

## INFORME FINAL DE EVALUACIÓN EXTERNA:

---

### **“EVALUACION DE LA OPERACIÓN DEL LLAMAMIENTO DE EMERGENCIA DE LA FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE SOCIEDADES DE LA CRUZ ROJA Y DE LA MEDIA UNA ROJA EN RESPUESTA A LA DEPRESION TROPICAL 12-E EN EL SALVADOR”**



Versión FINAL  
28 de Junio de 2013  
Consultora Externa: Eli Landa

## **CONTENIDO DEL INFORME**

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>3</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>3. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN DE EMERGENCIA</b>	<b>9</b>
<b>4. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>5. RESULTADOS ENCONTRADOS</b>	<b>18</b>
1. <u>SOBRE LA EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DEL PLAN DE ACCIÓN</u>	<b>18</b>
2. <u>SOBRE COORDINACIÓN EXTERNA</u>	<b>25</b>
3. <u>SOBRE COORDINACIÓN INTERNA</u>	<b>27</b>
<b>6. VALORACIONES GENERALES SOBRE LA OPERACIÓN DE EMERGENCIA DEL LLAMAMIENTO DE LA FICR 30</b>	
<b>7. CONCLUSIONES</b>	<b>36</b>
<b>8. RECOMENDACIONES</b>	<b>41</b>
<b>9. ANEXOS</b>	<b>41</b>

## **1. RESUMEN EJECUTIVO**

### **INTRODUCCIÓN**

El presente documento contiene el informe final de la evaluación de la Operación del llamamiento de emergencia de la Federación Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja (en adelante FICR) en respuesta a la Depresión Tropical 12 E acontecida en El Salvador en Octubre de 2011.

### **OBJETIVOS Y METODOLOGIA DE LA EVALUACIÓN**

Los objetivos de la evaluación son los siguientes:

1. Evaluar la efectividad y eficiencia del plan de acción de la Operación DTE-12 para determinar si la intervención ha logrado los resultados inmediatos previstos y si los mismos se han obtenido han obtenido a un costo razonable que garanticen calidad y cantidad de servicios y bienes adquiridos.
2. Evaluar los mecanismos de coordinación externa: la manera en que se han gestionado los distintos aspectos de la intervención donde participaron distintos actores: gobiernos, instituciones nacionales e internacionales, grupos comunitarios, y Sociedades Nacionales Participantes.
3. Evaluar los mecanismos de coordinación interna: si fueron los adecuados para los distintos sectores de la Cruz Roja Salvadoreña interactuaron para alcanzar los objetivos de la intervención y cómo se integraron las diversas acciones.

Durante la evaluación se han sostenido 4 reuniones y ha realizado 13 entrevistas tanto a personal interno como externo.

Para el levantamiento de la información primaria se han realizado 4 jornadas de campo, visitando 7 comunidades, ubicadas en 3 municipios participantes en la Operación de respuesta humanitaria. En total, se han realizado reuniones con 7 grupos focales en las que participaron 81 personas.

La metodología utilizada se ha basado en la Guía ALNAP (de las siglas en inglés que significan Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action).

## CONCLUSIONES

La intervención del llamamiento fue altamente pertinente dado la gran afectación que originó la Depresión Tropical 12-E en El Salvador, la cual afectó a un millón de personas según datos oficiales de las autoridades salvadoreñas.

El plan de acción se ha logrado cumplir con todas las actividades previstas en el plan de acción.

La cantidad y calidad de los servicios prestados y bienes entregados es satisfactorio y cuenta con mucha aceptación por parte de la población beneficiaria, quien muestra mucho aprecio y reconocimiento por la labor humanitaria de la institución.

La Cruz Roja Salvadoreña (CRS) hizo un buen manejo de la información a medios y a donantes, posicionando el quehacer institucional a nivel nacional y la emergencia a nivel global, lo que posibilitó recaudar fondos a partir del llamamiento de la FICR.

Habiendo finalizado la intervención, sabemos que en total se distribuyó ayuda humanitaria a **3903 familias (o 17844 personas)** de la siguiente manera:

800 kits de alimentos	Noviembre 2011
1497 frazadas y 1458 colchonetas	Entre Enero y Febrero 2012
325 paquetes y herramientas agrícolas	Septiembre 2012
1200 kits de alimentos	Entre Octubre y Nov 2012
1995 filtros de agua	Noviembre 2012

El componente de salud, agua y saneamiento benefició a **unas 1000 familias**, del siguiente modo:

Capacitación en Promoción de Higiene a	1013 familias
Apoyo Psicosocial a	976 familias
Dotación de pozo de agua potable	300 familias

Se remodelaron y construyeron áreas mejoradas en **8 Centros Educativos** que sirven de albergues o centros colectivos en zonas vulnerable.

El costo de la intervención frente a su alcance territorial y población es razonable. La CRS ha sido muy rigurosa y exhaustiva a la hora de evaluar la afectación de las familias beneficiarias y seleccionar a las comunidades y familias beneficiarias de la operación.

La respuesta de los voluntarios fue muy satisfactoria y oportuna.

La oportunidad de la acción, pudo haberse mejorado (especialmente en lo que a la distribución de ayuda alimentaria y de filtros purificadores de agua se refiere, que tardó un año en concretarse).

La intervención se enfocó en los 3 departamentos más afectados (La Paz, Ahuachapán y Usulután) y mayoritariamente en uno de ellos (La Paz) donde se concentraron la mayor cantidad de acciones. Surge la duda sobre la concentración de los servicios de salud en un solo departamento, ya que pudiera haberse ampliado al menos a los otros 2 departamentos más afectados.

El FICR asumió el rol de coordinación del Cluster de Albergues y envió a 2 especialistas para asegurar dicho rol durante la fase de emergencia.

El nivel de **coordinación de la CRS con actores externos** se valora muy positivamente. También se constata por la evaluadora la continua mejora que las comunidades y municipalidades experimentan en relación a la preparación para hacer frente a desastres, que se puso de manifiesto con el bajo nivel de fallecimiento a pesar de que la cantidad de lluvia registrada durante los 10 días que duró el evento representó más del 140% de la lluvia promedio registrada históricamente durante el mes de Octubre en el país, casi duplicando la cantidad de lluvia registrada durante el Huracán Mitch. Este fue catalogado como uno de los eventos más destructivos de la historia salvadoreña. También fue notoria la mejora en evacuaciones preventivas, la gestión de centros colectivos / albergues y la mejor coordinación a la hora de distribuir la ayuda humanitaria en el país. La CRS ha tenido un buen nivel de coordinación interinstitucional, especialmente con Protección Civil y Alcaldías pero también con otra cantidad importante de instituciones, como Naciones Unidas, por ejemplo.

La **coordinación interna** de la CRS no está exenta de complejidad y muestra algunas debilidades a superar, de cara a mejorar el nivel de coordinación entre el personal voluntario y el administrativo y entre áreas o departamentos.

La complejidad de los protocolos y de los procedimientos administrativos requeridos por el estado a la institución dificulta poder actuar más ágilmente en situaciones de emergencia. Sin embargo, hay que buscar maneras para poder optimizar el tiempo que se destina a los procedimientos administrativos durante una emergencia.

Otras situaciones a mejorar incluyen la necesidad de renovar el uso de la flota vehicular, mejorar la cobertura de radiocomunicaciones, mejorar la visibilidad institucional en la vestimenta de voluntarios/as y el dotar de un fondo de emergencia más equitativo entre las seccionales y la sede central.

En relación a la coordinación entre Sociedades Nacionales que hacen parte de la FICR y que tienen presencia en el país, se constató un nivel creciente de coordinación y complementariedad en esta emergencia.

Las principales lecciones aprendidas de esta intervención fueron recabadas mediante una metodología participativa, al final de la etapa de emergencia y al final de la operación y para ello se usó una metodología participativa. Los resultados hacen parte de este documento.

<b>Tema</b>	<b>Lecciones aprendidas</b>
<b>Gestión del Voluntariado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se debe involucrar a personas que no están capacitadas (aspirantes) en actividad especializadas.</li> <li>• Fue bueno el nacimiento del apoyo psicosocial para los voluntarios</li> <li>• También el nacimiento de la Unidad Médica en apoyo a los voluntarios</li> <li>• A pesar que se dio lineamiento de dar alimentación a nivel nacional, no se cumplió en los primeros 3 días de la emergencia o en toda la operación de la emergencia.</li> <li>• Actualización anual de base de datos para agilización de su seguro.</li> <li>• La preparación antes del desastre con los voluntarios facilitó una respuesta positiva.</li> <li>• Considerar y concientizar para la rotación de personal voluntario.</li> </ul>
<b>Coordinación Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar el Plan de respuesta y Socializarlas a Cruz Roja Salvadoreña.</li> <li>• Para realizar un trabajo de campo es necesario tener una comunicación constante y adecuada.</li> <li>• Nuestra respuesta pudo haber mejorado en función a los recursos institucionales.</li> <li>• Comunicación inmediata con la sede central la información de la evolución del evento para dar una pronta respuesta a las comunidades afectadas (ayuda humanitaria) es necesario contar con insumos de manera más oportuna.</li> </ul>
<b>Coordinación Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Cruz Roja no sistematiza su accionar en materia de desastres.</li> <li>• Hubo una buena gestión de recursos por la credibilidad del trabajo desarrollado por el voluntariado en la Depresión 12E.</li> <li>• Coordinación con el sistema de protección civil y empresa privada en gestión al tema de transporte.</li> <li>• No se cuenta con una actualización de motorista para vehículos de emergencia.</li> <li>• Si las bodegas de las seccionales contaran con suministros de ayuda humanitaria se diera mayor efectividad de ayuda a las personas necesitadas.</li> <li>• Mantener un stock mínimo en caso de una nueva emergencia.</li> <li>• Transporte adecuado para movilización de voluntarios.</li> </ul>
<b>Líneas de intervención</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surgió necesidad de tener política de intervención (para establecer líneas, de intervención)</li> <li>• Se priorizó la intervención en base a la asignación de recursos y por lo tanto su cobertura.</li> <li>• Intervención de personal nuevo sin previo conocimiento de los procesos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponer de un EDAN de manera rápida permite hacer una distribución Oportuna.</li> <li>• La participación en las mesas sectoriales ayuda y permite ser parte de las decisiones colegiadas y closter.</li> <li>• La flexibilidad de procesos administrativos en sistema de desastres ayuda a facilitar la disposición de suministros.</li> <li>• La priorización de las acciones contribuyo a una respuesta efectiva (ayuda humanitaria)</li> </ul>
<b>Logística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación con el sistema de protección civil y empresa privada en relación al tema de transporte.</li> <li>• No se cuenta con una actualización de motorista de vehículos de emergencia.</li> <li>• Si las bodegas de las seccionales contaran con suministros de ayuda humanitaria se diera mayor efectividad de ayuda a las personas necesitadas.</li> <li>• Mantener un stock mínimo en caso de una nueva emergencia</li> <li>• Transporte adecuado para movilización de voluntarios.</li> </ul>
<b>Movilización de recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí funcionaron los mecanismos de solidaridad internacional ya que hubo respuesta inmediata.</li> <li>• Somos capaces de captar donaciones y no aprovechamos esa capacidad</li> <li>• Debe de existir campañas permanentes de donación.</li> <li>• Se debe de tener un presupuesto asignado para una emergencia.</li> </ul>

## 2. INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene el informe final de la evaluación de la Operación del llamamiento de emergencia de la Federación Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja (en adelante FICR) en respuesta a la Depresión Tropical 12 E acontecida en El Salvador en Octubre de 2011.

El documento presenta un resumen muy sintético de la Operación, explica el objetivo de la evaluación y la metodología utilizada y pasa después a presentar el análisis de los resultados encontrados y las valoraciones generales de la evaluadora externa.

Se incluyen también las lecciones aprendidas de la respuesta institucional de la CRS a esta emergencia, las cuales fueron recabadas de forma participativa durante la jornada de reflexión y aprendizaje realizada el 23 de junio de 2013.

Posteriormente, se incluye una sección dedicada a las conclusiones y recomendaciones de la evaluación externa.

Anexo a este documento se encuentran los Términos de Referencia y la Oferta de consultoría, así como las principales herramientas metodológicas utilizadas (guías de entrevistas, guías de encuestas al azar en comunidades atendidas, guías de reunión con grupos focales formados por beneficiarios, etc). También se incluye entre los anexos un listado de todas las entrevistas y reuniones sostenidas durante el proceso de evaluación, así como los criterios y nombres de comunidades seleccionadas para realizar visitas de campo. Además, se presenta de forma anexa un listado detallando las fechas y comunidades visitadas durante las visitas de campo realizadas y de las personas y organizaciones participantes en las reuniones con los siete grupos focales que se llevaron a cabo.

También se incluye entre los anexos, la memoria del taller llevado a cabo sobre lecciones aprendidas con personal de la CRS.

Para finalizar la sección de documentos anexos se ha incorporado un resumen consolidado de la información obtenida en las encuestas.

Esta evaluación incluye un resumen ejecutivo como primer punto del mismo que resume el informe mismo.

### 3. BREVE DESCRIPCION DE LA OPERACIÓN DE EMERGENCIA

La Sociedad Nacional de la Cruz Roja Salvadoreña desarrolló un Plan de Acción General con un alcance aproximado para unas 5,000 familias que fueron altamente afectadas por el desastre y que habitan en los Departamentos de la franja costera comprendidos entre Ahuachapán y Usulután. El plan estaba orientado a generar un proceso de recuperación sustentable, promoviendo el desarrollo a largo plazo mediante la reconstrucción más segura y el incremento de la resiliencia a nivel comunitario, buscando disminuir la vulnerabilidad en futuros eventos similares.

El plan de acción surgió como respuesta a la EDAN (Evaluación de Daños y Necesidades), tanto oficial como institucional y se concentró en 7 sectores estratégicos con mayor factibilidad de lograr impacto, que son los siguientes:

1. Distribución de Socorro
2. Salud en Emergencias
3. Techos Temporales
4. Medios de Vida
5. Gestión de Riesgos y Desastres a nivel comunitario desde un enfoque de adaptación al cambio climático
6. Fortalecimiento institucional de la Sociedad Nacional para incrementar la capacidad de respuesta en emergencias
7. Información, Comunicación y Abogacía

En apoyo a este plan, la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja (IFRC, en inglés) emitió un llamamiento de emergencia por 1, 174, 119 francos suizos para apoyar a unas 2,000 familias afectadas y al establecimiento de la mesa de trabajo (cluster) de albergues organizada a nivel de país por las NNUU

La Operación de emergencia que estamos evaluando por medio de esta consultoría puede resumirse analizando los objetivos de este llamamiento, sus indicadores y las principales actividades contempladas en cada uno de ellos.

- **Objetivo 1: DISTRIBUCION DE SOCORRO**
- Las necesidades inmediatas de 2000 familias que viven en centros colectivos se cubren a través de la distribución de artículos de socorro.
- Indicadores del Objetivo 1:
  - 2000 familias afectadas recibirán mantas
  - 2000 familias afectadas recibirán colchonetas o colchones
  - 2000 familias afectadas recibirán víveres

#### Actividades del Objetivo 1:

- Sistema de registro y estrategia de selección de beneficiarios
- Identificar a las familias prioritarias
- Adquisición de artículos de socorro y víveres
- Distribuir artículos de socorro y víveres
- Supervisar las actividades de socorro y proporcionar información

- **Objetivo 2: ATENCIÓN SANITARIA**

- Se reducen los riesgos de salud en la población afectada de emergencia en el mediano y largo plazo a través de una estrategia basada en la promoción de la salud comunitaria.

- Indicadores del Objetivo 2:

- Promoción de salud y prevención de enfermedades basado en la comunidad alcanza a 2000 familias (10,000 personas)
- Población afectada tiene acceso a servicios de primeros auxilios
- Comunidades y grupos afectados seleccionados reciben apoyo psicosocial.
- Fortalecimiento de la capacidad de los voluntarios para responder a las necesidades de salud.

Actividades del Objetivo 2:

- Evaluar la situación de salud dentro de la población afectada en coordinación con el mecanismo nacional establecido.
- Capacitar a equipos de intervención nacionales de salud a través del control de la epidemia para el kit de herramienta de los voluntarios (ECV)
- Implementar actividades educativas para prevenir los riesgos de salud a nivel comunitario.
- Realizar actividades de control de vectores a los grupos afectados en las comunidades afectadas.
- Revisión y actualización de inventarios de equipos y suministros médicos.
- Capacitar voluntarios SRCS en apoyo psicosocial de base comunitaria y primeros auxilios psicológicos
- Brindar apoyo psicosocial a los grupos afectados en las comunidades, centros educativos y a los voluntarios SRCS
- Impartir capacitación en primeros auxilios de salud comunitaria para voluntarios (CBHFA)
- Implementar actividades educativas a nivel comunitario para promover cambios conductuales relacionados con la salud.
- Supervisar, evaluar y proporcionar informes sobre las actividades.

- **Objetivo 3: AGUA Y SANEAMIENTO**

- El riesgo de infecciones transmitidas por el agua y las enfermedades se reduce mediante el suministro de agua potable y saneamiento adecuado, a través de filtros de agua o camiones.

- Indicadores del Objetivo 3:
  - Acceso a agua potable es proporcionado a 2000 familias y se restauran sistemas dañados
  - 2000 familias reciben kits de higiene
  - 2000 familias se benefician de actividades de promoción y saneamiento de higiene

Actividades del Objetivo 3:

- Evaluar la cobertura existente de abastecimiento de agua y selección de familias más vulnerables
- Distribuir agua potable a las familias afectadas (a través de filtros de camiones o de agua)
- Limpiar 200 pozos y establecer comités de pozos de agua en las comunidades
- Apoyar las actividades de gestión y capacitación a nivel comunitario
- Distribuir kits de higiene y filtros de agua
- Revisión y actualización de materiales educativos sobre promoción segura de agua, saneamiento e higiene
- Microproyectos completos para reparar las infraestructuras de agua y saneamiento de la comunidad
- Realizar campañas de promoción de saneamiento e higiene
- Imprimir y distribuir materiales educativos
- Apoyo la limpieza de espacios de vida
- Realizar seguimiento y evaluación de actividades

- **Objetivo 4: REHABILITACIÓN DE INFRAESTRUCTURA**

- Se cumplen las necesidades inmediatas de vivienda y asentamiento de la población en los municipios más afectados

- Indicadores del Objetivo 4:
  - Se realiza la rehabilitación básica de 10 centros colectivos
  - Se completan 10 entrenamientos de comunidades sobre rehabilitación de viviendas

Actividades del Objetivo 4:

- Coordinar con las autoridades locales y líderes comunitarios para evaluar las necesidades de vivienda y asistencia
- Selección de familias e identificación de centros colectivos prioritarios a ser rehabilitados
- Promover mayor conciencia y comprensión de refugio seguro
- Realizar entrenamientos de refuerzo de refugio

- Posibilitar la prestación de medios para recuperar hogares o buscar soluciones localmente apropiadas para lugares seguros
- Identificar y activar el suministro de medios para mejorar las condiciones de vida en centros colectivos
- Proporcionar asistencia técnica a los hogares mas vulnerables

- **Objetivo 5: RECUPERACIÓN TEMPRANA**

- Contribuir a la pronta recuperación de 250 familias que han perdido sus medios de subsistencia como consecuencia de las inundaciones.
- Indicadores del Objetivo 5:
  - 250 familias reciben el apoyo técnico para recuperar su producción agrícola y las actividades pesqueras
  - 250 familias reciben apoyo material para recuperar su producción agrícolas y las actividades pesqueras

Actividades del Objetivo 5:

- Investigar y desarrollar una estrategia de evaluación e intervención técnica
- Establecer acuerdos de colaboración mutua con instituciones nacionales (asociaciones agrícolas, cooperativas y organizaciones no gubernamentales)
- Distribuir kits o transferencia de efectivo / vales para actividades agrícolas o pesqueras
- Proporcionar apoyo técnico
- Realizar actividades de seguimiento y evaluación

- **Objetivo 6: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES de la CRS**

- Se han fortalecido las capacidades de los SRCS para apoyar la búsqueda, rescate, atención de primeros auxilios y las actividades de socorro, así como evacuaciones en las zonas inundadas y en riesgo.
- Indicadores del Objetivo 6:
  - Al menos 100 voluntarios tienen el equipo necesario para soportar evacuaciones con seguridad
  - Personas que viven en zonas de alto riesgo son evacuadas a lugares más seguros por el SRCS en coordinación con los diferentes actores humanitarios

### Actividades del Objetivo 6:

- Proporcionar equipo (20 botiquines de primeros auxilios y 100 equipos de protección personal) a los voluntarios
- Movilizar SRCS voluntarios, trabajadores de rescate y salvavidas a las zonas afectadas
- Realizar actividades de búsqueda y rescate en coordinación con las autoridades del sistema de Protección Civil
- Monitorear la población en riesgo a nivel nacional enfocándose en posibles deslizamientos y aumentando los niveles del río
- Movilizar a evacuados a centros colectivos
- Proporcionar apoyo logístico a las actividades de campo (vehículos, lanchas, material de equipo y rescate de radio)
- Proporcionar la capacitación de Esfera / ENI
- Realizar una evaluación participativa al final de la operación
- Monitoreo y reporte de actividades

#### **4. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN**

Anexo a este documento se adjuntan los TdR y la Oferta de Consultoría de esta evaluación, que explican en mayor detalle el alcance de la evaluación y su propósito.

En resumen, podemos mencionar que la evaluación tiene como propósito analizar y evaluar la Operación del Llamamiento de Emergencia ante la Depresión Tropical 12-E de la Cruz Roja Salvadoreña y financiada por la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja, para identificar lecciones aprendidas, logros a repetir y situaciones por mejorar, proponiendo nuevos enfoques y metodología de trabajo para futuras operaciones de emergencia, tanto a CR Salvadoreña como a la Federación Internacional.

Los objetivos de la evaluación son los siguientes:

1. Evaluar la efectividad y eficiencia del plan de acción de la Operación DTE-12 para determinar si la intervención ha logrado los resultados inmediatos previstos y si los mismos se han obtenido han obtenido a un costo razonable que garanticen calidad y cantidad de servicios y bienes adquiridos. Elementos a tomar en cuenta:
  - Oportunidad: si los servicios y suministros se han facilitado en tiempo oportuno cumpliendo con los requerimientos establecidos.
  - Concesiones: evaluar los efectos de las decisiones que se tomaron si fueron acordes a los lineamientos establecidos y de manera oportuna.
  - Satisfacción de los beneficiarios, calidad de la ayuda humanitaria, e implementación de las normas mínimas de Esfera en cada componente desarrollado.
2. Evaluar los mecanismos de coordinación externa: la manera en que se han gestionado los distintos aspectos de la intervención donde participaron distintos actores: gobiernos, instituciones nacionales e internacionales, grupos comunitarios, y Sociedades Nacionales Participantes. Elementos a tomar en cuenta:
  - Perspectiva de las partes interesadas: quien participó y porqué, influencia del contexto local
  - Complementariedad de las intervenciones de diversos actores.
3. Evaluar los mecanismos de coordinación interna: si fueron los adecuados para los distintos sectores de la Cruz Roja Salvadoreña interactuaron para alcanzar los objetivos de la intervención y cómo se integraron las diversas acciones.
4. Rendir informes de avance directamente a la Presidencia.

La evaluación ha incluido los siguientes pasos metodológicos:

1. Revisión y análisis de la información secundaria (análisis documental de carácter técnico y administrativo: planes de acción, presupuestos, informes de situación, documentos de DREF y APPEALS, informes de talleres y otros).
2. Análisis de la información secundaria (análisis documental de carácter público e institucional que refleje la situación del contexto en la emergencia y de las decisiones que las autoridades públicas y otros actores han tomado o expresado en torno a esa emergencia provocada por la DT 12-E, tales como: posicionamientos públicos, informes de rendición de cuentas gubernamentales, documentos de análisis de daños a nivel de país, artículos en medios de comunicación, et
3. Planificación metodológica y diseño de herramientas evaluativas
4. Recogida de información primaria por medio de entrevistas a personal de CR Salvadoreña, FICR y sus referentes institucionales (gobiernos locales y NNUU) y comunitarios (Comisiones de Protección Civil a nivel central, Departamental y Comunitario, según aplique y otras organizaciones comunitarias: ADESCOS, Comisiones Comunitarias de Protección Civil, Cooperativas, etc)
5. Recogida de información primaria por medio de grupos focales, encuestas al azar y visitas a terreno, así como entrevistas a actores externos claves pertinentes para la Operación.
6. Análisis de la información recogida y elaboración de informe borrador
7. Taller para sobre aprendizaje y reflexión para extraer lecciones aprendidas
8. Elaboración de informe final

La evaluación ha cumplido el cronograma planteado en la oferta de consultoría y está haciendo entrega del informe final al finalizar la sexta semana, tal como estaba previsto, tras la facilitación del taller sobre lecciones aprendidas y la recepción de las observaciones.

Tal como se hace constar en el anexo 4: *Listado de reuniones y entrevistas sostenidas durante el proceso de evaluación*, la evaluadora ha sostenido 4 reuniones y ha realizado 13 entrevistas tal como se detalla a continuación:

Organización/actor	entrevistas	Reuniones
CRS	8	4
FICR	1	
CRSuiza	1	
CREspañola	1	
Sistema Protección Civil	1	
Sistema Naciones Unidas	1	
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>4</b>

Las 13 entrevistas realizadas incluyen principalmente a personal de la CR Salvadoreña, tanto voluntarios como administrativos, pero también incluye a representantes de otras sociedades nacionales de Cruz Roja, así como de la FICR y de entidades gubernamentales e internacionales. Sus nombres se detallan en el anexo 3.

Para el levantamiento de la información primaria se han realizado 4 jornadas de campo, visitando 7 comunidades, ubicadas en 3 municipios participantes en la Operación de respuesta humanitaria. En total, se han realizado reuniones con 7 grupos focales en las que participaron 81 personas (42 participantes fueron mujeres, lo que representó el 52 % de la muestra). De este total, 23 participantes eran miembros de Comisiones Comunitarias de Protección Civil y 17 ostentaban cargos en las ADESCOS, (en ocasiones una misma persona participa en ambas instancias comunitarias), el resto eran beneficiarios/as directos de ayuda humanitaria proporcionada por Cruz Roja Salvadoreña en esta operación de emergencia.

El siguiente cuadro detalla los lugares visitados y el número de participantes involucrados en los grupos focales por cada comunidad.

Departamento	Municipio	Comunidad	Fecha	# personas en grupos focales
La Paz	San Pedro Masahuat	San José de Luna	24 Mayo	13
		Samaritano 1		6
		Hacienda Astoria	27 Mayo	12
		La Tequera		12
Usulután	Puerto El Triunfo	El Jobal	29 Mayo	12
Ahuachapán	S.Fco. Menéndez	Caserío Génesis	31 Mayo	8
		El Salinar	31 Mayo	18
			<b>Total</b>	<b>81</b>

El listado de participantes se adjunta en el Anexo 5: Visitas de campo realizadas y grupos de base participantes en reuniones de grupos focales.

Salvo en el caso del municipio de Puerto El Triunfo, el resto de reuniones fueron acompañadas por personal de las Alcaldías (un concejal y un técnico en el caso de San Pedro Masahuat acompañaron los dos primeros días y dos promotores sociales de la Alcaldía de San Francisco Menéndez acompañaron el último día).

Paralelamente a las reuniones de grupos focales, se realizaron encuestas domiciliarias al azar, para conocer la opinión de pobladores de las comunidades afectadas por la Depresión Tropical 12-E, que pudieron o no haber recibido apoyo de la Cruz Roja, pero que tenían una opinión que dar (es similar a tener un grupo de control o grupo de referencia con quien contrastar la opinión de los miembros que integran los grupo focales). En total, se realizaron 36 encuestas domiciliarias en las 7 comunidades visitadas. Para ver más información, se puede consultar el Anexo 7: Informe consolidado de encuestas al azar, donde se resumen las respuestas obtenidas.

Para conocer los criterios que se utilizaron para determinar las comunidades que íbamos a visitar pueden ver el Anexo 4: Criterios utilizados y listado de comunidades seleccionadas para hacer visitas de campo

En el anexo 3: Herramientas metodológicas, se adjuntan las guías de entrevistas, las guías de encuestas y los formatos de reuniones, detallando las preguntas orientadoras que se ha utilizado para organizar las sesiones con los diferentes actores y grupos con quienes se ha interactuado durante el proceso de evaluación.

La metodología utilizada se ha basado en la Guía ALNAP (de las siglas en inglés que significan Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action o Red de aprendizaje activa para la rendición de cuentas y el rendimiento en acción humanitaria), que es una metodología ampliamente reconocida a nivel internacional que se utiliza para evaluar la acción humanitaria utilizando los criterios del CAD-OCDE y basa el análisis en estos criterios:

- Pertinencia/adecuación
- Conectividad
- Cobertura
- Eficiencia
- Eficacia
- Impacto

## 5. RESULTADOS ENCONTRADOS

Tomando en cuenta los tres objetivos de la evaluación se ha tratado de dar respuesta a cada uno ellos, que a su vez plantean otros interrogantes y factores a tomar en cuenta:

1. Sobre la efectividad y eficiencia del plan de acción:
  - a. Ha logrado la intervención los resultados inmediatos previstos?
  - b. Se ha garantizado la cantidad y calidad de los servicios prestados y bienes entregados?
  - c. A un costo razonable?
  - d. Ha sido oportuna la intervención, en tiempo razonable y cumpliendo los requerimientos establecidos?
  - e. Hay satisfacción de parte de los beneficiarios (cumplimiento de normas mínimas Esfera, ayuda humanitaria de calidad, rendición de cuentas, etc)
2. Sobre la coordinación externa:
  - a. Han funcionado bien los mecanismos de coordinación externa?
  - b. Ha habido un buen nivel de complementariedad en las intervenciones impulsadas por los diferentes actores que tienen participación en la acción humanitaria, ya sea a nivel territorial o a nivel nacional.
3. Sobre la coordinación interna:
  - a. Son adecuados los mecanismos internos que la CRS utiliza para asegurar un buen nivel de complementariedad de todos los sectores que han intervenido en la operación de emergencia?

A continuación detallamos los principales resultados encontrados por cada uno los aspectos a evaluar:

### 1. SOBRE LA EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DEL PLAN DE ACCION

A la hora de realizar la evaluación el plan de acción ha sido concluido y ha logrado llevar a cabo prácticamente todas las actividades previstas, logrando un cumplimiento cercano al 100%.

A modo de síntesis, se resumen los principales resultados alcanzados por cada uno de los objetivos contemplados:

Objetivo		Resultados alcanzados
1	Distribución de socorro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las necesidades inmediatas de alimento de 800 familias que se albergaron en centros colectivos fueron cubiertas.</li> <li>• Se distribuyeron 1497 frazadas y 1458 colchonetas</li> <li>• Durante los meses de octubre y noviembre de 2012 se realizó la distribución de 1200 paquetes de alimentos en 5 departamentos del país, beneficiando a 5660 personas con un kit de alimentos que cubrían sus necesidades básicas de alimentación por un mes (100% de cumplimiento)</li> </ul>
2	Atención sanitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha logrado capacitar en Promoción de hábitos de higiene a un total de 1013 familias (100% de la meta), lo cual incluye rutas y bloqueos de enfermedades transmisibles.</li> <li>• En el componente de Atención Psicosocial (APS), se ha capacitado a líderes(as) comunitarios, CCPCs, ADESCOs, Familias, en Primeros auxilios psicológicos, Atención en crisis y Manejo del Estrés a un total de 973 familias (97% de cumplimiento).</li> <li>• Este objetivo se ha desarrollado exclusivamente en el Departamento de La Paz, principalmente en el municipio de San Pedro Masahuat, donde se ha intervenido en 13 comunidades y en 2 comunidades del municipio de San Luis La Herradura.</li> </ul>
3	Agua y saneamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han construido 300 pozos de agua potable, dotando además de bomba a las familias que lo necesitaban (100% de cumplimiento). Esta nueva modalidad de pozos, herméticamente sellados, pueden representar una buena alternativa en las comunidades vulnerables a sufrir inundaciones. Esta actividad se llevó a cabo en un Departamento (La Paz)</li> <li>• Se han distribuido 1995 filtros purificadores de agua a igual número de familias en 5 Departamentos del país (100% de cumplimiento)</li> </ul>

4	Rehabilitación de infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han mejorado las condiciones de 8 centros escolares que han sido utilizados como albergues y que se encuentran en zonas de alto riesgo (80% de cumplimiento).</li> </ul>
5	Recuperación temprana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 325 familias que perdieron sus medios de subsistencia a consecuencia de las inundaciones han sido beneficiadas por la distribución de paquetes y herramientas agrícolas.(130% de cumplimiento).</li> </ul>
6	Fortalecimiento de capacidades CRS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrolló un taller Regional de facilitadores sobre Curso de Logística en Emergencias por medio del cual la CRS cuenta con 7 facilitadores certificados por CREPD. Y capacitaciones sobre estándares Esfera.</li> <li>• Se proporcionaron 20 botiquines de primeros auxilios y 100 equipos de protección personal a voluntarios(100% de cumplimiento).</li> <li>• Se sufragaron gastos de movilización de voluntarios, rescatistas y salvavidas a zonas afectadas.</li> <li>• También se cubrieron gastos para evacuación de población afectada a centros colectivos.</li> <li>• Se realizó una evaluación participativa (sobre lecciones aprendidas) al finalizar la fase de emergencia y otra sesión similar al finalizar la operación.</li> </ul>

Fueron innumerables las acciones de rescate y socorro llevadas a cabo por parte del personal voluntario (principalmente acciones para evacuar población de zonas de derrumbe e inundación), así como de distribución de ayuda en albergues (el fenómeno generó la evacuación de 51,663 personas, de las cuales aproximadamente 48,000 fueron ubicadas en 586 albergues en todo el país)

En lo que respecta al área de Comunicaciones, información pública y abogacía se llevaron a cabo acciones de divulgación (elaboración de más de 20 boletines en las primeros días y primeras dos semanas del evento con una distribución orientada a diversos públicos) y de coordinación muy efectivas con medios de comunicación nacionales, lo que permitió posicionar el quehacer institucional y la emergencia a nivel global, algo necesario para poder recaudar fondos por parte de la comunidad internacional. La gestión de recursos a nivel internacional fue buena, no obstante la recaudación de fondos a nivel nacional, fue

muy limitada, y se debería aprovechar más las emergencias para que el público salvadoreño confíe en la CRS para llevar ayuda a la población afectada.

En total se distribuyó ayuda humanitaria a **3903 familias (o 17844 personas)** de la siguiente manera:

800 kits de alimentos	Noviembre 2011
1497 frazadas y 1458 colchonetas	Entre Enero y Febrero 2012
325 paquetes y herramientas agrícolas	Septiembre 2012
1200 kits de alimentos	Entre Octubre y Nov 2012
1995 filtros de agua	Noviembre 2012

El componente de salud, agua y saneamiento benefició a **unas 1000 familias**, del siguiente modo:

Capacitación en Promoción de Higiene a	1013 familias
Apoyo Psicosocial a	976 familias
Dotación de pozo de agua potable	300 familias

Este componente ha concluido recientemente la construcción de pozos. Esta actividad requiere bastante trabajo organizativo con las familias beneficiarias, que construyen los pozos bajo el esquema de apoyo mutuo.

La **remodelación y construcción de áreas mejoradas en 8 Centros Educativos** que sirven de albergues o centros colectivos fue terminada en Marzo 2013 y ha beneficiado al alumnado, docentes y potencialmente a comunidades adyacentes, susceptibles a sufrir desastres, quienes utilizan los Centros Educativos como centros colectivos o albergues.

En la siguiente tabla puede apreciarse cuál fue la cobertura geográfica de la Operación:

	Alimentos	Frazadas	Colchonetas	Paquetes agrícolas	Herramientas agrícolas	Filtros	Promoción Higiene	Apoyo Psicosocial	Pozos	TOTAL
1 S. Vicente	197					289				486
2 La Paz	162	1497	1458			169	1013	976	300	5575
3 Usulután	736			175	175	939				2025
4 Ahuachapán	96			150	150	598				994
5 La Libertad	318									318
6 San Salvador	226									226
7 Sonsonate	265									265
<b>TOTAL</b>	<b>2000</b>	<b>1497</b>	<b>1458</b>	<b>325</b>	<b>325</b>	<b>1995</b>	<b>1013</b>	<b>976</b>	<b>300</b>	<b>9889</b>
	<b>AYUDA HUMANITARIA</b>						<b>Salud, Agua y Sto</b>			

Como puede apreciarse, los alimentos y los filtros purificadores de agua se distribuyeron ampliamente en 7 y 4 departamentos respectivamente, mientras que el resto de componentes se limitaron a un Departamento o a lo sumo, a dos.

### **Cantidad y calidad de los servicios prestados y bienes entregados.**

La cantidad es acorde a lo estipulado en el plan de acción, tal como se señaló anteriormente, donde se mencionaba que el grado de cumplimiento rondaba el 100%. Sobre la calidad de los bienes entregados hay un alto grado de satisfacción por parte de los beneficiarios: la evaluadora indagó sobre alimentos (eran suficientes, adecuados y no hubieron alimentos vencidos u alguna otra irregularidad en el kit entregado); en cuanto a los filtros los beneficiarios manifestaron que el tamaño del filtro era adecuado a sus necesidades (mejor que en entregas de filtros anteriores) y era eficaz porque habían reducido las enfermedades y malestares gastrointestinales. La cubeta del filtro es resistente y duradera; sobre paquetes y herramientas agrícolas también se constató la satisfacción en cuanto a los ítems proporcionados y su calidad (ya habían cosechado al momento de hacer las entrevistas y los resultados fueron muy positivos). De igual manera, el tipo de pozo fue altamente valorado por los pobladores comunitarios, especialmente por su diseño hermético que ayudará en próximas inundaciones a salvaguardar la calidad del agua y por el sistema de cloración utilizado. El acceso a agua potable es además, una necesidad muy sentida.

Si analizamos los servicios prestados también encontramos un alto grado de satisfacción. En cuanto al apoyo psicosocial (es muy valorado el acompañamiento, tanto el que se da en albergues, como el que se hace casa por casa para manejo de estrés y atención en situaciones de crisis como las jornadas lúdicas que se organizan para los niños durante las emergencias; se menciona que son pocas las instituciones que brindan este tipo de apoyos).

Es importante mencionar que por primera vez los servicios de apoyo psicosocial se pusieron al servicio del personal voluntario de la Cruz Roja. Por la duración de esta emergencia (el evento duró 11 días), que es extremadamente larga para un escenario de inundación, los voluntarios también daban muestra de agotamiento, tanto físico como emocional.

Los voluntarios han hecho una muy buena valoración de este servicio también.

Igualmente, los servicios de capacitación (sobre promoción de higiene y primeros auxilios, gestión de albergues, etc) fueron bien valorados por los pobladores comunitarios.

Para el caso del filtro, se debió hacer un acompañamiento más prolongado (una sola sesión de capacitación inicial no es suficiente para asegurar un buen uso del filtro por parte de las familias) o una visita de seguimiento, al fin del primer trimestre, por ejemplo, para evaluar el uso que están dando las familias beneficiadas al mismo.

También se considera importante evaluar posibles acciones de coordinación con otros actores que puedan colaborar en cuanto a la sostenibilidad de este tipo de equipos (alcaldías, ONGs, proveedores u otros) en lo relativo a facilitar la compra y reposición de accesorios dañados.

Durante la visita de campo realizada a San Francisco Menéndez el promotor social de la Alcaldía mencionó que van a brindar apoyo para poder negociar mejores precios para la adquisición de repuestos con el proveedor, ante la dificultad que tienen los usuarios ya que éste se encuentra en Guatemala y reconociendo la importancia de contar con los filtros en buen estado.

### **Razonabilidad del costo**

Es difícil responder a esa pregunta sin tener un análisis exhaustivo de costos (lo cual no era la intención de esta consultoría de evaluación) pero se considera que el alcance de la operación es adecuada al nivel de inversión, por lo que el costo parece razonable.

Un aspecto importante a mencionar es el hecho de que el costo se reduce (la eficiencia aumenta) por la cantidad de personal voluntario que intervino en la operación, especialmente de distribución de ayuda humanitaria. Si la distribución de la ayuda humanitaria (que tomó más de un año calendario: de noviembre 2011 a marzo 2013 y en la que participó un equipo de más de 20 personas) no hubiera estado sostenida en terreno por un equipo de voluntarios/as, la operación hubiera alcanzado un costo demasiado elevado. Es algo a revisar en el futuro (se ampliará en otras secciones de este documento)

### **Oportunidad de la intervención, en tiempo y en base a los requerimientos establecidos**

La operación duró desde Octubre de 2011 hasta Marzo de 2013, lo cual se considera un período demasiado largo para esta acción de respuesta humanitaria. Un año debería de haber sido suficiente para completar la intervención. Da la impresión que la pérdida de agilidad se dio en la fase post-evento,

Al indagar y preguntar sobre cuáles fueron las causas que originaron este atraso, las respuestas que nos dieron indicaban principalmente dos razones:

Por un lado, en aras de asegurar la idoneidad de las familias beneficiarias se hizo un proceso de selección muy exhaustivo (en las comunidades confirmamos esta información y nos comentaban que en algunos lugares el equipo de ayuda humanitaria pasó más de un mes haciendo censos domiciliarios). Se creó una comisión especial para el caso de la distribución de filtros que revisó dicha asignación por problemas anteriores en la identificación de beneficiarios, lo cual obligó a postergar la calendarización inicial de entregas, por lo que se decidió hacer un primer barrido en 5 Departamentos del país (casa por casa en las 30 comunidades seleccionadas) para determinar quiénes serían los beneficiarios de kits de alimentos y un segundo para determinar beneficiarios de filtros de agua. Esto atrasó la entrega de ayuda humanitaria.

El otro aspecto que ha sido mencionado en varias ocasiones por diferentes personas de CRS entrevistadas, está relacionada con el tipo de procedimientos y normas administrativas requeridas. Sería conveniente evaluar la manera de poder contar con procedimientos más expeditos en situaciones de emergencia. En la sección de recomendaciones se retomarán ambos aspectos.

### **Satisfacción por parte de la población beneficiaria**

Las reuniones con grupos focales y encuestas realizadas en las comunidades seleccionadas nos indicaron que hay un alto reconocimiento de la Cruz Roja y mucho respeto y apreciación por su labor humanitaria. Junto a la Alcaldía es una de las primeras instituciones en aparecer en las comunidades afectadas en caso de alerta o emergencia y la población valora sobremanera la prestanza de sus voluntarios, dispuestos a aguantar calamidades e incluso a arriesgar su propia vida por ayudarlos.

La intervención de la Cruz Roja fue bien apreciada (la calidad de los bienes y servicios fueron bien valorados como se indicó anteriormente). Toman en cuenta las necesidades diferenciadas de los grupos poblacionales (mujeres, niños/as, adultos mayores, etc) y hacen análisis rigurosos de los daños y de las necesidades

Al preguntar a las comunidades sobre la oportunidad de la ayuda, algunas sí mencionaron sobre la tardanza en entrega de alimentos y de los filtros. De hecho, les surgían dudas de si la ayuda alimentaria llegaría o no a sus comunidades. Siempre aclaran que aunque llegue tarde, la ayuda es bien recibida (pero es posible que sea debido más a la pobreza estructural que se solapa con la situación de emergencia que a la emergencia misma).

Constatamos que no ha habido ningún ejercicio de evaluación conjunta a nivel comunitario antes del cierre de la operación y es algo que hubiera contribuido a tener una mejor práctica y la debida rendición de cuentas con la población beneficiaria. Tampoco se han establecido mecanismos para hacer llegar quejas o sugerencias, algo cada vez más sugerido como buena práctica en estándares humanitarios de rendición de cuentas.

Algo adicional que comentar al nivel comunitario es que algunos jóvenes integrantes de las Comisiones Comunitarias de Protección Civil o CCPCs (especialmente en el área costera) expresaron el interés de formarse y ser parte de CRS. Ello podría además, permitirles un oficio como salvavidas dado el incremento del turismo en la zona y de la necesidad creciente de dar este servicio en múltiples instalaciones recreativas y hoteles de playa existentes.

Este interés coincide con la estrategia institucional de CRS de organizar unidades comunitarias de voluntariado, la cual ya se está poniendo en práctica en algunos territorios del país.

## 2. SOBRE COORDINACIÓN EXTERNA

Para analizar el nivel de coordinación entre la CRS y actores humanitarios externos claves, se definió analizar la relación con los siguientes actores: gobiernos locales, gobernadores departamentales, representantes del Sistema Nacional de Protección Civil (SNPC), Ministerio de Educación (MINED) y Sistema de Naciones Unidas (NNUU). Consideramos tener al menos una entrevista con cada uno de estos actores.

No fue posible obtener una entrevista con la persona encargada del sector de Preparación y Desastres del MINED ni tampoco con personeros de Naciones Unidas, por conflicto de agendas.

Tampoco fue posible organizar una entrevista con ningún Gobernador departamental pues valoramos que era más conveniente destinar la mayor cantidad de tiempo de las visitas de campo para poder dialogar con pobladores comunitarios.

Sí fue posible involucrar activamente a los gobiernos locales durante las visitas de campo, quienes nos acompañaron durante todo el tiempo que duró nuestra presencia en sus municipios (salvo en el caso de la visita a la Isla del Espíritu Santo en la que no hubo acompañamiento de este tipo).

También se pudo entrevistar al Jefe del Departamento de Operaciones de la Dirección Nacional de Protección Civil (DNPC), respecto al nivel de coordinación existente con CRS.

La CRS hace parte del Sistema Nacional de Protección Civil (SNPC) y participa en los diferentes niveles de intervención (dígase comunal, municipal, departamental y nacional), lo que le permite articularse al engranaje institucional y poner en práctica todos los mecanismos establecidos para asegurar la sinergia y coordinación interinstitucional.

Por otro lado, la FICR asume el rol de coordinar el Cluster de Albergues en situaciones de emergencia en El Salvador. El Sistema de Naciones Unidas facilita la coordinación entre las entidades internacionales de ayuda humanitaria organizados alrededor de los clusters formados, lo que facilita la articulación con entidades de gobierno. Para esta emergencia en particular, la FICR envió a dos especialistas que asumieron la responsabilidad de liderar el Cluster mientras duró la emergencia. Es importante mencionar que esta emergencia generó gran cantidad de albergados (unos 48,000 en todo el país, distribuidos en más de 580 albergues).

Resulta evidente, desde la mirada externa de la consultora, la continua mejora que las comunidades y municipalidades experimentan en relación a su preparación para hacer frente a los desastres (en todas las visitas a terreno, encontramos Comisiones Comunitarias de Protección Civil formadas y funcionales, adecuada nivel de coordinación con las ADESCOS, con buen nivel de claridad de roles y funciones).

Las comunidades y municipalidades se activan antes incluso que las alertas oficiales sean emitidas y organizan sus propios “EDANES”, aunque no les llamen así (verifican la altura del río, analizan situación en puntos críticos, activan sus redes de comunicación interna...), valorando la necesidad de evacuar, de organizar un albergue, etc. Ya disponen de puntos de encuentro y rutas de evacuación preestablecidos, y centros o espacios que puedan servir de albergues.

Algunas municipalidades ya tienen Sistemas de Alerta Tempranas (SATs) y sofisticados sistemas de comunicación instalados con las comunidades.

La Cruz Roja hace parte de este entramado y se mantiene activa, participando en la coordinación desde el primer momento, a todo nivel (tanto a nivel comunal, como municipal, departamental o nacional).

La CRS participa en las Comisiones Técnicas Sectoriales creadas por el SNPC y ha acompañado el proceso de elaboración de los 9 planes contingenciales que se han elaborado a nivel de país junto a las autoridades, en función de las 9 amenazas más probables.

Existen actualmente 170 técnicos delegados de la DNPC desplegados en igual número de municipios (su aspiración es llegar a tener 262 técnicos, uno por cada uno de los municipios existentes en el país).

Tanto los representantes de gobiernos municipales como el representante de la DNPC coincidieron en señalar que la CRS es la entidad con quien mejor coordinan, valoran altamente su trayectoria, su capacidad (no sólo a nivel país sino también a nivel global) y su seriedad institucional, por lo que lo consideran como un aliado estratégico, en beneficio para la población salvadoreña. También se mencionó varias veces que es modélico su sistema de voluntariado y su prestancia a ayudar en cualquier escenario.

Existen procesos continuados de formación y mejora de capacidades a nivel comunitario y municipal y se reconoce que hay que seguir mejorando la coordinación entre todos los actores humanitarios para evitar duplicidades e incrementar la eficiencia y eficacia, pero también se reconoce que se ha avanzado mucho en la prevención y preparación ante desastres en la última década.

En relación a la **coordinación entre Sociedades Nacionales** que hacen parte de la FICR y que tienen presencia en el país, se constató que el nivel de coordinación y complementariedad está mejorando y que fue mejor en esta última emergencia. Se indagó sobre la frecuencia en las reuniones informativas y de coordinación durante la emergencia y también sobre la estandarización en el tipo de bienes y servicios entregados a las familias afectadas por esta emergencia y se obtuvo una respuesta satisfactoria por parte de todas las personas entrevistadas.

En definitiva, la valoración que se hace es positiva y se recomienda seguir en esta dinámica de mayor coordinación y acercamiento. La presencia permanente del coordinador regional de la FICR para el manejo de desastres para CA en la sede de la CRS puede también contribuir en esta dirección.

Las entrevistas y conversaciones sostenidas con los actores externos, así como la observación directa, nos indican que hay un buen nivel de comunicación y de coordinación, tanto en la fase de emergencia inicial, como en la fase de rehabilitación, así como en la fase de prevención o preparación, más orientada a fortalecer las capacidades locales.

En resumen, podemos concluir diciendo que el nivel de coordinación con actores externos se valora muy positivamente.

### 3.SOBRE COORDINACIÓN INTERNA

La CRS, al igual que el resto de organizaciones que integran el Movimiento de la Cruz Roja y Media Luna Roja, basa su organización en el voluntariado. Las y los voluntarios son el “alma” e la institución y su mejor carta de presentación. De hecho, todos los entrevistados a nivel externo valoraron sobremanera la mística de los voluntarios y la capacidad de la CRS en movilizar y desplegar a los voluntarios en cualquier parte del país en el que se requiera al primer indicio de necesidad. En total, la CRS cuenta con 2400 voluntarios , 210 empleados (mayormente en la sede central en San Salvador) y 56 seccionales, distribuidas a lo largo y ancho del país. La capacidad operativa de la CRS también es algo que caracteriza a esta institución.

Por ambas situaciones, podemos afirmar que la CRS es una institución con mucho corazón y mucho músculo, no cabe duda.

Por su dimensión, la descentralización y amplia presencia territorial, su carácter voluntario y su nivel de involucramiento en el SNPC que lo obliga a responder en todos los niveles de actuación (comunitario, municipal, departamental y nacional) la coordinación interna no está exenta de complejidad y muestra algunas debilidades. Entre ellas, destaco la necesidad de mejorar la coordinación a dos niveles:

- Entre el personal voluntarios y administrativo
- Entre distintas áreas de trabajo

En lo que concierne al primer punto se menciona lo siguiente:

- Los voluntarios especializados en rescate y salvamento requieren de planes de preparación y formación permanente, por el grado de especialidad y el nivel de riesgo al que se exponen. En lo concreto, solicitan capacitación a nivel técnico, físico y emocional o psicológico permanente. A veces los voluntarios se muestran muy dispuestos, pero terminan siendo víctimas por su mismo carácter “voluntarista y arriesgado”.
- Por el carácter súbito de las emergencias y por los procedimientos administrativos requeridos surgen algunas dificultades para satisfacer aspectos logísticos con la celeridad que los voluntarios demandan en el momento de la emergencia. A esto hay que agregar las limitaciones de la flota vehicular y la escasez de equipos para satisfacer todas las necesidades. En una emergencia con la envergadura y afectación de la 12-E era difícil poder satisfacer la gran cantidad de demandas logísticas existentes.

La otra dificultad expresada se relaciona con la logística requerida ya en el lugar de rescate o evacuación, donde los voluntarios (sin dotación de equipo básico en la mayoría de ocasiones: cantimplora, linterna, brújula, etc) pasan a veces largo tiempo sin apenas dormir o comer. Habría que diseñar mecanismos para que la logística se mejore también en esos escenarios. Es por ello que se debería de contar con un Plan de Contingencia por cuerpo filial (el cual debería ser actualizado anualmente) . También habría que estudiar posibles estrategias para poder hacer frente al deterioro y escases de equipos ( transporte, radios, botiquines, etc.) y de mantenimiento de un stock de materiales preposicionados.

- Es necesario agilizar aspectos de registro y documentación de voluntarios para poder mantener el mayor nivel posible de carnetización y organización, pudiendo así facilitarse la entrega alimentaria durante emergencias y la renovación de las pólizas de seguro, entre otras.

El tema de gestión de voluntariado fue uno de los temas seleccionados en el taller de lecciones aprendidas y fueron bastantes las recomendaciones sugeridas.

En relación al segundo punto, relacionado con la coordinación entre áreas de trabajo, se percibe un funcionamiento compartimentado o en “silos”. Parece necesario revisar la estructura organizativa, los roles y competencias de los miembros que conforman la institución, especialmente quienes desempeñan puestos claves y determinar cuáles son los canales y el flujo de información que permita tomar decisiones institucionales cohesionadas, en base a consensos sobre temas fundamentales. La visión del quehacer de CRS sobre la vinculación de la respuesta humanitaria con el desarrollo es algo a definir y la coordinación interna un ejercicio permanente.

Un ejemplo que ilustra cómo la falta de coordinación afecta las intervenciones, sería el del filtro purificador de agua. Lo más indicado sería establecer una complementariedad entre la intervención de ayuda humanitaria y la de agua y saneamiento, en vez de estar disputándose a quién le corresponde intervenir y bajo que esquema, enfoque o incluso, metodología y tecnología.

Ya se ha mencionado en otra sección que esta falta de coordinación acarreó problemas de eficacia, aún y cuando la eficiencia pudo estar asegurada.

Otro ejemplo que ilustra la compartimentación de la información es que la consultora no consiguió obtener ningún listado consolidado o integrado de las intervenciones y tuvo que confeccionar sus propias tablas.

Los requerimientos exigidos a la CRS (que es fiscalizada por la Corte de Cuentas) en materia financiera y contable, le obliga a seguir una serie de procedimientos y protocolos complejos y arduos. Ello genera en ocasiones, poca agilidad administrativa, que es otro elemento a ser analizado, especialmente en situaciones de emergencia, donde la oportunidad y rapidez de la actuación son claves.

Este aspecto fue señalado tanto por voluntarios como por administrativos.

## 6. VALORACIONES GENERALES SOBRE LA OPERACIÓN DE EMERGENCIA DEL LLAMAMIENTO DE LA FICR

En esta sección se hace una valoración general a la luz de cada uno de los criterios evaluados. Es una valoración sintética, más cualitativa que cuantitativa, tomando en cuenta toda la información que pudimos analizar y recopilar.

<b>Criterio</b>	<b>Definición</b>	<b>Valoración</b>
<b>PERTINENCIA / ADECUACIÓN</b>	<p>La pertinencia trata de averiguar si la intervención es congruente con las necesidades y prioridades locales. Por adecuación se entiende la adaptación de las actividades humanitarias a las necesidades locales, fomentando así la apropiación por parte de los beneficiarios, la rendición de cuentas y el equilibrio coste-eficiencia respectivamente.</p>	<p>La intervención del llamamiento fue altamente pertinente. En los primeros días de la emergencia Cruz Roja organizó 4 equipos de EDANes e hizo un buen diagnóstico de daños y de necesidades. La DNPC también proporcionó información oportuna y útil a nivel nacional, que sirvió para establecer prioridades. Además, la coordinación con el Equipo Humanitario de País (EHP) liderado por las NNUU también ayudó a obtener información para determinar zonas de intervención de actores humanitarios internacionales, buscando reducir duplicidades y aumentar sinergias. La intervención tiene un buen alcance territorial y poblacional acorde al monto invertido.</p> <p>La calidad de los bienes y servicios entregados ha sido adecuada y bien valorada por la población beneficiaria. Sin embargo, la oportunidad de la ayuda pudo haberse mejorado considerablemente.</p> <p>Surge la duda de por qué la intervención de salud (especialmente la relacionada con Apoyo Psicosocial y Promoción de Higiene) se concentró exclusivamente en un Departamento pudiendo beneficiar a un número mayor de población afectada.</p> <p>No se hicieron evaluaciones conjuntas al nivel comunitario con los Comités Comunitarios o Municipales al finalizar la ejecución de la fase de emergencia.</p>

<p><b>CONECTIVIDAD</b></p>	<p>La conectividad se refiere a la necesidad de asegurar que las actividades de emergencia a corto plazo se lleven a cabo en un contexto que tenga en cuenta los problemas relacionados y los de largo plazo.</p> <p>La conectividad es una adaptación del concepto de sostenibilidad a la acción humanitaria.</p>	<p>La acción humanitaria, la rehabilitación y el desarrollo están estrechamente relacionados. Es claro que la acción humanitaria debería establecer un marco para la recuperación, pero no existe actualmente un consenso sobre hasta qué punto la acción humanitaria debería contribuir o no a paliar necesidades de más largo plazo. Este debate también se da internamente en la CRS así como en otras instituciones.</p> <p>En El Salvador hay una apuesta por el fortalecimiento de capacidades locales que abona a una visión de más largo plazo, tanto a nivel de entidades públicas como organismos de apoyo (ONGs humanitarias y de desarrollo, etc). La coordinación con los gobiernos locales y la DNPC permite institucionalizar buenas prácticas y desarrollar capacidades de prevención y preparación importantes.</p> <p>La CRS está contribuyendo a incorporar un enfoque de gestión de riesgos y a fortalecer las capacidades locales para mejorar significativamente la capacidad de hacer frente a nuevos desastres y agilizar la recuperación tras sus embates.</p> <p>Deberían de promoverse sesiones de intercambios y aprendizaje junto con otras entidades que operan en los mismos territorios(ONGs, principalmente) sobre metodologías o tecnologías similares (por ej. encontramos varios modelos de pozos o filtros, por mencionar un par de ejemplos, similares en la zona de intervención, pero al preguntar no encontramos indicio de coordinación o intercambio entre las organizaciones que las diseñan y promueven).</p>
----------------------------	--	--

<p><b>COBERTURA</b></p>	<p>Necesidad de llegar a la mayor población posible que se enfrente a un riesgo de muerte, donde quiera que esté.</p>	<p>Evaluar la cobertura significa establecer quiénes han sido los receptores de la acción humanitaria y por qué.</p> <p>La Operación de emergencia del llamamiento de FICR alcanzó 7 Departamentos pero se concentró significativamente en 3 de ellos (La Paz, Usulután y Ahuachapán), que fueron los Departamentos más afectados por la Depresión Tropical 12-E y primordialmente en uno de ellos (La Paz), ya que del total de población beneficiaria la mitad se concentró en este Departamento, donde casi todos los componentes se llevaron a cabo.</p> <p>Se recomienda analizar el nivel de inversión realizado en la operación por Departamento, para tener otro criterio de comparación.</p> <p>No están suficientemente documentadas las razones o criterios utilizados para dicha distribución, por lo que surge la duda del por qué se concentraron algunas acciones solo en unos territorios.</p> <p>Es cierto que la CRS ha sido muy rigurosa y exhaustiva a la hora de evaluar la idoneidad de las familias beneficiadas y en asegurar que los destinatarios fueran familias afectadas y vulnerables.</p> <p>Es importante mencionar que esta Operación se enmarca en una actuación mayor de la Cruz Roja, por lo que será bueno entender cuál ha sido el alcance de la operación en su totalidad y la distribución de ayuda por cada Departamento a la hora de evaluar la cobertura cubierta por el llamamiento de la FICR.</p>
-------------------------	---	---

<p><b>EFICIENCIA</b></p>	<p>La eficiencia mide los resultados (cualitativos y cuantitativos) obtenidos como consecuencia de los insumos utilizados. En general, requiere la comparación de un enfoque alternativo para comprobar si se ha utilizado el método más eficiente.</p>	<p>No se puede hacer un análisis de eficiencia sin tener a la vista datos financieros suficientes y alternativas de comparación.</p> <p>Pero parece obvio que el costo de la intervención a la luz del alcance territorial y poblacional parece adecuado.</p> <p>El hecho de contar con una cantidad tan importante de voluntarios hace que la institución sea muy eficiente, en comparación a otras. Se recomienda revisar los roles y funciones atribuibles al personal voluntario y la duración de sus apoyos.</p> <p>La mayoría de los insumos o materiales se adquieren en el mercado local y existen procedimientos administrativos rigurosos que requieren cotizaciones y aseguran un uso eficiente de los recursos. En ocasiones, estos procesos tan exhaustivos, tanto de selección de beneficiarios como administrativos, pueden llegar incluso a poner en riesgo que la intervención sea oportuna y eficaz. Buscar el equilibrio entre ambos factores es, sin duda, la mejor opción.</p>
<p><b>EFICACIA</b></p>	<p>La eficacia mide el grado en que una actividad consigue su objetivo, o si puede esperarse que lo consiga a la vista de los resultados esperados. La adecuación temporal es un criterio implícito al de eficacia.</p>	<p>Tal como se ha dicho en apartados anteriores, los objetivos se han cumplido y las actividades se han realizado en su totalidad, asegurando la idoneidad de las familias beneficiarias.</p> <p>La coordinación externa con los otros actores del SNPC es muy positiva y también la coordinación con la comunidad bien valorada.</p> <p>La oportunidad de la ayuda pudo haberse mejorado, especialmente en lo que respecta a la entrega de alimentos</p> <p>(de los 2000 kits entregados 800 se</p>

		<p>entregaron en los primeros dos meses, pero el resto, 1200 kits, no se distribuyó sino hasta el año siguiente). La distribución de filtros de agua (2000 en total) también demoró un año. La entrega de paquetes y herramientas agrícolas se hizo en Septiembre (época de siembra) pero pudo haberse anticipado a Mayo (la otra época de siembra en el año).</p> <p>De cara a agilizar los procesos administrativos en emergencias se sugiere hacer una revisión de protocolos y procedimientos administrativos.</p> <p>La eficacia pudo verse incrementada de haber habido un mayor nivel de complementariedad entre los equipos de la CRS de ayuda humanitaria y de salud, agua y saneamiento. En el caso de los filtros purificadores de agua, lo ideal hubiera sido que tras la distribución a cargo del equipo de ayuda humanitaria se hubiera organizado algún seguimiento por parte del equipo de salud, agua y saneamiento (por medio de charlas de Promoción de Higiene y pruebas aleatorias de la calidad del agua consumida por las familias beneficiadas con el filtro purificador de agua).</p> <p>La coordinación interna debe de ser mejorada, en beneficio de una mejor articulación entre personal voluntario y administrativo y entre áreas de trabajo. Además de la revisión de procedimientos administrativo, habría que revisar la estructura operativa y las estrategias de comunicación interna. Se podría también que pensar en cómo distribuir más equitativamente los fondos de emergencia entre seccionales y sede central.</p>
--	--	--

<p><b>IMPACTO</b></p>	<p>El impacto analiza los efectos del proyecto a mayor escala (efectos sociales, económicos, técnicos, medioambientales) sobre los individuos, los grupos de edad o de género, las comunidades y las instituciones. Los impactos pueden ser intencionados o no, positivos o negativos, macro (sectoriales) y micro (domésticos)</p>	<p>Quizás el mayor indicador de impacto se obtiene en la emergencia siguiente cuando se pone a prueba la capacidad que los actores, a nivel comunitario y a nivel nacional, tienen para anticiparse y organizarse; la capacidad que tienen para disminuir la pérdida de vidas humanas y de medios de vida y la capacidad que adquieren para adaptarse y crear mayor nivel de resiliencia.</p> <p>El Salvador ha enfrentado una cantidad significativa de eventos socio-naturales en la última década, convirtiéndolo en uno de los países más vulnerables del mundo según instituciones internacionales como la UNDAC (entidad de Naciones Unidas).</p> <p>En la DT12-E sorprendió gratamente el bajo número de pérdidas humanas en comparación con la cantidad de lluvia recibida, lo que denota una capacidad creciente de organización y gestión a todos los niveles. En esta emergencia el Gobierno también demostró una actuación mucho más efectiva que en ocasiones anteriores y las municipalidades, en coordinación con las comunidades y los actores claves, entre ellos CRS, están haciendo grandes contribuciones para cambiar la cultura (promoviendo un enfoque prevención y no reactivo) y construir conocimientos y capacidades locales para asegurar la debida respuesta en caso de emergencia.</p>
-----------------------	---	--

## 7. LECCIONES APRENDIDAS

Durante la jornada de reflexión y aprendizaje realizada el 23 de junio, en la que participaron unas 40 personas de la CRS, se analizaron las fortalezas y debilidades de la institución en torno a seis temas seleccionados previamente por la consultora externa. Además, se extrajeron lecciones aprendidas en torno a esos temas y recomendaciones.

Los temas seleccionados fueron los siguientes:

- Gestión del Voluntariado
- Coordinación Interna
- Coordinación Externa
- Líneas de intervención
- Logística
- Movilización de recursos

La siguiente tabla sintetiza las principales lecciones aprendidas por cada uno de los temas mencionados.

<b>Tema</b>	<b>Lecciones aprendidas</b>
<b>Gestión del Voluntariado</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No se debe involucrar a personas que no está capacitado (aspirante) en actividad de especialidad.</li><li>• Fue bueno el nacimiento del apoyo psicosocial para los voluntarios</li><li>• También el nacimiento de la Unidad Médica en apoyo a los voluntarios</li><li>• A pesar que se dio lineamiento de dar alimentación a nivel nacional, no se cumplió en los primeros 3 días de la emergencia o en toda la operación de la emergencia.</li><li>• Actualización anual de base de datos para agilización de su seguro.</li><li>• La preparación antes del desastre con los voluntarios facilito una respuesta positiva.</li><li>• Considerar y concientizar para la rotación de personal voluntario.</li></ul>
<b>Coordinación Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisar el Plan de respuesta y Socializarlas a Cruz Roja Salvadoreña.</li><li>• Para realizar un trabajo de campo es necesario tener una comunicación constante y adecuada.</li><li>• Nuestra respuesta pudo haber mejorado en función a los recursos institucionales.</li><li>• Comunicación inmediata con la sede central la información de la</li></ul>

	<p>evolución del evento para dar una pronta respuesta a las comunidades afectadas (ayuda humanitaria) es necesario contar con insumos de manera más oportuna.</p>
<b>Coordinación Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Cruz Roja no sistematiza su accionar en materia de desastres.</li> <li>• Hubo una buena gestión de recursos por la credibilidad del trabajo desarrollado por el voluntariado en la Depresión 12E.</li> <li>• Coordinación con el sistema de protección civil y empresa privada en gestión al tema de transporte.</li> <li>• No se cuenta con una actualización de motorista para vehículos de emergencia.</li> <li>• Si las bodegas de las seccionales contaran con suministros de ayuda humanitaria se diera mayor efectividad de ayuda a las personas necesitadas.</li> <li>• Mantener un stock mínimo en caso de una nueva emergencia.</li> <li>• Transporte adecuado para movilización de voluntarios.</li> </ul>
<b>Líneas de intervención</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surgió necesidad de tener política de intervención (para establecer líneas, de intervención)</li> <li>• Se priorizo la intervención en base a la asignación de recursos y por lo tanto su cobertura.</li> <li>• Intervención de personal nuevo sin previo conocimiento de los procesos.</li> <li>• Disponer de un EDAN de manera rápida permite hacer una distribución Oportuna.</li> <li>• La participación en las mesas sectoriales ayuda y permite ser parte de las decisiones colegiadas y closter.</li> <li>• La flexibilidad de procesos administrativos en sistema de desastres ayuda a facilitar la disposición de suministros.</li> <li>• La priorización de las acciones contribuyo a una respuesta efectiva (ayuda humanitaria)</li> </ul>
<b>Logística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación con el sistema de protección civil y empresa privada en relación al tema de transporte.</li> <li>• No se cuenta con una actualización de motorista de vehículos de emergencia.</li> <li>• Si las bodegas de las seccionales contaran con suministros de ayuda humanitaria se diera mayor efectividad de ayuda a las personas necesitadas.</li> <li>• Mantener un stock mínimo en caso de una nueva emergencia</li> <li>• Transporte adecuado para movilización de voluntarios.</li> </ul>

<b>Mobilización de recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sí funcionaron los mecanismos de solidaridad internacional ya que hubo respuesta inmediata.</li><li>• Somos capaces de captar donaciones y no aprovechamos esa capacidad</li><li>• Debe de existir campañas permanentes de donación.</li><li>• Se debe de tener un presupuesto asignado para una emergencia.</li></ul>
---------------------------------	--

## 8. CONCLUSIONES

**La intervención del llamamiento** fue altamente pertinente dado la gran afectación que originó la Depresión Tropical 12-E en El Salvador, la cual afectó a un millón de personas según datos oficiales de las autoridades salvadoreñas.

El plan de acción se ha llevado a término y se ha logrado cumplir con todas las actividades previstas en el plan de acción.

En términos generales la cantidad y calidad de los servicios prestados y bienes entregados es satisfactorio y cuenta con mucha aceptación por parte de la población beneficiaria, quien muestra mucho aprecio y reconocimiento por la labor humanitaria de la institución.

La CRS hizo un buen manejo de la información a medios y a donantes, posicionando el quehacer institucional a nivel nacional y la emergencia a nivel global, lo que posibilitó recaudar fondos a partir del llamamiento de la FICR.

Habiendo finalizado la intervención, sabemos que en total se distribuyó ayuda humanitaria a **3903 familias (o 17844 personas)** de la siguiente manera:

800 kits de alimentos	Noviembre 2011
1497 frazadas y 1458 colchonetas	Entre Enero y Febrero 2012
325 paquetes y herramientas agrícolas	Septiembre 2012
1200 kits de alimentos	Entre Octubre y Nov 2012
1995 filtros de agua	Noviembre 2012

El componente de salud, agua y saneamiento benefició a **unas 1000 familias**, del siguiente modo:

Capacitación en Promoción de Higiene a	1013 familias
Apoyo Psicosocial a	976 familias
Dotación de pozo de agua potable	300 familias

Se remodelaron y construyeron áreas mejoradas en **8 Centros Educativos** que sirven de albergues o centros colectivos en zonas vulnerable.

El costo de la intervención frente a su alcance territorial y población es razonable. La CRS ha sido muy rigurosa y exhaustiva a la hora de evaluar la afectación de las familias beneficiarias y seleccionar a las comunidades y familias beneficiarias de la operación. La respuesta de los voluntarios fue muy satisfactoria y oportuna.

La oportunidad de la acción, sin embargo, pudo haberse mejorado (especialmente en lo que concierne a la distribución de ayuda alimentaria y de filtros purificadores de agua, que tardó un año en concretarse).

La intervención se enfocó en los 3 departamentos más afectados (La Paz, Ahuachapán y Usulután) y mayoritariamente en uno de ellos (La Paz) donde se concentraron la mayor

cantidad de acciones. Surge la duda sobre la concentración de los servicios de salud en un solo departamento, ya que pudiera haberse ampliado al menos a los otros 2 departamentos más afectados.

El FICR asumió el rol de coordinación del Cluster de Albergues y envió a 2 especialistas para asegurar dicho rol durante la fase de emergencia.

El nivel de **coordinación de la CRS con actores externos** se valora muy positivamente. También se constata por la evaluadora la continua mejora que las comunidades y municipalidades experimentan en relación a la preparación para hacer frente a desastres, que se puso de manifiesto con el bajo nivel de fallecimiento a pesar de que la cantidad de lluvia registrada durante los 10 días que duró el evento representó más del 140% de la lluvia promedio registrada históricamente durante el mes de Octubre en el país, casi duplicando la cantidad de lluvia registrada durante el Huracán Mitch. Este fue catalogado como uno de los eventos más destructivos de la historia salvadoreña.

También fue notoria la mejora en evacuaciones preventivas, la gestión de centros colectivos / albergues y la mejor coordinación a la hora de distribuir la ayuda humanitaria en el país.

La CRS ha tenido un buen nivel de coordinación interinstitucional, especialmente con Protección Civil y Alcaldías pero también con otra cantidad importante de instituciones, como Naciones Unidas, por ejemplo.

La **coordinación interna** de la CRS no está exenta de complejidad y muestra algunas debilidades a superar, de cara a mejorar el nivel de coordinación entre el personal voluntario y el administrativo.

La complejidad de los protocolos y de los procedimientos administrativos requeridos por el estado a la institución dificulta poder actuar más ágilmente en situaciones de emergencia. Sin embargo, hay que buscar maneras para poder optimizar el tiempo que se destina a los procedimientos administrativos durante una emergencia.

Otras situaciones a mejorar incluyen la necesidad de renovar el uso de la flota vehicular, mejorar la cobertura de radiocomunicaciones, mejorar la visibilidad institucional en la vestimenta de voluntarios/as y el dotar de un fondo de emergencia más equitativo entre las seccionales y la sede central.

En relación a la coordinación entre Sociedades Nacionales que hacen parte de la FICR y que tienen presencia en el país, se constató un nivel creciente de coordinación y complementariedad en esta emergencia.

Las principales lecciones aprendidas de esta intervención fueron recabadas mediante una metodología participativa, al final de la etapa de emergencia y al final de la operación y para ello se usó una metodología participativa. Los resultados hacen parte de este documento.

## 9. RECOMENDACIONES

Se ha procurado focalizar en una limitada cantidad de recomendaciones, que se consideran prioritarias. Las recomendaciones surgen con el propósito de mejorar las intervenciones futuros de emergencia de la CRS y se han dividido en dos secciones:

- **Recomendaciones orientadas a mejorar la eficiencia y eficacia**
  1. Se recomienda identificar criterios y buscar mecanismos institucionales que ayuden a buscar un buen equilibrio entre el tiempo invertido en seleccionar las familias beneficiarias de las intervenciones humanitarias y los tiempos de entrega de los bienes o servicios entregados, sin perder la capacidad de determinar el nivel de vulnerabilidad de la familias afectadas.
  2. Revisar los procedimientos y normas administrativas requeridas y evaluar posibles ajustes para proponer procedimientos y normas administrativas más expeditas, en aras de agilizar la operación en situación de emergencia y asegurar que situaciones administrativas no atrasen acciones de respuesta humanitaria ni misiones de salvamento o rescate, vitales para evitar pérdidas humanas.
  3. Analizar cómo organizar los servicios de salud en emergencias (Apoyo psicosocial y Promoción de Higiene) de manera que puedan tener un mayor alcance territorial y una mayor articulación institucional con el resto de componentes que se incluyen en una respuesta humanitaria.
  4. Evaluar el tiempo y la dedicación que puede requerirse a personal voluntario en acciones de respuesta humanitaria. Si bien es cierto que muestran muy buena disposición a colaborar con la institución y no expresan tener inconveniente en seguir prestando su colaboración, habría que determinar un tiempo máximo de dedicación voluntaria y la calificación de la función exigida, porque en este caso se identificó que al menos dos personas voluntarias destinaron más de un año de su tiempo para dedicarse a la distribución de ayuda humanitaria, tiempo que se considera demasiado largo
  5. Realizar ejercicios participativos de evaluación junto a Comisiones Comunitarias y Municipales de Protección Civil, así como con población beneficiaria al final de la fase de emergencia, así como establecer mecanismos para recibir sugerencias y quejas para que los beneficiarios directos de la acción humanitaria pueden externar sus preocupaciones y opiniones (rendición de cuentas)
  6. Estas evaluaciones también deberían considerar ejercicios de intercambio y aprendizaje con otras entidades, tanto humanitarias como de desarrollo que operan en los mismos territorios e impulsan acciones similares.

7. Contar con un Plan de Contingencia por cada filial (que se vaya actualizando año con año) y con estrategias orientadas a mejorar la dotación de equipo (especialmente equipo de transporte, de comunicaciones y sanitario), así como de mantenimiento del stock de materiales preposicionados en bodega.

- **Recomendaciones orientadas a mejorar la coordinación interna**

8. Traducir los hallazgos de esta evaluación y de las jornadas sobre lecciones aprendidas en un plan de mejora orientado a superar las tensiones existentes entre el cuerpo de voluntarios y el personal administrativo, poniendo atención a las demandas expresadas y tratando de priorizarlas en función de la capacidad institucional de satisfacerlas.
9. Revisar la estructura organizativa, roles y competencias de cada Dirección y área institucional con el fin de buscar modalidades de trabajo que promuevan la articulación, complementariedad y la sinergia y se unifiquen criterios y visiones de trabajo.
10. Buscar una mayor coordinación entre la Dirección Nacional de Voluntariado y los equipos de terreno de la institución (en los que pueden participar diferentes departamentos o áreas) para analizar la viabilidad de establecer unidades comunitarias de voluntarios de la Cruz Roja, especialmente en zonas costeras.
11. Diseñar una estrategia de comunicación interna (si no la hay) orientada a divulgar información institucional tanto a voluntarios como a empleados administrativos, en aras de aumentar la información disponible y de facilitar un mayor entendimiento, al tiempo que se puede contribuir a aumentar el reconocimiento de la contribución que cada área, sector o especialización da a la institución.

## **10. ANEXOS**

---

1. Términos de Referencia
2. Oferta de Consultoría
3. Herramientas metodológicas: guías de entrevistas, de encuestas, de reuniones con grupos focales, etc.
4. Listado de Reuniones y Entrevistas sostenidas durante el proceso de Evaluación
5. Criterios utilizados y listado de comunidades seleccionadas para hacer visitas de campo
6. Visitas de campo realizadas y grupos de base participantes en reuniones de grupos focales
7. Memoria del Taller Nacional sobre lecciones aprendidas en atención a la 12-E
8. Informe consolidado de encuestas al azar

## **1. TERMINOS DE REFERENCIA**

---

Unidad Pan Americana de Respuesta a Desastres

### **Términos de Referencia para Evaluación de Operación de Depresión Tropical 12-E El Salvador**

#### **1. Antecedentes y Situación Actual**

El sistema de baja presión 12 E golpeó Centro América desde el 10 de octubre del 2011 causó inundaciones y deslizamientos que afectaron el 10 % del territorio nacional y el 70% de los municipios. El fenómeno generó la evacuación de 51,663 personas, de las cuales aproximadamente 48,000 fueron ubicadas en 586 albergues. El último informe oficial del Gobierno de El Salvador señaló que más de un millón de personas fueron afectadas directa o indirectamente por el desastre y se confirmaron 34 muertes. El Gobierno de El Salvador declaró estado de emergencia nacional desde el 14 de Octubre para poder brindar una respuesta más rápida y apropiada, así como Estado de Calamidad Pública para los Departamentos de Sonsonate, Ahuachapán y La Paz (más del 58% de albergados).

El 85 % de la franja costera de los Departamentos de Ahuachapán hasta San Miguel fueron afectados por el desbordamiento del 100 % de los ríos, afectando en forma directa a 103 cantones de 29 municipios. La cantidad de lluvia registrada desde el lunes 10 hasta el miércoles 19 de octubre, durante las 216 horas del fenómeno, llegó a un umbral de 1,500 mm, representando mas del 140% de la lluvia promedio del mes de octubre, que es de 207 mm y superando la cifra registrada con el Huracán Mitch - 861 mm-, catalogado como uno de los eventos meteorológicos más destructivos de la historia. Estos sistemas atmosféricos siendo eventos de menor magnitud comparados con el potente huracán Mitch, visiblemente han dejado más precipitación, y una notable afectación en vidas humanas e infraestructuras sociales, económicas y productivas.

El desastre generado por las inundaciones y deslizamientos ha socavado social, sanitaria, económica y psicológicamente a más de 250,000 personas<sup>1</sup> en forma directa, quienes ya se caracterizaban por presentar muy bajos índices de desarrollo humano y pobreza, así como una alta vulnerabilidad alimentaria y nutricional por su dependencia a sistemas de agricultura de subsistencia, pesca artesanal y condiciones de exclusión social. Por estas razones, la Sociedad Nacional de la Cruz Roja Salvadoreña apostó por un abordaje integral de procesos multisectoriales guiados por principios de recuperación sustentable y un desarrollo a largo plazo. De esta manera se espera, que las comunidades reconstruidas sean más seguras y resilientes ante desastres futuros.

Como grupo objetivo se ha identificado las poblaciones más vulnerables ubicadas entre lodepartamentos ubicados en la franja costera desde el departamento de Ahuachapán en occidente hasta el departamento de Usulután en oriente. La Sociedad Nacional desarrolló un Plan de Acción General con un alcance de aproximadamente 5,000 familias.

El plan de acción responde a las necesidades identificadas en las evaluaciones de daños y necesidades oficiales e institucionales de la Cruz Roja Salvadoreña y se concentró en siete sectores estratégicos con la mayor factibilidad de impacto:

- 1.) Distribución de Socorro;
- 2.) Salud en Emergencias (Salud Comunitaria, Agua, Saneamiento y Promoción de la Higiene, Apoyo Psicosocial);
- 3.) Techos Temporales;
- 4.) Medios de Vida;
- 5.) Gestión de riesgos y desastres a nivel comunitario desde un enfoque de adaptación al cambio climático;
- 6.) Fortalecimiento Institucional de la Sociedad Nacional para incrementar capacidad de respuesta en emergencias y recuperación temprana de las comunidades; y
- 7.) Información, Comunicación y Abogacía.

En apoyo a este plan general, la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja (IFRC por sus siglas en inglés) emitió un Llamamiento de Emergencia por 1,174,119 francos suizos para apoyar a unas 2,000 familias afectadas y al establecimiento de la mesa de trabajo (cluster) de albergues.

Actualmente la operación del llamamiento de emergencia DT12-E en El Salvador se encuentra en su última fase, y se plantea la realización de la evaluación final de la operación como parte de los requisitos del cierre de operaciones de emergencia que han manejado más de un millón de francos suizos.

## **2.- Propósito y Objetivos**

### **Propósito:**

Analizar y evaluar la Operación Depresión Tropical 12-E de la Cruz Roja Salvadoreña y financiada por la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja, para identificar lecciones aprendidas, logros a repetir y situaciones por mejorar, proponiendo nuevos enfoques y metodología de trabajo para futuras operaciones de emergencia, tanto a CR Salvadoreña como a la Federación Internacional.

### **Objetivos:**

1. Evaluar la efectividad y eficiencia del plan de acción de la Operación DTE-12 para determinar si la intervención ha logrado los resultados inmediatos previstos y si los mismos se han obtenido han obtenido a un costo razonable que garanticen calidad y cantidad de servicios y bienes adquiridos. Elementos a tomar en cuenta:

- Oportunidad: si los servicios y suministros se han facilitado en tiempo oportuno cumpliendo con los requerimientos establecidos.
- Concesiones: evaluar los efectos de las decisiones que se tomaron si fueron acordes a los lineamientos establecidos y de manera oportuna.,
- Satisfacción de los beneficiarios, calidad de la ayuda humanitaria, e implementación de las normas mínimas de Esfera en cada componente desarrollado.

2. Evaluar los mecanismos de coordinación la coordinación externa: la manera en que se han gestionado los distintos aspectos de la intervención donde participaron distintos actores: gobiernos, instituciones nacionales e internacionales, grupos comunitarios, y Sociedades Nacionales Participantes. Elementos a tomar en cuenta:

- Perspectiva de las partes interesadas: quien participó y porqué, influencia del contexto local
- Complementariedad de las intervenciones de diversos actores.

3. Evaluar los mecanismos de coordinación la interna: si fueron los adecuados para los distintos sectores de la Cruz Roja Salvadoreña interactuaron para alcanzar los objetivos de la intervención y cómo se integraron las diversas acciones.

4. Rendir informes de avance directamente a la Presidencia.

**Resultado esperado:**

La Sociedad Nacional cuenta con una evaluación del trabajo realizado en respuesta de la emergencia provocada por la Depresión Tropical 12-E y con una lista de recomendaciones sobre acciones a repetir o mejorar durante operaciones futuras.

**3.- Composición del Equipo y roles y responsabilidades:**

<b>NOMBRE</b>	<b>Lugar de trabajo</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
Lucia Lasso / Equipo de PMER	FICR/PADRU	Validar el diseño de la metodología de la evaluación y la revisión del informe final.
Aldo Gonzalez	CR Salvadoreña	Responsable, con apoyo de la SN, de organizar todo el proceso y logística de la evaluación. Apoyo para la realización de la evaluación del sistema en coordinación con PADRU.
Roy Venegas	CR Salvadoreña	Apoyo con todo lo referente a la SN y su evaluación interna. Diseminar la información sobre la operación ejecutada y su evaluación
A determinar	Consultor	Responsable de analizar la documentación, diseñar metodología a utilizar, moderar el taller de evaluación con sus recomendaciones finales con actores claves de la CR Salvadoreña.

### Tareas Específicas a realizar:

1. Análisis de la documentación de la operación (planes de acción, presupuestos, informes de situación, documentos de DREF y APPEALS, informes de talleres y otros).
2. Diseñar, la metodología adecuada para alcanzar los resultados de la evaluación.
3. Realizar, los formatos / cuestionarios necesarios para la obtención de la información adecuada en terreno por parte de beneficiarios, la Sociedad Nacional, los organismos locales, provinciales y estatales, y otros posibles actores.
4. Visitas a terreno.
5. Moderar la segunda parte del taller de lecciones aprendidas donde actores claves de la Sociedad Nacional identificarán recomendaciones para acciones futuras.
6. Revisión y análisis de los resultados obtenidos en el terreno, en el taller de lecciones aprendidas y en conversaciones con actores claves.
7. Apoyar la disseminación de la información sobre la operación colaborando con la realización de un boletín o folleto de la operación donde aparezcan las lecciones aprendidas, las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

**4. Producto:** Documento final de la Evaluación de la operación Depresión Tropical E-12 integrando los resultados encontrados a través de todas las herramientas de investigación. El mismo debe incluir:

1. Resumen Ejecutivo
2. Metodología utilizada y resultados encontrados.
3. Conclusiones y recomendaciones
4. Anexos con formatos utilizados (de encuesta, de talleres grupales, etc.), base de datos (de realizarse encuestas) o cualquier otro documento de soporte

**6.-Logística y proceso Ubicación o área geográfica.** San Salvador y comunidades alcanzadas por la operación de emergencia

**Movilización.** La movilización de las personas se realizará de manera independiente (por sus propios medios) para mantener la objetividad de la evaluación pero será coordinada con la Sociedad Nacional y con el coordinador de la operación en el país para garantizar el acceso a los diversos actores.

**Duración:** La duración de ésta evaluación no deberá ser superior a 46 días, desde el 18 de febrero al 05 de abril, donde el primer mes se utilizará para la recolección de datos y el segundo para el análisis de los mismos y la redacción del informe final de la evaluación. **8.-**

### 8. Cronograma propuesto

Actividad	Fecha
Coordinación con los miembros del equipo para preparar el inicio del trabajo en campo	18-20 de Febrero
Trabajo de campo	21 de febrero al 04 de marzo
Realización de entrevistas y revisión de documentación San Salvador	05-18 de marzo

Taller lecciones aprendidas (2da fase)	20 de marzo
Entrega de productos finales	21 de marzo al 05 de abril

## 9. Contrapartes:

En El Salvador:

Roy Venegas. 503- 22394902 / 77872238 [roy.venegas@cruzrojasal.org.sv](mailto:roy.venegas@cruzrojasal.org.sv) Director Nacional de Gestión del Riesgo y Desastres. Cruz Roja Salvadoreña

En Panamá:

- Lucia Lasso, oficial de PMER en PADRU. Correo: [lucia.lasso@ifrc.org](mailto:lucia.lasso@ifrc.org) teléfono: +507-6675-9674

- Benoit Porte, coordinador de PADRU y administrador del proyecto. Correo: [benoit.porte@ifrc.org](mailto:benoit.porte@ifrc.org) teléfono: +507 6679-3238

En todo momento se deberá:

- Realizar reportes de las actividades realizadas de acuerdo a lo asignado.
- Representar adecuadamente a la Cruz Roja
- Promover un trabajo permanente en equipo y una comunicación fluida.

Una parte integral de estos términos de referencia son las Reglas de Conducta para el personal que trabaja en operaciones de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja” que deben ser familiares a todos los miembros del equipo y que deben ser firmadas.

San Salvador, 04 de febrero de 2012.

Roy Venegas / Cruz Roja Salvadoreña  
Benoit Porte / IFRC

## 1. Tipo de contrato, monto y forma de pago de la consultoría

Se firmará un contrato de consultoría entre Cruz Roja Salvadoreña y el/la candidato/a seleccionado/a.

Se realizarán dos pagos: 1er pago de 40% contra entrega y aprobación del primer borrador 2º pago de 60% contra entrega y aprobación del informe final.

## 2. Perfil del consultor

- Deseable que se trate de un(a) profesional en áreas de ciencias sociales o carreras afines.
- Experiencia comprobable en evaluaciones externas de proyectos con enfoque comunitario y/o prevención de riesgos y desastres.
- Conocimiento sobre ayuda humanitaria o desastres.
- Puede participar personas naturales o jurídicas.

### **3. Criterios de evaluación de oferta**

Las ofertas presentadas se valorarán sobre un total de 100 puntos, de acuerdo a los siguientes criterios establecidos:

1. Experiencia comprobada en al menos tres consultorías en el monitoreo y evaluación de proyectos relacionados con trabajo humanitario y reducción de riesgos a desastres y preparativos ante emergencia, (30%)
  2. Capacidad técnica del consultor (20%)
  3. Idoneidad de la propuesta técnica, metodológica, concepto y enfoque (25%)
  4. Oferta económica (25%)
- Su formación y experiencia deben ser documentadas con certificaciones comprobables de sus habilidades prácticas, y emitidas por entidades reconocidas.

### **4. Presentación de ofertas**

Las ofertas deben ser presentadas, en las oficinas de la UACI de Cruz Roja Salvadoreña ubicada en 17 Calle Poniente y Av. Henry Dunant, Centro de Gobierno, San Salvador. La fecha límite para presentar ofertas es el martes 23 de Abril de 2013 entre 8:00 am y 12 md.

En oficinas de UACI de Cruz Roja Salvadoreña, no se recibirán ofertas después de la fecha y hora establecidas.

### **5. Documentos a presentar**

Los candidatos deberán presentar una propuesta técnica considerando la metodología a emplear para la implementación de las actividades y una propuesta económica considerando los costos.

Los documentos esperados son:

- a) Propuesta técnica.
- b) Documentos que respalden la experiencia: constancia de experiencia, certificados emitidos por entidades reconocidas.
- c) Currículum vitae del consultor principal y de los consultores de apoyo (de ser el caso).
- d) Propuesta económica, la cual deberá incluir el desglose de todos los costos a considerar e impuestos (IVA, ISR), según formato N°1.
- e) Identificación del ofertante, formato N°2.

## 2. OFERTA DE CONSULTORIA

---

OFERTA DE CONSULTORIA:

### **PROPUESTA TÉCNICA:**

**“Evaluación de Operación de Depresión Tropical 12-E  
en El Salvador llevada a cabo por la Federación Internacional de  
Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.”**

*Equipo consultor:*

**Eli Landa**

[elandas5@gmail.com](mailto:elandas5@gmail.com)

Información de contacto:

fijo . 2288 2082 /

cel. 7252 9943 /

## INTRODUCCIÓN

---

En Octubre de 2011 el sistema de baja presión 12 E golpeó Centroamérica. En El Salvador causó inundaciones y deslizamientos que afectaron a un amplio número de municipios (70%) y un porcentaje importante de la población (10%). Más de 51 mil personas fueron evacuadas y unas 48 mil tuvieron que albergarse en 586 albergues habilitados para la ocasión.

El 85% de la franja costera, que va desde el Departamento de Ahuachapán hasta San Miguel, fue afectada por el desbordamiento del 100% de los ríos, afectando directamente a 103 cantones de 29 municipios. Según el Sistema de NNUU en El Salvador, el desastre afectó a unas 250 mil personas directamente, socavando sus niveles sanitarios, sociales, económicos y psicológicos, ya de por sí precarios, debido a su bajo nivel de desarrollo humano, altos índices de pobreza y vulnerabilidad.

Es por ello que la Sociedad Nacional de la Cruz Roja Salvadoreña desarrolló un Plan de Acción General con un alcance aproximado de unas 5,000 familias que fueron altamente afectadas por el desastre y que habitan en los Departamentos de la franja costera comprendidos entre Ahuachapán y Usulután. El plan está orientado a generar un proceso de recuperación sustentable, promoviendo el desarrollo a largo plazo mediante la reconstrucción más segura y el incremento de la resiliencia a nivel comunitario, para disminuir la vulnerabilidad en futuros eventos similares.

El plan de acción surgió como respuesta a la EDAN (Evaluación de Daños y Necesidades), tanto oficial como institucional y se concentró en 7 sectores estratégicos con mayor factibilidad de lograr impacto, que son los siguientes:

8. Distribución de Socorro
9. Salud en Emergencias
10. Techos Temporales
11. Medios de Vida
12. Gestión de Riesgos y Desastres a nivel comunitario desde un enfoque de adaptación al cambio climático
13. Fortalecimiento institucional de la Sociedad Nacional para incrementar la capacidad de respuesta en emergencias
14. Información, Comunicación y Abogacía

En apoyo a este plan, la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja (IFRC, en inglés) emitió un llamamiento de emergencia por 1, 174, 119 francos suizos para apoyar a unas 2,000 familias afectadas y al establecimiento de la mesa de trabajo (cluster) de albergues organizada a nivel de país por las NNUU.

Esta oferta técnica pretende mostrar la metodología propuesta y los recursos requeridos para llevar a cabo la evaluación final de la Operación del llamamiento de emergencia que la Sociedad Nacional de la Cruz Roja ha implementado en respuesta a la Depresión Tropical 12 E con una inversión superior al millón de francos suizos.

## PROPÓSITO Y OBJETIVOS

---

El propósito y objetivos de la evaluación se han extraído literalmente de los TdR y nos parece importante retomarlos en la oferta para comprender de mejor manera la motivación que existe de parte de la CR Salvadoreña y de la Federación Internacional para llevarla a cabo.

### **Propósito de la Evaluación:**

El propósito de la evaluación consiste en analizar y evaluar la Operación DT 12-E de la Cruz Roja Salvadoreña y financiada por la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja, para identificar lecciones aprendidas, logros a repetir y situaciones por mejorar, proponiendo nuevos enfoques y metodologías de trabajo para futuras operaciones de emergencia, tanto a CR Salvadoreña como a la Federación Internacional.

### **Objetivos:**

1. Evaluar la efectividad y eficiencia del plan de acción de la Operación DT 12-E para determinar si la intervención ha logrado los resultados inmediatos previstos y si los mismos se han obtenido a un costo razonable que garanticen calidad y cantidad de servicios y bienes adquiridos.  
Elementos a tomar en cuenta:
  - Oportunidad
  - Concesiones
  - Satisfacción de los beneficiarios
2. Evaluar los mecanismos de coordinación externa: la manera en que se han gestionado los distintos aspectos de la intervención donde participaron distintos actores: gobiernos, instituciones nacionales e internacionales, grupos comunitarios y Sociedades Nacionales Participantes.  
Elementos a tomar en cuenta:
  - Perspectiva de las partes interesadas
  - Complementariedad de las intervenciones de diversos actores
3. Evaluar los mecanismos de coordinación interna: si fueron los adecuados para los distintos sectores de la CR Salvadoreña interactuaron para alcanzar los objetivos de la intervención y cómo se integraron las diversas acciones.
4. Rendir informes de avance directamente a la Presidencia.

## PROPUESTA METODOLÓGICA

---

Después de leer cuidadosamente los TdR entendemos que esta evaluación tiene un doble propósito: por un lado, evaluar la efectividad y eficiencia del plan de acción ejecutado por CR Salvadoreña, así como los mecanismos de coordinación utilizados, tanto interna como externamente; y, por otro lado, extraer lecciones y recomendaciones que puedan incorporarse en futuras operaciones de emergencia, con el fin de identificar acciones a mantener y acciones a mejorar en un futuro.

La evaluación buscará valorar la pertinencia del enfoque o lógica de intervención y de las estrategias definidas por la CR Salvadoreña en coordinación con la Federación Internacional, así como la eficiencia y eficacia en su implementación. Además, la evaluación deberá analizar la contribución y el valor añadido que la CR Salvadoreña aporta y la sinergia o colaboración entre las demás organizaciones, entidades o personas participantes en la Operación.

Entre los documentos que se tienen que revisar, los TdR mencionan los siguientes: Planes de acción, informes de situación, documentos de DREF y APPEALS, informes de talleres y otros.

Los TdR de la evaluación indican que habrá que llevar a cabo talleres de devolución sobre lecciones aprendidas, tanto con el personal interno como a nivel de terreno/ a nivel comunitario, incluyendo a actores claves. También se menciona el interés de diseminar las principales conclusiones, lecciones y recomendaciones en boletines y folletos institucionales, lo que denota el interés e importancia que se le da a la rendición de cuentas y transparencia (especialmente hacia las comunidades a las que se intenta ayudar), ejercicios de gran importancia en Operaciones de desarrollo y de acción humanitaria, orientados a analizar la calidad del trabajo y a la promoción de procesos de aprendizaje y fortalecimiento de capacidades de todos los participantes del programa.

Analizar el contexto y escuchar la valoración y análisis de actores externos es clave en este ejercicio evaluativo, no sólo para determinar cómo la Operación ha sido percibida por otros actores sino también para valorar el nivel de coordinación con actores externos y también para aprender de ellos.

La evaluación pretende valorar la efectividad y eficiencia del plan de acción y de las estrategias implementadas a partir del análisis de la consecución del objetivo propuesto en dicho plan que está orientado a generar un proceso de recuperación sustentable, promoviendo el desarrollo a largo plazo mediante la reconstrucción más segura y el incremento de la resiliencia a nivel comunitario, para disminuir la vulnerabilidad en futuros eventos similares.

Recomendamos utilizar una metodología que combine la recopilación de la información por medio de métodos cuantitativos y cualitativos, haciendo uso de procesos de indagación participativa, observación activa y entrevistas a actores claves, tanto internos como externos al proyecto, pues es claro que las actividades realizadas en el marco del plan de acción junto con las actividades promovidas por otra variedad de actores que operan en el mismo contexto se combinan para producir los cambios en el grupo objetivo que se ha definido.

Los pasos metodológicos que planteamos seguir en la evaluación son los siguientes:

1. Revisión y análisis de la **información secundaria de carácter técnico** (documentos varios: planes de acción, presupuestos, informes de situación, documentos de DREF y APPEALS, informes de talleres y otros, etc.)
2. Análisis de la **información secundaria de carácter público e institucional** que refleje la situación del contexto y de las decisiones que las autoridades públicas y otros actores (ej. NNUU, etc.) han tomado o expresado en torno a esta emergencia provocada por la DT 12-E, tales como: posicionamientos públicos, informes de rendición de cuentas gubernamentales, documentos de análisis de daños a nivel país, artículos periodísticos relevantes, etc.)
3. Planificación metodológica y diseño de herramientas evaluativas
4. Recogida de información primaria por medio de **entrevistas a personal de CR Salvadoreña, Federación Internacional y sus referentes institucionales** (por ej. Miembros del cluster de albergues, etc) y **referentes organizativos y comunitarios** (Comités de Protección Civil a nivel Central, Departamental y Comunitario, según aplique y otros referentes comunitarios).
5. Recogida de información primaria por medio de **grupos focales o talleres con grupos de base /visitas a terreno** (por medio de metodología participativa de una muestra grupos de base por departamento o comunidad) y **entrevistas a actores externos** claves pertinentes para el programa.
6. **Análisis de la información** recogida.
7. **Elaboración de informe y taller de devolución** sobre lecciones aprendidas, conclusiones y recomendaciones.

Planteamos distribuir la evaluación en **3 etapas o momentos**:

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 1. Análisis documental y planificación metodológica | /trabajo de gabinete |
| 2. Recopilación y análisis de la información        | /trabajo de campo    |
| 3. Elaboración de informe y taller de devolución    | /trabajo de gabinete |

Durante la primera fase, en la planificación metodológica habrá que diseñar las **herramientas**, entre las que se incluyen:

- *Guías para entrevistas individuales* (algunas serán semi-estructuradas y otras estructuradas), dirigidas a personal de CR Salvadoreña, Federación Internacional, entidades con quienes coordina, referentes comunitarios y actores externos claves, tanto del ámbito local como nacional.
- *Guías para grupos focales* en los que participarán los/as dirigentes y miembros de los grupos de muestra seleccionados entre la CR Salvadoreña y el equipo consultor
- *Guía para la observación directa* para visitas que se realicen a oficinas y a comunidades.
- *Carta didáctica* para talleres de devolución sobre lecciones aprendidas con actores claves

El programa de trabajo, calendario de las reuniones y de las entrevistas, así como la definición de criterios para seleccionar grupos de muestras y actores claves se revisarán conjuntamente entre el equipo designado por CR Salvadoreña y la Federación Internacional (tal como aparece en el punto 3 de los TdR) y el equipo consultor, al inicio de la consultoría (presumiblemente, durante los primeros 3 días). Para ello será necesario hacer varias reuniones de coordinación y tener acceso a documentación.

Para la realización del **trabajo de campo** se trabajará de forma articulada con la CR Salvadoreña y con el coordinador de la Operación en el país.

En el cronograma puede verse la distribución temporal que se plantea asignar a cada etapa y a las actividades que conlleva cada una de ellas. Esta es una propuesta a ser considerada por CR Salvadoreña y la Federación Internacional y por tanto, el tiempo a invertir pudiera variar en función de esa revisión y negociación.

## PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA

### ETAPAS DE LA CONSULTORIA

#### ANÁLISIS DOCUMENTAL Y PLANIFICACIÓN

##### 1 METODOLÓGICA

- a Coordinación inicial con equipo institucional
- b Preparación de plan de trabajo detallado
- c Revisión documental
- c Preparación herramientas y definición de criterios p/ determinar grupos de base y actores claves a entrevistar

may-13					may-20				
Semana 1					Semana 2				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	X	X							
		X							
			X	X	X	X			
								X	X

##### 2 RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

- a Visitas a terreno/Trabajo de campo
- b Entrevistas varias
- b Análisis de la información

may-20					may-27					jun-03				
Semana 2					Semana 3					Semana 4				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
			X	X		X		X						
					X		X							
												X	X	

##### 3 ELABORACIÓN DE INFORME Y TALLER DE DEVOLUCIÓN

- a Elaboración del informe (versión borrador)
- b Incorporación de observaciones a informe borrador
- c Taller de devolución
- d Elaboración de informe (versión final)

Semana 4					Semana 5					Semana 6				
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	X	X	X	X							X			
												X		
													X	X

### DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO DE LA CONSULTORA POR ACTIVIDAD:

Actividad	Tiempo invertido (días)
Coordinación inicial	3
Análisis documental	4
Diseño de herramientas	2
Entrevistas	2
Visitas comunitarias (grupos base y actores claves)	4
Análisis de la información	2
Elaboración de informe (borrador y final)	7
Taller devolución	1
<b>TOTAL</b>	<b>25 días /consultora</b>

## DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO DE CONSULTORIA PROPUESTA

---

La consultoría estaría a cargo del equipo compuesto por dos personas (Eli Landa y Mónica Vázquez) actuando en calidad de consultora principal la primera y de consultora de apoyo la segunda. El equipo distribuiría internamente ciertos roles y responsabilidades, asegurando el cumplimiento del plan propuesto en esta oferta y de los plazos propuestos.

Adjunto a esta oferta encontrarán nuestros CVs que dan cuenta de la experiencia y de las competencias profesionales que hemos adquirido durante largo tiempo, más de 20 y 10 años, de experiencia profesional respectivamente, en el ámbito de la Cooperación al Desarrollo y del área humanitaria en particular, tanto en El Salvador como en la región centroamericana.

A continuación detallo las cualificaciones del equipo:

<b>Criterios requeridos</b>	<b>Comentarios</b>
Experiencia comprobable en evaluaciones externas de proyectos con enfoque comunitario y/o prevención de riesgos y desastres	Tenemos vasta experiencia en lo que concierne a sistemas de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje. Hemos realizado consultorías para evaluaciones en diferencias temáticas, incluyendo evaluación en acción humanitaria (área de especialidad de una de las integrantes)  Hemos recibido capacitaciones especializadas sobre metodologías de evaluación y sobre herramientas participativas.
Conocimiento de sistemas políticos, económicos y sociales en América Central	Aunque las dos integrantes del equipo somos de nacionalidad española, ambas vivimos en el país desde hace muchos años y conocemos el contexto y las dinámicas económicas, políticas y sociales del país y de la región, así como los principales actores y sus posicionamientos sobre temas claves en materia de desarrollo y de acción humanitaria.

Conocemos también el andamiaje institucional y los marcos regulatorios existentes en el país, lo que facilita mucho el entendimiento de las estrategias y planes de trabajo gubernamental y planes de incidencia impulsados desde organizaciones de sociedad civil.

---

Experiencia profesional en diseño y evaluación de programas de Cooperación al Desarrollo, con experiencia en proyectos de participación e incidencia ciudadana y conocimientos sobre el enfoque del DHA (experiencia mínimo de 5 años)	Acumulamos entre las dos más de 30 años de experiencia dedicada a la cooperación al desarrollo y hemos asumido puestos de dirección y coordinación en varias organizaciones, tanto nacionales como internacionales, en puestos en los que nos ha tocado asegurar una buena calidad en el diseño, implementación y evaluación de los programas, con enfoque de género y enfoque de derechos; muchos de ellos de acción humanitaria (tanto en el área de prevención como en el de respuesta).
Habilidades en la planificación, organización y comunicación interpersonal y capacidad analítica.	Consideramos que tenemos buenas habilidades en los temas señalados. Somos analíticas y también metódicas para la planificación y organización del trabajo a nivel técnico pero sin perder de vista su implementación práctica. Además, tenemos buenas habilidades para la comunicación interpersonal.
Habilidad para comunicarse de manera escrita y verbal en español.	Tenemos mucha experiencia en la formulación de informes y documentos de trabajo.

---

3. HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS UTILIZADAS: guías de entrevistas, de encuestas, de reuniones con grupos focales, etc.

# HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS UTILIZADAS EN VISITAS DE CAMPO

Se han utilizado simultáneamente tres herramientas diferentes:

## **1. Entrevistas a grupos comunitarios:**

Se han realizado reuniones con **grupos focales** en cada comunidad visitada. Estos grupos están formados por 10 personas como máximo.

El objetivo de la reunión, que dura una hora y media aproximadamente, es recolectar información de tipo cuantitativa y también contextual, buscando entender de mejor manera cómo la comunidad vivió el evento climático, cuáles son las principales características de la comunidad y el tipo de liderazgo que allí se ejerce.

## **2. Observación directas:**

Además de la reunión con el grupo focal, la evaluadora toma tiempo durante las visitas comunitarias para observar las condiciones físicas de la comunidad y los efectos o evidencias del desastre, si las hubiera, así como el tipo de relacionamiento y confianza dentro de los grupos comunitarios (grupos focales), autoridades y personal de CRS.

## **3. Encuestas por medio de entrevistas a pobladores comunitarios al azar:**

En cada comunidad se hacen lo más 10 entrevistas. Para ello, se visitan casas cercanas al centro de la comunidad y si las personas dan su consentimiento se les solicita poder hacer la entrevista llenando un cuestionario (que tomará no más de 15 o 20 minutos)

## **GUIA PARA FACILITACIÓN DE ENTREVISTA CON GRUPOS COMUNITARIOS (REUNIONES CON GRUPOS FOCALES)**

Fecha:

Comunidad:

Municipio:

Departamento:

### PRESENTACION

Dar a conocer mi nombre

Mi rol

Motivo de la visita (objetivo de la evaluación)

Objetivo de la reunión del grupo focal

Dinámica de la reunión:

- Se trata de un diálogo, de una charla
- No hay respuesta buenas o malas, sólo son opiniones
- Pedimos la palabra para no hablar todos/as a la vez

### PRESENTACION DEL GRUPO

Pido que hagamos una ronda de presentaciones. Cada quien dirá su nombre, su rol en la comunidad (si juega diferentes roles le pido que nos lo haga saber, para entender mejor la composición y naturaleza del grupo).

### PREGUNTAS GENERADORAS

CRITERO DE EVALUACION	PREGUNTA
<b>PERTINENCIA</b>	¿Cómo afectó el 12 E a su comunidad? Se trata de reconstruir los hechos: Hubieron alertas? Evacuaciones? Albergues? Hubo mucha afectación? Hubieron pérdidas humanas? Pérdidas materiales, de infraestructura, de medios de vida? Qué instituciones de apoyo llegaron a ayudar?

<b>ADECUACIÓN</b>	<p>Quiénes les apoyaron?  Llegaron a tiempo?  Cómo actuaron las instituciones de apoyo?  Y la CRS específicamente?  Recibieron asistencia por medio de ...?  Que mencionen lo que recuerdan  Llegaron en el momento adecuado?  Eran útiles?  Y adecuados a sus necesidades?</p>
<b>COBERTURA</b>	<p>Con la ayuda de la CRS a quién se benefició?  Y a quién se le ofreció albergue? A todos?  A todos los que lo necesitaban?</p> <p>Cuántos albergues habían?  Cuánto tiempo estuvieron habilitados?  Cómo funcionaron?</p> <p>Si comparan con eventos anteriores consideran que  funcionaron mejor, igual o peor?</p> <p>Se crearon comités de funcionamiento?</p> <p>Mujeres, niños/as, hombres estaban en áreas  separadas o juntos?</p> <p>Cómo protegían a niños/as y mujeres de posibles  abuso y acoso sexual, por ej?</p> <p>Y cómo entretenían a los niños/as?</p> <p>Y el asunto de recuperación psicológica, stress,  depresión... apoyo psicosocial, qué hicieron?</p> <p>En los albergues había acceso a servicios de salud? Y  de agua potable? En cantidad suficiente? Quién  instaló los tanques?  Y cómo resolvieron el tema de higiene (duchas,  santiarios, etc...)  Crearon comités de agua?</p> <p>Y en la comunidad?  Cuál era el principal problema de salud comunitaria  (principales enfermedades)?  Y de agua y saneamiento?</p>

	<p>La mayoría de pozos resultaron afectados? Qué tipo de afectación?</p> <p>Qué acciones tomaron?</p> <p>La respuesta coincidió con las elecciones municipales. Creen que los candidatos a alcalde se aprovecharon de eso?</p>
<p><b>COORDINACIÓN Y EFICACIA</b></p>	<p>Los distintos organismos de socorro y apoyo y de gobierno: Coordinaron ente ellos? Y con la comunidad? Participaban ustedes en reuniones y sabían lo que habían planificado estas instituciones? De qué forma participaban?</p>
<p><b>CONECTIVIDAD E IMPACTO</b></p>	<p>Después de la emergencia vino la fase de rehabilitación. Siguió recibiendo apoyo de la CRS? De qué tipo? Pueden contarme que se ha hecho en lo que concierne a: Rehabilitación de pozos Agua y saneamiento</p> <p>Cómo valoran este apoyo? Ya se ha acabado este apoyo o es permanente? Cómo funcionan los comités comunitarios?</p> <hr/> <p>Si echamos la vista atrás, durante los últimos 10 años, qué desastres ha sufrido la comunidad?</p> <p>En esos primeros desastres, la comunidad estaba preparada? Y ahora? Si ha habido mejora, qué es lo que ha hecho la diferencia?</p> <p>Cuáles son las principales amenazas que sufre la comunidad?</p> <p>Qué recomendación hacen para que la CRS mejore su intervención en un próximo desastre si es que llega a suceder.</p>

## **OBSERVACION DIRECTA EN COMUNIDADES**

En cada comunidad se preguntará a los referentes grupales cómo vivieron la experiencia del 12 E, tratando de responderse a estas preguntas:

- Se inundó la comunidad
- Hubieron deslaves
- Otros incidentes?
- Se hicieron evacuaciones
- Cuántos albergues se instalaron

La idea es constatar si quedan evidencias del desastre, si hay señales o marcas del nivel que alcanzó el agua, si los lugares que sirvieron de albergue pueden verse para hacerse una idea de sus dimensiones, etc.

También se pide conocer los pozos de agua, los filtros de agua u otros bienes/equipos o servicios entregados por Cruz Roja Salvadoreña como parte de la Operación de Emergencia en respuesta a la Depresión Tropical 12-E.

Además, se observa sobre el tipo de confianza y relacionamiento existente entre los miembros de la comunidad, así como entre éstos y las autoridades (gobierno local), CRS, etc. También durante la visita se observa el nivel de organización comunitaria, nivel de desarrollo alcanzado, medios de vida principales, nivel de vulnerabilidad, etc.

## CUESTIONARIO DE ENCUESTAS A POBLADORES COMUNITARIOS

Fecha entrevista:

Comunidad:

Municipio:

Nombre persona entrevistada:

Edad:

Sexo:

Posee alguna discapacidad: si, no

### **PRESENTACION DE LA ENCUESTADORA:**

Nombre:

Motivo de su visita

Importante: distender, generara confianza, adaptarse a la situación (si es necesario la entrevista se llevará a cabo de pie. Será muy respetuosa, tomando conciencia de que si la entrevista interfiere con otra tarea (cuido o alimentación de niños, quehaceres familiares, etc.. que impiden continuar, se da por finalizada la entrevista agradeciendo la apertura.

Siempre se le informará al inicio de la entrevista que tomará unos 15 minutos o 20 como máximo y se pregunta a la persona si dispone de este tiempo.

### **PREGUNTAS:**

Sobre CRS:

Conoce a la CRUZ ROJA?

Qué 3 cosas puede decirme sobre la CRUZ ROJA?

1

2

3

CUESTIONARIO:

1. Vivía en la comunidad cuando ocurrió el 12 E? Si, no
2. Afectó la tormenta tropical a la comunidad? En qué medida: mucho, poco, regular
3. Y a su familia? Si No
4. Cuántos miembros viven en la casa? De 3 a 5, de 5 a 8, más de 8
5. Cómo les afectó:
  - a. Fueron evacuados preventivamente
  - b. Fueron evacuados por correr riesgo
  - c. Fueron albergados ( si es afirmativa, por cuánto tiempo?)
  - d. Perdieron:
    - i. Familiares y/o amigos
    - ii. bienes (explicar cuáles)
    - iii. medios de vida (explicar cuáles)
6. SI FUERON ALBERGADOS:
  - a. Llegó ayuda al albergue a tiempo?
  - b. Qué tipo de ayuda recibieron?
  - c. Quién la dio?
  - d. Recuerda el apoyo de la CRS?
  - e. La dieron a todos/as igual?
  - f. La dieron a quién más la necesitaba?
  - g. El albergue funcionaba bien?
  - h. Qué debería mejorar para la próxima vez?

7. SI NO FUERON ALBERGADOS:

- a. Recibieron ayuda?
- b. De qué tipo?
- c. Quién la proporcionó?
- d. Llegó a tiempo?
- e. Era adecuada?

8. Después de la emergencia ha habido acompañamiento o apoyo de la CRS a la comunidad?

9. De qué tipo?

10. Cuál es la principal amenaza de la comunidad?

11. En este invierno se siente más preparada que el año anterior? Explica

#### 4. LISTADO DE ENTREVISTAS Y REUNIONES SOSTENIDAS CON PERSONAL INSTITUCIONAL Y ACTORES EXTERNOS CLAVES

- ENTREVISTAS:

	INSTITUCION	NOMBRE	CARGO	FECHA
1	Cruz Roja Salvadoreña	Benjamín Rodas	Presidente	11 Junio
2		Roy Venegas	Director Gestión de Riesgos y Desastres	3 junio
3		Juan Sibrián	Director Nacional de Voluntariado	
4		Mirna Zelaya	Secretaria Ejecutiva	
5		Adán Rivas	Coordinador Salud ...	
6		José Angel Archibal, Francisco Vargas, José Quezada	Jefe Nacional Guardavidas voluntarios, Coordinador Nacional y Asistente del Coordinador Nacional TREPI	
7		Juan Carlos Funes, Walter Gill	Jefe Nacional y sub jefe de Socoristas voluntarios	
8			Medios...	
9	Federación Internacional (FICR)	Pabel Ángeles Chaparro	Coordinador Regional de Manejo de Desastres	11 junio
10	Cruz Roja Suiza	Anna Bickel	Delegada de Cruz Roja Suiza	30 mayo
11	Cruz Roja Española	Jesús Rivero	Delegado de Cruz Roja Española	3 junio
12	Dir . General Protección Civil	Armando Vividor Rivas	Jefe del Departamento de Operaciones	30 mayo
13	Sistema Naciones Unidas	--	--	-
14	MINED	--	--	--

- **REUNIONES:**

<b>PARTICIPANTES</b>	<b>PROPOSITO</b>	<b>FECHA</b>
Roy Venegas	Dar inicio a la consultoría, orientar a la evaluadora sobre aspectos claves y explicar sobre documentación relevante que iba a ser entregada	16 Mayo
Roy Venegas, Mirna Zelaya, Adán Rivas	Organizar plan operativo de la evaluación y armonizar criterios para la selección de comunidades y personas a entrevistar	21 Mayo
Carlos Juarez, Mario de León, Javier Rodriguez	Entender aspectos operativos y organizativos del equipo técnico de salud, agua y saneamiento	27 Mayo
Angela Medina, Maritza Rivera	Entender aspectos operativos y organizativos del equipo de voluntarias dedicadas a ayuda humanitaria	31 Mayo

## 5. CRITERIOS UTILIZADOS Y LISTADO DE COMUNIDADES SELECCIONADAS PARA HACER VISITAS DE CAMPO

Los criterios utilizados fueron dos:

- Mayor cantidad de componentes de la Operación de CROja en la intervención comunitaria
- Mayor cantidad de población beneficiada por la intervención de CROja

Recibimos 3 listados separados detallando la intervención de CR:

- a. Listado de Distribución de Ayuda Humanitaria
- b. Listado de apoyo en Salud, Agua y Saneamiento
- c. Listado de Centro Escolares rehabilitados o mejorados

Los únicos dos municipio donde se concentraban las 3 intervenciones eran: San Pedro Masahuat y San Luis la Herradura, ambos del Departamento de La Paz.

En estos dos municipios se mejoraron 3 de los 8 centros escolares y se concentró toda la intervención del componente de salud, agua y saneamiento (de las 33 comunidades atendidas sólo 1 perteneció a otro municipio, San Luis Talpa., del mismo Departamento. El resto, las otras 32 comunidades, pertenecen a San Pedro Masahuat o San Luis la Herradura.)

Las comunidades con mayor cantidad de acciones dentro de esta intervención, fueron: Hacienda Astoria, San Felipe, La Tequera, San José de Luna y El Castaño (donde se llevaron a cabo al menos 4 de las 5 actividades posibles, es decir:

- a. Rehabilitación de infraestructura de agua y saneamiento
- b. Promoción de higiene
- c. Apoyo psicosocial, que se divide a su vez en:
  - a. Apoyo psicosocial a Comisiones Municipales de Protección Civil
  - b. Actividades lúdicas
  - c. Apoyo psicosocial a nivel grupal

Por otro lado, la mayor cantidad de beneficiarios que recibieron ayuda humanitaria por parte de la Cruz Roja se concentró en la siguiente lista de localidades:

Usulután, Puerto El Triunfo, Isla El Espíritu Santo	1,230 familias beneficiadas
Zacatecoluca, San Marcos de la Cruz	810
Usulután, Puerto El Triunfo, El Tercio	795
Usulután, Puerto El Triunfo, Madresal	770
Ahuachapán, San Francisco Menéndez	750
La Paz, San Pedro Masahuat, La Tequera	617

El listado es mucho más amplio pero sólo se han listado las localidades con el número mayor de beneficiarios.

En base a esta información se escogió el siguiente listado de comunidades para poder realizar las visitas de campo:

<b>Departamento</b>	<b>Municipio</b>	<b>Comunidad</b>
La Paz	San Pedro Masahuat	San José de Luna
		Samaritano 1
		Hacienda Astoria
		La Tequera
Usulután	Puerto El Triunfo	El Jobal
Ahuachapán	S.Fco. Menéndez	Caserío Génesis
		El Salinar

## 6. VISITAS DE CAMPO Y LISTADO DE PARTICIPANTES EN REUNIONES REALIZADAS CON GRUPOS FOCALES

Departamento	Municipio	Comunidad	Fecha	# personas en grupos focales
La Paz	San Pedro Masahuat	San José de Luna	24 Mayo	13
		Samaritano 1		6
		Hacienda Astoria	27 Mayo	12
		La Tequera		12
Usulután	Puerto El Triunfo	El Jobal	29 Mayo	12
Ahuachapán	S.Fco. Menéndez	Caserío Génesis	31 Mayo	8
		El Salinar	31 Mayo	18
			<b>Total</b>	<b>81</b>

Fecha	Dpto	Municipio	Comunidad		Nombre	H	M	CC PC	ADE SCO
24 Mayo	La Paz	S.Pedro Masahuat	S.José de Luna	1	J. Antonio Lara	x			
				2	Marta L. Guevara		x		
				3	José Miguel Anaya	x			
				4	Rosa Lidia Castillo		x		
				5	Petrona Alvarado		x	x	
				6	C. Barillas	x			
				7	Lidia Hernandez		x	x	
				8	José A. Ramirez	x		x	
				9	Rosa Elía López		x	x	
				10	Aneida Barcina		x	x	
				11	María Santos Ortiz		x	x	
				12	Clara Cercón		x		x
				13	Antonio Cabezas	x		x	x
			<b>13</b>	<b>Sub TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	
			Samaritano I	1	Gabriel Coreas	x			
				2	Rosa Elida H.		x	x	x
				3	Luis A. Coreas	x		x	
				4	Andrés de J.Hdez	x		x	
				5	Mirna E.Granada		x		x
				6	M <sup>a</sup> Teresa Orellana		x		
				<b>6</b>	<b>Sub TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

27 Mayo			Hacienda Astoria	1	Reyna I. Rivera		x		
				2	Francisco Alvarado	x			
				3	Adolfo Martinez	x			
				4	Reynaldo Sibrián	x		x	x
				5	Miguel Sibrián	x		x	
				6	M <sup>a</sup> Palma Zavala		x		
				7	M <sup>a</sup> Antonia López		x		
				8	Verónica Hdez		x		
				9	M <sup>a</sup> Silvia Viera		x		
				10	Tomasa Fdez		x		
				11	M <sup>a</sup> Elena Pineda		x		
				12	Diego Aguilar	x			
				12	Sub TOTAL	5	7	2	1
			La Tequera	1	M <sup>a</sup> Carmen Rivas		x		
				2	Mayra Martinez		x		
				3	Roxana Ayala		x		
				4	Fatima Zavala		x		
				5	M <sup>a</sup> Flores		x	x	x
				6	Rita Arely Herrera		x	x	
				7	Carla González		x		
				8	Inocente Ramos	x		x	
				9	Rosa M <sup>a</sup> Castillo		x		
				10	Nora Guatemala		x		
				11	Alfredo González	x			
				12	Digna Navarro		x	x	
				12	Sub TOTAL	2	10	4	1
29 Mayo	Usulután	Isla El Espíritu Santo	El Jobal	1	Juan A.López	x			
				2	Luis Corea	x			
				3	José Noé Méndez	x			
				4	Jorge A Hdez	x			
				5	José Valladares	x			
				6	José A. Sánchez	x			
				7	Marcos Zavala	x			
				8	Juan R. López	x		x	x
				9	Joaquín Marcos	x			
				10	Jesús Escoto	x			

				11	José C. Orellana	x			x
				12	José A. Artiga				
				12	Sub TOTAL	12		1	2
31	Ahuac	S.Fco	Caserío	1	Juan Fco Martinez	x		x	x
Mayo	hapán	Menéndez	Génesis						
				2	Miguel Angel Díaz	x			x
				3	David Vásquez	x		x	x
				4	Elsa Díez		x		
				5	Angela Vásquez		x		
				6	Blanca Asensio		x		
				7	Ana Rosales		x		x
				8	Karina de Vásquez		x		
				8	Sub TOTAL	3	5	2	4
			Las Salinas	1	MªElena Flores		X		
				2	Teresa Aguilar		X		
				3	Mª Santana Rivas		x		
				4	Sandra Aquino		x		x
				5	Norma Aquino		X		
				6	Jerónimo Gómez	X			
				7	José D. López	X			
				8	José D. Ayda	x			x
				9	Yolanda Gomez		X		
				10	Julio A. Lopez	x		X	
				11	José Adán Maduro	x		x	
				12	Candelaria del C		x		x
				13	Candelaria Ayala		x		
				14	Arnoldo Orellana	x			
				15	Ernesto Renderos	x		x	
				16	Rosa Arevalo		x		
				17	Mario Pleitez	x			X
				18	Mauricio Rivas	x		X	x
				18	Sub TOTAL	9	9	4	5
				69	TOTAL	37	32	19	16



Cruz Roja Salvadoreña



# “Memoria del Taller Nacional sobre Lecciones Aprendidas en atención de la Emergencia 12 E” Jornada de reflexión y aprendizaje



Federación Internacional de Sociedades  
de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

## **INTRODUCCION**

El día 23 de Junio se llevó a cabo una jornada de reflexión y aprendizaje sobre la respuesta humanitaria de la Cruz Roja Salvadoreña ante la Depresión Tropical 12-E con el fin de extraer lecciones aprendidas para futuras emergencias.

Este taller reunió a unas 40 personas que juegan roles claves en la institución y provienen de todos los Departamentos del país.

Esta jornada hace parte del ejercicio de Evaluación Externa de la Operación del Llamamiento de Emergencia de la Federación Internacional de la Cruz Roja (FICR) y sirvió de insumo para el mismo. De hecho, las lecciones aprendidas que se sacaron en el taller hacen parte del Informe Final de la Evaluación Externa.

## **OBJETIVO DEL TALLER**

Generar un espacio de aprendizaje y reflexión colectiva sobre la implementación del Llamado de Emergencia de la Federación Internacional de la Cruz Roja (FICR) tras la Depresión Tropical 12-E en El Salvador.

## **RESULTADOS ESPERADOS**

- (a) El grupo participante en el taller habrá identificado las lecciones aprendidas durante la 12-E, las cuales deberán tomarse en cuenta en emergencias futuras, identificando qué funcionó bien y qué pudo haberse mejorado.
- (b) Se cuenta con insumos para elaborar un plan de mejora que tome en cuenta análisis y reflexiones de personas claves dentro de la Cruz Roja Salvadoreña (CRS) y de la FICR sobre temas relevantes en caso de emergencias.

## **PARTICIPANTES**

Asistieron unos 40 participantes, según consta en listado detallado anexo a este documento. En forma resumida se detalla la composición de la participación,:

- Presidente y Vice-Presidenta de CRS
- Presidentes Departamentales y Jefes de Voluntarios Socorristas y Guardavidas a nivel departamental
- Jefes Nacionales de Voluntarios Socorristas (2)
- Gerente General
- Directores de Gestión Riesgo y Prep Desastres (GRYPD), Director Voluntariado y otras jefaturas (6 en total)
- Secretaria Ejecutiva de la Presidencia

La Mesa de Honor que presidió el evento estuvo conformada de la siguiente manera:  
**Dr. José Benjamín Ruiz Rodas**, Presidente de Cruz Roja Salvadoreña  
**Doña Nora de Stemp**, Primera Vicepresidenta de Cruz Roja Salvadoreña  
**Pabel Ángeles**, Representante de la FICR  
**Lic. Eli Landa**, Consultora Externa de la Depresión Tropical 12E  
**Lic. Roy Venegas**, Director Nacional de Gestión del Riesgo y Desastres

## **AGENDA**

El acto protocolario se llevó a cabo según la siguiente agenda:

<b>HORA</b>	<b>PROGRAMACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
8:30 a.m.	Presentación de autoridades que presiden la mesa principal	<b>Lic. Marlene de Viche</b> Jefa de Relaciones Públicas y Comunicaciones
8:35 a.m.	Himno Nacional	
8:40 a.m.	Lectura de Principios Fundamentales	<b>Doña Nora de Stemp</b> Primera Vicepresidenta de Cruz Roja Salvadoreña
8:45 a.m.	Palabras de bienvenida	<b>Lic. Roy Venegas</b> Director de Gestión de Riesgo y Desastres
8:50 a.m.	Palabras referente al apoyo de la Federación en situaciones de emergencia	<b>Pabel Ángeles</b> Representante de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja
8:55 a.m.	Importancia de la evaluación de respuesta institucional ante una emergencia	<b>Lic. Eli Landa</b> Consultora Externa de la Depresión Tropical 12E
9:00 a.m.	Palabras de apertura del taller de lecciones aprendidas	<b>Dr. José Benjamín Ruiz Rodas</b> Presidente de Cruz Roja Salvadoreña
9:05 a.m.	Cierre de acto protocolario	<b>Lic. Marlene de Viche</b> Jefa de Relaciones Públicas y Comunicaciones

Una vez concluido el acto protocolario la agenda se organizó del siguiente modo:

PROGRAMACION	RESPONSIBLE
<p><b>9:00 a 9:10</b> <u>METODOLOGIA DE LA JORNADA Y RESULTADOS ESPERADOS</u> Explicar la metodología a utilizar y los resultados que se esperan lograr</p>	Lic. Pabel Angeles (FICR)
<p><b>9:10 a 9:20</b> <u>RESULTADOS DE LA OPERACIÓN 12-E</u> <i>Presentación sobre los principales resultados del Llamamiento de Emergencia</i></p>	Lic. Roy Venegas (GRYPD)
<p><b>Receso 10 minutos para organizarse por grupos</b></p>	Lic. Eli Landa (consultora)
<p><b>9:30 a 11:00</b> <u>DISCUSIÓN Y ANALISIS POR GRUPOS DE TRABAJO</u> <i>Formación de 6 grupos de trabajo (2 grupos por cada tema) y elaboración de matriz</i></p>	
<p><b>11:00 a 12:30</b> <u>ANALISIS EN GRUPOS DE 3 TEMAS Y DEVOLUCION A PLENARIA</u>  <i>Consenso entre grupos y preparación devolución a plenaria</i></p>	
<p><b>12:30 a 1:15 pm</b> <i>Almuerzo</i></p>	
<p><b>1:15 a 3:00</b> <u>ANALISIS EN GRUPOS DE LOS 3 TEMAS RESTANTES Y DEVOLUCION A LA PLENARIA</u>  <i>Cada grupo expone en plenaria la matriz con las principales lecciones aprendidas y se responden inquietudes si las hubieren</i></p>	
<p><b>3 pm Cierre de la jornada.</b></p>	Lic. Roy Venegas (GRYPD)

## **METODOLOGIA**

La metodología fue participativa, buscando el mayor involucramiento de todas las personas asistentes.

Se crearon grupos de trabajo de forma previa al evento, buscando diversificar capacidades y especialidades, así como enfoques territoriales.

A cada grupo se le solicitó nombrar un facilitador y alguien encargado de la toma de notas (en papelógrafos). Había dos personas (Pabel Angeles y Eli Landa) circulando en el salón y observando la discusión de los grupos, para aclarar y apoyar sobre aspectos metodológicos.

Se seleccionaron 6 temas a analizar durante la jornada, con el fin de enfocar y enrumbar la discusión sobre los aspectos más relevantes:

- **Gestión del voluntariado**
- **Coordinación Interna**
- **Coordinación Externa**
- **Líneas de Intervención**
- **Logística**
- **Mobilización de recursos**

2 grupos discutían durante 45 minutos sobre un mismo tema. Cada grupo llenaba la matriz, la cual contiene el siguiente esquema:

- Fortalezas
- Debilidades
- Lecciones Aprendidas
- Recomendaciones

Transcurridos los 45 minutos y una vez elaborada la matriz, los dos grupos se juntaban para comparar los resultados de la matriz y consensuaban sus posiciones en una única matriz que contenía la misma información.

Posteriormente se organizó una plenaria, también de unos 45 minutos, en los que un representante de cada grupo ampliado (o sea, los dos grupos que habían abordado el mismo tema) presentaba las principales conclusiones, habiendo tiempo para preguntas y respuestas aclaratorias o comentarios.

Antes del almuerzo se devolvieron a plenaria los siguientes temas: gestión del voluntariado, coordinación interna y coordinación externa.

Tras el receso para el almuerzo se volvió a repetir la dinámica con los otros tres temas restantes: logística, líneas de intervención y movilización de recursos.

## **Preguntas generadoras**

Para facilitar la discusión de los grupos de trabajo se propusieron las siguientes preguntas generadoras por cada uno de los temas:

- **Gestión del voluntariado:**

Cómo se manejó la gestión del voluntariado en lo que respecta a la alerta, pre-activación, movilización, capacidades formativas para la respuesta, ingreso de aspirantes, seguro, equipamiento de protección personal, relevo y rotaciones, desmovilización, visibilidad, reconocimiento, otros?

- **Coordinación Interna:**

Cómo se manejó la información internamente? alertas, informes de situación, difusión de la información interna, , reuniones de toma de decisiones, sistema de radiocomunicaciones, elaboración de informe a donantes, informe financieros, otros.

Cómo fue la coordinación entre Sede Nacional y seccionales de Cruz Roja Salvadoreña, coordinación entre personal voluntario y administrativo, entre diferentes áreas o departamentos, etc.

- **Coordinación Externa:**

Cómo se evalúa la coordinación con otros actores: Protección Civil, Gobiernos locales, otras entidades de gobierno, empresa privada, Policía, ONGs, Sociedad Nacionales Participantes, Naciones Unidas, otros cuerpos de socorro, otros?

Cómo se divulgó la información a donantes, cómo fue el manejo de medios y canales de comunicación?

- **Líneas de Intervención (ayuda humanitaria, shelter, apoyo psicosocial, salud agua y saneamiento, rehabilitación de medios de vida)**

Cómo se evalúan las líneas de intervención? Su idoneidad? Las directrices y lineamientos? entrenamiento de los equipos y voluntariado? herramientas y procedimiento, informe y reportes, coordinación, interacción interna y externa?,etc.

- **Logística:**

Cómo funcionó la bodega, era adecuado el stock de pre-posicionamiento de suministros?, cómo se hizo la reposición de materiales? Qué pensamos sobre los sistemas de compras? Cómo se manejó el transporte, tanto de material como de voluntarios?

- **Movilización de recursos:**

Cómo funcionaron los llamamientos nacionales e internacionales, campañas de donación, equipo de técnico de soporte, lineamientos para el MdR, manejo de medios, rendición de cuentas.

Cómo se evalúa el llamamiento al público salvadoreño a hacer donaciones? Se deberían lanzar campañas más explícitas? Qué medios se podrían usar? Cómo se podría mejorar la movilización de recursos del público salvadoreño

## **RESULTADOS DEL TRABAJO EN GRUPOS POR CADA UNO DE LOS TEMAS ABORDADOS:**

A continuación se resume en una tabla las principales fortalezas y debilidades por cada uno de los temas, para pasar a resumir las principales lecciones aprendidas y recomendaciones de ese mismo tema:

### **Tema 1: GESTION DEL VOLUNTARIADO**

<b>Fortalezas:</b>	<b>Debilidades:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntarios preparados y capacitados</li> <li>• Atención alimentaria a los voluntariados.(Iniciativa de autoridades CRS).</li> <li>• Liderazgo empoderado para guiar a los voluntariados(Institucional)</li> <li>• Seguros de vida a voluntarios SISA y Federación (contar con iniciativa)</li> <li>• Posicionamiento de los voluntarios ante los medios (VISIB. Trabajo Voluntarios)</li> <li>• Apoyo en atención a salud y psicosocial a voluntarios(Nació Idea)</li> <li>• Grupos de apoyo (universidad, iglesias y otras)</li> <li>• Activación inmediata.</li> <li>• Movilización y respuesta del voluntario</li> <li>• Agilidad para la gestión de proveedores locales de alimentación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descuido del voluntario para si mismo</li> <li>• Falta de planificación del uso de los recursos.</li> <li>• Falta de carnetización todos los voluntarios (no todos asegurados).</li> <li>• Falta de una base actualizada de los voluntarios</li> <li>• Mejorar la visibilidad del emblema en los voluntarios</li> <li>• Equipamiento a todo el voluntario</li> <li>• Falta de visibilidad</li> <li>• Falta de relevo por cultura.</li> <li>• Carencia de un Plan de sucesión</li> </ul>

#### **Lecciones Aprendidas.**

- No se debe involucrar a personas que no están capacitadas (aspirantes) en actividades especializadas.
- Fue bueno el nacimiento del apoyo psicosocial para los voluntarios
- También el nacimiento de la Unidad Médica en apoyo a los voluntarios

- A pesar que se dio lineamiento de dar alimentación a nivel nacional, no se cumplió en los primeros 3 días de la emergencia o en toda la operación de la emergencia.
- Actualización anual de base de datos para agilización de su seguro.
- La preparación antes del desastre con los voluntarios facilitó una respuesta positiva.
- Hay que considerar y concientizar sobre la rotación de personal voluntario.

### **Recomendaciones**

- Elaboración de un Plan de contingencia por cuerpo filial para responder (relevos, rotaciones y refuerzos)
- Actualización del Plan Nacional de Respuesta
- Elaboración de procedimientos de tiempos de respuestas en base a disponibilidad de recursos y condiciones del voluntario
- Mantener una constante preparación en los voluntarios para mejorar la capacidad de respuestas.
- Elaborar un plan de Inducción y Sucesión (antes de una emergencia)
- Establecer un stock de equipo de protección personal y equipamiento. Preposición material/equipo de visibilidad y seguridad personal para brindar al voluntario durante emergencia.
- Descentralizar la gestión de alimentación.
- Actualización anual de base de datos para agilización de su seguro.
- Descentralización del pre posicionamiento ya sea equipo/material.
- Se debe documentar /registrar a todos los voluntarios en la etapa previa al desastre.
- Realizar alianzas para adquisición de equipos/material de visibilidad para voluntarios, solicitar a movilización de recursos que gestione partidas destinadas a personal voluntario (fondos de reserva).Facilitar el proceso de gestión de suministros.
- Crear un departamento de apoyo psicosocial para voluntarios.
- Concientizar al voluntario sobre sus responsabilidades tanto antes durante y después de una emergencia.
- Descentralización de capacitaciones y brindarla a personas idóneas(de acuerdo al perfil)

<b>Fortalezas:</b>	<b>Debilidades:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo de voluntarios entre seccionales.</li> <li>• Confianza de la comunidad en la seccional.</li> <li>• Organización para la gestión de recursos para el apoyo de la respuesta.</li> <li>• Facilidad de apoyo de la sede central a las seccionales.</li> <li>• Capacidad de respuesta inmediata por grupos especializados para ayuda humanitaria.</li> <li>• Disponibilidad de RRHH en la emergencia (voluntariado).</li> <li>• Difusión parcial oportuna de la emergencia (emergencia).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos de radio comunicación no funcionan eficientemente.</li> <li>• Falta de recursos técnicos, económicos y materiales.</li> <li>• Falla en la comunicación interna de la seccional hacia la central.</li> <li>• Insuficiente soporte de recursos operativos (transporte y equipamiento) a las seccionales para brindar una respuesta adecuada.</li> <li>• Hacen falta incentivos a voluntarios.</li> <li>• No contamos con equipo de apoyo, para áreas específicas (logística).</li> <li>• Flota vehicular con muchos años de uso.</li> <li>• Falta de socialización del P.N.R.</li> <li>• No existe un plan para la distribución de ayuda humanitaria regional (occidente- Oriente).</li> </ul>

**Lecciones aprendidas:**

- Revisar el Plan Nac de respuesta y socializarlo al personal (no todos la conocen)  
El trabajo de campo necesita tener una comunicación constante y adecuada.
- Nuestra respuesta pudo haber mejorado en función de los recursos institucionales.
- Para una comunicación inmediata con la sede central debe contarse con la información de la evolución del evento para dar una pronta respuesta a las comunidades afectadas (ayuda humanitaria): es necesario contar con insumos de manera más oportuna.

**Recomendaciones:**

- Implementar áreas de capacitación para recursos técnicos específicos para cada tipo de incidente.
- Fortalecimiento de las comunicaciones a nivel de radios bases y portátiles.
- Fortalecimiento de equipo en seccionales (personal, transporte y herramientas)
- Programa de incentivos al voluntariado.
- Regionalización de fondos por parte de la sede central.
- Socializar el plan con todos los miembros de la cruz roja salvadoreña.
- Garantizar el soporte básico en transporte y equipamiento a las seccionales para responder adecuadamente.
- Desarrollo de capacidades de movilización de recursos en las seccionales
- Pre posicionamiento regional para los insumos.

Fortalezas:	Debilidades:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La capacidad operativa para evaluar daños y tramitarlos en forma fluida y fidedigna a Protección Civil y medios.</li> <li>• Los informes presentados por Cruz Roja Salvadoreña gozaron de la credibilidad a nivel nacional e internacional.</li> <li>• Por estar integrados a los gobiernos locales en comisiones departamentales y municipales se coordinan nuestras acciones.</li> <li>• Relaciones Públicas difundió en forma inmediata las acciones de socorro desarrolladas por Cruz Roja Salvadoreña lo que sensibilizó a la empresa privada. Volcando su ayuda a la institución.</li> <li>• Se coordinó con la policía nacional civil y ejercito el apoyo en prestar seguridad a las víctimas y sus bienes.</li> <li>• Hubo coordinación con las ONGs locales para complementar la ayuda en áreas deficitarias de cruz roja salvadoreña.</li> <li>• Se hizo un llamado a nivel internacional el cual fue respondido inmediatamente generando la ayuda necesaria</li> <li>• Representación; <ul style="list-style-type: none"> <li>Política</li> <li>Logística</li> <li>Albergue</li> <li>Servicio emergencia</li> <li>Salud</li> </ul> </li> <li>• Capacidad de gestión</li> <li>• Empoderamiento de nuestra responsabilidad en casos de emergencias, teniendo como base nuestros principios fundamentales.</li> <li>• Credibilidad institucional.</li> <li>• Sociedades Nacionales Participantes <ul style="list-style-type: none"> <li>Cruz Roja Española</li> <li>Cruz Roja Finlandesa</li> <li>Cruz Roja Suiza</li> <li>Cruz Roja Italiana</li> <li>Cruz Roja Luxemburgo</li> <li>Cruz Roja Americana.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se han divulgado a nivel local e internacional, las acciones realizadas post. Emergencia en materia de rehabilitación, agua y saneamiento, salud comunitaria, etc.</li> <li>• No se diversificaron los llamados de ayuda a nivel internacional.</li> <li>• Recurso humano cambiante (alta rotación).</li> <li>• Se pierde la continuidad por que asisten diferentes personas a los mismos espacios de coordinación con otros actores.</li> <li>• Inasistencias a las reuniones de Protección Civil</li> <li>• Necesita mucho RRHH para cubrir la comisiones de protección civil</li> <li>• Los planes no son socializados.</li> </ul>

**Lecciones Aprendidas:**

- La Cruz Roja no sistematiza su accionar en materia de desastres.
- Hubo una buena gestión de recursos por la credibilidad del trabajo desarrollado por el voluntariado en la Depresión 12E.
- Coordinación con el sistema de protección civil y empresa privada en gestión al tema de transporte.
- No se cuenta con una actualización de motorista para vehículos de emergencia.
- Si las bodegas de las seccionales contaran con suministros de ayuda humanitaria se diera mayor efectividad de ayuda a las personas necesitadas.
- Mantener un stock mínimo en caso de una nueva emergencia.
- Transporte adecuado para movilización de voluntarios.

**Recomendaciones:**

- Establecer una línea comunicacional que le permita a la comunidad Internacional, Gobierno Central, Ongs. Medios de Comunicación y Población en general.
- Capacidad de formulación de proyectos para la gestión de recursos a nivel nacional e internacional.
- Crear una unidad de desarrollo organizacional para sistematizar la información recolectada de cada evento.

**Tema 4: LINEAS DE INTERVENCION**

<b>Fortalezas:</b>	<b>Debilidades:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líneas de intervención básicas definidas.</li> <li>• Equipos preparados en EDAN a nivel nacional</li> <li>• Existe una entidad de planificación de levantamiento fondos.</li> <li>• Confianza de las instituciones externas en Cruz Roja Salvadoreña.</li> <li>• Proyección de la CRS a través de sus comunidades.</li> <li>• Movilización inmediata de ayuda humanitaria a zonas afectadas.</li> <li>• Se disponía con ayuda humanitaria como material de pre posicionamiento en bodega sede central.</li> <li>• Diversificación de ayuda humanitaria.</li> <li>• Representación en la mesa de shelter de país para la coordinación.</li> <li>• Se cuenta con una unidad de agua y saneamiento trabajo durante y después de la emergencia.</li> <li>• Se trabajó en la reconstrucción y rehabilitación de medios de vida ( semilla, herramientas, techos)</li> <li>• Idoneidad en Ayuda Humanitaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un plan para establecer la política de intervención</li> <li>• La seccionales no cuentan con todas las líneas de intervención ni con los recursos.</li> <li>• No existe un plan de preparación institucional.</li> <li>• Falta de coordinación (transporte, proveedores, voluntarios)</li> <li>• Lentitud en procedimiento de compras</li> <li>• Falta de capacitación para distribución de Ayuda Humanitaria</li> <li>• Deficiente Interacción Interna y Externa en algunas ocasiones (Ayuda Humanitaria)</li> <li>• No contar con censos actualizados antes de la distribución.</li> <li>• En ocasiones se irrespeta la jurisdicción en el accionar institucional cuando no se toma en cuenta a la seccional</li> </ul>

**Lecciones Aprendidas**

- Surgió necesidad de tener política de intervención (para establecer líneas de intervención)
- Se priorizó la intervención en base a la asignación de recursos y por lo tanto su cobertura.
- Intervención de personal nuevo sin previo conocimiento de los procesos.
- Disponer de un EDAN de manera rápida permite hacer una distribución Oportuna.
- La participación en las mesas sectoriales y clusters ayuda y permite ser parte de las decisiones colegiadas.
- La flexibilidad de procesos administrativos en sistema de desastres ayuda a facilitar la disposición de suministros.
- La priorización de las acciones contribuyo a una respuesta efectiva (ayuda humanitaria)

## **Recomendaciones**

- Fortalecer y mejorar las líneas de intervención en el plan de acción.
- Debe existir una congruencia entre la asignación de Recurso Humano y la línea de intervención.
- Evaluar la asignación de recursos en base a la emergencia a intervenir.
- Integrar mejor las diferentes áreas con el propósito de establecer sinergia y complementariedad
- Establecer un proceso de Inducción para conocer los procedimientos administrativos.
- Flexibilizar los procesos administrativos en las emergencias.
- Mejorar procedimientos y protocolos de asistencia humanitaria ( Líneas de Intervención).
- Fortalecer y mantener el pre posicionamiento

Fortalezas:	Debilidades:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La sede central cuenta con bodega para dar respuesta a la ayuda humanitaria.</li> <li>• Se tenía un stock logístico y de ayuda humanitaria</li> <li>• Recolección de víveres y ropa</li> <li>• Logística operativa en la movilización de recursos.</li> <li>• Ayuda humanitaria a través de proyectos de cruz roja.</li> <li>• Apoyo de vehículos de la comunidad a la institución en la 12E.</li> <li>• Apoyo por parte del sistema de protección civil en el tema de transporte.</li> <li>• Apoyo de seguridad de parte del sistema, protección civil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficientes vehículos para acciones operativas y falta de insumos para el mantenimiento (reparación y mantenimiento).</li> <li>• Transporte inadecuado para voluntarios</li> <li>• Las bodegas en las seccionales no cuentan con ayuda humanitaria</li> <li>• Escaso recurso humano para la logística de la bodega.</li> <li>• El stock fue repuesto en un 40% en base a 12E. Hay que reponer el otro 60%.</li> <li>• Proceso de compras en la emergencia fue deficiente.</li> <li>• Difícil procedimiento de liquidación de combustible e insumos a vehículos particulares</li> </ul>

**Lecciones aprendidas:**

- Coordinación con el sistema de protección civil y empresa privada en relación al tema de transporte.
- No se cuenta con una actualización de motorista de vehículos de emergencia.
- Si las bodegas de las seccionales contaran con suministros de ayuda humanitaria se diera mayor efectividad de ayuda a las personas necesitadas.
- Mantener un stock mínimo en caso de una nueva emergencia
- Transporte adecuado para movilización de voluntarios.

**Recomendaciones:**

- Dotar las bodegas de las seccionales de insumos de ayuda humanitaria.
- Cambio de procedimiento durante la emergencia
- Compras de combustible
- Crear convenios con la empresa y personas altruistas en el tema de transporte
- Hacer un proceso de capacitación y actualización para motoristas de vehículos de emergencia.
- Mayor preposición de Cruz Roja en el sistema Nacional de Protección Civil. (ayuda humanitaria y transporte)

<b>Fortalezas:</b>	<b>Debilidades:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debido al prestigio Internacional del que goza CRS y a la buena rendición de cuentas se obtuvo una excelente respuesta de ayuda por parte de la Federación, que dio más de 1 millón de dólares. En total se logró recaudar aproximadamente \$3,000.000</li> <li>• Se obtuvo por parte de los equipos EDAN muchas agilidad para hacer el llamamiento internacional.</li> <li>• Habilitación de cuentas bancarias a nivel nacional</li> <li>• Se hizo un llamamiento Oportuno</li> <li>• Unas seccionales realizan actividades de recaudación (degustación de pasteles, baratillos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se activó un mecanismo de movilización de recursos a nivel local y la recaudación de parte del público y la empresa privada fue muy débil</li> <li>• No hubo una estrategia de comunicación para sensibilizar al público en general ya la empresa privada a realizar campañas de donación.</li> <li>• La unidad de movilización de Recursos no fue eficaz en tanto la búsqueda de recursos a nivel local</li> <li>• Hay una política muy burocrática para la receptación de recursos.</li> <li>• Falta de lineamientos para la movilización de recursos</li> <li>• Inapropiada divulgación del número de cuenta apertura da para la emergencia</li> <li>• El stock mínimo de ayuda humanitaria como logística se encuentra en un 40%</li> </ul>

**Lecciones Aprendidas.**

- Si funcionaron los mecanismos de solidaridad internacional ya que hubo respuesta inmediata.
- Somos capaces de captar donaciones y no aprovechamos esa capacidad
- Debe de existir campañas permanentes de donación.
- Se debe de tener un presupuesto asignado para una emergencia.

**Recomendaciones.**

- Fortalecer la unidad de Gestión de Proyectos para la captación de fondos de Cooperación Internacional.
- Reestructurar la Unidad de Movilización de Recursos, creando un grupo natural con Relaciones Públicas bajo un plan de mercadeo y comunicaciones estratégicas para movilizar recursos a nivel local .

- Redefinir la política y el procedimiento para la aceptación de donativos en especies o efectivo.
- Diseñar e implementar un plan de capacitación para los responsables departamentales en la gestión de recursos.
- Se deberá apoyar las campañas de recaudación;
  1. Alianzas estratégicas con la empresa privada en sus programas de Responsabilidad Social Empresarial.
  2. Patrocinios la sostenibilidad; todas ideas enmarcadas en un plan de mercadeo y comunicaciones estratégicas.
  3. Alianzas con Gobierno locales
  4. Montaje de sitio Web interactivo
  5. Montaje de proyectos productivos para establecer alianzas con los medios de comunicación para acompañar en la emergencia y posteriormente campaña de donación.
  6. Establecer campañas permanentes de donación.
  7. Establecer un porcentaje de ahorro mensual de la captación que se tiene mensual.

## LECCIONES APRENDIDAS

La siguiente tabla sintetiza las principales lecciones aprendidas por cada uno de los temas seleccionados.

<b>Tema</b>	<b>Lecciones aprendidas</b>
<b>Gestión del Voluntariado</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No se debe involucrar a personas que no están capacitadas (aspirantes) en actividades especializadas.</li><li>• Fue bueno el nacimiento del apoyo psicosocial para los voluntarios</li><li>• También el nacimiento de la Unidad Médica en apoyo a los voluntarios</li><li>• A pesar que se dio lineamiento de dar alimentación a nivel nacional, no se cumplió en los primeros 3 días de la emergencia o en toda la operación de la emergencia.</li><li>• Actualización anual de base de datos para agilización de su seguro.</li><li>• La preparación antes del desastre con los voluntarios facilitó una respuesta positiva.</li><li>• Hay que considerar y concientizar sobre la rotación de personal voluntario.</li></ul>
<b>Coordinación Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisar el Plan Nac. de respuesta y Socializarlo a CRS</li><li>• Para realizar un trabajo de campo es necesario tener una comunicación constante y adecuada.</li><li>• Nuestra respuesta pudo haber mejorado en función a los recursos institucionales.</li><li>• Para una comunicación inmediata con la sede central con la información de la evolución del evento para dar una pronta respuesta a las comunidades afectadas (ayuda humanitaria) es necesario contar con insumos de manera más oportuna.</li></ul>
<b>Coordinación Externa</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La Cruz Roja no sistematiza su accionar en materia de desastres.</li><li>• Hubo una buena gestión de recursos por la credibilidad del trabajo desarrollado por el voluntariado en la Depresión 12E.</li><li>• Coordinación con el sistema de protección civil y empresa privada en gestión al tema de transporte.</li><li>• No se cuenta con una actualización de motorista para vehículos de emergencia.</li><li>• Si las bodegas de las seccionales contaran con suministros de ayuda humanitaria se diera mayor efectividad de ayuda a las personas necesitadas.</li><li>• Mantener un stock mínimo en caso de una nueva emergencia.</li><li>• Transporte adecuado para movilización de voluntarios.</li></ul>

<b>Líneas de intervención</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surgió necesidad de tener política de intervención (para establecer líneas de intervención)</li> <li>• Se priorizó la intervención en base a la asignación de recursos y por lo tanto su cobertura.</li> <li>• Intervención de personal nuevo sin previo conocimiento de los procesos.</li> <li>• Disponer de un EDAN de manera rápida permite hacer una distribución Oportuna.</li> <li>• La participación en las mesas sectoriales y clusters ayuda y permite ser parte de las decisiones colegiadas.</li> <li>• La flexibilidad de procesos administrativos en sistema de desastres ayuda a facilitar la disposición de suministros.</li> <li>• La priorización de las acciones contribuyo a una respuesta efectiva (ayuda humanitaria)</li> </ul>
<b>Logística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación con el sistema de protección civil y empresa privada en relación al tema de transporte.</li> <li>• No se cuenta con una actualización de motorista de vehículos de emergencia.</li> <li>• Si las bodegas de las seccionales contaran con suministros de ayuda humanitaria se diera mayor efectividad de ayuda a las personas necesitadas.</li> <li>• Mantener un stock mínimo en caso de una nueva emergencia</li> <li>• Transporte adecuado para movilización de voluntarios.</li> </ul>
<b>Movilización de recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí funcionaron los mecanismos de solidaridad internacional ya que hubo respuesta inmediata.</li> <li>• Somos capaces de captar donaciones y no aprovechamos esa capacidad</li> <li>• Debe de existir campañas permanentes de donación.</li> <li>• Se debe de tener un presupuesto asignado para una emergencia.</li> </ul>

## **VALORACIONES Y CONCLUSIONES**

La jornada se considera muy positiva, en tanto logró el objetivo propuesto y los resultados esperados.

La jornada permitió a un grupo de unas 40 personas de la Cruz Roja Salvadoreña poder compartir sus valoraciones y apreciaciones, identificando aspectos positivos y aspectos susceptibles de mejora, así como proponer recomendaciones y extraer lecciones aprendidas.

Este tipo de procesos permite además conocer distintas perspectivas y opiniones en relación a un mismo tema, dado que la institución abarca diferentes espacios territoriales y está organizada en diferentes secciones y departamentos. De ahí la riqueza y aprendizaje que se deriva para sus miembros que no siempre tienen la oportunidad de participar en espacios de esta índole.

En términos generales, podemos decir que hay más fortalezas que debilidades y que este ejercicio sirve de punto de partida o autodiagnóstico evaluativo para establecer un plan de mejora de cara a prepararse para una próxima emergencia en El Salvador, siendo un país tan vulnerable y tan sometido a eventos de esta naturaleza en forma recurrente.

Los próximos pasos sugeridos son los siguientes:

- identificación de prioridades a atender (ya sea para mantener las fortalezas como para superar las debilidades)
- elaboración e implementación de un plan de acción de corto plazo, especificando actividades, responsables y recursos requeridos, los cuales deberían estar disponibles actualmente
- elaboración de un plan de acción de mediano y largo plazo, especificando las actividades a realizar, los responsables de llevarlas a cabo y las estrategias de gestión a seguir, para procurar aquellos recursos que no se cuentan actualmente y que permitan su viabilidad.

ANEXOS:

---

**Listado de participantes por grupos de trabajo**

## DEPRESIÓN TROPICAL 12E

### Equipo: Mesa 1

Facilitador de Equipo: Mirna Zelay

<b>N°</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Responsabilidad/Cargo</b>
1	Iris Escobar	Coord. Proyecto CRS/CRF
2	Ruth Salmerón de Posada	Jefe UACI
3	Esther Urrutia de Bautista	Jefe RRHH
4	Nora María de Stemp	1°Vicepresidenta
5	Mirna Zelaya	Secretaria Ejecutiva

### Equipo: Mesa 2

Facilitador de Equipo: Marlene de Viche

Representante de Equipo: Gloria Saldaña

<b>N°</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Responsabilidad/Cargo</b>
1	Maritza Rivera	Voluntaria Social
2	Gloria Zaldaña	Presidenta Departamental
3	Guadalupe Sorto	Jefa Dept. Socorrismo
4	Juan Vásquez	Subdirector DNGRYD
5	Marlene de Viche	Jefa de Relaciones Públicas

**Equipo: Mesa 3**

Facilitador de Equipo: Gonzalo Campos

Represente de Equipo:

**Equipo:**  
Facilitador  
Rigoberto

<b>N°</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Responsabilidad/Cargo</b>
1	Oscar Rivas	Socorrismo
2	Henry Wilmer Monroy Torres	3° director Santa Ana
3	Armando Hernández	Jefe de Guardavidas
4	Douglas Fernando Alfaro	Jefe de Guardavidas Santa Ana
5	Gonzalo Campos	Financiero
6	Julio Cesar Pacheco	3° director Sonsonate

**Mesa 4**  
de Equipo:  
Hernández

Represente de Equipo: Juan Carlos Funes

<b>N°</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Responsabilidad/Cargo</b>
1	Oscar Alberto Alfaro	1° Director Sonsonate
2	Roberto Elías Uto Colocho	3° Director Ahuachapán
3	Juan Carlos Funes	Jefe Nacional Socorrismo
4	Ángela Medina	Voluntaria DNGRYD
5	José Alexander Sigüenza Reyes	Bodega General
6	Rigoberto Hernández Rodríguez	Director Administrativo

**Equipo: Mesa 5**

Facilitador de Equipo: Arq. Walter Gil

Representante de Equipo: Margarita de Castellanos

**Equipo:**

<b>N°</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Responsabilidad/Cargo</b>
1	Humberto Gallardo	Gerente General
2	Rolando Pineda	Jefe Dept. Socorrismo
3	Mario Alberto Tobar	Sub. Jefe Local
4	Walter Gil	Coord.Nac planificación y Ope.
5	Margarita de Castellanos	Jefe Nac. Comité de Damas

**Mesa 6**