuestas.

### ● DEBILIDADES

- Puede excluir a las personas analfabetas, a aquellas sin teléfono o que viven en zonas con poca cobertura.
- No poder hablar con una persona real puede resultar frustrante para algunas personas.
- No permite manejar quejas o solicitudes que requieren seguimiento.

### ● SUGERENCIAS

- Es especialmente útil para crisis complejas a gran escala que necesitan divulgación de información o cuando se necesitan sistemas para redirigir el tráfico de llamadas hacia operadores más específicos.



#### Aplicaciones de mensajería

- Multimedia: permite el envío de textos, imágenes, archivos de audio y video, mapas y documentos.
- Internacional: requiere una conexión wifi o datos móviles, pero puede funcionar a través de varios países y es especialmente útil en escenarios de migraciones.
- Tiene una naturaleza más conversacional y a menudo da lugar a discusiones de grupo e intercambio de opiniones.
- Es muy popular entre los jóvenes.

- Requiere moderación para asegurar que los rumores y la información errónea no se propaguen rápidamente.
- Necesita inversión de tiempo para la gestión y respuesta.
- Puede dificultar la recopilación de datos.
- Excluye a las personas sin teléfonos inteligentes y sin acceso a wifi/datos en el celular.

- Existen muchas opciones en el mercado cuya popularidad cambia rápidamente, por lo que puede ser necesario usar más de una plataforma y estar preparados para cambiar de plataforma.
- Se debe prestar especial atención a los asuntos de privacidad y seguridad de datos.
- En algunas regiones estas aplicaciones son vistas con desconfianza, por ejemplo, en zonas con vigilancia del gobierno. Por ello, hay que asegurarse de comprender el contexto cultural antes de seleccionar este canal.

# Directorio de canales

## ● CANAL



### Redes sociales

#### ● FORTALEZAS

- Existe una gran variedad de plataformas con diversas opciones para la comunicación unidireccional, bidireccional, pública, semipública y privada.
- Funciona muy bien en zonas con teléfonos inteligentes, acceso gratuito a wifi y hábitos digitales avanzados.
- Multimedia: permite el envío de textos, imágenes, archivos de audio y video, mapas y documentos.
- Internacional: requiere una conexión wifi o datos móviles, pero puede funcionar a través de varios países y es especialmente útil en escenarios de migraciones.
- Tiene una naturaleza más conversacional y a menudo da lugar a discusiones de grupo e intercambio de opiniones.

#### ● DEBILIDADES

- Requiere moderación para asegurar que los rumores y la información errónea no se propaguen rápidamente.
- Necesita inversión de tiempo para la gestión y respuesta.
- Puede dificultar la recopilación de datos.
- Excluye a las personas sin cuentas en redes sociales o sin acceso a dispositivos/internet para revisar sus cuentas, y también puede excluir a las personas analfabetas.

#### ● SUGERENCIAS

- Existen muchas opciones en el mercado cuya popularidad cambia rápidamente, por lo que puede ser necesario usar más de una plataforma y estar preparados para cambiar de plataforma.
- Se debe prestar especial atención a los asuntos de privacidad y seguridad de datos.
- Se debe tomar en cuenta que la presencia constante en las redes motiva la facilidad de búsqueda para la crisis o el servicio; por ejemplo, se puede usar un hashtag de la crisis en Twitter o dedicarle un grupo en Facebook.



### Bot de chat

- Puede manejar un gran número de peticiones sin personal presencial y permite redirigir el tráfico de forma apropiada.
- Permite divulgar información sobre una gran variedad de temas y también permite la selección de información más específica.
- Es especialmente útil para proporcionar información a personas que sienten vergüenza de hacer preguntas presenciales, como en el caso de la salud sexual.
- Se integra a redes sociales populares como el Facebook Messenger y por ello muchos usuarios no tienen que instalar o aprender nuevos programas.
- Multimedia: permite el envío de textos, imágenes, archivos de audio y video, mapas y documentos.

- Se necesita tiempo para configurar la herramienta, por lo que es solo apropiada para escenarios de crisis prolongadas.
- No poder hablar con una persona real puede resultar frustrante para algunas personas
- Excluye a las personas sin cuentas en redes sociales o sin acceso a dispositivos/internet para revisar sus cuentas, también puede excluir a las personas analfabetas.

- Es particularmente útil en situaciones en las que la información es voluminosa y compleja y cuando hace falta un alto nivel de coordinación.
- Siempre se debe contar con un supervisor para prevenir el mal uso del sistema.
- Es importante establecer protocolos para cuando el chat traslade la conversación a un operador presencial.

## Casos de estudio de distintos canales

### BURUNDI LÍNEA DE EMERGENCIA 109

**Cómo una burundesa salvó dos vidas gracias a los SMS masivos**

#### Canales en acción

- Envío masivo de SMS
- Carteleras / Pancartas
- Línea de emergencia

Janette recuerda un mensaje de texto que recibió en su celular hace 6 meses como parte de un envío masivo de SMS de una campaña de información de la Cruz Roja de Burundi para dar a conocer la línea de emergencia 109 y sus servicios. Cuando vio a su amiga Esperanza ponerse de parto en la calle, Jeanette llamó al 109 inmediatamente y pudo conseguirle una ambulancia a su amiga a tiempo. Tanto la madre como el bebé sobrevivieron.

*“Se me quedó grabado en la cabeza por que (el SMS) decía que podía llamar a cualquier hora del día para cualquier asunto y que llamar a línea de emergencia era gratuito”.*

### UGANDA LÍNEA DE ASISTENCIA

**Una línea de asistencia interagencial que mejora la comunicación bidireccional entre refugiados y actores humanitarios**

#### Canales en acción

- Red de derivaciones integrada
- Línea gratuita de emergencia

Llamando a la línea de emergencia, los refugiados y los miembros de la comunidad de acogida pueden acceder a información confiable, reportar fraudes y corrupción, proporcionar retroalimentación y ser derivados a los servicios de asistencia de ACNUR y sus socios. Esta red de derivaciones integrada en la plataforma cuenta actualmente con 489 coordinadores en 38 organizaciones asociadas, actuando en 31 asentamientos. Así, las consultas de los refugiados llegan a los equipos de primera línea con solo un clic.

### YEMEN TAWASUL

**Un centro de llamadas que asiste a los refugiados en asuntos médicos, distribución de alimentos y protección**

#### Canales en acción

- Rutas de derivación
- Línea gratuita de emergencia

En alianza con su socio local AMIDEAST, ACNUR creó Tawasul (que significa “diálogo” en árabe). En pocos meses, el centro de llamadas recibía 1.091 llamadas al mes. Sin embargo, a finales de marzo de 2016, el centro de llamadas tuvo que suspender las actividades tras una intervención de las autoridades; Tawasul fue cerrado por completo en junio de 2016.

*Tras su apertura, el representante de ACNUR en Yemen, Johannes van der Klaauw, describió el centro de llamadas como una “vía para denunciar, criticar y opinar”, y un mecanismo para afianzar la rendición de cuentas en las organizaciones humanitarias.*

*Usar este espacio para reflexionar o tomar notas sobre los casos de estudio*



## Coordinación y rutas de derivación

### ● PROPÓSITO DE ESTA HOJA DE TRABAJO

Uno de los aspectos más importantes y complejos de cualquier respuesta es la coordinación con otras organizaciones y los socios locales. Estas hojas de trabajo ayudan a planificar y documentar la respuesta y el plan de derivación.

### ● ESTAS HOJAS DE TRABAJO SIRVEN PARA:



#### **Coordinar**

Planificar la coordinación de la respuesta para asuntos clave.



#### **Definir rutas de derivación**

Usar esta hoja como referencia para las distintas rutas de derivación.

#### **Equipo**

*Jefe del centro de contacto  
Socios locales  
Colaboradores*

#### **Materiales**

*Bolígrafos y marcadores  
Notas adhesivas  
Teléfono*

#### **Duración**

*2 horas + actualizaciones  
continuas*

# Coordinación

La coordinación no es tarea fácil. Saber con quién hablar, cuándo y para qué nos ayudará a coordinar las derivaciones tanto internas como externas. Para comenzar, podemos usar esta hoja como herramienta para delinear las rutas de coordinación con base en los problemas que surjan y la propia cadena de derivación. Es buena idea crear una versión final para usar como referencia en el centro de contacto y actualizarla con regularidad.

## ● ASUNTO

¿Cuál es el tema o el problema que se está abordando?

Nombre	Nivel de urgencia	
Descripción y audiencia		

## ● RUTA DE DERIVACIÓN

¿A dónde se debe referir este asunto?

Programa y organización
Ubicación y logística
Persona de contacto e información

## ● APOYO Y VERIFICACIÓN

¿Qué otra información sirve para solucionar este caso?

Información adicional
Registro y verificación



## Rutas de derivación

Usar esta hoja para introducir datos de los distintos programas y de las personas involucradas en el proceso de derivación. Nos ayudará a coordinar mejor los casos internamente, tanto en nuestra organización como fuera de ella.

### ● ORGANIZACIONES Y PROGRAMAS

¿Cuáles son los programas actuales o planificados que se deben conocer en el centro de contacto?

Nombre:

Teléfono:

Correo electrónico:

### ● PERSONA DE CONTACTO

¿Quién es la principal persona de contacto en estos programas y organizaciones?

Organización y programa:

Ubicación:

Fecha de inicio/fin:

### ● DERIVACIONES Y VERIFICACIÓN

¿Qué asuntos se derivan a este socio para su verificación y resolución?

Nombre:

Teléfono:

Correo electrónico:

Organization & program:

Ubicación:

Fecha de inicio/fin:

Nombre:

Teléfono:

Correo electrónico:

Organización y programa:

Ubicación:

Fecha de inicio/fin:

Nombre:

Teléfono:

Correo electrónico:

Organización y programa:

Ubicación:

Fecha de inicio/fin:



## Evaluación del centro de contacto

### ● PROPÓSITO DE ESTAS HOJA DE TRABAJO

Estas hojas nos ayudan a evaluar y desarrollar nuestro trabajo en la medida en que cambian las necesidades de la comunidad y el panorama de la respuesta.

### ● ESTAS HOJAS DE TRABAJO SIRVEN PARA:



#### **Evaluar la transición**

Complementar los criterios para elaborar reportes y evaluar nuestro trabajo.



#### **Hacer un mapa de ruta del centro de contacto**

Planificar la respuesta con plantillas simples.

#### **Equipo**

*Jefe del equipo  
Jefes de personal  
Líderes comunitarios  
Organizaciones socias*

#### **Materiales**

*Bolígrafos y marcadores  
Notas adhesivas*

#### **Duración**

*2 horas + conversaciones de seguimiento*

# Evaluación y transición

## ● DESEMPEÑO DEL CENTRO DE CONTACTO

*¿Cuántas llamadas se han recibido este trimestre?  
¿La tendencia general está aumentando o disminuyendo?*

*¿Con qué rapidez se cierran los casos? ¿Está aumentando o disminuyendo?*

## ● CARENCIAS

*¿Están surgiendo nuevas personas, temas, problemas o inquietudes que deberían ser manejadas por el centro de contacto?*

## ● ¿DEBERÍA EL CENTRO DE CONTACTO...

- continuar con su excelente labor?
- redefinir su misión?
- involucrar a nuevos socios?
- ser operado por otra organización?
- finalizar sus operaciones?

## ● EVALUACIÓN DEL IMPACTO

*¿Qué percepciones tiene la comunidad afectada sobre el servicio?  
¿Se están brindando los valores que se definieron para el servicio?  
(Se pueden apuntar anécdotas).*

## ● TARJETA DE REPORTE GENERAL

*¿En qué medida el servicio está cumpliendo con los objetivos y las métricas definidas para el centro de contacto?  
¿Sigue siendo relevante la misión?*

Si necesitamos hacer cambios en nuestro centro de contacto o incluso transferirlo o cerrarlo, podemos usar estas preguntas para generar discusiones internas y adaptar nuestra respuesta a las nuevas necesidades de la situación y la comunidad.



## Mapa de ruta del centro de contacto

### ● EN LOS PRÓXIMOS 6 MESES

<i>Misión y contexto cultural</i>
<i>Panorama de las comunicaciones</i>
<i>Factibilidad de la operación</i>

### ● EN 1 AÑO

<i>Misión y contexto cultural</i>
<i>Panorama de las comunicaciones</i>
<i>Factibilidad de la operación</i>

### ● VISIÓN PARA EL FUTURO

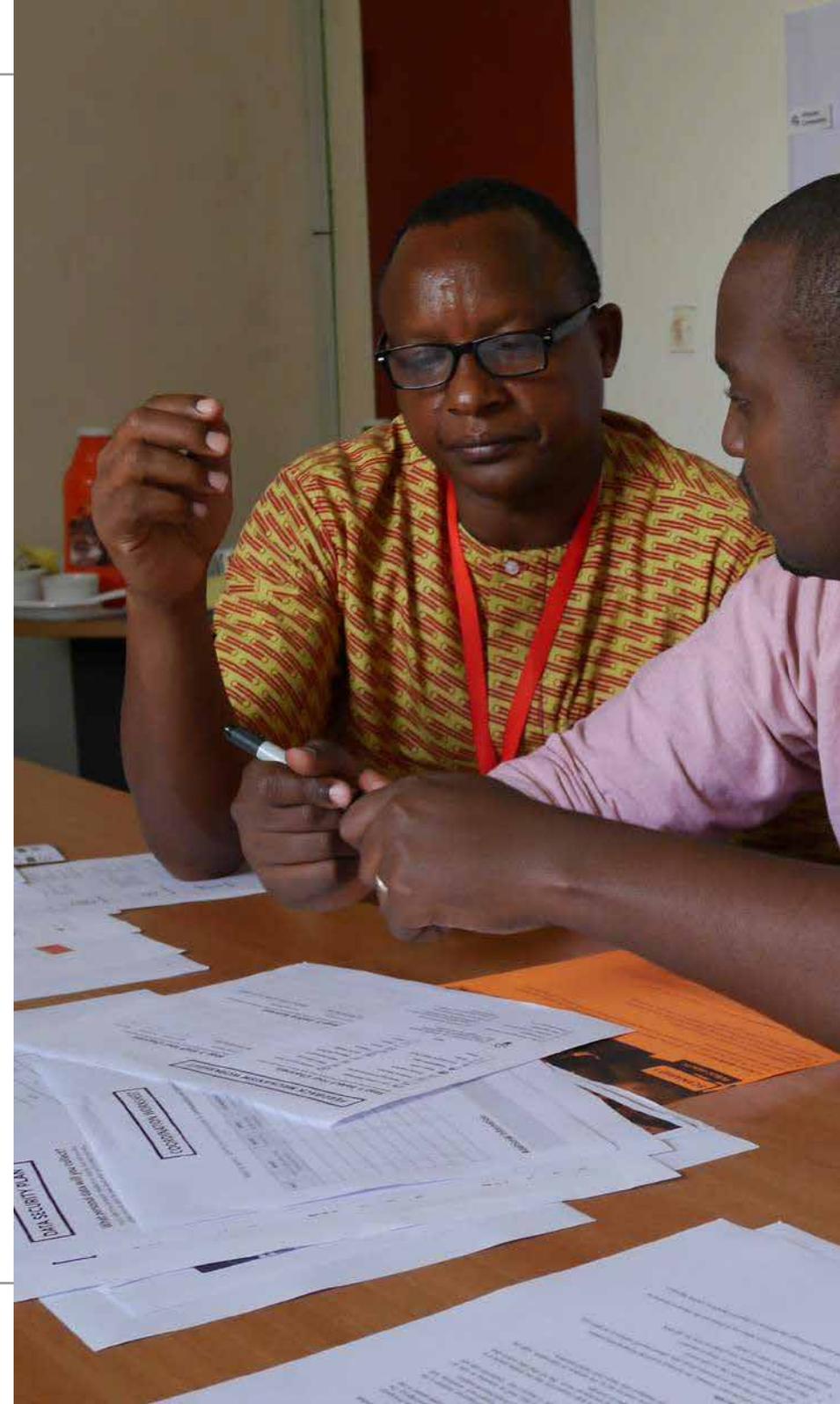
<i>Describir la visión para el futuro del centro de contacto</i>
--

# Casos de estudio

- **ACERCA DE ESTOS RECURSOS**

Los casos de estudio son muy útiles para planificar, implementar y evaluar los canales de comunicación con las comunidades. Es buena idea imprimirlos y tenerlos en la oficina para estimular discusiones al respecto. ¿Qué historias contaríamos sobre los aprendizajes del uso de nuestros canales de comunicación comunitaria?

1. Sierra Leona 117
2. El Jaguar - ACNUR, Centroamérica
3. Centro de llamadas de ACNUR, Jordania
4. Tawasul, Yemen
5. Línea de emergencia interagencial FRRM, Uganda, ACNUR



## Caso de estudio: Sierra Leona 117

Este caso del Centro de contacto 117 de Sierra Leona ilustra cómo se adecuan los objetivos para brindar nuevos servicios según las necesidades de las comunidades afectadas.

- **ADECUACIÓN 1. SALUD MATERNAL POR CRISIS DEL ÉBOLA**

El 117 surgió como una línea de emergencia para la atención sanitaria maternal e infantil, pero cambió rápidamente para asistir en la epidemia del ébola en 2014, coordinado por el Centro de operaciones de emergencia nacional. Durante la crisis, se reemplazaron los formularios por varias soluciones informáticas para aliviar la sobrecarga, y se incrementó el personal.

- **ADECUACIÓN 2. SOSTENIBILIDAD CON CERTIFICADOS DE DEFUNCIÓN**

Con el ébola controlado, el 117 se usó para ayudar a las personas a obtener las actas de defunción, lo que contempló el rastreo inmediato de casos nuevos como un mecanismo de vigilancia pasiva.

- **ADECUACIÓN 3. UN ALUD DE LODO**

Tras un alud de lodo en Freetown en 2017, los afectados llamaron al 117 para pedir ayuda y reportar desaparecidos: se ha convertido en una línea de emergencia de confianza en todo el país.



## Caso de estudio: Sierra Leona 117

Se creó un sistema nacional de alerta telefónica gratuito para informar y dar respuesta rápidamente a la epidemia de Ébola de 2014-2015 en Sierra Leona. El sistema se mantuvo tras la epidemia para informar decesos y hacer una prueba obligatoria de detección del Ébola, y, desde junio de 2016, solo se hace en casos sospechosos. Se describieron el diseño, la implementación y los cambios del sistema; se analizaron los tipos de llamadas durante y luego de la epidemia del Ébola; y se discutieron las fortalezas y limitaciones del sistema y su posible papel en la mejora de denuncias de muerte en Sierra Leona. Se analizaron, por provincia y distrito, muchas llamadas denunciando muertes y sus causas (alertas de muerte) y casos sospechosos de Ébola (alertas de enfermedad), y se compararon con los casos de Ébola de la OMS.

Entre septiembre de 2014 y diciembre de 2016, se hicieron casi 350.000 llamadas completas, reales, al 117. El máximo de alertas de muerte y enfermedad diarias fue de 9.344 (octubre 2014) y 3.031 (diciembre 2014), respectivamente. Las llamadas bajaron al disminuir los casos de Ébola, y siguieron bajando tras la epidemia. Se creó una estrategia nacional de movilización social especialmente dirigida a líderes religiosos influyentes, curanderos tradicionales y grupos de mujeres. La infraestructura presente y el conocimiento del sistema permiten considerar su uso prolongado como medio para registrar los decesos y controlar la mortalidad, incluyendo la pronta detección y el control de amenazas a la salud pública. Sería recomendable implementar actividades de movilización social rutinarias para aumentar el uso de la línea.



### Aprendizajes clave

Al adaptar los objetivos y servicios del 117, la línea redujo la infraestructura, el personal y los costos.

Una línea de emergencia puede dar apoyo en varios asuntos y comunidades si existe voluntad política, financiamiento, y movilización social y participación comunitaria continuas para ampliar su uso.



## Caso de estudio: El Jaguar - ACNUR, Centroamérica

Recientemente, ACNUR en Centroamérica se propuso fortalecer y expandir la información disponible y las redes de comunicación. Para ello, desarrolló una estrategia de comunicación con las comunidades (CcC) que prioriza los mensajes de orientación y apoyo a los migrantes, solicitantes y refugiados, y un espacio para que se comuniquen con ACNUR.

### ● ESTABLECER LA PLATAFORMA

El proyecto surgió como parte del programa Innovation Fellowship de ACNUR, donde el diseño centrado en las personas y las pruebas de usuario frecuentes y completas cumplen un importante papel. ACNUR analizó las necesidades de información y comunicación de los refugiados para saber qué canales utilizaban para conocer sus derechos de asilo y recibir apoyo. Facebook fue la opción preferida: las comunidades ya lo usaban para contactar amigos y familiares. Sin embargo, cuando los miembros de la comunidad están en tránsito, usan menos las plataformas móviles como Facebook por los elevados costos de *roaming*.

### ● CREAR UNA LÍNEA DE EMERGENCIA

ACNUR sabía que varios miembros de la comunidad no usan Facebook, ya sea por el alto costo del paquete de datos o por razones ligadas al alfabetismo digital. Para brindar un canal alternativo, se vinculó una línea de emergencia con la página El Jaguar en la plataforma Facebook.



*El Jaguar: un animal muy popular en la frontera sur, el protector de los campos y el guardián de la jungla; un animal que todos conocen y que ha sido venerado durante miles de años.*

### ● ALCANCE

ACNUR sigue en proceso de llegar a las comunidades a través de la plataforma y sus servicios asociados. Desde junio de 2018 cuenta con 6.000 seguidores en Facebook y un buen índice de respuestas a los mensajes privados en la plataforma, con un promedio de preguntas contestadas en menos de dos horas tras su recepción. Varios videos están en producción para fomentar el contacto con la comunidad y aumentar de forma sostenida el número de seguidores en Facebook.

## Caso de estudio: El Jaguar - ACNUR, Centroamérica

ACNUR en América Central (de Guatemala y México) y sus socios crearon una plataforma para brindar información acerca de los sistemas de asilo en los países de origen, tránsito y destino a los migrantes que huyen de la inseguridad y la persecución. La plataforma consiste en una página de Facebook y una línea de emergencia llamadas “Confiar en el Jaguar”.

ACNUR y sus socios querían expresamente alejarse de las marcas y logos humanitarios pues deseaban idear algo más convincente para romper con los prejuicios de las comunidades sobre la ayuda humanitaria. Se usó el Jaguar por ser símbolo de confianza y protección, conceptos de especial importancia para migrantes y refugiados de Centroamérica. ACNUR aspira a que El Jaguar se convierta en una de las principales redes de información digital para migrantes, solicitantes de asilo y refugiados en la región.

En la plataforma, ACNUR compartió información y mensajes de protección para su público objetivo, y contestaba los mensajes privados que recibía en Facebook. Si los usuarios hacen consultas en los comentarios, se les aconseja que no publiquen sus datos, sino que envíen mensajes privados para el seguimiento con la oficina.

Se estableció una línea telefónica gratuita (+1 800-226-8769) y se difundió primero entre el público objetivo a principios de 2016, sin relación con la marca Jaguar. En 2017 la línea estaba más afianzada, recibía más llamadas, y se mencionaba constantemente en todo el material comunicativo relacionado con El Jaguar, con la función esencial de brindar apoyo. Posteriormente, la línea ha sido promocionada la página de Facebook Confía en El Jaguar.

La línea recibe una modesta cantidad de llamadas comparada con las interacciones de Facebook. En promedio, la línea de emergencia El Jaguar recibe unas 60 llamadas al mes, la mayoría por trámites de asilo. La Unidad de Protección de ACNUR atiende la línea, y la unidad de Información Masiva la monitorea. Las llamadas se registran con la herramienta KOBO, instalada en los servidores protegidos de ACNUR, y los datos son analizados para su seguimiento y la identificación de tendencias.

El formato Kobo se puede ver en el siguiente enlace: <https://enketo.unhcr.org/x/#COzdcZ7>



### Aprendizajes clave

ACNUR creó una marca atractiva —distinta de la marca humanitaria— para infundir confianza en la información proporcionada a través de Facebook y la línea de emergencia asociada.

Se evaluaron los canales de comunicación preferidos por la población y se estableció que Facebook era uno de ellos. Además, se añadió una línea de emergencia en México para asegurar la inclusión de los grupos de población que no usan redes sociales.



## Caso de estudio: Centro de llamadas de ACNUR, Jordania

Jordania cuenta con una de las líneas de asistencia al refugiado más grandes del mundo: recibe casi 150.000 llamadas al mes. Desde su inicio en 2008, los operadores han atendido más de 1.7 millones de llamadas, ofreciendo ayuda y asesoramiento sobre diversos temas a los refugiados del Reino. La línea de asistencia telefónica en Jordania es uno de los enfoques de ACNUR para lograr la comunicación bidireccional, brindando y recibiendo información de más de 730.000 refugiados en Jordania.

### • AMPLIANDO LA LÍNEA DE ASISTENCIA

Al inicio, esta línea de asistencia contaba con solo dos operadores y usaba la tecnología Nortel para recibir unas 300 llamadas al año. En plena crisis de refugiados en Siria, el gobierno sueco financió la ampliación del sistema. Así, la tecnología del centro de llamadas fue reemplazada por Cisco, capaz de manejar un mayor volumen de llamadas. Se contrataron además 12 nuevos operadores para afrontar la creciente demanda.



### • RESPUESTA DE VOZ INTERCATIVA

La línea de asistencia de ACNUR implementó a fines de 2017 el sistema de Respuesta de Voz Interactiva (IVR) para poder atender más llamadas y derivarlas más rápido a la información correcta. Tras proporcionar el número de expediente y un código de seguridad, los refugiados eligen la temática de la información, como ayuda económica, salud, registro u otros asuntos. La mayoría de las llamadas (90%) es resuelta por los teleoperadores, pero si el asunto requiere derivación y seguimiento, se genera un "ticket de derivación" en el sistema de gestión de casos de ACNUR y se envía al personal especializado. En casos no urgentes, se informa a los refugiados que serán contactados en el plazo de una semana. Las llamadas de emergencia se responden de inmediato.

## Caso de estudio: Centro de Llamadas de ACNUR, Jordania

Para afrontar el creciente número de llamadas recibidas tras la gran afluencia de refugiados llegados a Jordania de la vecina Siria en 2014, ACNUR amplió lo que inicialmente fue una línea de asistencia atendida por dos personas. En 2017, ACNUR recibió en promedio 45.000 llamadas al mes y pudo responder un 60% de ellas; aquellas con una espera de unos cuatro minutos a menudo eran abandonadas por el refugiado, que volvía a llamar más tarde. A finales de 2017, el sistema fue mejorado nuevamente con más funciones de respuestas automáticas a fin de reducir el volumen de llamadas abandonadas y sin contestar. Con el sistema nuevo, se atienden unas 150.000 llamadas por mes, equivalente al 70% de todas las llamadas recibidas.

La línea de asistencia suma 14 operadores de ACNUR y atiende los días de semana de 8 a 14 h. Las llamadas son gratis con la tarjeta SIM Zain que ACNUR entrega sin cargo a los refugiados. Desde febrero de 2018, 143.000 familias refugiadas se beneficiaron de la tarjeta SIM de forma gratuita.

La línea de asistencia usa la tecnología ©CISCO Unified Contact Centre Enterprise, que incluye un sistema de grabación de llamadas con fines de capacitación y supervisión, y ofrece un seguimiento detallado e informes estadísticos. El sistema fue recientemente ampliado de 30 a 60 líneas gracias a la nueva plataforma de Respuesta de Voz Interactiva. Hasta 14 operadores pueden hablar directamente con los refugiados mientras que 46 líneas proporcionan información automática.



### Aprendizajes clave

Con el sistema de Respuesta de Voz Interactiva, el Centro de Llamadas de ACNUR en Jordania pudo reducir el tiempo de espera, ser más eficiente y reducir costos.

Con el tiempo, ACNUR se ha propuesto optimizar al máximo los componentes de los centros de llamadas. Esto incluye garantizar el rendimiento óptimo de los agentes y que los equipos y programas de gestión de casos se adapten a las tareas de los centros de llamadas.



## Caso de estudio: Tawasul, Yemen

A finales de 2015, ACNUR en Yemen —en alianza con su socio local AMIDEAST— creó Tawasul (que significa “diálogo” en árabe). En pocos meses, el centro de llamadas recibía 1.091 llamadas al mes, AMIDEAST había creado una base de datos de llamadas y los agentes respondían preguntas sobre asuntos médicos, distribución de alimentos y solicitudes de protección individual. Sin embargo, a finales de marzo de 2016, el centro de llamadas tuvo que suspender las actividades tras una intervención de las autoridades, y Tawasul cerró por completo en junio de 2016, 6 meses después de su apertura. Debido al cierre prematuro del centro en Yemen, las comunidades ya no cuentan con este servicio, lo que ha limitado el alcance de este estudio. A pesar de eso, la breve duración de Tawasul permite extraer las siguientes enseñanzas.

***“Tras la apertura, el representante de ACNUR en Yemen, Johannes van der Klaauw, describió el centro de llamadas como una “vía para denunciar, criticar y opinar”, y un mecanismo para afianzar la rendición de cuentas de las organizaciones humanitarias.”***

### ● ALCANCE Y SOCIALIZACIÓN DEL CENTRO DE LLAMADAS: UN ASPECTO FUNDAMENTAL

En el contexto de Yemen, el alcance del centro de llamadas fue mucho más efectivo de lo esperado. Al inicio, el plan era difundir Tawasul en un número limitado de provincias (Saná y Adén), y luego expandirlo a toda la nación a medida que el proyecto creciera. Sin embargo, los socios locales y las comunidades fueron muy eficientes al “hacer correr la voz”. Se repartieron tarjetas con los números gratuitos, y los socios y comunidades publicaron el número en las redes sociales. El primer mes, el centro recibió 100 llamadas de todas las provincias y llegó al máximo de 1.091 llamadas tres meses después. Se planeó hacer una campaña en los medios para difundir mejor el servicio, pero fue cancelada debido al cierre. El centro de llamadas había previsto también ampliar su alcance a través de una red juvenil establecida, que consultaría con miembros y grupos de la comunidad para luego comunicar por teléfono las cuestiones planteadas. Aunque en Yemen no pudo ponerse a prueba esta iniciativa, el equipo resaltó la importancia de hacer Tawasul más inclusivo, reduciendo la “brecha digital” y brindando acceso al público objetivo sin medios ni recursos para llamar a Tawasul.

## Caso de estudio: Tawasul, Yemen

### • CANALES DE COMUNICACIÓN FIABLES PARA TEMAS SENSIBLES

Tawasul demostró que, en ciertos contextos, un centro de llamadas es apropiado para abordar temas sensibles. Las llamadas recibidas abarcaron una serie de cuestiones de seguridad. Por ejemplo, un periodista denunció una amenaza y pidió apoyo. El centro de llamadas tenía además líneas gratuitas diferenciadas, para mujeres y hombres, a fin de crear un entorno propicio para compartir información sensible. Para generar confianza es preciso no solo compartir la información: hay que ocuparse de los asuntos. AMIDEAST y ACNUR identificaron rutas de derivación para dar respuesta a la información compartida, abarcando los temas sensibles y brindando otros servicios en caso necesario.

### • NUNCA SUBESTIMAR LO SENSIBLE QUE ES UN CONTEXTO DE CONFLICTO

La suspensión y posterior cierre del centro de llamadas demuestra cuán sensible es operar en contextos de conflicto activo. Los conflictos involucran armas, pero también relatos, información y desinformación. Las actividades en las que se comparte información —especialmente visibles, como un centro de llamadas— a menudo son censuradas. Es imposible evaluar cómo podría haberse atenuado el cierre, ya que se negoció con las autoridades antes de la apertura de Tawasul y desde marzo, tan pronto comenzaron los problemas. La lección aprendida en Yemen pone de manifiesto la importancia de consultar y planificar de forma permanente junto a las principales partes interesadas, incluidas las autoridades. Además, es importante considerar en la planificación la contingencia de un cierre prematuro. Esto incluye canales alternativos y actividades de cierre, en caso de la suspensión del servicio.

### • LA FALTA DE ATENCIÓN DESMOTIVA LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Tras el cierre del centro de llamadas, AMIDEAST grabó un mensaje para explicar que se suspendía el servicio y que no se podía brindar más información en ese momento. La cifra de llamadas entrantes bajó rápidamente cuando se supo del cierre del centro de llamadas. Algunos llamaron varias veces para verificar si la línea había sido restablecida. El rápido descenso de llamadas muestra con qué rapidez las comunidades abandonan los canales de comunicación que se cierran.

### • LA IMPORTANCIA DE LA COORDINACIÓN Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS MUTUA

Para dar respuesta a los mensajes y asegurar una correcta derivación, los integrantes deben entender el rol que desempeñan en la rendición de cuentas mutua del mecanismo. Esto fue un desafío en Yemen. Algunos socios se comprometían más que otros, a veces se interrumpía la cooperación y no se mantenían las rutas de derivación. Fueron muchos los recursos necesarios para coordinar el cruce de información, revisar el contenido y garantizar la correcta prestación de servicios; pero las dificultades que se presentaron no se abordaron del todo en el breve tiempo que el centro operó. Una enseñanza clave es la importancia de integrar el centro de llamadas al contexto real.

### Aprendizajes clave

Las situaciones, la tecnología, las comunidades y los conflictos evolucionan; nuestro modo de compartir información con las comunidades también. Los socios en Yemen exploran nuevas formas de participación comunitaria post-Tawasul.



## Caso de estudio: Línea de emergencia interagencial FRMM, Uganda, UNHCR

En octubre de 2018, ACNUR Uganda puso en marcha el Mecanismo Interagencial de Respuesta, Derivación y Resolución (FRRM). Integrando los mecanismos de denuncia y reclamos anteriormente aislados, como oficinas de protección, buzones de sugerencias y estructuras comunitarias, junto con la creación de una línea de asistencia interagencial gratuita, esta nueva herramienta busca mejorar la comunicación entre los refugiados y las organizaciones de ayuda. Lo logra creando un entorno seguro, más receptivo, comprometido y mejor informado.

El FRRM, presidido por ACNUR, fue diseñado y desarrollado por un comité directivo interagencial establecido en mayo de 2018, integrado por el gobierno de Uganda, Care International, Oxfam, Save the Children, TPO, UNICEF, FPNU, ONU Mujeres y el PMA. El enfoque interinstitucional y las tecnologías del sistema hacen del FRRM una de las estrategias más integrales y ambiciosas para ofrecer mejores comunicaciones bidireccionales y abordar el fraude y la corrupción que puedan existir en las acciones de respuesta humanitaria.



*La línea de asistencia FRRM, con sede en Kampala, cuenta con 12 agentes capacitados y ofrece 16 idiomas diferentes.*

La red de derivaciones integrada en la plataforma actualmente cuenta con 489 puntos focales en 38 organizaciones asociadas y actúa en 31 asentamientos. Así, las consultas de los refugiados llegan a los equipos de primera línea con solo un clic.

La línea de asistencia, operada por la empresa subcontratada TechnoBrain, atiende de lunes a viernes de 8am a 5pm. Cuenta con un total de 12 agentes especialmente capacitados que hablan un total de 16 idiomas. Al llamar, los refugiados escuchan una grabación que les pide que seleccionen su idioma antes de ser derivados al agente correspondiente. El agente luego transcribe el caso en inglés para que sea accesible a todos los trabajadores sociales sobre el terreno.

## Caso de estudio: Línea de emergencia interagencial FRMM, Uganda, UNHCR

Los casos recibidos en la línea de asistencia se clasifican según la naturaleza y urgencia de la llamada:

**Categorías 1-2:** atendidos directamente por agentes usando una amplia base de datos con las preguntas más frecuentes.

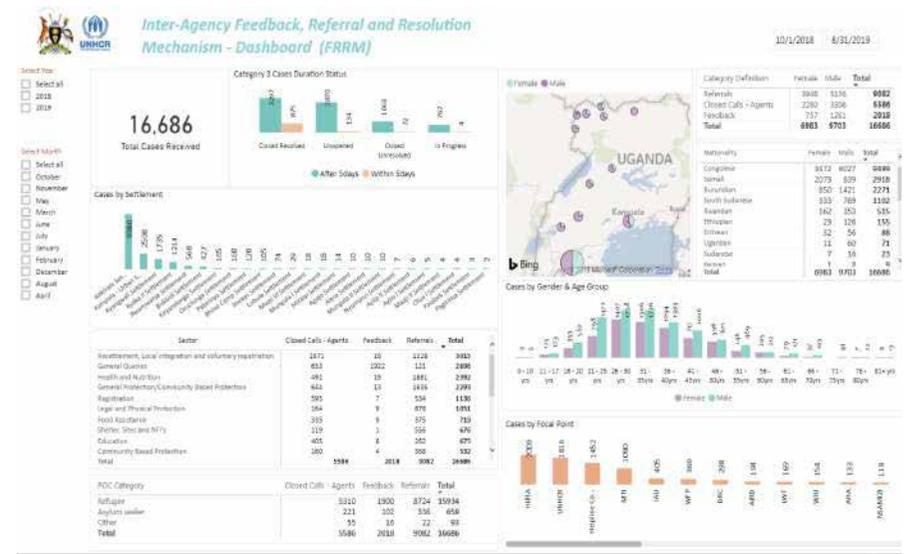
**Categoría 3:** pedidos de ayuda que se derivan automáticamente, a través del sistema de gestión de casos, a los coordinadores preasignados de las organizaciones asociadas para su resolución.

**Categoría 4:** casos de fraude y corrupción que se derivan directamente a la OIG o a las coordinaciones antifraude.

**Categoría 5:** casos de protección urgente o peligro de muerte que se derivan directamente a las autoridades de la oficina local de ACNUR de la localidad pertinente.

Todas las derivaciones reciben seguimiento en el portal de datos interactivos del sistema. ACNUR y los socios pueden evaluar cada caso, los tiempos de derivación y el asesoramiento brindado. La reciente integración del programa de procesamiento de lenguaje natural (IA) ofrece un análisis más detallado de las llamadas.

Desde el inicio de la prueba piloto en octubre de 2018, la línea de asistencia ha recibido (hasta el 13 de noviembre de 2019) 55.004 llamadas y se ha ocupado de 20.258 casos particulares. El centro de llamadas resolvió 9.092 casos; 11.285 casos fueron derivados a los coordinadores del FRMM (socios y ACNUR) para su resolución. En total, se han resuelto 14.762 consultas individuales. Con más actividades de sensibilización, ACNUR Uganda espera que la línea de asistencia llegue a recibir más de 10.000 llamadas al mes.



El panel de datos público de FRMM exhibe los tipos de llamadas recibidas por lugar, sector y categoría, y el desglose completo por EGDow

### Aprendizajes clave

En el primer año de la prueba piloto se recibieron 55.000 llamadas.

La línea de asistencia resolvió 9.092 consultas y otras 11.275 fueron derivadas a ACNUR y sus socios.

489 coordinadores en 39 organizaciones reciben casos derivados a través de la plataforma.





# Consejos prácticos

## • ACERCA DE ESTOS RECURSOS

El sector humanitario cuenta con muchos aprendizajes de las respuestas anteriores de otros profesionales. Aprendamos de su experiencia con estos consejos prácticos, imprimiendo los recuadros y compartiendo los que sean más relevantes para el trabajo de nuestro equipo.

1. Consejos para la participación humanitaria durante epidemias
2. 10 cosas que debemos saber sobre la protección de datos
3. Manejar las llamadas de usuarios difíciles
- 4 Usar el idioma apropiado: Caso de estudio
5. Técnicas y herramientas para los operadores
6. Prácticas de gestión de la información

¿Qué consejos compartiríamos sobre nuestra experiencia en la línea de emergencia o centro de contacto?



## Consejos para la participación comunitaria durante epidemias (1/2)

### DEFINICIÓN

Una **epidemia** es un aumento, a menudo repentino, del número de casos de una enfermedad sobre lo que normalmente se esperaría para la población de esa zona. La pandemia, por su parte, es una epidemia que se propaga a través de varios países y que usualmente afecta a un gran número de personas.

Con el incremento de casos, el aumento del miedo en la población y la propagación de rumores es importante que involucremos a las personas y comunidades en la discusión de soluciones y la implementación de medidas eficaces para que puedan protegerse a sí mismas, a sus familias y a sus comunidades.

### RECURSOS CLAVE

#### Control de epidemias para voluntarios

<https://ifrcgo.org/ecv-toolkit/es/>



## Consejos para la participación comunitaria durante epidemias (2/2)

### No digamos a las personas lo que deben hacer

Reconocer a la comunidad como expertos es clave para abordar la epidemia. Decir a las personas lo que deben hacer no siempre funciona. Es más eficaz involucrarlas mediante la comunicación bidireccional y transformar el “no” del discurso de arriba abajo en un “podemos” con las comunidades.

### Promover la sensibilización y las acciones

La comunicación de riesgos orientada a la acción y a la participación comunitaria suele proveer información dirigida a las comunidades, que incluye:

1. Una instrucción que seguir (ej., “Si se contagia, busque atención médica inmediatamente”).
2. Un comportamiento que adoptar (“Lávese las manos con frecuencia para evitar la transmisión de bacterias”).
3. Una respuesta (tal como buscar tratamiento, seguir las instrucciones sobre dónde y cómo acceder a los servicios (ej. “El tratamiento es gratuito en los centros de salud”).

### Ser abiertos, honestos y oportunos

Comunicar de forma clara y oportuna (como lo recomienda la OMS y los ministerios de salud) lo que sabemos y lo que desconocemos sobre la enfermedad y centrarse en las medidas que las personas y las comunidades pueden tomar para afrontar la enfermedad.

### Establecer formas de participación y retroalimentación

Preguntar a las personas qué saben, desean y necesitan e involucrarlas en el diseño y la implementación de los servicios y las medidas de prevención relacionados con la enfermedad mejora la eficacia de las intervenciones en la comunidad y hace que los cambios que promovemos sean sostenibles. Es importante brindar oportunidades a las personas y comunidades, y abrir canales de comunicación para que hagan preguntas y hablen sobre sus inquietudes.

### Poner a hablar a iguales y líderes

Es más probable que las personas presten más atención a la información ofrecida por las personas que conocen y en las que confían. Las personas viven en contextos socioculturales únicos con relaciones dinámicas y tienen su propia percepción sobre los riesgos y las fuentes confiables de información. Esto influye si aceptan o no los consejos de salud.

### Poner a prueba el enfoque

Hacer pruebas piloto de los mensajes y los materiales con las comunidades para asegurar que estos sean comprensibles, aceptables, relevantes y persuasivos. Esto ayudará a prevenir la divulgación de información inútil o potencialmente peligrosa. También hay que tomar en cuenta que divulgar información en exceso puede tener efectos negativos.

## 10 cosas que debemos saber sobre la protección de datos (1/2)

### 01

#### No hacer daño

Si compartimos datos, hay que asegurarse de no incluir información que pueda identificar a las personas. A veces es necesario usar menos datos de ubicación, no solo para garantizar la privacidad de las personas, sino también para que estas no puedan ser identificadas y permanezcan seguras (ej., solo compartir datos sobre sexo, rango de edad y provincia y no de distrito o población).

*Revisar si nuestra organización tiene una política de protección de datos personales.*

### 02

#### Manejar datos sensibles

Mantener la información sensible (ej., denuncias sobre explotación y abuso sexual) separada de otros datos de retroalimentación. Esta debe ser derivada y compartida con el punto focal asignado de forma segura y separada.

### 03

#### Solo si es necesario

Recolectar los datos personales solo si hay una razón de peso para hacerlo y solo con el consentimiento de la persona.

### 04

#### Transparencia

Las personas necesitan saber cómo la información que comparten va a ser usada por la organización. Más aún si recolectamos datos personales o sensibles.

### 05

#### Obtener el consentimiento

Aquellas personas menores de 13 o 16 años (depende del país), no pueden dar su consentimiento para el uso de sus datos personales; este consentimiento debe ser otorgado por la madre, el padre o un representante legal.

## 10 cosas que debemos saber sobre la protección de datos (2/2)

### 06

#### Normas para el almacenamiento y el acceso

Hay que contar con procedimientos de seguridad para controlar el acceso, almacenamiento y uso de los datos. Los programas (ej., Microsoft Excel) y los dispositivos (laptop, disco duro, celular, servidor, etc.) también deben estar protegidos. Cerrar el acceso a los equipos cuando no estén en uso, proteger con contraseñas los programas y los dispositivos y encriptar los archivos sensibles. Solo compartir archivos protegidos con contraseña (a menos que hayamos eliminado todos los datos personales/sensibles).

### 07

#### Anonimato

Para compartir los datos recolectados con otros miembros de la organización o socios externos, asegurarse de que sean anónimos y no puedan identificar a un grupo de personas o una comunidad específica (ej., un grupo étnico o de riesgo).

### 08

#### Seguridad de los archivos

Eliminar o anonimizar cualquier dato personal que ya no sea necesario.

### 09

#### Vulneración de datos

Si los datos son vulnerados, alertar a las personas afectadas tan pronto como sea posible e informarles sobre los posibles riesgos.

### 10

#### Más recursos

- **Manual sobre Protección de Datos en la Acción Humanitaria - CICR:**

<https://www.icrc.org/es/publication/manual-sobre-proteccion-de-datos-en-la-accion-humanitaria>

- **Feedback starter-kit - IFRC, incluye orientación sobre protección de datos y plantillas para recolectar, analizar y visualizar datos.**

<https://communityengagementhub.org/resource/feedback-starter-kit-2/>

## Manejar las llamadas de usuarios difíciles (1/2)

**Los usuarios difíciles son un problema común, especialmente en teléfonos de emergencia gratuitos. Por ello es importante desarrollar una política y capacitar a los operadores para manejar este tipo de llamadas. Los operadores deben tratar a los usuarios con respeto y sensibilidad, incluso en situaciones de provocación**

### **Intentar resolver el problema inmediatamente**

Si sabemos la solución, no hay problema. Pero si no estamos seguros, no hagamos promesas que no podamos cumplir. Si no sabemos la respuesta, hay que colocar en espera a la persona que llama y consultar el manual u otros recursos tan rápido como sea posible. Recordemos que un usuario enojado se enojará aún más si permanece mucho tiempo en espera. Si no podemos resolver el problema, pedir ayuda a un colega o al supervisor.

Si incluso con ayuda no podemos resolver el problema, explicar al usuario los pasos que seguiremos para encontrar una solución e indicarle que lo llamaremos. Debemos asegurarnos de contactar al usuario, aunque sea para explicarle que el asunto todavía no se ha resuelto. Si este tiene la certeza de que alguien está trabajando para encontrar una solución, tendrá más paciencia.

### **Escuchar**

Cuando estamos hablando con un usuario difícil debemos preguntar en qué podemos ayudar y luego quedarnos callados y escuchar. Escuchar de verdad. Cuando un usuario está explicando un problema, no debemos interrumpir, ni siquiera para aclarar dudas. Mientras esté hablando, iremos tomando nota de las preguntas que haremos una vez haya terminado de hablar. Si siente que lo estamos escuchando, se calmará, aunque todavía el asunto no esté resuelto.

### **Pedir disculpas**

Luego que el usuario haya explicado el problema, primero que nada, debemos pedir disculpas. Esto es esencial para hacerle saber que nos importa su frustración. Así sentirá que somos un aliado y no un enemigo. Incluso cuando el problema lo haya originado el mismo usuario, no podemos echarle la culpa porque se pondrá (o seguirá) a la defensiva.

## Manejar las llamadas de usuarios difíciles (2/2)

**No todas las llamadas difíciles se parecen. Familiarizarse con los distintos tipos de usuarios difíciles y su situación ayudará a los operadores de la línea a estar más preparados para manejar estas llamadas.**

### Llamadas provocadoras

Ser precavidos y no caer en la trampa: en contextos políticamente sensibles, el usuario puede provocar a los operadores para que digan algo que puede considerarse subversivo o que incite un comportamiento negativo. En la era de los trolés, hay presentadores de programas de radio que han sido provocados para hacer comentarios políticos inapropiados que luego se publican fuera de contexto en las redes sociales. Los operadores deben ser conscientes de que todo lo que dicen en las llamadas puede ser repetido o compartido públicamente.

### Llamadas repetitivas

En la línea de emergencia se debe tener en cuenta si el usuario tiene una inquietud real desatendida o si está llamando de manera intencionada de forma maliciosa. Hay que identificar a aquellas personas que llaman muchas veces sin un motivo aparente. En estos casos puede ser útil crear una alerta indicando cuántas veces ha llamado una persona en los últimos 30 días.

### Llamadas ofensivas

Si un usuario tiene un comportamiento agresivo o insultante, el operador debe reconocer la frustración de la persona y darle tiempo para expresar sus preocupaciones antes de ofrecerle asistencia. Si el usuario no se calma, no hay que colgar el teléfono; el operador debe sugerir que la persona llame de nuevo cuando esté menos agitada. En caso de que la persona no quiera cooperar, el operador debe pedir ayuda su supervisor.

### Llamadas de usuarios angustiados

Muchas de las personas que llaman estarán emocionalmente afectadas. Esto dificulta al operador establecer con claridad la situación del usuario y por ello es importante escuchar con atención y dejar que la persona se desahogue. Hay que ser paciente, no interrumpir y no permitir que las emociones del usuario nos afecten.

## Usar el idioma apropiado: caso de estudio

### La lengua es un factor de vulnerabilidad

**Usar el idioma apropiado en contextos lingüísticos complejos no es tarea fácil.** El PMA en Mozambique asumió ese reto cuando tuvo que ampliar rápidamente su línea de emergencia y transformarla en un mecanismo interagencial de retroalimentación y quejas como respuesta humanitaria al ciclón Idai, que tocó tierra el 15 de marzo de 2019.

Para el diseño de la *Linha Verde da Resposta a Emergencia* se tomó en cuenta las necesidades de las poblaciones más afectadas y el centro de llamadas contó con operadores que representaban 12 de las 14 lenguas del país.

Asimismo, con una población del 39% de analfabetismo, la Linha Verde usó materiales gráficos para dar a conocer la línea de emergencia, especialmente entre la población de mujeres que solo representaba el 16% de los usuarios totales en octubre de 2019.

En la retroalimentación de las mujeres de las comunidades afectadas se identificó que el miedo a no entender o no ser entendidas por el operador del centro de llamadas era una barrera significativa para acceder a la Linha Verde. El PMA está trabajando para abordar este miedo basado en la lengua a través de una variedad de canales de comunicación que incluyen elementos gráficos y audio.

# Técnicas y herramientas para los operadores (1/6)

## 01 Escucha activa

La escucha activa es una técnica de comunicación importante que permite al operador del mecanismo de retroalimentación comunitaria (CFM) mostrarle al usuario que está escuchando y comprendiendo su situación, y que la está tomando en serio. Es un elemento esencial para la comunicación entre el usuario y el operador. Los operadores deben escuchar sin juzgar ni interrumpir al usuario, y darle el espacio y el tiempo suficiente para que pueda transmitir su mensaje.

### Tres consideraciones para la escucha activa

1. Los operadores deben esperar a que el usuario termine de hablar para aclarar cualquier duda y solo deben hacer preguntas para garantizar la comprensión. Ej., “¿Me permite repetir lo que me está diciendo para asegurarme de que entiendo completamente su situación?”
2. Si un usuario cambia de tema, retomar la conversación con frases como: “Entiendo. ¿Me podría dar más detalles sobre su situación?”
3. El operador debe mostrar su comprensión empatizando con los sentimientos del usuario con frases como: “Qué experiencia tan dura, imagino lo difícil que debe haber sido esto para usted”.

### Comunicación no verbal

La comunicación no verbal tiene un importante papel en la escucha activa, incluso por teléfono. Para que el usuario sienta que lo estamos escuchando, debemos mantener el contacto necesario, con gestos como asentir con la cabeza o interjecciones como “ajá”, “mmm” cuando sea apropiado.

### Escuchar lo que no nos están diciendo

Es recomendable sentir en qué tono habla la persona y adaptar el nuestro. Es común desviar la atención tras un largo día de trabajo. Si nos distraemos durante una intervención, hay que hacer un esfuerzo consciente para concentrarnos: escribir lo que escuchamos, imaginar que somos el usuario y crear una imagen mental de su situación, levantarse o moverse. Debemos hacer lo necesario para concentrarnos de nuevo en el usuario. Finalmente, para mostrar la escucha activa, el operador debe resumir la interacción como parte de la despedida, con una frase como “Resumiendo lo que me ha contado... ”.

## Técnicas y herramientas para los operadores (2/6)

### 02 Mantener la paciencia, el control y la actitud

Un operador de CMF debe demostrar paciencia y control en todo momento; esto es especialmente importante durante una interacción difícil, cuando el usuario está molesto, angustiado y/o traumatizado. Es importante que los operadores demuestren empatía sin asimilar las emociones del usuario. Hay que mantener la calma y entablar la conversación con el usuario a través de la escucha activa. (ver este recurso en la página anterior)

#### Usuarios emotivos

Para tratar con usuarios emotivos, el operador debe adoptar un tono calmado mientras transmite mensajes tranquilizadores:

*"Le creo" > Generar confianza*

*"Es bueno que me lo haya contado" > Relación con el usuario*

*"Lamento que esto le haya pasado" > Crear empatía*

*"Esto no es culpa suya" > Liberar de culpa*

*"Ha sido muy valiente de su parte llamar. Haremos todo lo posible*

*por ayudarlo" > Tranquilizar sin hacer promesas.*

#### Usuarios enfadados o agresivos

Para tratar con usuarios enfadados o agresivos, el operador debe adoptar un tono calmado y decir lo siguiente:

*"Estamos aquí para ayudarlo."*

*"Estamos a la orden."*

*"Lamento que haya tenido que pasar por eso."*

#### Usuarios acosadores o bromistas

Los usuarios acosadores o bromistas son difíciles de tratar. El operador puede identificarlos en los siguientes escenarios:

1. El usuario pide hablar con un operador específico sin motivo (ej., el caso no es real)
2. El usuario flirtea con el operador o lo aborda con intenciones inapropiadas.
3. El mismo usuario llama a la línea varias veces sin dar ninguna información específica y hace preguntas y comentarios arbitrarios o inapropiados.

## Técnicas y herramientas para los operadores (3/6)

### Usuarios acosadores o bromistas (continuación)

El operador puede y debe reportar los incidentes a su supervisor con información detallada para hacer el seguimiento. El supervisor revisará el caso y determinará si realmente se trata de un usuario acosador o bromista y tomará medidas para gestionarlo (por ejemplo, si se trata de un hombre acosando a una operadora, se debe asignar un operador hombre al caso). A continuación se muestran algunas respuestas útiles para controlar al usuario y evitar más molestias:

*"La operadora que solicita no está disponible, ¿en qué lo puedo ayudar?"*

Si el usuario insiste en hablar con la/el operador/a en cuestión, usar el siguiente guión:

*"Sr./Sra. xxx, sabemos que ha llamado a nuestro centro por el siguiente motivo xxx, si tiene más preguntas o comentarios, lo puedo ayudar".*

*"Todos nuestros operadores están igualmente preparados para tratar todos los casos, con gusto lo puedo ayudar si necesita darnos más información".*

*"Lamentablemente, la operadora que solicita está ocupada atendiendo otras llamadas; puede volver a llamar cuando se sienta cómodo compartiendo su información con cualquiera de nosotros. Muchas gracias".*

## Técnicas y herramientas para los operadores (4/6)

### 03 Manejar casos sensibles (incluidos aquellos que requieren servicios de apoyo especializados)

La gestión correcta de casos sensibles, incluidas las solicitudes de apoyo psicosocial, las denuncias de violencia género, y de explotación y abuso sexual (EAS), así como de amenazas graves a la integridad física de la persona, son especialmente importantes. En estas circunstancias los usuarios son muy vulnerables y por ello el riesgo de que el operador pueda causar un daño involuntario es mayor.

A los usuarios que buscan servicios de apoyo especializados se les puede ofrecer tres tipos de servicio (si existen en la zona): apoyo legal, en salud y psicosocial. Asimismo, en estos casos es importante que el usuario decida qué va a pasar con su caso. Se pueden ofrecer tres opciones:

1. El operador ofrece al usuario información sobre varios proveedores de servicios, incluido el número de teléfono y la dirección, para que los pueda contactar.
2. El operador puede ofrecerse para contactar al proveedor de servicios en nombre del usuario.
3. El operador no emprende acciones y se dedica a la escucha activa.

Los operadores de CFR no suelen estar especializados en gestión de casos; por ello, cuando traten casos sensibles no deben pedir información que el usuario no esté compartiendo voluntariamente. El operador debe ser empático y emplear técnicas de escucha activa permitiendo que el usuario cuente su historia (si decide contarla). Los cuadros siguientes ofrecen información sobre cómo manejar estos casos.

#### Confidencialidad y respeto

El operador debe informar con claridad al usuario que su información solo será compartida con su consentimiento y solo con las agencias pertinentes que pueden prestar la asistencia que necesite y esté dispuesto a aceptar. Los operadores deben mantener la confidencialidad de la interacción y avisar a su supervisor inmediatamente.

La información sobre la identidad de la persona nunca puede aparecer en el mismo documento de la información sobre el caso, a menos que el documento esté protegido con contraseña.

Además, el operador debe respetar la decisión del usuario. Debe proporcionarle la información que solicite y dejarle decidir cómo su caso será gestionado.

## Técnicas y herramientas para los operadores (5/6)

### Seguridad

La máxima prioridad del operador es la seguridad del usuario. Los consejos o indicaciones del operador no deben poner en peligro al usuario o su familia.

El operador debe proporcionar toda la información necesaria/esencial en la primera interacción para evitar que se requiera contactar a la persona nuevamente en caso de que esto pueda exponerla a un peligro mayor.

Si el usuario desea contar al operador un incidente específico, el operador debe tomar nota y usar técnicas de escucha activa mostrando empatía, pero no debe hacer preguntas exploratorias ya que puede causar más daño al usuario. Solo un especialista puede hacer ese tipo de preguntas.

### Principio de no discriminación

El operador debe proporcionar igualdad de trato y asistencia a cada mujer, hombre, niña o niño que reporte un caso de violencia, sin distinción de género, religión, cultura, origen étnico, estatus migratorio o nacionalidad.

### Mensajes tranquilizadores

El operador puede usar los siguientes mensajes tranquilizadores al tratar con casos sensibles:

*"Es bueno que me lo haya contado, no es culpa suya".*

*"Siento mucho que le haya pasado esto. Lo podemos ayudar".*

*"Siento mucho que esté pasando por esta situación".*

*"Le creo".*

## Técnicas y herramientas para los operadores (6/6)

### Nota sobre la explotación y el abuso sexual (EAS)

Los operadores deben informar al usuario que desee reportar un intento o un acto de explotación y abuso sexual que, como representantes de una organización humanitaria, estamos obligados a reportar el incidente (con o sin el consentimiento del usuario). No tenemos que compartir ningún dato que pueda identificar a la persona, pero debemos reportar el caso.

*“Es importante que sepa que para nosotros la confidencialidad es fundamental. Solo compartiré su información de contacto si me da su autorización. La asistencia humanitaria es gratuita. Todos los trabajadores humanitarios seguimos un código de conducta. Si un trabajador humanitario ha intentado hacerle daño, podemos reportar el incidente y brindarle protección. Debo informarle que mi obligación es reportar los casos de abuso de poder a través de un protocolo confidencial. Solo informaré los detalles del incidente si me da su autorización, pero debo reportar el incidente. Si lo desea puedo darle más información sobre el proceso. El reporte se envía a los actores pertinentes que pueden investigar el incidente, pero no contiene datos que lo puedan identificar a usted a menos que esté de acuerdo con compartir sus datos personales. Los responsables de esto tendrán que rendir cuentas por sus acciones”.*

Además de dar esta información, los operadores seguirán los mismos principios que se aplican en los casos de personas que han sufrido violencia de género.

Para más información sobre cómo manejar casos de violencia de género y EAS, consultar los recursos especializados en este tema.

## Prácticas de gestión de la información (1/5)

### 01 Estrategia de gestión de la información (GI)

#### Comprender las necesidades

Hacer esquemas de todos los flujos de información y colocarlos sobre una mesa. Identificar cuáles deberían ser los tipos de información de entrada (ej., mecanismo de recolección de datos, reportes de los socios) y cuál debería ser la información de salida (ej. reportes, *datasets*, materiales de visualización), así como cuál es la información que se comparte internamente (ej., durante la preparación o el procesamiento de datos). No pensar demasiado; incluir descripciones claras y mantener las conexiones entre los flujos.

Hacer una lista de las necesidades de información más importantes para la operación, por ejemplo: seguridad de los datos, necesidad de varios controladores de datos (personas que trabajan directamente con los datos), recolección de datos sin conexión a internet (sobre el terreno), indicadores importantes que hay que reportar a los donantes, etc. Hacer la lista solo con las necesidades más importantes y no entrar en detalles.

#### Escoger las herramientas apropiadas

1. Considerar las opciones gratuitas o de código abierto y revisar la licencia de los paquetes informáticos con los que ya trabajamos (como Microsoft Office 365) e intentar usar las herramientas que tenemos disponibles. Puede que no necesitemos ningún programa costoso o sofisticado para cubrir las necesidades mínimas.
2. Asegurarse de que las principales herramientas que usamos para la captura, el almacenamiento, la gestión y la difusión de datos son compatibles, no solo entre ellas, sino también para integrarlas con las herramientas de los socios. ¿Las herramientas que queremos usar son utilizadas por los demás? Consultar a tantas personas como podamos acerca de cuáles son las opciones más adecuadas; centrarse en los socios.
3. Hacer una lista de las herramientas que usaremos para cada fase del ciclo de GI: captura y gestión de datos, preparación y análisis de datos, y visualización y reporte de datos. Adaptar el ciclo a las operaciones; por ejemplo, puede que usemos herramientas específicas para la captura y la gestión de datos o que tengamos una fase dedicada a la limpieza de datos.

## Prácticas de gestión de la información (2/5)

### Integración al programa

Integrar el ciclo de datos al ciclo del programa. Podemos comenzar asegurándonos de que todo el personal conoce lo que significa GI y cómo esta contribuye a lograr los objetivos del mecanismo de retroalimentación comunitaria (CFM). Nos puede llegar a sorprender la rapidez con la que se extienden las buenas prácticas de GI dentro de la organización.

Monitorear las actividades de GI como si fuera cualquier otra actividad. Hacer seguimiento de las funciones y responsabilidades, así como revisiones regulares y elaborar planes de contingencia por si surgen problemas.

### Documentos SOP para la estrategia

La estrategia debe incluir los aspectos que ya se han mencionado anteriormente, así como cualquier otro aspecto importante de la operación, y se debe asignar a una persona que se dedique específicamente a la gestión de información.

Los SOP son documentos individuales y necesarios para la estrategia de GI. Algunos documentos SOP importantes incluyen, por ejemplo, procedimientos paso a paso para: la recolección de datos, la limpieza de datos, las derivaciones de casos y otras actividades significativas como manejar quejas sensibles. Es imprescindible que estos documentos se mantengan actualizados; para que la actualización sea más sencilla, el contenido debe ser simple y directo pero lo suficientemente completo para que sirva como herramienta de introducción.

## Prácticas de gestión de la información (3/5)

### 02 Recolección y gestión de datos

#### Menos es más

Para recolectar datos es mejor comenzar con lo básico y luego desarrollar el resto. Es mejor no complicarse para lograr que el proceso sea eficaz y preciso.

#### La práctica hace al maestro

Probar las herramientas minuciosamente e intentar hacer una prueba piloto. Capacitar a los recolectores de datos/encuestadores cada vez que detectemos nuevas dificultades. Asegurarse de que el idioma utilizado es apropiado tanto para los recolectores de datos como para las partes interesadas.

#### Usar y proteger los archivos

1. Seguir una misma fórmula para nombrar y guardar los archivos que todos puedan entender. Asegurarse de que sea sencilla para buscar y encontrar los documentos fácilmente.
2. Conocer los procedimientos para cada fase del ciclo de datos (distinto al ciclo de GI que se muestra en la página anterior): crear, usar, compartir, archivar, eliminar. ¿Cómo cambian los derechos al acceso de los datos cuando cambiamos de fase? ¿Por cuánto tiempo guardaremos los datos y cómo los eliminaremos (si es necesario)?
3. Llevar un registro de los principales cambios, revisiones y versiones de los archivos de documentos y herramientas importantes. Este registro de cambios solo debe incluir quién hizo el cambio, por qué, qué supone este cambio y cuándo se hizo, y solo debe usarse para procesos de revisión más extensos.

## Prácticas de gestión de la información (4/5)

### 03 Preparación y análisis de datos

#### Conservar los archivos originales

Los archivos de trabajo siempre deben ser copias de los archivos originales. Esto no solo ayuda a conservar los datos no procesados, sino que también permite hacer versiones de los archivos fácilmente.

#### Contrastar los datos

Analizar los datos por separado es útil, pero triangular los datos es mucho más eficaz. Si compartimos nuestros datos y los contrastamos con otros datos podemos obtener otro tipo de hallazgos más interesantes.

#### Hacer seguimiento de los pasos de preparación

Documentar lo que hacemos para procesar los datos y tenerlos listos para analizarlos y compartirlos. Si usamos Excel, la manera más sencilla de hacer esto es utilizar la herramienta Power Query dentro del mismo programa Excel que monitorea los pasos de preparación de manera automática.

#### Hacer el trabajo duro

Cuando compartimos datos analizados o preparados es recomendable desglosarlos para que el usuario final (socio, colega, o donante) pueda usar el archivo y las tablas más fácilmente. Si nos piden datos no procesados, podemos proporcionar un resumen básico y hacer algunos cálculos para mostrar las cifras más importantes. Esto no solo es de gran utilidad para el usuario final, sino que también reduce el riesgo de la manipulación accidental o la tergiversación de los datos.

## Prácticas de gestión de la información (5/5)

### 04 Reporte y visualización

#### Conocer y presentar los datos

La gestión, la preparación y el análisis de datos debe proporcionar al controlador de datos o al jefe de GI conocimientos sólidos sobre las tendencias y los valores atípicos en los datos. Esta información debe ser presentada de forma adecuada y compartida internamente con el equipo para que todos sus miembros tengan información actualizada.

Si es posible, se recomienda presentar los datos de forma presencial. No hay nada más eficaz que una persona haciendo una presentación en una sala de reuniones lista para hacer aportes que son oportunos y comprendidos. Esto ayuda a mantener la relevancia de nuestros programas y también permite el intercambio directo de conocimientos.

#### Reportes sencillos y atractivos

Para elaborar un reporte o una visualización de los datos, debemos centrarnos en los títulos para que sean atractivos. Si es posible, también es recomendable crear paneles interactivos o reportes con infografías que mantengan la atención del lector. Si a alguien le interesa profundizar en la información siempre puede contactarnos para obtener un desglose de los datos.

#### Las fechas de entrega

Hay que cumplir con las fechas de entrega de los reportes e intentar participar de forma regular en las reuniones de coordinación, así nuestros datos siempre formarán parte de la conversación.

#### Pedir retroalimentación

Es necesario pedir retroalimentación sobre la usabilidad de los datos que compartamos de forma verbal o digital solicitando revisiones frecuentes. Recordemos que nuestros datos son inútiles si no se convierten en información utilizable.