

Reporte Taller de lecciones aprendidas.

Deslizamientos e Inundaciones Bolivia 2011.

---

---

LA PAZ (BOLIVIA) DICIEMBRE 2011

Autor: Jorge Menéndez Martínez.  
jorgemenendezmar@yahoo.es

### **Nota del autor**

La responsabilidad de los comentarios vertidos en este informe corresponden al autor y no comprometen a la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja ni a la Cruz Roja Boliviana.

Se pueden recibir observaciones en el mail: [jorgemenendezmar@yahoo.es](mailto:jorgemenendezmar@yahoo.es)  
skype: jorgemenendezmartinez

Nota del autor.....	2
Introducción.....	4
Parte descriptiva.....	6
<i>Metodología del taller.</i> .....	6
<i>Resumen ejecutivo del taller.</i> .....	6
<i>Resumen del operativo.</i> .....	7
Parte analítica.....	9
<i>Análisis de los resultados del taller.</i> .....	9
Conclusiones.....	16
Anexos:.....	17
<i>Anexo 1: Lista de participantes.</i> .....	17
<i>Anexo 2: Agenda del taller.</i> .....	18

## **Introducción.**

Producto de las intensas lluvias en el mes de febrero en Bolivia se registra deslizamientos e inundaciones en varias localidades, siendo las más afectadas las comunidades en; La Paz, Cochabamba y las cercanas a las riveras del río Beni.

Con el objeto de responder a las necesidades de la población la Cruz Roja Boliviana hizo una solicitud de fondos DREF por medio de la Federación Internacional de Sociedades Nacionales de Cruz Roja y un llamamiento Internacional realizado el 8 de marzo del 2011.

El llamamiento definido en un plan operativo, se materializó e implementó en varias líneas de acción.

Con el fin de generar una retroalimentación constructiva sobre el proceso de implementación del operativo “*Deslizamientos e Inundaciones en Bolivia 2011*”, se organizó un taller de lecciones aprendidas con los siguientes objetivos:

### **“Objetivo General:**

Sistematizar las lecciones aprendidas del proceso de preparación, respuesta y recuperación del operativo implementado por la Cruz Roja Boliviana por las inundaciones y deslizamientos, identificando recomendaciones y líneas de acción a implementar para mejorar las acciones de la Sociedad Nacional en próximas intervenciones.

### **“Objetivos Específicos:**

- Revisar e identificar la aplicabilidad de normas, procedimientos y reglas de trabajo común a nivel de la Cruz Roja Boliviana como estrategia que facilite la atención, el registro de los casos y la toma de decisiones para intervenir.
- Socializar las estrategias de atención a los afectados y determinar planteamientos para afrontar futuras emergencias ocasionadas por fenómenos de lluvia y deslizamientos
- Plantear conjuntamente los correctivos que se deben tomar y los procedimientos a seguir en cuanto a los limitantes y dificultades que se tuvieron a nivel local, departamental, nacional en los distintos sectores y sus interacciones y sinergias entre ellos.

- Proponer recomendaciones y líneas de acción en los diferentes niveles desde lo local a lo global y en los diferentes sectores, búsqueda y rescate, socorro, salud, agua-saneamiento y promoción de higiene, logística y servicios de apoyo, entre otros.
- Contar con la participación de las filiales que hayan resultado afectadas y donde se haya realizado acciones y actividades respuesta y asistencia humanitaria.
- Identificar el grado de cumplimiento y seguimiento de los planes de contingencia, respuesta y procedimientos operativos tanto a nivel departamental como a nivel nacional.

Durante el taller se ha buscado identificar aquellos aspectos sobre los cuales la Cruz Roja Boliviana ha tenido sus principales fortalezas y debilidades, para de esta forma reflexionar y darse cuenta de las principales lecciones aprendidas que le permitirán mejorar la próximas intervenciones.

El presente reporte esta basado en las principales conclusiones derivadas del taller y consta de dos partes: la descriptiva y la analítica.

La parte descriptiva incluye la metodología, un resumen ejecutivo del evento y una descripción breve del operativo realizado.

La parte analítica se concentra en el análisis de los resultados obtenidos en el taller. De cara a una mejor comprensión y análisis de los resultados, este análisis se ha centrado en las principales lecciones aprendidas, obtenidas a través plenarias con los asistentes al taller. En cada una de ellas se han mostrado las principales fortalezas y debilidades con las que se encontró la Cruz Roja Boliviana, así como las principales recomendaciones a realizar de cara a la mejora en las próximas intervenciones.

## **Parte descriptiva**

### ***Metodología del taller.***

El taller constó de 3 partes:

En la primera parte del taller el responsable del departamento de socorro de la Cruz Roja Boliviana, el Dr. Rubén Gonzales realizó una exposición del Operativo. Haciendo hincapié en las distintas fases que ha tenido este operativo y también en el grado de consecución de los objetivos.

En la segunda parte del taller se centró en la realización de trabajos en grupo. Se dividió a los asistentes en 4 grupos para que realizasen una análisis del operativo, enfocado principalmente a encontrar las principales fortalezas y debilidades con las que se encontraron en cada una de las áreas analizadas.

En la tercera parte a través de plenarias se presentaron los distintos análisis realizados por los grupos de cara a su discusión entre todos los asistentes y así lograr obtener las principales lecciones aprendidas y recomendaciones para mejorar en los próximos operativos a realizar.

### ***Resumen ejecutivo del taller.***

El taller de lecciones aprendidas tuvo lugar el 10 y 11 de diciembre de 2011 en el Hotel Columbus en La Paz (Bolivia).

La participación de los asistentes fue de 17 personas llegadas de distintas partes del país. Además de los participantes en el operativo, también asistieron voluntarios de distintas partes del país con el objeto de poder beneficiarse de las experiencias de sus compañeros. Por otra parte, ha resultado muy enriquecedora para el taller, la participación en varias sesiones del Presidente de la Cruz Roja Boliviana el Dr. Abel Peña y Lillo Tellería.

En términos generales la participación fue muy alta. Durante las plenarias se compartieron los distintos puntos de vista tanto desde el enfoque de los voluntarios como de la oficina central, para de esta forma llegar a encontrar interesantes conclusiones de cara a mejorar el trabajo en futuras intervenciones.

Entre los temas más interesantes que salieron a la luz dentro del taller se destacarían los siguientes:

- la necesidad de disponer un stock de kits para poder intervenir de forma más rápida.
- la importancia de mejorar la divulgación del trabajo de Cruz Roja Boliviana.
- la importancia de mejorar la coordinación y comunicación entre todos los miembros de la organización.
- ampliar los ámbitos de trabajo y emprender nuevos retos, como han sido recuperación temprana y alojamientos temporales.
- realizar acciones de captación y retención de los voluntarios, así como la realización de actividades de reciclaje para no perder el conocimiento que se les ha proporcionado en los talleres y cursos.
- la colaboración y apoyo por parte de la Federación en la áreas donde la Sociedad Nacional no dispone todavía de la experiencia necesaria.
- la publicación sistemática de todos los documentos e información relevante en la página web.

### ***Resumen del operativo.***

Producto de las intensas lluvias en el mes de febrero en Bolivia se registraron deslizamientos e inundaciones en varias localidades, siendo las más afectadas las comunidades de La Paz, Cochabamba y las cercanas a las riberas del río Beni.

La Sociedad Nacional solicitó fondos DREF por medio de la Federación Internacional de Sociedades Nacionales de Cruz Roja y Media Luna Roja y también realizó un llamamiento Internacional el 8 de marzo del 2011.

Monto solicitado	518.725,00
Total registrado	457.203,00
Moneda	Francos Suizos CHF
Porcentaje cubierto	84%

Así las principales líneas de actuación del operativo fueron:

- Acciones de Socorro.
- Acciones de agua, saneamiento y promoción de higiene.
- Salud en la comunidad.
- Recuperación temprana.
- Alojamiento temporal.

- Fortalecimiento de la Sociedad Nacional en procesos de compras y adquisiciones.

Las operaciones se planificaron inicialmente para 3 meses pero debido a razones externas, estas se extendieron hasta finales del mes de diciembre. A la fecha de este taller se están finalizando las últimas actividades.



## **Parte analítica**

### ***Análisis de los resultados del taller.***

De cara a una mejor comprensión y análisis de los resultados, este análisis se ha centrado en las principales lecciones aprendidas, obtenidas a través de plenarias con los asistentes al taller. En cada una de ellas se han mostrado las principales fortalezas y debilidades con las que se encontró la Cruz Roja Boliviana, así como las principales recomendaciones a realizar de cara a la mejora en próximas intervenciones..

### ***Participación de todos los miembros de la Cruz Roja Boliviana en la planificación .***

Se ha visto como una importante fortaleza el hecho que exista una voluntad política de incluir representantes de todas las filiales en estos procesos de planificación. Esta participación se está fomentado a través de la realización de talleres a los cuales acuden representantes de las filiales y de la oficina central.

Pero se ha visto como debilidades importantes:

- el incumplimiento por parte de las filiales de los planes de trabajo previstos. Lo cual ocasiona retrasos en todo el proceso.
- la información generada no es socializada con el resto de los miembros de la Cruz Roja Bolivia. Así se ha identificado que algunos de los asistentes al taller desconocían la existencia de los planes de emergencia y de una planificación institucional para desastres.

Como recomendaciones para mejorar se consideran:

- fomentar que los participantes de los talleres socialicen la información con el resto de los miembros de la Cruz Roja Boliviana.
- insistir activamente que los acuerdos de trabajo realizados se cumplan tanto en tiempo como en forma.
- la publicación sistemática de toda la información en la web y comunicar a las filiales de su publicación.

### ***Disponer de planes de contingencia para las principales amenazas y riesgos posibles.***

El hecho de no disponer de los planes de contingencia necesarios se ha considerado como una debilidad importante, ya que su utilización ha resultado muy beneficiosa cuando se dispone de ellos.

Por lo tanto se ha considerado importante la realización en el menor plazo posible planes de contingencias para las principales amenazas y su publicación en la web de cara a que todos los miembros puedan tener acceso a ellos.

### *Preparación y prevención de desastres.*

Los participantes han detectado la importancia de este tipo de proyectos y disponen de recursos humanos capacitados en educación comunitaria en prevención y preparación de desastres (ECPPD), educación comunitaria en salud (ECSA) y en evacuación y salvamento escolar (ESE). Se considera muy recomendable fomentar la formulación de este tipo de proyecto para presentar a donantes. Se ha visto que un problema, señalado por los integrantes de la oficina central, es que las filiales no envían la información a tiempo para presentar al donante, por lo tanto también se ha llegado a la conclusión que es necesario mejorar el diálogo entre ambos de cara a que se puedan cumplir los plazos y formas de los donantes.

### *El Registro Único Nacional de Voluntarios (RUNV)*

Es una herramienta muy buena para tener localizados y accesibles los datos de los voluntarios que existen en el país, pero se ha visto que la falta de actualización de estos datos, limita su utilidad. Así se recomienda su actualización trimestralmente.

### *Vehículos y equipos para la intervención en las emergencias*

El estado de los vehículos y los equipos se ha identificado como un gran limitante a la hora de poder actuar en las emergencias. Actualmente no se dispone de un registro central sobre los equipos y vehículos que dispone cada filial ni tampoco su estado. Considerando que esta información es valiosa, se ha recomendado en el taller la creación de este registro central. También se ha hecho hincapié que en el caso que estos no puedan ser utilizados por su estado, se deberá enviar información sobre el coste económico que tienen tenerlos en perfecto estado.

### *Disponibilidad de kits para intervenir en las emergencias.*

Las distribuciones de socorro se tuvieron que realizar pasados varios meses del comienzo de la emergencia debido a que la Sociedad Nacional no disponía de recursos económicos ni tampoco de kits almacenados para poder intervenir rápidamente. Se ha considerado que ha sido una gran debilidad y a la fecha de este taller ya se han encontrado soluciones. Actualmente gracias a la colaboración con la Federación se dispone de un stock de kits alimentarios para atender a 1.500 personas.

Otra debilidad importante encontrada es la falta de bodegas, pero para superar esta, se han diseñado sistemas alternativos, como es llegar a acuerdos con los proveedores para que los kits se encuentren preposicionados en sus almacenes y que en caso de emergencia en menos de 36 horas estén disponibles para su utilización.

Los asistentes al taller consideran muy positivas estas nuevas políticas y proponen que se intenten ampliar el número y el tipo de kits disponibles.

### *Evaluaciones de daños y necesidades realizadas por los miembros de la Cruz Roja Boliviana.*

Se ha comentado en el taller lo beneficioso que fue el trabajo realizado por la filial de La Paz en relación a la evaluación y sería importante que se realizará también en el resto de filiales.. Se ha identificado que en casi todas las filiales existen voluntarios que han asistido a talleres formativos, pero debido a que los conocimientos adquiridos no se ponen en práctica, estos son olvidados.

Por lo tanto se recomienda que se realicen regularmente actividades formativas de reciclaje, para que estos conocimientos no se pierdan y se disponga de equipos de voluntarios capacitados para la realización de evaluaciones de daños y necesidades en cada filial.

### *Captación de nuevos voluntarios y políticas de retención de los actuales.*

Aunque se dispone de un equipo de voluntarios motivados, capacitados y con experiencia. Actualmente la fuga de voluntarios formados a otras organizaciones es muy relevante, lo que está ocasionando problemas a la hora de disponer de recursos humanos suficientes para intervenir en las emergencia.

Analizando el problema en el taller se ha llegado a la conclusión que esto puede ser debido a varias razones que sería importante intentar solucionar:

- No existe una política activa de retención de voluntarios.
- Se realizan pocas actividades con ellos.

Por lo tanto se considera que sería interesante conocer como otras Sociedades Nacionales están abordando este tema, con el objetivo de obtener ideas a la hora de realizar la política de retención y captación de voluntarios. También se ha considerado necesario fomentar que las filiales realicen actividades regularmente con ellos para mantenerlos motivados.

### *Socialización de toda la información.*

Aunque la voluntad política es que divulgue toda la información a través de la web, hemos detectado que existen un elevado número de voluntarios que la desconocen. Por lo tanto vemos que la publicación sistemática de esta información no está teniendo los resultados esperados. Por consiguiente se ha recomendado que además de sus publicación se envíe un comunicado a las distintas filiales informándoles de cada publicación y también recordándoles la importancia de socializar la información con todos los miembros.

### *El ingles en los recursos humanos.*

La falta de recursos humanos que dominen este idioma es una debilidad que existe dentro de la organización. Esto les lleva que no tengan capacidad de utilizar todos los medios que ponen a su disposición la Federación (por ejemplo cursos de formación on line) y también que no exista la capacidad de enviar la documentación en este idioma cuando sea necesario.

Así se ha considerado interesante fomentar el aprendizaje de este idioma.

### *Los delegados internacionales*

Durante la ejecución del taller se identificó como una debilidad importante por parte de la Sociedad Nacional las dificultades para hacer comprender las capacidades que tienen a los delegados internacionales. Aunque para ellos no ha sido un problema el hecho de que haya habido 3 delegados, si han considerado difícil a veces hacerles entender la realidad de la Sociedad Nacional y del País.

### *Colaborar más activamente entre la filial de La Paz y la Sede Central.*

En relación a este tema se ha visto que sería positivo el hecho de poder tener una colaboración más fluida a la hora de la ejecución de los proyectos entre la Sede Central y la filial de La Paz. El hecho de no haber participado los voluntarios de La Paz en la ejecución de las actividades de Recuperación Temprana y algunas de Socorro, creó un malestar en ellos, lo que afecta a su motivación.

Otro problema identificado ha sido que no se tienen claro los roles que tiene cada uno dentro de los operativos.

Por lo tanto es necesario fomentar las reuniones y la colaboración entre ellos de cara a que los voluntarios se consideren siempre parte integrante de los proyectos y también

que se aclarasen los roles que tiene la oficina central y las filiales a la hora de la ejecución de los proyectos.

#### *Coordinación con otras organizaciones.*

Se ha visto en el taller la falta de coordinación en algunos momentos de la emergencia debido a la ausencia de mesas sectoriales donde coordinarse con otras Organizaciones. Así en el taller se ha llegado a la conclusión de la importancia de esta coordinación y se recomienda para próximos operativos insistir en la importancia de realizar las mesas sectoriales desde el primer momento de cara a no malgastar los recursos disponibles.

#### *Ampliar la capacidad de respuesta en el ámbito de agua.*

En el taller se ha visto que hubiese sido muy positivo de cara a mejorar en la intervención el hecho de disponer de plantas potabilizadoras. La Sociedad Nacional dispone de recursos humanos capacitados y en la evaluación de daños se encontró que hubiese sido positivo disponer de ellas.

Actualmente se está en la fase de formulación de proyectos que aporten los fondos necesarios para disponer de estos equipos para futuras intervenciones.

#### *Disponer de infraestructuras para la realización de los talleres con la comunidad.*

A la hora de realizar las actividades con la comunidad, los voluntarios se encontraron con la dificultad de no poder realizar adecuadamente su trabajo debido a las inclemencias climáticas y de no disponer de un lugar resguardado para realizarlas.

Se ha llegado a la conclusión que podría ser interesante contar con grandes tiendas de campaña como las utilizadas por la Federación.

#### *Las ampliaciones de plazo*

Las ampliaciones de plazo solicitadas no han sido suficientes, generando problemas a la hora de la ejecución de las actividades.

Así se considera que en próximos operativos se debe realizar un análisis más exhaustivo de las necesidades temporales cuando se solicite una ampliación de plazo. En este análisis de las necesidades es importante que participen todos los responsables del operativo y se tengan en cuenta todos los posibles retrasos que pudiesen suceder.

### *Acompañamiento de un delegado Shelter.*

A la hora de ejecución de las actividades de alojamiento temporal, los asistentes al taller han considerado que ni en el momento de la operación ni actualmente disponen de la formación necesaria para su correcta ejecución. Ellos encontraron como debilidad también la poca capacidad de negociar en temas que no dominan con los representantes políticos, lo que llevo a que el campamento no cumpla las normas Esfera. Además el hecho de enviar una delegada especialista una semana no fue considerado suficiente y las actividades de formación dadas por ella no cumplieron las expectativas. Lo que llevo a que en ningún momento se sintieran con capacidad de afrontar este nuevo reto en solitario.

Así como recomendación se ha llegado a la conclusión que:

- es necesario el acompañamiento por parte de un delegado especialista durante todos los nuevos proyectos de Alojamiento Temporal.
- es necesario realizar talleres de capacitación para los miembros de la Cruz Roja Boliviana.
- formar a algún miembro de la Cruz Roja Boliviana como especialista en la materia.

### *Capacitar al personal en Proyectos de recuperación temprana.*

Los miembros de la Oficina Central que ejecutaron las actividades se sintieron apoyados y ayudados por la Federación en todo momento, pero si que consideran que es necesario una formación específica en este tipo de proyectos tan ambiciosos. Se considera que ha sido muy positivo ampliar y superar las formas tradicionales de ayuda humanitaria con este nuevo enfoque.

Las recomendaciones que han surgido son :

- realización cursos de capacitación.
- formar a algún miembro de la Cruz Roja Boliviana como especialista en la materia.
- a la hora de ejecutar el proyecto crear un sistema de envío de propuestas para que la Federación las apruebe, dada la complejidad de este tipo de proyectos y la poca experiencia que existen en la Sociedad Nacional

### *La búsqueda de proveedores que cumplan con los requisitos.*

El personal está capacitado y es conocedor de los procedimientos de compra y justificación de proyectos de la Federación, pero dada la dificultad de encontrar proveedores que los cumplan, se ha considerado en el taller que sería interesante crear una base de datos con los proveedores que cumplan de cara a poder tenerlos localizados (por ejemplo que admitan cheques como forma de pago).

### *Cumplir los plazos de los reportes y justificaciones.*

El retraso en el envío de los reportes y justificativos por parte de las filiales, lleva a que la oficina central no pueda cumplir los plazos con el donante. Por lo tanto por consenso se ha decidido que es muy importante para próximos operativos realizar el esfuerzo necesario para que las justificaciones y reportes se cumplan en forma y plazo.

### *Disponer de los equipos de radio en perfecto estado y funcionando.*

Se dispone de equipos de radio en todas las filiales, pero en el momento de la emergencia no estaban operativos. Así se ha considerado que no utilizarlos es desaprovechar un recurso muy importante.

Así se recomienda que estos estén en perfecto funcionamiento, que exista un responsable y que se realicen pruebas periódicas de cara a poder utilizarlos en las próximas emergencias.

### *Poca presencia en los medios de comunicación*

Se están realizando esfuerzos en este ámbito buscando un mayor posicionamiento en los medios de comunicación e información. Aunque se dispone de una web actualizada, se está presente en las redes sociales y en la radio, se considera en el taller que no es suficiente y que los trabajos realizados por la Cruz Roja Boliviana no son conocidos adecuadamente por bolivianos.

Por lo tanto se propone realizar una estrategia de comunicación, que la información se publique regularmente en la web y también involucrar al personal de comunicación en la visita a proyectos para que tengan un mejor conocimiento del trabajo que se está realizando.

## **Conclusiones.**

Las conclusiones finales de este taller han sido las siguientes:

- es necesario fortalecer la coordinación entre todos los miembros de la Cruz Roja Bolivia.
- se deben capitalizar las capacitaciones. Se realizan grandes inversiones en formación pero mucho de este conocimiento se está perdiendo debido a que no se realizan actividades de refresco.
- la colaboración entre todos los miembros del movimiento es muy importante. Así esta colaboración debe darse entre sede central y filiales, como también con la Federación.
- este proyecto debe usarse como modelo de aprendizaje para los próximos operativos.
- reflexionar a través de un taller de lecciones aprendidas ha sido muy productivo de cara a mejorar en las futuras intervenciones.
- estos talleres se podrían replicar en las filiales para que ellos analicen como ha sido su trabajo y mejorar en las futuras intervenciones.
- mejorar la divulgación de nuestro trabajo entre la población de Bolivia.

En el taller se ha visto que existen varias debilidades que es necesario corregir, pero también se ha mostrado que la Sociedad Nacional dispone de grandes fortalezas que le servirán para continuar ampliando los ámbitos de sus actuaciones y afrontando nuevos retos.



## Anexos:

### Anexo 1: Lista de participantes.

Nº	Nombre Completo	Filial	Teléfono	Correo electrónico
1	Augusto Obispo	Potosí	71819644	tu_jefe36@hotmail.com
2	Reynaldo Ayala	La Paz	73030241	ayogago@hotmail.com
3	Nilser lilallagua	Cochabamba	72297964	nils_llp_2007@hotmail.com
4	Javier E. Gonzales	Oficina Central	72581111	xavigonzalesm@hotmail.com
5	Oscar Patiño	Chiquisaca	70338744	greco_30_87@hotmail.com
6	Mauricio Peña y Lillo	Oficina Central	76510667	mauriciopenaylillo@hotmail.com
7	Gabriel Derek Pardo	Oruro	73847920	kero_88_08@hotmail.com
8	Neida Shirley Zuna	Santa Cruz	72633693	neidicita_45@hotmail.com
9	Sofia Dips Abiazar	La Paz	71925948	sofidips@gmail.com
10	Jhonatan Quino Solíz	Oficina Central	72560786	jhondqs@hotmail.com
11	David Iban Lepa	Oficina Central	76771622	juventud@cuzrojaboliviana.org
12	Ronal Clavigo	Oficina Central	71221163	socorros@cuzrojaboliviana.org
13	Mario Marca	Oficina Central	72511701	admin@cuzrojaboliviana.org
14	William Mirko Farlan	Tarija	76800710	wmfarfan@hotmail.com
15	Ruben Gonzales	Oficina Central	71572889	socorros@cuzrojaboliviana.org
16	Rodolfo Chambo	Oficina Central	72578506	conta@cuzrojaboliviana.org
17	Ana Rosa Bayon	Oficina Central	72570775	comunicacion@cuzrojaboliviana.org

## **Anexo 2: Agenda del taller.**

### **Sábado 10 de diciembre de 2011**

<b>HORA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FACILITADOR</b>
08:00 a 08:30	Registro de participantes	
08:30 a 08:45	Inauguración del taller	Presidente CRB
08:45 a 09:00	Objetivos y Metodología	Jorge Menéndez
09:00 a 10:00	Presentación de la Operación	Rubén Gonzales
10:00 a 10:15	REFRIGERIO	
10:15 a 13:00	Trabajo en grupos	J. Menéndez
13:00 a 14:00	ALMUERZO	
14.00 a 15.00	Trabajo en grupos	J. Menéndez
15:00 16:30	Plenaria - grupos	J. Menéndez
16:30 a 16:45	REFRIGERIO	
16:45 a 19:00	Plenaria - grupos	J. Menéndez

### **Domingo 11 de diciembre de 2011**

<b>HORA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FACILITADOR</b>
08:30 a 10:30	Plenaria - grupos	J. Menéndez
10:30 a 10:45	REFRIGERIO	
10:45 a 14:15	Plenaria - grupos	J. Menéndez
14.15 a 14.25	Conclusiones	J. Menéndez
14.25 a 14.30	Clausura	Presidente CRB