

**Evaluación de la Operación del Llamamiento Guatemala:  
Erupción volcánica MDRGT013**

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

**Informe Final**

**Claudia Susana Sánchez P.  
Juan Álvaro Ruíz M.  
Evaluadores Externos**

**Diciembre 2019**

## Tabla de contenido

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>3</b>
<b>SIGLAS .....</b>	<b>6</b>
<b>1. ANTECEDENTES.....</b>	<b>7</b>
<b>2. LA EVALUACIÓN.....</b>	<b>9</b>
2.1. Elementos generales: .....	9
2.2. Metodología de la evaluación:.....	9
2.3. Facilidades y limitantes de la evaluación: .....	11
<b>3. DESCRIPCION DE LA OPERACIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>4. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN.....</b>	<b>2</b>
4.1. Pertinencia .....	2
4.2. Eficacia: .....	4
4.3. Eficiencia: .....	6
4.4. Impacto .....	9
4.5. Sostenibilidad .....	11
<b>5. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRACTICAS .....</b>	<b>13</b>
5.1. Frente al Voluntariado .....	13
5.2. Frente a los Resultados de la operación: .....	14
5.3. Sobre la Gestión de la operación .....	15
<b>6. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>18</b>
6.1. Recomendaciones para la CRG .....	18
6.2. Recomendación Para la FICR: .....	20
<b>7. ANEXOS.....</b>	<b>21</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El Volcán de Fuego es el más activo de Guatemala y entró en erupción el 3 de junio de 2018. Según la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (CONRED), la erupción causó la muerte de 201 personas, 27 heridos, 260 desaparecidos y afectó a aproximadamente 1'714.387 personas, 12.823 fueron evacuadas de 25 comunidades de Sacatepéquez, Escuintla y Chimaltenango.

Desde el momento de la erupción la Cruz Roja Guatemalteca (CRG) activó su sistema de respuesta. Más de 500 voluntarios y funcionarios de 20 delegaciones departamentales fueron movilizados. Se elaboró un Plan de Acción con aproximadamente de USD3'655.334 recursos, proveniente de donantes nacionales e internacionales y fondos del Movimiento de la Cruz Roja.

La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR) asignó CHF256.877 del Disaster Response Emergency Fund (DREF) el 6 de junio del 2018<sup>1</sup>. El 11 de junio publicó un Llamamiento de Emergencia (MDRGT013) por CHF2'036.967 para atender a 6000 personas por 12 meses, ampliado a 18 meses, con una cobertura de 13.500 personas, finalizó el 11 de diciembre 2019. Según el informe financiero de octubre 8 del 2019, el total de ingresos fue de CHF1'930.613.<sup>2</sup>

De acuerdo con los Términos de Referencia de la evaluación final su objetivo fue: *“Evaluar la respuesta de la Federación Internacional en las áreas de medios de vida, reducción del riesgo de desastres, salud, protección, género e inclusión, creación de capacidad de la Sociedad Nacional y gestión internacional de desastres a través de la respuesta de emergencia de erupción volcánica de junio de 2018 a noviembre de 2019.”*<sup>3</sup>

Para la evaluación se utilizaron herramientas metodológicas de manera integral y participativa y se realizó trabajo de campo en la zona de la operación (13 días). La evaluación siguió la Guía de Evaluaciones de la FICR.

Se concluyó que la primera etapa de la operación, atención de emergencia, fue exitosa, mientras que los retos de la etapa de recuperación fueron significativos en cuanto a la oportunidad de la entrega de materiales y de las capacitaciones. Fue evidente que la gestión administrativa y financiera fue una brecha permanente que no logró subsanarse. Sin embargo, los resultados esperados se alcanzaron.

---

<sup>1</sup> Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (2018), Emergency Plan of Action (EPOA), pág. 1. Recuperado en <https://www.ifrc.org/es/publicaciones/llamamientos/?ac=MDRGT013&at=0&c=10&co=&dt=1&f=2018&re=&t=2020&ti=&zo=SP2>

<sup>2</sup> Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (2018), MDRGT013 12 Month Update, Financial Report, pag. 2; Recuperado en <https://www.ifrc.org/es/publicaciones/llamamientos/?ac=MDRGT013&at=0&c=10&co=&dt=1&f=2018&re=&t=2020&ti=&zo=SP2>

<sup>3</sup> Anexo N°1

El gobierno de Guatemala y las entidades responsables de la gestión del riesgo, reconocieron a la CRG por su activa colaboración, capacidad de liderazgo y profesionalismo.

En los hallazgos, lecciones aprendidas y buenas prácticas se exponen con detalle en el informe, entre ellos se destacan:

De manera general se concluyó que los resultados generales de la evaluación fueron calificados como buenos (Pertinencia-buena, eficacia-buena, eficiencia-regular, y sostenibilidad-buena). También incluye lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones.

#### **Frente al Voluntariado:**

- Niveles desiguales de formación, conocimientos y capacidades de los voluntarios, por lo que los procesos de formación deben ser estandarizar
- Es necesario mejorar la gestión de recursos humanos en: gestión del seguro de accidentes y vida, la dotación de implementos de seguridad, el suministro de kits de higiene, soporte vital y el cumplimiento del código de conducta.

#### **Frente a los Resultados de la operación:**

- Se reconoce el aporte del área de salud en el transporte de pacientes y atención a las personas y la distribución de medicamentos.
- La importancia de las acciones planeadas, coordinadas y ejecutadas conjuntamente con las comunidades.
- La Coordinación con las autoridades nacional y local permiten profundizar los logros y hacerlos sostenibles.
- Las entregas de aportes en efectivo a los destinatarios fueron positivas y respondieron a las necesidades particulares de cada familia.
- En cuanto a la etapa de recuperación, las acciones de medios de vida fueron positivas aunque las capacitaciones técnicas se retrasaron.

#### **Sobre la Gestión de la operación**

- La rotación del personal expatriado por parte de la FICR limitó el monitoreo y el acompañamiento a la CRG y la coordinación. Es necesario fortalecer a la FICR al menos dos personas locales para el apoyo financiero y para planificación, monitoreo, evaluación y reportes.
- La logística es fundamental para el éxito de las acciones y el despliegue del personal en terreno, podría mejorarse el manejo de vehículos y horarios, entre otros.

Finalmente hacen las **recomendaciones** para la CRG y la FICR, algunas de ellas son:

#### **Para la CRG**

**Recomendación N° 1** Sobre la **dirección y coordinación de operaciones similares** a la evaluada, la CRG debe designar un profesional exclusivamente para la dirección de la operación, reportando a la Dirección General de la CRG. Establecer un equipo básico de

administración, finanzas y PMER exclusivo para la operación y ajustar los procesos administrativos.

**Recomendación N° 2:** Sobre la atención humanitaria a la población y los servicios de asistencia brindados se debe actualizar e integrar las estrategias y herramientas metodológicas del Movimiento en los temas de: PGI, medios de vida, manejo de cadáveres, RCF, transferencia de efectivo, atención psicosocial, agua y saneamiento, entre otros;

**Recomendación N° 3** Debe mejorar y estructurar sus procesos de gestión del voluntariado para responder ante emergencias complejas.

**Recomendación N°. 4** Con respecto a la gestión de riesgos, la CRG debe actualizar su organización y estructura según sus planes de contingencia y de respuesta, de acuerdo con los cambios en la legislación nacional, los esquemas de coordinación interinstitucional y la estructura de respuesta internacional del Movimiento, involucrando los temas de acceso más seguro y la difusión operacional.

**Recomendación N° 5** La gestión de recursos y donaciones nacionales en coordinación con las acciones de comunicación y visibilidad son una oportunidad para la CRG.

#### **Recomendación Para la FICR:**

##### **Recomendación N° 6:**

La FICR debe actuar con capacidad sostenida en el tiempo bajo el marco de sus funciones de apoyo técnico, monitoreo de las actividades y gestión del Llamamiento. Para operaciones de al menos un año, como la evaluada y con un monto de recursos importante, debe:

Desplegar una persona como delegada senior con experiencia, habilidades políticas y compromiso de permanencia durante el periodo del Llamamiento.

Tener capacidades locales propias para las funciones delegadas de finanzas y de PMER, en coordinación con la Oficina de Zona de las Américas en Panamá.

Definir claramente las responsabilidades del Disaster Manager para la región y las del Coordinador del Cluster durante el periodo de ejecución del Llamamiento, con visitas de monitoreo conjuntas, al menos cada tres meses.

##### **Recomendación N°. 7:**

La operación permitió integrar nuevos temas y estrategias de trabajo frente a la respuesta del movimiento ante los desastres. En ese sentido, puede:

- i. Apoyar a la CRG, para integrar las acciones de PGI, desde un enfoque de derechos.
- ii. Dar prioridad al cumplimiento del derecho de las 200 familias que no recibieron los aljibes de agua, de manera oportuna y mejorar sus condiciones de vida digna

## SIGLAS

CICR	Comité Internacional de la Cruz Roja
COMRED	Coordinadora Municipal para la Reducción de Desastres
CONRED	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
CRG	Cruz Roja Guatemala
DREF	Fondo de Emergencia para el Socorro de Desastres
FICR	Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja
LRRD	Linking Relief Rehabilitation and Development
TdR	Términos de Referencia
RCF	Restablecimiento de Contactos Familiares
RIT	Equipos Regionales de Intervención
RRD	Reducción de Riesgo de Desastre
PMER	Planificación, monitoreo, evaluación y reportes
PGI	Protección, Género e Inclusión
SN	Sociedad Nacional
SNPs	Las Sociedades Nacionales Participantes

# Evaluación Final de la Operación del Volcán de Fuego - Guatemala

## 1. ANTECEDENTES

El Volcán de Fuego es el más activo de Guatemala y entró en erupción el 3 de junio de 2018 produjo una columna de ceniza, lava y flujos piroclásticos hasta diez kilómetros del cráter. El 5 de junio, una nueva explosión causó un mayor descenso del flujo de lava piroclástica, con nuevas evacuaciones, heridos y víctimas. El 7 de junio se formó un nuevo

lahar (flujo de lodo volcánico) que descendió por los valles de Santa Teresa, Mineral y Taniluya. Según la información de la CONRED<sup>4</sup>, la erupción causó la muerte de 201 personas, 27 heridos, al menos 260 personas desaparecidas y afectó de manera general a aproximadamente 1'714.387 personas. Fueron evacuadas de la zona afectada 12.823 personas procedentes de 25 comunidades en los departamentos de Sacatepéquez, Escuintla y Chimaltenango, donde las autoridades nacionales declararon el nivel más alto de alerta<sup>5</sup> Aproximadamente 1.398 afectados permanecieron durante más de seis meses en 14 albergues colectivos oficiales y en una cantidad significativa de albergues no



Gráfico 1 Cifras oficiales de afectación CONRED.

oficiales. (Ver Gráfico 1)

Desde el comienzo de la operación, la CRG atendió a las personas afectadas y realizó diferentes acciones de asistencia humanitaria. Durante la operación, movilizó más de cien miembros del personal, 20 delegaciones departamentales y 1.698 voluntarios

<sup>4</sup> <https://conred.gob.gt/site/erupcion-volcan-de-fuego/>

<sup>5</sup> [https://www.google.com/search?q=Decreto+Gubernativo+%23+1-2018%2C&rlz=1C1OPRB\\_enCO535CO542&oq=Decreto+Gubernativo+%23+1-2018%2C&aqs=chrome..69i57j0l7.1543j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Decreto+Gubernativo+%23+1-2018%2C&rlz=1C1OPRB_enCO535CO542&oq=Decreto+Gubernativo+%23+1-2018%2C&aqs=chrome..69i57j0l7.1543j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

permanecieron en alerta, y alrededor de 500 fueron movilizados. Para coordinar la respuesta, estableció un Plan de Acción que integró los sectores de: alojamiento; medios de vida y necesidades básicas, salud, agua, saneamiento e higiene; restablecimiento de contactos familiares; y gestión del riesgo de desastres, con un presupuesto estimado de Q25'719.803 (aproximadamente USD 3'655.334)<sup>6</sup>, el cual contó con un significativo apoyo del sector privado guatemalteco, donantes nacionales e internacionales, incluyendo el Movimiento de la Cruz Roja.

La FICR apoyó a la CRG desde el inicio de la emergencia con personal técnico y financiación. El 6 de junio 2018 fueron asignados CHF256.877 del Disaster Response Emergency Fund (DREF) para asistir a 3.000 personas. El 11 de junio publicó un Llamamiento de Emergencia (MDRGT013) por CHF2'036.967 para la atención de seis mil personas por 12 meses, el cual se amplió a 18 meses para 13.500 personas, que finalizó el 11 de diciembre 2019. De acuerdo con el informe financiero de octubre 3 del 2019, el total de ingresos fue de CHF1'930.613.<sup>7</sup>

La CRG, con la asistencia de la FICR, ejecutó acciones para la fase de respuesta<sup>8</sup> en: gestión de albergues; primeros auxilios psicológicos; traslados de pacientes a centros de asistencia; jornadas de donación de sangre; atención prehospitalaria y asistencia médica; apoyo psicosocial; educación en higiene, salud sexual y reproductiva; entrega de kits de alimentos, higiene y de alojamientos temporales; gestión de cadáveres; provisión de agua potable; acciones de saneamiento básico; atención en albergues, entre otras actividades de asistencia humanitaria.<sup>9</sup>

En la fase de recuperación, con el objetivo de contribuir a fortalecer la resiliencia de las comunidades, se adelantaron acciones como: asistencia médica; protección, género e inclusión; control de vectores; distribución de agua segura para consumo humano; apoyo psicosocial; entrega de efectivo y programa de medios de vida enfocado al sector agrícola; preparación para desastres y elaboración de planes escolares, familiares y comunitarios de emergencia; fortalecimiento institucional, entre otras actividades.<sup>10</sup>

---

<sup>6</sup> La presente evaluación está dirigida específicamente para la financiación del Llamamiento de Emergencia de la FICR y no para el Plan Integral de la CRG. Es importante visibilizar su alcance para comprender la magnitud de la operación llevada a cabo por la CRG, que, al momento de la evaluación final continuaba ejecutando actividades relacionadas con este Plan Integral.

<sup>7</sup> Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (2018), MDRGT013 12 Month Update, Financial Report, pág. 2; Recuperado en <https://www.ifrc.org/es/publicaciones/llamamientos/?ac=MDRGT013&at=0&c=10&co=&dt=1&f=2018&re=&t=2020&ti=&zo=SP2>

<sup>8</sup> Se hace referencia a las fases descritas en el informe de actividades MDRGT01320191008 12 month update, las cuales no están determinadas con un tiempo de duración específico, aunque para la evaluación se asumió un periodo entre 3 y 6 meses para la fase de Respuesta y 12 y 18 meses para la fase de Recuperación.

<sup>9</sup> Para mayor información sobre el alcance de la asistencia humanitaria brindada por la CRG en la operación Volcán del Fuego, se puede consultar la página <https://www.ifrc.org/appeals>

<sup>10</sup> Idem.

## 2. LA EVALUACIÓN

De acuerdo con los TdR, el **objetivo** de la evaluación fue: “*Evaluar la respuesta de la Federación Internacional en las áreas de medios de vida, reducción del riesgo de desastres, salud, protección, género e inclusión social, creación de capacidad de la Sociedad Nacional (SN) y gestión internacional de desastres a través de la respuesta de emergencia de erupción volcánica de junio de 2018 a noviembre de 2019.*”<sup>11</sup>

Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación final tienen como propósito mejorar la rendición de cuentas y la calidad del cumplimiento de su misión institucional, tanto de la FICR como de la CRG, y fortalecer otras operaciones de respuesta similares a la desarrollada en Guatemala.

### 2.1. Elementos generales:

Para la evaluación final se utilizaron herramientas<sup>12</sup> que condujeron a la comprensión de un concepto analítico y de proceso que además de evaluar los resultados previstos, permite visibilizar nuevas perspectivas de trabajo.

Se consideraron las normas de Evaluación de la FICR: utilidad, factibilidad, ética y legalidad, imparcialidad e independencia, transparencia, exactitud, participación y colaboración. Además, integró los principios de:

- **Confidencialidad:** Se guardó respeto por todas las personas involucradas en los procesos, como parte de los parámetros éticos, manteniendo confidencialidad de la información suministrada.
- **Autonomía:** El equipo evaluador mantuvo el control respecto a los mecanismos e instrumentos de investigación y los hallazgos identificados.
- **Multidimensional:** La información recolectada fue triangulada con diferentes fuentes, procesos y resultados que permitió comparar los datos. Igualmente se consideraron enfoques diferenciales por edad, género y de acción sin daño.

### 2.2. Metodología de la evaluación:

La metodología utilizada para la evaluación final fue integral y participativa, dando relevancia a los procesos aplicados y los resultados alcanzados. De acuerdo con los criterios establecidos en los TdR, se plantearon los ámbitos y elementos para evaluar, se ordenó la información secundaria y se recolectó la información primaria. El equipo consultor realizó el análisis estratégico, definiendo los hallazgos, conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

En primer término, se hizo una revisión documental para obtener datos e información a partir de diversas fuentes, revisando textos entre documentos e informes relacionados con

---

<sup>11</sup> Ver Anexo 1, Términos de Referencia de la convocatoria publicados en la web.

<sup>12</sup> Para más información ver apartado 2.2 de este documento.

el Llamamiento MDRGT013, reportes internos suministrados por funcionarios de la CRG y de la FICR, y documentación externa de fuentes oficiales e institucionales. El análisis de estos materiales se ve reflejado en el Anexo N°. 3 “Listado de Documentos”.

Se realizó un taller de lecciones aprendidas en el que se aplicó la metodología de la FICR, con la participación de 35 personas de la CRG, cuyas conclusiones fueron integradas a este informe. (Ver Anexo N° 4)

Las **herramientas** utilizadas para la recolección de la información primaria fueron:

- Mapeo de actores: Se hizo un listado de las personas, instituciones y organizaciones relacionadas con la operación (ver Anexo N°5) para la evaluación en los distintos niveles de la intervención, con quienes se realizaron entrevistas presenciales y/o virtuales.
- Línea del Tiempo: Se estableció la cronología de la operación, integrando información clave sobre la coordinación, desembolso de recursos e informes, entre otros. (Ver gráfico 2)
- Entrevistas semiestructuradas: Se hicieron una serie de preguntas orientadoras de las entrevistas, a partir de los temas priorizados. Se realizaron 20 entrevistas con personal de la CRG, de la FICR y funcionarios públicos.
- En formato teleconferencia se realizaron seis entrevistas con funcionarios de la FICR.
- Grupos Focales: Se realizaron cinco grupos focales de entre tres y ocho personas, uno con cinco voluntarios, uno con cuatro personas de la dirección de salud de la CRG; otro con cuatro funcionarios públicos del municipio de Escuintla, y dos con alrededor de ocho personas de las comunidades beneficiarias. También se realizaron conversaciones informales con destinatarios que aportaron valiosa información a la evaluación.

Para el análisis de la información el equipo consultor evaluó y valoró las percepciones sobre cambio de los actores (humanitarios y destinatarios) vinculados a la operación, sobre los efectos de la acción, combinando seis ámbitos<sup>13</sup> que incluyeron las preguntas claves señaladas en los TdR y otras que complementaron los elementos de valoración:

- i. El diseño de la operación.
- ii. La estructura organizacional.
- iii. El manejo operativo;
- iv. La gestión de los recursos.
- v. Los resultados de la operación y
- vi. Gestión, evaluación y control.

La herramienta aplicada y calificada se encuentra en el Anexo 2 “Cuadro de Sinergias”.

El equipo evaluador definió los siguientes criterios de calificación, así:

---

<sup>13</sup> El equipo evaluador incluyó otros criterios adicionales a las preguntas de los TdR, que por su importancia estratégica complementaron la herramienta de análisis. La valoración fue realizada por los consultores directamente, considerando los resultados de las entrevistas, lo observado durante la visita en terreno y la información suministrada.

- **Excelente (5)**, para los elementos que se alcanzaron o cumplieron de manera integral y apropiada y se convirtieron en buenas prácticas para modelos replicables.
- **Buena (4)**, cuando se cumplen los efectos previstos, con algunos limitantes o retos superables por la organización.
- **Regular (3)**, si los elementos y logros previstos no se obtuvieron o cumplieron en su totalidad y calidad, y se requieren ajustes en aspectos importantes.
- **Deficiente (2)**, cuando no se cumplen los estándares de calidad requeridos y sus condiciones podrían convertirse en lecciones aprendidas que deben ser tenidas en cuenta para estructurar mejor otras operaciones.
- **Nulo (1)**, en donde no fue posible obtener información o donde los avances o contribuciones no pudieron ser observadas.

### **2.3.Facilidades y limitantes de la evaluación:**

El equipo evaluador pudo acceder abierta y libremente a toda la información solicitada y acercarse a los grupos de destinatarios e involucrados en diferentes niveles, con total apoyo de la CRG y la FICR. La receptividad, colaboración y actitud de las personas entrevistadas fue muy positiva, valorando y agradeciendo la labor de la CRG, aportando opiniones y sugerencias valiosas y oportunas.

El acceso a las comunidades, las áreas visitadas y las condiciones de seguridad fueron coordinadas adecuadamente por el personal de la CRG, sin presentar incidentes. La agenda prevista se cumplió con algunos ajustes requeridos por efectos de tiempo o de disponibilidad de las personas. Los cambios solicitados por el equipo consultor fueron atendidos oportunamente.

Los consultores se desplazaron al país en diferentes fechas, debido a la disponibilidad frente a la urgencia para iniciar el proceso de evaluación. Esto no afectó el cumplimiento del cronograma de trabajo, pues algunas visitas a las comunidades, entrevistas a autoridades y el taller de lecciones aprendidas se hicieron en equipo y otras por cada consultor independientemente. Se aprovechó entonces, para realizar algunas entrevistas a funcionarios de la CRG en dos momentos (al inicio y al final de la evaluación) y las entrevistas a las autoridades nacionales de la CONRED al final del cronograma, permitiendo triangular la información y verificar algunos aspectos observados en el terreno. La versión de los TdR en español presentaba algunos problemas de traducción (ver Anexo N°1) y no se recibió el documento original en inglés.

No fue posible entrevistar a algunos funcionarios de la CRG y profundizar en temas estructurales propios de la CRG por no encontrarse presentes en el país o en vacaciones durante el periodo de la evaluación. Sin embargo, esto no afecta la validez de los hallazgos y recomendaciones presentadas por el equipo evaluador.

Una limitante cultural es la estructura patriarcal que restringe algunas de las reflexiones sobre el papel de las mujeres en los procesos de acceso a medios de vida y en la participación activa en la toma de decisiones en las familias y comunidades. El equipo

evaluador integró preguntas pertinentes sobre el rol de las mujeres y se tuvo un grupo focal con la participación exclusiva de estas.

Otras limitaciones observadas fueron propias de la operación y no de la evaluación. La operación tuvo pocos soportes analíticos de los logros alcanzados, sin ir más allá de la cuantificación de los productos entregados, que permitieran identificar impactos o transformaciones alcanzadas.

Por el carácter de la operación como respuesta humanitaria, no se construyó una Línea de Base que permitiera medir las mejoras en las condiciones de vida de las personas. Entonces, estos cambios fueron definidos por las menciones específicas que hicieron las personas entrevistadas y por la observación directa.

- Cambios de coordinación
- Reportes
- Transferencias financieras

# línea de tiempo **GESTIÓN DE LA OPERACIÓN**

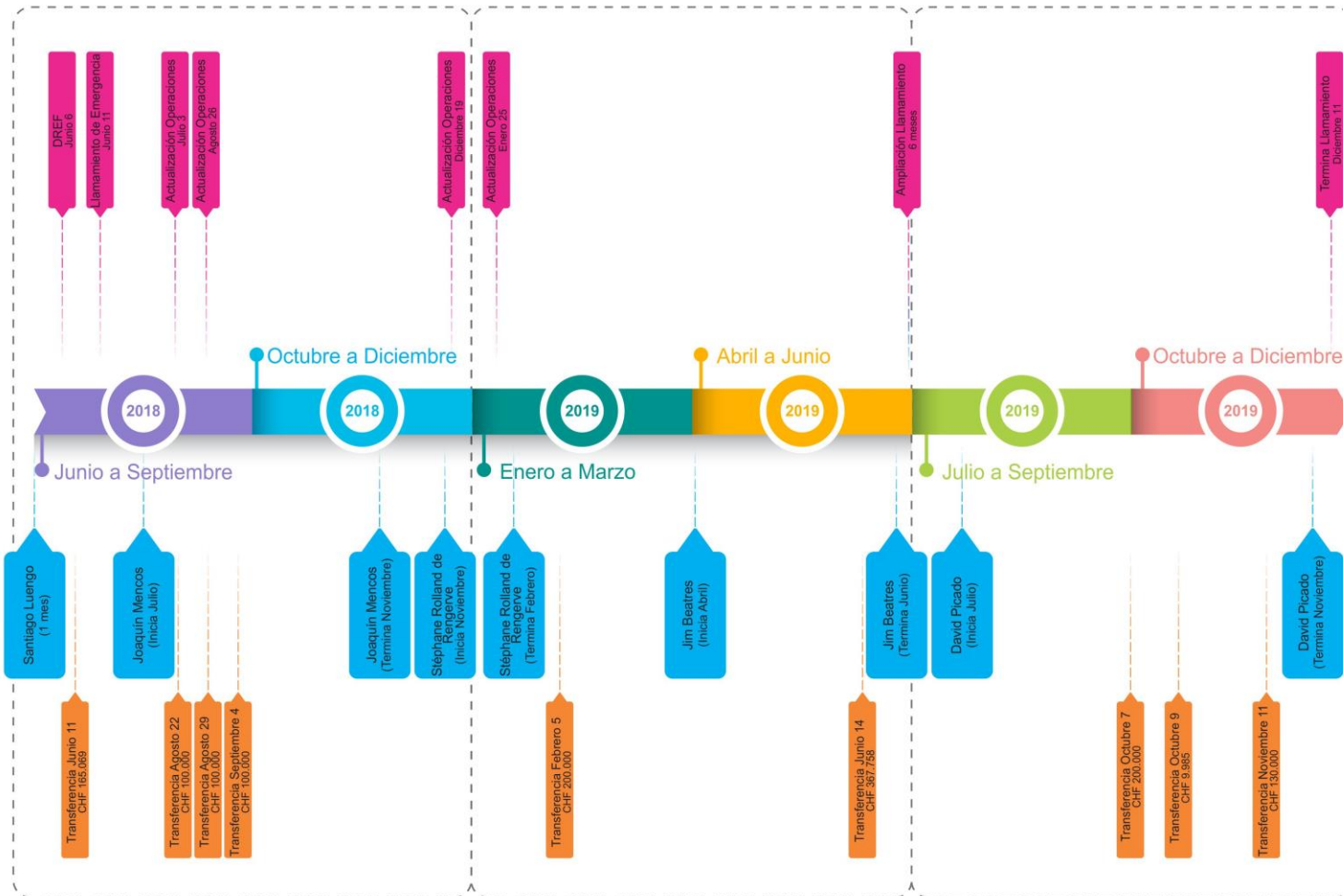


Gráfico 2 Línea de Tiempo

### 3. DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN

La FICR presentó un llamamiento el 11 de junio del 2018 con el objetivo de atender 6.000 personas durante 11 meses con un presupuesto de CHF2'036.967. El 11 de abril, hizo una actualización en la que definió la atención de una población de 13.500 personas, con un presupuesto de CHF2'2 millones y una extensión de seis meses.

El Objetivo actualizado fue: *“Asegurar la asistencia humanitaria adecuada de al menos 13.500 personas (2.250 familias) afectadas por la erupción volcánica de manera oportuna, efectiva y eficiente, y que las familias seleccionadas reciban el apoyo necesario para recuperarse con una mayor resiliencia ante desastres. Además, esta operación asegurará que se llegue a todas las mujeres, hombres, niños, personas con discapacidad y grupos minoritarios afectados”*<sup>14</sup>.

El Llamamiento incluyó los siguientes sectores:

i. Medios de subsistencia y necesidades básicas.

Personas destinatarias: 750 familias (4.500 personas) Hombres: 2.250 Mujeres: 2.250  
Presupuesto: CHF1.200.000.

Resultado 1: Se restablecen los medios de vida entre la población objetivo (750 familias más vulnerables durante la fase de emergencia y nuevamente durante la fase de recuperación).

ii. Salud.

Personas destinatarias: 1.000 familias (6.000 personas) Hombres: 3.000 Mujeres: 3.000  
Presupuesto: CHF 250.000.

Resultado 2: Se reducen los riesgos inmediatos para la salud de las poblaciones afectadas.

iii. Protección, género e inclusión.

Personas destinatarias: 500 familias (3.000 personas) Hombres: 1.500 Mujeres: 1.500  
Presupuesto: CHF40.000.

Resultado 3: La Sociedad Nacional adopta medidas específicas que contribuyen a la asistencia humanitaria con un enfoque diferenciado según los beneficiarios, vulnerabilidades, género y / o situación, promoviendo protección e inclusión

iv. Reducción del riesgo de desastres.

Personas destinatarias: 500 familias iniciales (3.000 personas) Hombres: 1.500 Mujeres: 1.500.  
Presupuesto: CHF100.000.

Presupuesto: CHF100.000.

Resultado 4: Las comunidades en áreas de alto riesgo están preparadas y pueden responder a los desastres.

De acuerdo con los requerimientos técnicos y el apoyo solicitado por la CRG, se planteó una estrategia de implementación, con un presupuesto de CHF650.000, que incluyó:<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Del original en inglés MDRGT013 Revised Emergency Appeal N°. 1,

<sup>15</sup> Ibídem.

**Resultado S1.1** Se facilita el desarrollo de las capacidades de la Sociedad Nacional y el desarrollo organizacional para asegurar que tiene las bases legales, éticas y financieras, los sistemas y estructuras, las competencias y capacidades para planificar y desarrollarse.

**Resultado S2.1:** Se garantiza una respuesta internacional efectiva y coordinada.

**Resultado S3.1:** La secretaría de la Federación Internacional, junto con las Sociedades Nacionales, utiliza su posición única para influir en las decisiones a nivel local, nacional e internacional que afectan a los más vulnerables.

**Resultado S3.2:** Se amplía el alcance programático de las Sociedades Nacionales y la Federación Internacional.

**Resultado S4.1:** La Federación Internacional mejora su eficacia, credibilidad y rendición de cuentas.

## 4. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN.

A continuación se presentan los hallazgos y observaciones del equipo evaluador, a partir de las preguntas establecidas en los TdR, advirtiendo que se observaron dinámicas diferentes en las dos fases de respuesta y recuperación, por lo que las conclusiones sobre la calidad en la gestión, la movilización de los recursos y el logro de los objetivos se pueden contraponer, pues aspectos que fueron exitosos en la etapa de respuesta, no lo fueron tanto o tuvieron problemas críticos en la etapa de recuperación.

### 4.1. Pertinencia

Para la FICR, el análisis de la Pertinencia debe responder a: “¿Los objetivos de la operación correspondían a las necesidades de los beneficiarios y las políticas de la Cruz Roja y la Media Luna Roja?”<sup>16</sup> Calificada como excelente.

A continuación se responde a las preguntas de acuerdo con los TdR:

- **¿Nos dirigimos al grupo adecuado de beneficiarios durante esta respuesta de emergencia?**  
Sí. Se asistió a la población afectada por la erupción del volcán en las zonas cercanas. Los servicios fueron prestados en coordinación con las autoridades municipales y nacionales, de manera que se evitó duplicar esfuerzos y llegar con la asistencia de manera oportuna y eficaz a la mayor cantidad de destinatarios posibles.
- **¿La evaluación de las necesidades consideró las vulnerabilidades y capacidades de los grupos<sup>17</sup> en las comunidades?**

---

<sup>16</sup> Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (2012), Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos y programas; Pág. 17. Recuperado en: <https://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/1220500-Monitoring-and-Evaluation-guide-SP.pdf>

Sí. La Evaluación de Daños realizada conjuntamente entre la CRG y la FICR, se enfocó en los efectos del desastre y las pérdidas sufridas por las comunidades. Se consideraron algunos aspectos comunitarios como su capacidad de resiliencia, las experiencias de emergencias anteriores, como la sequía, y las capacidades instaladas.

El equipo evaluador observó durante su visita a las comunidades y en las entrevistas con las personas destinatarias, sus líderes y lideresas, que las actividades de la operación correspondían a sus necesidades reales y complementaban sus capacidades.

- **¿Hasta qué nivel se ha considerado el diseño de la operación las capacidades de las sociedades nacionales involucradas, tanto a nivel de sede como del terreno [sic] <sup>18</sup>?**

Las Sociedades Nacionales Participantes (SNP) presentes en el país apoyaron la operación en la primera fase y en coordinación con la FICR y la CRG. Se vincularon posteriormente al Llamamiento mediante aportes al presupuesto (Norwegian Red Cross) o ejecutando proyectos específicos de Agua y Saneamiento, como fue el caso de la Cruz Roja Española. Algunas Sociedades Nacionales (SN) de la región se hicieron presentes y actuaron bajo los principios de coordinación del Movimiento, apoyando las actividades de la CRG. El Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR), desde su oficina de país, tuvo una intervención inicial de apoyo a la asistencia, principalmente con el tema de manejo de cadáveres.

- **¿En qué medida se ha tenido en cuenta la operación de movimiento preexistente e incorporada a la operación de respuesta [sic]?**

Desde la planificación en la fase inicial, se consideraron los recursos y capacidades de la CRG así como las acciones de las SNP presentes en el país y que ofrecieron apoyo bilateral a la SN inicialmente. Las SN de la región ofrecieron recursos humanos y técnicos, y participaron como el caso de la Cruz Roja Mexicana, en la primera fase de la emergencia. La CRG elaboró un Plan de Acción integral, en el cual incluyeron los recursos ofrecidos por el Movimiento y por los aportes privados, nacionales e internacionales.

- **¿Se adaptó la respuesta a los cambios en la necesidad, las capacidades y el contexto?**

Sí, la respuesta se adaptó frente a estos cambios de necesidad, capacidad y contexto. Se puede evidenciar en los ajustes de la población que requería atención, entre el plan inicial frente al final. Así mismo, se hicieron adecuaciones presupuestales realizadas según la disponibilidad de los recursos financieros que se iban adicionando al Llamamiento.

---

<sup>17</sup> Para la evaluación se entienden como “grupos” a los destinatarios directos e indirectos.

<sup>18</sup> Para la Real Academia de la Lengua “Sic es una palabra latina que puede traducirse como “así”. Su uso en nuestra lengua está vinculado a la expresión sic erat scriptum, que quiere decir “así fue escrito”. De este modo, sic se emplea como adverbio en los escritos para aclarar que una frase o palabra mencionada es textual” identificada en: <https://definicion.de/sic/>.

- **¿En qué medida se cumplieron los Principios y Reglas de la Asistencia Humanitaria de la Convención y se han tenido en cuenta estos Principios y Reglas como instrumento de coordinación para mejorar la prestación de asistencia humanitaria [sic]?**

Se conocen los “*Principios y Normas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria*”<sup>19</sup> y algunos elementos fueron considerados para la prestación de la asistencia humanitaria, pero esta no fue de rigurosa observancia durante el proceso de la toma de decisiones sobre la operación.

La evaluación consideró que es necesario actualizar los procesos, planes y estructura operativa frente a estos principios, y frente a los compromisos de “*La Norma Humanitaria Esencial*”<sup>20</sup> en materia de calidad y rendición de cuentas. En este sentido, la CRG puede trascender e incluir el enfoque de derechos en sus acciones y no solo responder a un enfoque de necesidades de la población.

- **¿Qué tan exitoso ha sido el marco de Coordinación del Movimiento y qué lecciones aprendidas hay?**<sup>21</sup>

La cooperación y coordinación entre la CRG, los socios del Movimiento fue aceptable. El Marco de Coordinación del Movimiento es utilizado periódicamente en el país, aprovechando entonces para compartir información sobre los avances de la operación.

La evaluación identificó que se hizo una adecuada coordinación con el CICR en el tema de manejo de cadáveres, sin embargo hubo retos de coordinación para la asistencia humanitaria, que no fueron suficientemente documentados para esta evaluación, por lo que sería apropiado que internamente el Movimiento revise este aspecto.

#### **4.2. Eficacia:**

Definida por la FICR como “*la medida en que una intervención ha alcanzado o probablemente alcance los resultados inmediatos previstos.*”<sup>22</sup>. La evaluación califica este aspecto como Buena.

- **¿Se han logrado resultados inmediatos de acuerdo con el diseño de intervención, basado en los indicadores?**

El diseño estratégico de la intervención, la complementariedad de los sectores y la contribución adecuada para resolver los efectos del desastre en la población, fue bien planificada.

---

<sup>19</sup>En:[https://www.ifrc.org/Global/Publications/general/\[SP\]%20Principles%20and%20Rules%20RCRC%20Humanitarian%20Assistance\\_LR.pdf](https://www.ifrc.org/Global/Publications/general/[SP]%20Principles%20and%20Rules%20RCRC%20Humanitarian%20Assistance_LR.pdf)

<sup>20</sup> En: <https://corehumanitarianstandard.org/files/files/Core%20Humanitarian%20Standard%20-%20Spanish.pdf>

<sup>21</sup> Las lecciones aprendidas se encuentran en el capítulo 5.

<sup>22</sup> Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (2012), Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos y programas; Pago. 97. Recuperado en <https://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/1220500-Monitoring-and-Evaluation-guide-SP.pdf>

Los resultados, medidos desde los indicadores cuantitativos, se lograron oportunamente durante la fase de respuesta, pero de manera intermitente durante la fase de recuperación.

- **¿Los beneficiarios recibieron asistencia de manera coordinada? ¿dentro de los diferentes sectores de intervención y con otros socios?**

No. Este es uno de los elementos considerado por la evaluación como crítico. La coordinación general de la operación, a cargo de la dirección del departamento de Gestión del Riesgo, no estaba claramente definida y no orientó con mayor contundencia la ejecución técnica y financiera de toda la operación.

No se halló un organigrama para la operación que permitiera clarificar roles, responsabilidades y un proceso ágil de toma de decisiones. Como consecuencia, muchas de las actividades fueron ejecutadas por los equipos operativos sin suficiente coordinación ni articulación entre ellos.

Adicionalmente, cada dirección técnica de la CRG definió coordinadores internos responsables de las actividades, pero la evaluación no identificó un sistema de coordinación interna que facilitara la integración de recursos y acciones para la ejecución de los diferentes planes de trabajo. Esto llevó a que muchas decisiones tuvieran que ser consultadas con la Dirección General de la CRG cuando podrían haberse solucionado en otros niveles.

Se encontró en diferentes entrevistas, que la comunicación y la coordinación no fluyeron clara y oportunamente entre los responsables de la operación y los delegados de la FICR. La rotación de los coordinadores de la FICR, cinco durante toda la operación, afectó notablemente la gestión y coordinación.

Otro aspecto que incidió en la calidad de la asistencia a los beneficiarios, fueron las demoras en las transferencias presupuestales debido a los problemas con la presentación de los reportes financieros. Esto perjudicó fuertemente el cumplimiento del cronograma y la ejecución de los recursos.

- **¿Qué tan efectivas fueron las contribuciones de los despliegues de capacidad extendida (RIT, etc.) y cuán eficiente fue la cooperación y coordinación con NS [sic], socios del movimiento y socios externos?**

Durante la fase de emergencia, la FICR desplegó personal de la Oficina de Zona de las Américas en Panamá y personal del Equipo Regional de Intervención (RIT), cuyo apoyo y contribución al logro de los resultados fue efectiva. Sin embargo, para la coordinación de la operación, la FICR desplegó cinco funcionarios, integrantes de los RIT, a lo largo de los 18 meses de la operación, con un promedio de permanencia de tres meses. Estos cortos periodos de tiempo no permitían conocer el alcance de la operación ni contrastar plan de trabajo frente al cronograma establecido. Sus actividades se centraron en la solución de los problemas encontrados.

De otro lado, la FICR no desplegó personal RIT ni contrató personal administrativo localmente para el seguimiento financiero y ni para la Planificación, Monitoreo, Evaluación y Reportes (PMER). Estas contrataciones habrían permitido mayor una capacidad de la FICR para apoyar a la CRG y monitorear el cumplimiento del Plan de Acción de manera oportuna.

La coordinación externa con autoridades locales y nacionales fue adecuada, estos destacaron la participación efectiva de la CRG en los mecanismos de coordinación establecidos por la CONRED.

- **¿Qué éxitos y carencias se pueden identificar en la respuesta y existen maneras en que estas carencias podrían haberse abordado o podrían abordarse en el futuro?**

La operación fue diseñada y estructurada de acuerdo con la evaluación de daños inicial, la cual fue acertada y adecuada a la realidad de las comunidades y personas afectadas, lo que es un éxito de la operación. En ese sentido, la integralidad de las acciones previstas, la complementariedad de los sectores y la acción de la CRG fue adecuada.

En los puntos subsiguientes se desarrolla con más amplitud estos aspectos.

#### 4.3.Eficiencia:

Definida por la FICR como “la medida en que los resultados se han logrado de la manera menos costosa posible; medida en que los recursos o insumos (fondos, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en resultados (OCDE/CAD 2002)”.<sup>23</sup> Es calificado como Regular

- **¿Se estimaron razonables las cantidades de población objetivo que dan las capacidades y los recursos disponibles?**

Sí, los recursos fueron acordes con la cantidad de población atendida y se hicieron los ajustes necesarios de acuerdo con la disponibilidad de fondos del Llamamiento. Algunos recursos que estaban disponibles y correspondían a necesidades de la población afectada, no fueron utilizados, cómo se explica más adelante.

#### Beneficiarios e inversión por Sector

Sector	Población Planificada	Población atendida	Presupuesto	Ejecución Presupuestal	Costo Promedio
<b>Direct Outcome 1:</b> Livelihoods and basic needs	750 familias	739 familias (99%)	CHF1'188.176	CHF595.031 (50% del presupuesto disponible)	CHF805/Familia
<b>Direct Outcome 2:</b>	6.000 personas	10.519 personas	CHF224.434	CHF423.627 (189%)	40CHF/Persona

<sup>23</sup> Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (Sin Fecha), Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos y programas; Pago. 97. Recuperado en <https://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/1220500-Monitoring-and-Evaluation-guide-SP.pdf>

Health		(175%)			
<b>Direct Outcome 3:</b> Protection, Gender & Inclusion	3.000 personas	2.225 personas (74%)	0	CHF18.661	CHF8/Persona
<b>Direct Outcome 4</b> Disaster Risk Reduction	500 familias	200 familias (40%)	CHF95.498	CHF22.574 (24%)	CHF112/Familia

*Gráfico 3: Beneficiarios e inversión por Sector.*

*Fuente: MDRGT013 12-Month Update, 03 octubre/2019 (Elaboración propia)*

Sobre los recursos disponibles en el país para la ejecución de las acciones, que es diferente al total de los recursos presupuestados y disponibles en el Llamamiento, el porcentaje de ejecución de fondos de la operación por la FICR y la CRG fue adecuado.

El presupuesto recibido por la CRG para la operación fue ejecutado en 95% aproximadamente y se reintegrará un máximo del cinco por ciento según lo reportado. Sin embargo, la FICR no transfirió algunas líneas presupuestales para actividades dirigidas a las comunidades, principalmente los recursos para los 200 sistemas de agua (aljibes) pues no fue posible su ejecución en el periodo establecido para terminar la operación, a pesar de la ampliación que fue autorizada.

Las siguientes graficas muestran la situación de ejecución presupuestal a Marzo 29 del 2018 frente a Octubre 30 del 2019:

#### Ejecución por sector (Marzo 29/2018)

Sector	Presupuesto QTZ	Ejecución QTZ	Saldo por ejecutar
Reducción de Riesgos	74,703	685 (0.01%)	74,018
Medios de Vida	1,279,475	332,481 (26%)	432,966
Salud	192,675	40,007 (21%)	152,668
Protección y Género	24,998	5,971 (24%)	19,027
Fortalecimiento de la SN	214,680	24,928 (12%)	189,752

(Fuente: Informe Monitoreo, Santiago Luengo, Marzo 29, 2018)

*Gráfico 4, Ejecución Presupuestal marzo 29/2018*

### Ejecución por sector (Octubre 30/2019)

Sector	Presupuesto QTZ	Ejecución QTZ	Saldo QTZ
Reducción de Riesgos	671.080	497.748 (74%)	173.331
Medios de Vida	5.542.470	4.080.613 (74%)	1.461.856
Salud (Output 2.1)	634.765	618.853 (97%)	15.911
Salud (Output 2.2)	573.117	566.575 (99%)	6.542
Protección y Género	186.394	186.394 (100%)	0
Fortalecimiento de la SN (Output 1.1.4)	196.122	190.164 (97%)	5.958
Fortalecimiento de la SN (Output 1.1.6)	972.370	781.759 (80%)	190.610

(Fuente: Informe Financiero a Oct. 30)

Gráfico 5, Ejecución por Sector a octubre 30/2019

- **¿Se han logrado resultados inmediatos de acuerdo con el diseño de intervención, basado en los indicadores?**

Si. Los destinatarios recibieron la asistencia de acuerdo con la estrategia establecida, los recursos y la acción de la CRG. Los indicadores estaban referidos a aspectos cuantitativos, con mínimos análisis sobre los logros o transformaciones derivados de ellos. Según el Gráfico 3, se destaca la cobertura de 175 por ciento de beneficiarios planificados para el sector salud frente al cumplimiento del 40 por ciento para el sector de Reducción de Riesgos en desastres.

Las demoras en las transferencias de los recursos financieros afectaron notablemente las actividades y el logro de los resultados. Se observaron periodos de hasta cinco meses en que la CRG no recibió recursos, afectando las acciones de medios de vida principalmente. En ese sentido, los resultados no fueron inmediatos a pesar de la buena estructura de intervención diseñada para la operación.

Estos retrasos hicieron perder la oportunidad de dar un impulso importante a los medios de vida y aprovechar el mercado local para la comercialización de los excedentes de cosecha, los artículos y bienes producidos por los destinatarios. Fue notable la afectación a las mujeres pues eran quienes más se podían beneficiar de los ingresos extras, ya que los hombres tenían otro tipo de actividades económicas con las que podían suplir sus necesidades.

- **¿Se invirtió suficiente tiempo y esfuerzo para la integración de las intervenciones en los diferentes sectores operativos y cómo podría reforzarse aún más?**

La población destinataria recibió la mayoría de las actividades realizadas por los sectores de intervención (salud; medios de vida; protección, género e inclusión; reducción de riesgos a desastres y fortalecimiento de la SN). Se percibió que el tiempo y esfuerzo de cada equipo técnico responsable fue adecuado y proporcional a los logros y recursos comprometidos. Sin embargo, los efectos de los rezagos

financieros y los retos de la coordinación general, solo lograron integrar parcialmente las intervenciones de los diferentes sectores operativos de la CRG. En el capítulo 6, se encuentran algunas recomendaciones que contribuyen a reforzar la integración entre los sectores operativos.

- **¿Cómo se basa la intervención y se preservan las estructuras y sistemas en vigor antes de emergencias [sic]?**

La intervención de la CRG en la fase de Respuesta se hizo de acuerdo con la estructura establecida por la CONRED, y con una participación activa en los mecanismos de coordinación nacional y local.

Se movilizaron los recursos provenientes de las delegaciones de la CRG. Desde este punto se movilizó el voluntariado de acuerdo con sus capacidades.

La intervención en la fase de Recuperación se hizo de acuerdo con la estructura organizativa de la CRG, asumiendo cada dirección, su rol y responsabilidades para cumplir con los resultados comprometidos.

#### **4.4. Impacto**

La FICR lo define como *“los efectos a largo plazo, positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente por una intervención para el desarrollo, intencionalmente o no (OCDE/CAD 2002)...cuando el contexto lo permitía, se han utilizado también los términos “efectos” y “repercusiones” para referirse al impacto”*.

Como lo explica la *“Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos y programas”* de la FICR el impacto de las acciones se refiere a intervenciones *“para el desarrollo”* no a acciones humanitarias, por lo tanto la evaluación hace referencia a los logros alcanzados por esta operación, con calificación buena.

Es importante aclarar que la evaluación no pretendía *“medir el impacto desde los efectos a largo plazo”* pues por la naturaleza de la operación como respuesta humanitaria y el periodo de tiempo planificado de 18 meses, sumado a que no se elaboró una línea base con sus respectivos cortes. Los cambios se percibieron desde los testimonios de las personas entrevistadas y las observaciones directas del equipo evaluador.

- **¿Qué actividades por sector han contribuido a promover un cambio positivo sobre el comportamiento<sup>24</sup> de la población afectada?**

##### **Sector medios de vida y necesidades básicas:**

La entrega de donaciones en efectivo según la metodología Cash and Voucher Asistent: permitió una autonomía a los beneficiarios sobre su uso y destinación para las necesidades más urgentes y las actividades para reestablecer los medios de producción agrícola, entre otros.

Los Bancos de semillas contribuyeron a un cambio positivo en la población afectada. Las personas entrevistadas destacaron la importancia y utilidad de los

---

<sup>24</sup> La operación no tenía como objetivo el cambio de comportamientos de los destinatarios.

bancos de semillas, así como el uso de nuevas técnicas agrícolas que podían poner en práctica en sus cultivos tradicionales.

### **Sector salud:**

Las actividades de apoyo psicosocial y los equipos médicos de atención a la población fueron efectivas y se hicieron en coordinación con las autoridades, complementando la atención del Sistema de Salud de Guatemala. En general, la integralidad de las acciones de salud contribuyó notoriamente a mejorar las condiciones de vida de la población.

### **Sector Protección, Género e Inclusión:**

La formación en los Estándares mínimos sobre Protección Género e Inclusión (PGI) para voluntarios, que permite integrar sus conceptos en las acciones comunitarias y gestión institucional, así como los talleres de capacitación dirigidos a la población, generaron espacios de reflexión sobre el rol de las mujeres, su autonomía y responsabilidad frente a sus familias y sus comunidades.

Sigue siendo un reto para el Movimiento trascender desde el enfoque en las necesidades hacia el enfoque de derechos. En ese sentido, las actividades en el sector de PGI permitieron a la CRG iniciar un proceso de interiorización y apropiación, reconociendo la importancia y continuar la integración de estas acciones en su misión institucional.

### **Reducción del riesgo en desastres:**

Las actividades de formación y apoyo a las comunidades para la implementación de los Planes Familiares de emergencia fueron muy importantes. Las personas entrevistadas señalaron la importancia de la “*Mochila de las 72 horas*”<sup>25</sup> como una tarea fundamental que deben realizar en familia para estar preparados ante una nueva emergencia.

El apoyo a las autoridades locales mediante capacitación y asesoría para el funcionamiento de las COMRED. Las autoridades entrevistadas localmente destacaron el apoyo que recibieron para la gestión de bodegas, integración de nuevas metodologías para la acción humanitaria y la organización de los COMRED.

- **¿Qué actividades por sector se consideran menos relevantes por la población afectada?**

Los Huertos demostrativos fueron establecidos con después de la entrega de semillas e insumos. Algunos se instalaron en escuelas, las cuales estaban cerradas por vacaciones, lo que no permitía el acceso a toda la comunidad.

Con respecto a PGI, se estableció un número telefónico para la recepción de quejas sobre Violencia Basada en Género, y aunque es una acción muy importante, no se fue claro para la evaluación su adecuado seguimiento a las quejas presentadas.

Los parques infantiles fueron entregados cuando ya habían terminado las actividades de apoyo psicosocial, lo que disminuyó el impacto que podrían haber tenido.

---

<sup>25</sup> En: [https://conred.gob.gt/www/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4644&Itemid=842](https://conred.gob.gt/www/index.php?option=com_content&view=article&id=4644&Itemid=842)

- ¿Hubo alguna actividad que haya generado y no esperado impacto [sic)?**

Las actividades de capacitación en técnicas básicas de agricultura que incluyeron aspectos sobre semillas, compostaje y prevención de plagas y enfermedades de los cultivos fueron destacadas por las beneficiarias como de gran impacto para ellas, pues la casi totalidad de participantes fueron mujeres.

Igualmente, la creación de los bancos de semillas y su funcionamiento, les garantiza mantener semillas criollas, propias de las comunidades y adaptadas a las condiciones locales.

Se esperaba que la entrega de vouchers a las mujeres generara alguna equidad en la toma de decisiones sobre el uso de estos recursos, sobre lo que la evaluación no encontró evidencia.
- ¿Hubo alguna actividad que haya causado o potencialmente podría haber causado algún daño a la población afectada?**

Si. Es el caso específico de la línea “A1215, Sistema de captación de agua para animales y hortalizas”, con un presupuesto de CHF135.000 /Q1’026.000 destinado a cubrir las necesidades de agua de 200 familias. La actividad no se realizó debido a los problemas de la coordinación general de la operación, tanto de la CRG como de la FICR, a la disponibilidad oportuna de los fondos y la falta de decisiones técnicas. Lamentablemente, se afectaron los derechos de 200 familias para acceder a los recursos de manera oportuna y mejorar sus condiciones de vida digna. El impacto negativo es más grave aun cuando se evidenció que la CRG ejecutó una actividad similar con fondos de otro donante y a la fecha de la evaluación, las familias expresaron que la necesidad se mantenía y no tenían una solución posible.
- ¿Habría sido necesario diseñar la operación de otra manera para medir el impacto de una manera más precisa?**

El sistema de medición reporta sobre el cumplimiento de actividades y uso de recursos que obedecen a la respuesta para resolver las necesidades de la población y no a generar un impacto a mediano o largo plazo. Sólo si se hubiese establecido un programa de reconstrucción a más largo plazo, habría sido necesario un diseño diferente de la operación.

Algunas personas entrevistadas expresaron que las actividades habían impactado frente a su capacidad para responder ante una nueva emergencia o habían mejorado sus sistemas de siembra y administración de cultivos gracias a las enseñanzas que recibieron en el proyecto.

Las autoridades expresaron su satisfacción por la asesoría brindada por la CRG en gestión de albergues, administración de centros de acopio y funcionamiento del Comité Operativo de Emergencia departamental y municipal, que les permitió mejorar su capacidad de atención y gestión de las acciones de asistencia y recuperación de la población.

#### 4.5. Sostenibilidad

Definido como “la medida en que los beneficios de una intervención probablemente perdurarán una vez que se hayan retirado los insumos de los donantes, incluida la sostenibilidad ambiental, institucional y financiera”.<sup>26</sup> Con calificación Buena

- **¿Cómo se está creando la respuesta, de manera inclusiva, sobre la capacidad de las organizaciones y estructuras locales, incluido el NRCS [sic]?**

Se observó el fortalecimiento de las COMRED y los Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural en las municipalidades y sus organizaciones espejos en las comunidades. Es un reto la integración de mujeres y jóvenes en estos espacios. El apoyo a la elaboración de los planes locales, escolares y familiares de respuesta permitieron desarrollar competencias para enfrentar emergencias similares a la del volcán de Fuego.

La CRG no tiene una Delegación formalmente establecida en Escuintla, aunque en el momento de la evaluación estaba reparando y mejorando la sede que tiene allí, con aportes del Llamamiento y de otros donantes. Esto brinda una oportunidad para que retome la presencia en el lugar y realice un acompañamiento a largo plazo con las comunidades atendidas pues el riesgo del Volcán de Fuego continua.

- **¿Es y cómo se ha tenido en cuenta el concepto LRRD?**

No se identificó concretamente que la CRG o la FICR incluyeran el concepto Linking Relief Rehabilitation and Development (LRRD) en la planificación de las acciones. Sin embargo la operación contribuyó de manera básica a un aumento de la capacidad de recuperación personal, familiar y comunitaria principalmente por las acciones de recuperación económica, el fortalecimiento de las capacidades comunitarias y la consolidación de los sistemas locales de coordinación.

- **¿Cuáles son los principales aprendizajes que provienen de los ejercicios aprendidos en las lecciones?**

El Anexo N°4 corresponde al informe del taller de lecciones aprendidas, las cuales se estructuraron según las áreas de trabajo: Administración, salud, voluntariado, gestión del riesgo, relaciones con el estado, entre otros. En el capítulo 5 se profundizan las lecciones aprendidas, buenas prácticas y logros alcanzados, así como los temas que no se cumplieron a cabalidad, y se presenta una propuesta de Plan de Trabajo para implementar las mejoras y recomendaciones.

- **¿Cómo ha dado lugar la respuesta a una mayor capacidad institucional de las sociedades nacionales?**

La CRG movilizó toda su capacidad nacional, integró a sus delegaciones departamentales en las actividades y logró una acción integral y efectiva en la fase de respuesta, ejecutando las actividades planificadas de manera coordinada y eficiente. La capacidad instalada, principalmente en salud y gestión del riesgo, fue exigida al máximo y respondió adecuadamente.

---

<sup>26</sup> Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (Sin Fecha), Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos y programas; Pago. 101. Recuperado en <https://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/1220500-Monitoring-and-Evaluation-guide-SP.pdf>

Sin embargo, para la fase de recuperación, requiere mejorar de manera clara y práctica en: acciones de PGI; metodología de Medios de Vida; procesos de PMER, gestión del voluntariado, entre otros aspectos.

De otro lado, el equipo evaluador observó con preocupación que la coordinación general de la operación y la gestión administrativa y contable, enfrentaron retos permanentes que no se pudieron solventar adecuadamente, principalmente en la fase de recuperación. Esto exige una reflexión más profunda en la SN, y en su momento requiere de un mayor y claro acompañamiento por parte de la FICR.

- **¿Cómo se planifica la estrategia de salida?**

La evaluación no encontró una estrategia de salida planificada y estructurada. Sin embargo, el sistema de coordinación del Movimiento permite integrar en el Plan País, la continuidad de las acciones de seguimiento y apoyo a las comunidades de las zonas afectadas, asignando los fondos no utilizados durante el periodo de implementación del Llamamiento, previo cumplimiento de algunas condiciones.

De otro lado, la CRG continúa sus acciones con fondos recibidos de otras fuentes de financiación, lo que le permite una oportunidad para integrar una estrategia de salida adecuada.

## **5. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRACTICAS**

La operación fue un reto para la CRG al ser una de las mayores acciones en emergencia realizada en la última década. Para la FICR, fue la oportunidad para incluir sectores como medios de vida y de PGI y para ejercer su rol de apoyo y asesoría a la SN frente a las consecuencias de una emergencia diferente para la región centroamericana, como es una erupción volcánica.

### **Lecciones aprendidas:**

#### **5.1.Frente al Voluntariado**

La CRG puso a prueba su fortaleza con el despliegue de más de 500 voluntarias y voluntarios provenientes de sus delegaciones departamentales. Este grupo humano se destacó por su compromiso y dedicación, principalmente en la fase de emergencia. Una movilización como esta, revela los vacíos existentes en los procedimientos, los conocimientos y la logística para la movilización. Algunas lecciones fueron:

- Se identificaron niveles desiguales de formación, conocimientos y capacidades de los voluntarios. Con esto se reafirma la necesidad de estandarizar los procesos de formación del voluntariado y la especialización en temas técnicos adecuados a la respuesta frente a desastres.
- Las capacidades del voluntariado se vieron confrontadas en los temas de búsqueda, rescate y manejo de cadáveres. En este aspecto el voluntariado requería un mejor entrenamiento previo, más información sobre las situaciones que afrontaría y mayor apoyo psicosocial, al igual que un equipamiento

adecuado y oportuno para realizar estas labores. Sobre el manejo de cadáveres, recibieron el apoyo del CICR para esta labor y la CRG se destacó por el respeto y la dignidad con que fueron llevados a cabo estos procesos.

- La movilización de esta gran cantidad de voluntarios requirió un esfuerzo superior para la gestión de recursos humanos y retos en la gestión del seguro de accidentes y vida, la dotación de implementos de seguridad, el suministro de kits de higiene y soporte vital para todo el personal en terreno, entre otros aspectos. Igualmente, el cumplimiento del código de conducta por el voluntariado, como por ejemplo el respeto por los horarios, es importante para una disciplina y responsabilidad en las funciones.
- Se generaron aprendizajes importantes tras los incidentes de seguridad, que deben sistematizarse e integrarse para lograr mayores niveles de protección del personal desplegado en terreno e integrar la metodología de Stay Safe<sup>27</sup> en su operación. Algunos aspectos necesarios durante la operación fueron:
  - i. Revisión permanente de las condiciones del contexto tanto de país y como de la región.
  - ii. Identificación clara de estrategias de evacuación o acción frente a la ocurrencia de un incidente.
  - iii. Mejor manejo de los sistemas de comunicaciones y un flujo más dinámico de la información interna.
  - iv. Generar mayor difusión operacional para que las comunidades tengan una mayor información sobre la misión de la CRG y del Movimiento en general.

## **5.2. Frente a los Resultados de la operación:**

Los resultados de la operación se encuentran detallados en los informes presentados por la FICR y la CRG. A partir de la información allegada a la evaluación, se destacan algunas lecciones aprendidas:

- Se reconoce el aporte del área de salud en el transporte de pacientes, atención a las personas con mayores condiciones de vulnerabilidad y la distribución de medicamentos, desde una estructura basada en la intervención de salud en emergencias.
- La importancia de las acciones planeadas, coordinadas y ejecutadas conjuntamente con las comunidades. Se destaca el apoyo a las escuelas y sus maestros en la formación y acompañamiento en la generación y apropiación de los planes escolares de gestión del riesgo. Igualmente se registra la importancia de la dotación de botiquines y otros elementos complementarios a los cursos de primeros auxilios.
- La Coordinación con las autoridades nacional y local permiten profundizar los logros y hacerlos sostenibles. Gracias al apoyo del área de gestión del riesgo de la CRG fue posible que se abrieran nuevas sedes de la COMRED, con personal

---

<sup>27</sup> En: <https://media.ifrc.org/ifrc/document/stay-safe-mantengase-salvo/?lang=es>

sensibilizado y capacitado. Estos equipos ya tuvieron la oportunidad de aplicar sus conocimientos en otras emergencias y replicar los modelos aprendidos.

- Se integraron acciones dirigidas a la inclusión de los enfoques diferenciales, especialmente de género. Continúa siendo un reto la difusión, la apropiación, la disminución de la inequidad, la lucha contra la violencia sexual y la generación efectiva de mecanismos para la denuncia. La CRG puede apropiarse institucionalmente de estos enfoques e integrarlos en sus acciones.
- Las entregas de aportes en efectivo a los destinatarios fueron efectivas y responden a las necesidades particulares de cada familia. Es importante identificar estrategias de equidad de género con mayor efectividad y menor riesgo de acción con daño, al hacer una buena selección de los beneficiarios, evitando la influencia de los hombres sobre el uso de los recursos a nivel de la familia.
- En cuanto al componente de medios de vida, se perdió una oportunidad para trascender brechas en las economías tradicionales, en donde se podrían reforzar las cadenas de mercado, que generen mayores utilidades económicas y con una mayor equidad de género.
- Un elemento que destacaron las comunidades fue el apoyo independiente de la CRG, sin influencia política de las autoridades municipales. Actuar con independencia es un valor agregado a la operación.
- En cuanto a la etapa de recuperación, las capacitaciones técnicas fueron contratadas en los tres últimos meses de la operación, lo que impidió un proceso más elaborado de determinación de los intereses de los asistentes, una mejor selección del tipo de capacitaciones y la inclusión de enfoques diferenciales con claridad.
- La CRG se destacó como líder en apoyo psicosocial y así fue reconocido por autoridades y destinatarios. Sin embargo, el cuidado de los cuidadores continúa siendo un reto. Es una oportunidad para apropiarse y profundizar en el tema e incluirlo estructuralmente en las tareas propias de la emergencia.

### **5.3. Sobre la Gestión de la operación**

- La rotación del personal expatriado por parte de la FICR no permitió mantener un hilo conductor para el monitoreo y el acompañamiento a la CRG ni asumir un liderazgo en los momentos de crisis de la gestión. Además, fue necesario que la capacidad de la FICR fuera fortalecida durante el tiempo del Llamamiento con al menos una persona técnica nacional para el apoyo financiero, y otra persona técnica nacional para las responsabilidades de PMER.

- No se designó una coordinación exclusiva de la operación bajo la dependencia de la Dirección General de la CRG, para cumplir adecuadamente con las responsabilidades del Plan de Acción. Delegar esta responsabilidad en una dirección técnica como una labor ad-hoc, limitó el liderazgo en los procesos, la autonomía en la toma de decisiones, obtener resultados eficientes y cumplir a cabalidad con las actividades y la ejecución presupuestal.  
Adicionalmente, no se centralizó la responsabilidad de PMER para permitir un monitoreo oportuno que le brindara a la Dirección General y a las autoridades de la CRG, informes periódicos y oportunos sobre el avance y logro de los resultados.
- La logística es fundamental para el éxito de las acciones y el despliegue del personal en terreno. La realización oportuna de muchas actividades se afectó por la falta de pilotos (conductores) contratados por el tiempo de la operación, por la ausencia de sistemas de control, mantenimiento y reparaciones de los vehículos, y la coordinación previa entre los equipos técnicos para optimizar los recursos disponibles.  
Además por la magnitud de la operación, las condiciones del terreno y los riesgos a los que se enfrentaban los profesionales y los voluntarios, eran necesarios vehículos de mejor desempeño y características técnicas a los suministrados por la operación.
- La Cruz Roja Mexicana apoyó activamente las actividades durante la fase de respuesta y fue una contribución efectiva al éxito de la operación. Sin embargo, el ingreso de la ayuda humanitaria tuvo dificultades aduaneras y de impuestos de acuerdo con el marco legal del país. En ese sentido, el valor agregado de la FICR y su Acuerdo de Sede es de suma utilidad para facilitar estos procesos de apoyo bilateral.
- La CRG se enfrentó a la implementación de nuevos sectores durante la operación y a nuevas metodologías de trabajo en los sectores tradicionales. Esta experiencia puede ser una oportunidad para sistematizar los aprendizajes en torno a temas como: acciones efectivas de salud en emergencias; gestión de riesgo articulado con los gobiernos locales; administración y gestión de la ayuda humanitaria internacional; gestión y bienestar del voluntariado: entre otros aspectos.
- Los procesos administrativos, contables y de compras fueron un reto permanente para cumplir las normas existentes en la CRG y en la FICR, obligando a un ajuste frente al cumplimiento de las normas FICR. De otro lado, el conocimiento de las normas internacionales para la compra de medicamentos o de condiciones técnicas estándar para el suministro de algunos implementos, generaron demoras en los procesos. La CRG tiene la oportunidad de actualizar su manual administrativo y de compras con lineamientos que se apliquen para la gestión de fondos de cooperación o de operaciones como la del Volcán del Fuego.

- La complejidad de la gestión de los recursos generó diferentes lecciones aprendidas como:
  - i. Mayor información y comunicación para socializar los rubros presupuestales, requerimientos de compras y niveles de autorización, para que los funcionarios responsables puedan ejecutar los recursos de manera más efectiva.
  - ii. Hay brechas en los niveles de autorización y las responsabilidades financieras entre la FICR y la CRG;
  - iii. El recurso humano para una operación como esta debe ser suficiente, con un perfil adecuado y con una dedicación de tiempo acorde con las responsabilidades asignadas.

### **Buenas Prácticas**

- Se consideran como buenas prácticas las acciones comunitarias sobre las Reducción del Riesgo en Desastres, principalmente los planes familiares, escolares y comunitarios.
- Fue muy positiva la permanente articulación de acciones con las autoridades locales y las entidades del gobierno nacional. Por ejemplo en los temas de asistencia en salud a las comunidades, la relación con el Ministerio de Salud y la gestión del riesgo con enfoque comunitario con la CONRED. La CRG se constituyó en una organización líder frente al Estado.
- Otra práctica significativa fue la participación activa de CRG en el Centro de Coordinación de Ayuda Humanitaria, que permitió organizar mejor sus tareas, gracias a la cual el impacto conjunto de la operación en emergencia fue superior.
- Una buena práctica fue el ajuste al código de conducta del voluntariado, incluyendo elementos de protección de género. El reto entonces es su divulgación y apropiación por parte del voluntariado, y la interiorización del enfoque de género en las prácticas institucionales.
- La CRG realizó la evaluación de daños y la selección de los destinatarios con autonomía e independencia. Eso le permitió coordinar la atención a comunidades que fueron afectadas y estaban por fuera de los registros oficiales o de las acciones coordinadas por los gobiernos municipales. Se destacó que las comunidades circundantes al volcán fueron priorizadas, con el apoyo de sus líderes beneficiando a casi la totalidad de las personas “*sin dejar a nadie fuera*” como lo expresó la comunidad.
- La CRG ha logrado construir una buena imagen y confianza entre el público, la sociedad civil y el sector privado del país, lo que originó que muchos aportes económicos y donaciones fueran canalizadas a través de la institución. También fue necesario designar una persona responsable para esta gestión y a coordinar mejor los procesos de información pública y manejo de la imagen en

redes sociales, medios escritos y radiales, mediante el departamento de comunicaciones.

## 6. RECOMENDACIONES

A partir de todo el proceso de evaluación, recolección y análisis de información a todos los niveles, sobre la operación, el equipo evaluador recoge y presenta las siguientes recomendaciones.

### 6.1. Recomendaciones para la CRG

#### Recomendación N° 1:

Sobre la **dirección y coordinación de operaciones similares** a la evaluada, la CRG debe:

- i. Designar un profesional exclusivamente para la dirección de la operación, reportando a la Dirección General de la CRG. Esta persona debe coordinar las direcciones técnicas, velar por el cumplimiento adecuado del plan de acción y tener la capacidad para la toma de decisiones.
- ii. Establecer un equipo básico de administración, finanzas y PMER exclusivo para la operación de manera que la capacidad de la estructura de la SN no se colapse y pueda cumplir adecuadamente los compromisos. Este equipo debe garantizar el seguimiento adecuado, los reportes oportunos del cumplimiento de las actividades y la ejecución financiera.
- iii. Ajustar los procesos administrativos (tiempos, autorizaciones, soportes documentales requeridos) a los procesos de sus donantes, en este caso la FICR, de manera que se facilite la gestión y administración de fondos.

#### Recomendación N° 2:

Sobre la atención humanitaria a la población y los servicios de asistencia brindados, la CRG debe:

- i. Actualizar e integrar las estrategias y herramientas metodológicas del Movimiento en los temas de: PGI, medios de vida, manejo de cadáveres, RCF, transferencia de efectivo, atención psicosocial, agua y saneamiento, entre otros;
- ii. Actualizar sus políticas internas frente a los Principios y Normas de la Cruz Roja y la Media Luna Roja para la Asistencia Humanitaria<sup>28</sup> y los compromisos de La Norma Humanitaria Esencial en materia de calidad y rendición de cuentas<sup>29</sup>;

---

<sup>28</sup> Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (2013), *Principios y Normas de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja para la Asistencia Humanitaria*; Pág. 4. Recuperado en [https://www.ifrc.org/Global/Publications/general/\[SP\]%20Principles%20and%20Rules%20RCRC%20Humanitarian%20Assistance\\_LR.pdf](https://www.ifrc.org/Global/Publications/general/[SP]%20Principles%20and%20Rules%20RCRC%20Humanitarian%20Assistance_LR.pdf)

<sup>29</sup> CHS Alliance, Group URD y el operación Esfera, *La Norma Humanitaria Esencial en materia de calidad y rendición de cuentas*. 2015. Recuperado en: <https://corehumanitarianstandard.org/files/files/Core%20Humanitarian%20Standard%20-%20Spanish.pdf>

iii. Revisar y actualizar los procesos de formación básica y especializada de los voluntarios y funcionarios.

iv. Establecer el sistema de quejas y reclamos en los lugares de atención humanitaria y al público en general a través de buzones locales, en las páginas institucionales y en las redes sociales.

### **Recomendación N° 3:**

La CRG debe **mejorar y estructurar sus procesos de gestión del voluntariado** para responder ante emergencias complejas. Para esto debe enfocarse en:

i. Procesos de formación y entrenamientos especializados que incluyan las áreas de gestión de riesgos en desastres, salud en emergencias y gestión logística.

ii. Debe tener pre posicionados equipos de seguridad y protección, herramientas de trabajo, uniformes y material de visibilidad disponible para ser usado en emergencias.

iii. Establecer los protocolos de activación de las delegaciones departamentales, coordinación en el sitio y asignación de responsabilidades operativas.

iv. Establecer los protocolos de salud médica, seguro del voluntariado, apoyo psicosocial y bienestar para los voluntarios desplegados en el terreno;

v. Mantener y promover los mecanismos de quejas frente a las violaciones del código de conducta, acoso sexual y violencia de género.

vi. Promover acciones de reconocimiento de labores y de motivación al voluntariado que ha actuado en la operación.

### **Recomendación N° 4:**

Con respecto a la gestión de riesgos, la CRG **debe actualizar su organización y estructura según:**

i. Sus planes de contingencia y de respuesta, de acuerdo con los cambios en la legislación nacional, los esquemas de coordinación interinstitucional y la estructura de respuesta internacional del Movimiento, involucrando los temas de acceso más seguro y la difusión operacional.

ii. Aceptar el apoyo y la asesoría de la FICR, con la participación de todas las áreas de la SN incluyendo las delegaciones departamentales, con una actitud integradora desde las direcciones técnicas.

iii. La CRG debe gestionar la reducción del riesgo de desastres desde un enfoque integral, con sinergias entre las áreas técnicas, procesos de coordinación eficientes y sistemas de comunicación interna que faciliten las operaciones de emergencia.

### **Recomendación N° 5**

La **gestión de recursos y donaciones nacionales en coordinación con las acciones de comunicación y visibilidad** son una oportunidad para la CRG y debe:

- i. Aprovechar las lecciones aprendidas durante la operación para desarrollar protocolos básicos de promoción de donaciones entre el público en general.
- ii. Gestionar alianzas estratégicas con el sector empresarial y comercial. E integrar el departamento de comunicaciones con esta estrategia. En este sentido otra acción podría ser establecer kits alimenticios y de higiene estándar que sean comercializados por las cadenas de supermercados para ser entregados a la CRG-
- v. Calificar los procesos para la gestión y promoción de las donaciones en efectivos
- vi. Prestablecer acuerdos con el sistema bancario para la promoción de donaciones en efectivo en el país y desde el extranjero.

## **6.2.Recomendación Para la FICR:**

### **Recomendación N° 6:**

La FICR debe actuar con capacidad sostenida en el tiempo bajo el marco de sus funciones de apoyo técnico, monitoreo de las actividades y gestión del Llamamiento. Para operaciones de al menos un año, como la evaluada y con un monto de recursos importante, debe:

- i. Desplegar una persona como delegada senior con experiencia, habilidades políticas y compromiso de permanencia durante el periodo del Llamamiento.
- ii. Tener capacidades locales propias para las funciones delegadas de finanzas y de PMER, en coordinación con la Oficina de Zona de las Américas en Panamá.
- iii. Definir claramente las responsabilidades del Disaster Manager para la región y las del Coordinador del Cluster durante el periodo de ejecución del Llamamiento, con visitas de monitoreo conjuntas, al menos cada tres meses.

### **Recomendación N° 7:**

La operación permitió integrar nuevos temas y estrategias de trabajo frente a la respuesta del movimiento ante los desastres. En ese sentido, puede:

- i. Apoyar a la CRG, para integrar las acciones de PGI, desde un enfoque de derechos.
- ii. Dar prioridad al cumplimiento del derecho de las 200 familias que no recibieron los aljibes de agua, de manera oportuna y mejorar sus condiciones de vida digna. Para esto puede revisar los saldos no ejecutados del Llamamiento y previa autorización de los donantes, destinarlos en el marco del Plan País, dando prioridad a otras acciones que no estén relacionadas con las necesidades de las comunidades afectadas por el Volcán de Fuego.

## **7.ANEXOS**

## Anexo N°1

# Consultoría Evaluación Final / Operación de Erupción Volcánica

**Date of issue:**28-10-2019

**Closing date (Geneva time zone):**03-11-2019

**Duty station:**GUATEMALA

**Country:**GUATEMALA

**Duty station status:** Non Family Duty Station

**Accompanied status:** Non-Accompanied

**Duration:**32 days

**Category of Staff:** Consultant

**Grade:** Not applicable

**Vacancy No:**IFRC03435

Apply with LinkedIn®

### Background

The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC) is the world's largest humanitarian organization, with [190 member National Societies](#). As part of the International Red Cross and Red Crescent Movement, our work is guided by seven fundamental principles; humanity, impartiality, neutrality, independence, voluntary service, unity and universality.

### Organizational Context

El 3 de junio de 2018, el Volcán de Fuego de 3.763 metros (12.346 pies) de Guatemala entró en erupción, matando a 201 personas, hiriendo a 27 y dejando a unas 260 personas desaparecidas. El volcán emitió un arroyo de ocho kilómetros (cinco millas) de lava caliente y una densa columna de humo negro y ceniza que la capital de Guatemala y otras regiones. Según las autoridades guatemaltecas, 12.823 personas fueron evacuadas de la zona afectada, de las cuales 1.398 permanecen en centros colectivos. El 6 de junio de 2018, 256.877 francos suizos asignados del Fondo de Emergencia de Socorro de Desastres (DREF) de la Federación Internacional para ayudar a 3.000 personas y el 11 de junio de 2018, la Federación Internacional emite una Llamamiento de Emergencia por 2.036.967 francos suizos 6.000 personas durante 12 meses. Para más referencia, véase el enlace. La Sociedad Nacional cuenta con 100 miembros del personal, 21 sucursales y más de 1.684 voluntarios en todo el país. La Cruz Roja Guatemalteca (GRC) ha implementado programas de asistencia en efectivo y cupón (CVA) en

sus dos últimas operaciones del Fondo de Emergencia para el Socorro de Desastres (DREF), una de las cuales se completó a finales de diciembre de 2017. Fue bien recibido por la comunidad objetivo.

## **Job Purpose**

### **Propósito:**

Esta evaluación evaluará la respuesta de la Federación Internacional en las áreas de medios de vida, reducción del riesgo de desastres, salud, protección, género e inclusión social, creación de capacidad de la Sociedad Nacional y gestión internacional de desastres a través de la respuesta de emergencia de erupción volcánica de junio de 2018 a noviembre de 2019. El resultado proporcionará información valiosa sobre las lecciones aprendidas y los enfoques implementados para fortalecerlas próximas operaciones de repuesta similares para llegar a las comunidades más afectadas del desastre y aumentar su resiliencia.

## **Job Duties and Responsibilities**

A continuación, se enumeran los objetivos específicos y las posibles cuestiones clave que deben abordarse en esta evaluación final. Las preguntas proporcionan una orientación inicial y se espera que el equipo de Gestión de Evaluación profundice.

### **1. ¿En qué medida la respuesta ha logrado los resultados esperados y ha sido pertinente y adecuada a las necesidades de los grupos destinatarios?**

¿Nos dirigimos al grupo adecuado de beneficiarios durante esta respuesta de emergencia?

¿Se estimaron razonables las cantidades de población objetivo que dan las capacidades y los recursos disponibles?

¿La evaluación de las necesidades consideró las vulnerabilidades y capacidades de los grupos en las comunidades?

¿Hasta que nivel se ha considerado el diseño de la operación las capacidades de las sociedades nacionales involucradas, tanto a nivel de sede como del terreno?

¿En qué medida se ha tenido en cuenta la operación de movimiento preexistente e incorporada a la operación de respuesta?

¿Se adaptó la respuesta a los cambios en la necesidad, las capacidades y el contexto?

¿Qué éxitos y carencias se pueden identificar en la respuesta y existen maneras en que estas carencias podrían haberse abordado o podrían abordarse en el futuro?

### **2. A lo que se extienden las respuesta ha sido impactante hacia la población**

¿Qué actividades por sector han contribuido a promover un cambio positivo sobre el comportamiento de la población afectada?

¿Qué actividades por sector se consideran menos relevantes por la población afectada?

¿Hubo alguna actividad que haya generado y no esperado impacto?

¿Hubo alguna actividad que haya causado o potencialmente podría haber causado algún daño a la población afectada?

¿Habría sido necesario diseñar la operación de otra manera para medir el impacto de una manera más precisa?

¿Cuáles son los principales aprendizajes que provienen de los ejercicios aprendidos en las lecciones?

**3. ¿En qué medida la respuesta ha logrado los resultados inmediatos previstos de manera eficaz y eficiente?**

¿Se han logrado resultados inmediatos de acuerdo con el diseño de intervención, basado en los indicadores?

¿Los beneficiarios recibieron asistencia de manera coordinada? (¿dentro de los diferentes sectores de intervención y con otros socios?)

¿Se invirtió suficiente tiempo y esfuerzo para la integración de las intervenciones en los diferentes sectores operativos y cómo podría reforzarse aún más?

¿Qué tan efectivas fueron las contribuciones de los despliegues de capacidad extendida (RIT, etc.) y cuán eficiente fue la cooperación y coordinación con NS, socios del movimiento y socios externos?

¿En qué medida se cumplieron los Principios y Reglas de la Asistencia Humanitaria de la Convención y se han tenido en cuenta estos Principios y Reglas como instrumento de coordinación para mejorar la prestación de asistencia humanitaria?

¿Qué tan exitoso ha sido el marco de Coordinación del Movimiento y qué lecciones aprendidas hay?

**4. ¿Hasta qué punto está teniendo en cuenta la intervención a largo plazo?**

¿Cómo se está creando la respuesta, de manera inclusiva, sobre la capacidad de las organizaciones y estructuras locales, incluido el NRCS?

¿Cómo se basa la intervención y se preservan las estructuras y sistemas en vigor antes de emergencias?

¿Cómo ha dado lugar la respuesta a una mayor capacidad institucional de las sociedades nacionales?

¿Es y cómo se ha tenido en cuenta el concepto LRRD?

¿Cómo se planifica la estrategia de salida?

**Resultados de evaluación**

**Informe de inicio** - El informe de inicio será un ejercicio de alcance para la evaluación e incluirá las metodologías propuestas, recopilación de datos y planes de presentación de informes con borradores de herramientas de recopilación de datos como guías de entrevistas, la asignación de funciones y responsabilidades, un plazo con fechas para los resultados, y los arreglos de viaje y logística.

**Debriefings / retroalimentación a la gerencia a todos los niveles:** El consultor reportará sus conclusiones preliminares sobre el terreno, CCST Centroamérica, y la Federación Internacional en Panamá (Regional Oficina).

**Proyecto de informe:** El consultor presentará un proyecto de informe en el que se identifiquen las principales conclusiones, conclusiones, recomendaciones y lecciones para la operación actual y futura en un plazo de dos semanas a partir del regreso del equipo de evaluación sobre el terreno.

**Informe final:** El informe final contendrá un breve resumen ejecutivo (no más de 1.000 palabras) y un cuerpo principal del informe (no más de 10.000 palabras) que abarca los antecedentes de la intervención evaluada, una descripción de los métodos de evaluación y limitaciones, hallazgos, conclusiones, lecciones aprendidas, recomendaciones claras. Las recomendaciones deben ser específicas y factibles. El informe también debe contener apéndices apropiados, incluida una copia del torsión, recursos o bibliografía citados, una lista de los entrevistados, las herramientas de recopilación de datos utilizados y cualquier otro material pertinente. El informe final de evaluación se presentará 5 días después de la recepción de los comentarios consolidados de la Federación Internacional.

**Tabla de respuesta de gestión de evaluación:** que compilan las recomendaciones del informe de evaluación.

*Todos los productos derivados de esta evaluación serán propiedad de la Federación Internacional. No se permitirá a los evaluadores, sin autorización previa por escrito, presentar ninguno de los resultados analíticos como su propio trabajo o hacer uso de los resultados de la evaluación con fines de publicación privada.*

Los informes preliminares y finales se presentarán a través del grupo de gestión de evaluación, que garantizará la calidad del informe que proporciona información si es necesario. El grupo de gestión presentará el informe a las partes interesadas de la Secretaría de la Federación impugnada entrevistadas para su revisión y aclaraciones. El Gerente de PMER supervisará una respuesta de gestión y garantizará el seguimiento posterior.

### **Education**

Calificación mínima de un máster o combinación equivalente de educación y experiencia laboral relevante

### **Experience**

Experiencia demostrable en las principales evaluaciones de programas humanitarios que responden a grandes desastres

Un mínimo de 7 años de experiencia en el seguimiento y evaluación de proyectos

Conocimiento de la gestión estratégica y operativa de las operaciones humanitarias y capacidad comprobada para proporcionar recomendaciones estratégicas a las principales partes interesadas

Fuertes habilidades analíticas y capacidad para sintetizar y presentar claramente los hallazgos, sacar conclusiones prácticas, hacer recomendaciones y preparar informes bien escritos de manera oportuna

Experiencia en técnicas cualitativas de recopilación y análisis de datos, especialmente en operaciones de emergencia

Conocimientos y experiencia trabajando con el Movimiento de la Cruz Roja y conocimiento de los sistemas de gestión de desastres de la Federación Internacional

### **Knowledge, skills and languages**

Alta capacidad para organizar y cumplir plazos a tiempo

Capacidad demostrada para trabajar tanto de forma independiente como como parte de un equipo

Conocimiento de la región de América Central

Disponibilidad inmediata para el período indicado

Los conocimientos técnicos sobre Refugio (apoyos por experiencia laboral previa y/o capacitaciones) serán un activo, preferible

**Idiomas**

Excelentes habilidades de escritura y presentación en inglés y español

**Competencies and values**

**Comments**

Los materiales de aplicación deben incluir:

**Currículum Vitae (CV)**

**Carta de presentación** que resume claramente la experiencia de los consultores propuestos en relación con esta evaluación, la tarifa diaria y tres referencias profesionales.

Propuesta metodológica a abordar en esta evaluación. Incluya el método de recopilación de datos, el método de análisis de datos, entre otros.

Al menos dos ejemplos de un informe de evaluación más similar al descrito en este ToR.

The Federation is an equal opportunity employer.

## Anexo N°2

Federación Internacional de la Cruz Roja				
Evaluación Final Externa - Operación Volcán del Fuego				
Herramienta: Análisis de Sinergias - Versión Final				
Consultores : Susana Sánchez P/ Juan Álvaro Ruiz M.				
Noviembre 30 del 2019				
<b>Nombre de la Operación:</b>	Operación Volcán del Fuego - Guatemala.			
<b>Fecha de la Evaluación:</b>	Noviembre 21 a Diciembre 23 del 2019.			
<b>FICR - Área Responsable</b>	Marie Manrique, Gonzalo ATXAERANDIO Nelson Ali			
<b>CRG - Área Responsable</b>	Daniel E. Javiel , Director General. Teresa Marroquín, Directora de GRD Dra. María Teresa Estrada, Directora de Salud.			
<b>Presupuesto Operación</b>	Llamamiento de Emergencia por 2.036.967 francos suizos			
<b>Periodo de evaluación</b>	Junio 2018 a Diciembre 2019.			
<b>Instrucciones:</b> 1. La evaluación se estructura en seis Ámbitos: Diseño de la Operación; Estructura Organizacional; Manejo Operativo; Recursos; Resultados de la Operación, y Direccionamiento, Evaluación y Control. Cada una de estas áreas están divididas en Categorías, Variables y Elementos, según lo relacionado en el cuadro. 2. Los evaluadores emitirán un juicio evaluativo de acuerdo con los criterios expuestos, calificando cada pregunta de 1 a 4 según el cuadro de puntaje. Esta calificación permite un puntaje por elemento, obtenido del promedio de las preguntas relacionadas por cada Variable. Con el valor obtenido por cada Variable, se puede calificar el promedio de cada Categoría. 3. Las preguntas resaltadas en Verde y que comienzan con (TdR) corresponden a los aspectos específicos solicitados en los Términos de Referencia. A cada uno de los cuatro objetivos específicos de los TdR, se les asigno una Variable o varias Variables, también identificables. 4. Las preguntas resaltadas en azul corresponden a los aspectos complementarios sugeridos por los evaluadores. Estos comienzan con la palabra "Extra".	<b>Puntaje</b>			
	1	2	3	4
	<b>Serías deficiencias</b>	<b>Con Problemas</b>	<b>Bien</b>	<b>Muy Bien</b>

AMBITO 1: DISEÑO DE LA OPERACIÓN										
CATEGORIA	VARIABLE	CALIFICACIÓN PROMEDIO	ELEMENTOS	CALIFICACION ELEMENTOS				Calificacion		
				1 (Serías deficiencias)	2 (Con problemas)	3 (Bien)	4 (Muy bien)	SS	JAR	Prom edio
DISEÑO DE LA OPERACIÓN	Variable TdR (1a) La respuesta ha sido pertinente frente las necesidades de los destinatarios.	3,00	(TdR) La respuesta se adaptó frente a los cambios en el contexto.	No se definió un sistema de control de cambios del contexto y ajustes a la planificación.	Se definió un sistema de análisis de contexto pero no se implementó. La planificación se mantuvo sin cambios.	Se determinaron, estrategias para ajustar las acciones a cambios sustanciales en el contexto, con retos en su puesta en práctica.	Se realizaron análisis permanentes de contexto y se hicieron los ajustes oportunamente a la planificación.	4,00	3,00	3,50
			(TdR) La respuesta se adaptó frente a los cambios de las necesidades.	No se definió un sistema de control de cambios y ajustes a la planificación.	Se definió un sistema de análisis de contexto pero no se implemento. La planificación se mantuvo sin cambios.	Se determinaron, estrategias para ajustar las acciones a cambios sustanciales en las necesidades, con retos en su puesta en práctica.	Se realizaron análisis permanentes de las necesidades y se hicieron los ajustes oportunamente a la planificación.	3,00	2,00	2,50
			(Extra) Se consideraron los enfoques diferenciales, étnicos y de género (Edad, discapacidad, diversidad sexual, etc.)	La Operación no cuenta con enfoques diferenciales.	Se identificó la necesidad de incluir los enfoques diferenciales pero no se tomaron medidas.	Se identificó la necesidad de incluir los enfoques diferenciales y se hicieron algunas acciones.	La Operación ha asignado fondos para acciones específicas según los enfoques diferenciales.	3,00	3,00	3,00
	Variable TdR (1b) La respuesta ha sido adecuada a las necesidades de los destinatarios	3,50	(TdR) La Evaluación de Necesidades consideró las vulnerabilidades y capacidades de los grupos en las comunidades.	No existe un Análisis de Daños y Evaluación de necesidades. Hay problemas de documentación, no se analiza a profundidad Las necesidades y no genera el análisis de alternativas de solución y/o priorización de actividades.	Existe un Análisis de Daños y Evaluación de necesidades. Hay problemas de documentación, no se analiza a profundidad las necesidades y no genera el análisis de alternativas de solución y/o priorización de actividades.	Existe un Análisis de Daños y Evaluación de Necesidades documentado y analizado que justifica la intervención pero no presenta suficientes alternativas de solución y/o priorización de actividades.	Existe de un Análisis de Daños y Evaluación de Necesidades documentado que justifica la intervención, identifica necesidades y problemas, presenta alternativas de solución y prioriza las actividades.	3,00	3,00	3,00
			(TdR) La respuesta se adaptó frente a los cambios en las capacidades de la CRG	La operación sobrepaso las capacidades de la CRG	La operación afectó notablemente las actividades normales de la CRG.	La CRG requirió de apoyo extra para ejecutar la Operación.	El apoyo recibido por la CRG permitió que ejecutara la Operación, realizara sus actividades normales y fortaleciera sus capacidades.	3,00	3,00	3,00
			(TdR) La respuesta se dirigió al grupo adecuado de beneficiarios.		La mayor parte de los destinatarios no habitan el área de influencia del volcán y no son reconocidos por las autoridades.	La mayoría (por encima del 70%) de los destinatarios habitan el área de influencia del volcán y son reconocidos por las autoridades.	Los destinatarios y sus comunidades habitan el área de influencia del Volcán y son reconocidas por las autoridades (por encima del 85%).	4,00	4,00	4,00
			(TdR) El total de población objetivo era razonable con respecto a los recursos disponibles.		Un porcentaje significativo de población objetivo prevista inicialmente no fue atendida por falta de recursos.	La Operación tuvo que incrementar recursos para poder atender la población objetivo prevista inicialmente.	La Operación atendió el total de la población objetivo prevista inicialmente.	4,00	4,00	4,00

DISEÑO DE LA OPERACIÓN	Variable Extra Claridad en la orientación del Programa	3,25	(TdR) La Operación consideró las Capacidades de la CRG tanto a nivel central como del terreno.	No hay análisis de capacidades de la CRG.	Se evaluó la capacidad operativa de la CRG pero la planificación no considero estas capacidades.	Se evaluó la capacidad de la CRG pero solo se considero la capacidad de trabajo en el terreno.	La Operación se planifico considerando las capacidades de la CRG en el nivel central y en el terreno e incluyo acciones de fortalecimiento operativo para cubrir las falencias. Las Actividades fueron programadas de acuerdo con las capacidades de la CRG siguiendo los estándares operativos del Movimiento.	3,00	3,00	3,00
			(TdR) La Operación integró acciones/procesos preexistentes de la CRG.	Las actividades fueron planificadas sin seguir los estándares del Movimiento y los procesos preexistentes de la CRG.	Las actividades fueron planificadas siguiendo los estándares del Movimiento pero no los procesos preexistentes de la CRG.	Las actividades fueron planificadas según los procesos preexistentes de la CRG y marginalmente los estándares del Movimiento	Las actividades fueron planificadas según los estándares del Movimiento y los procesos preexistentes de la CRG.	3,00	4,00	3,50
	Variable Extra Sinergia y Articulación con otras iniciativas	3,67	(Extra) La Operación esta articulada con el Plan de Respuesta y Recuperación de la CONRED.	No existe evidencia de que la Operación está alineada con los lineamientos del plan de Respuesta y Recuperación de CONRED.	Existen algunas evidencias no documentadas de la alineación con algunas actividades al Plan de Respuesta y Recuperación de la CONRED.	Existen evidencias documentadas de la alineación de algunas resultados con los lineamientos del Plan de Respuesta y Recuperación de la CONRED.	Existen evidencias documentadas de la alineación del objetivo del Llamamiento y los resultados con los lineamientos del Plan de Respuesta y Recuperación de la CONRED.	4,00	4,00	4,00
			(Extra) Las intervenciones de otros socios del Movimiento se articularon y coordinaron con la Operación.	La CRG no logro articular ni coordinar la operación con los otros actores del Movimiento en Guatemala.	La CRG logro coordinar algunas acciones con otras actores del Movimiento en Guatemala sin articular con la Operación.	La CRG logro articular algunas acciones con otros actores del Movimiento en Guatemala con la Operación.	Todas las acciones del Movimiento en Guatemala se articularon con la Operación bajo la coordinación de la CRG.	3,00	3,00	3,00
			(Extra) La Operación coordinó acciones con otras organizaciones nacionales e internacionales.	La Operación no coordinó ni articulo a los actores relevantes en torno al cumplimiento de objetivos comunes.	La Operación logró coordinar y articular con algunos actores relevantes desde el terreno en torno al cumplimiento de objetivos comunes.	La Operación logró coordinar y articular con algunos actores relevantes desde la Sede Central en torno al cumplimiento de objetivos comunes.	La Operación logró coordinar y articular con los principales actores relevantes desde la Sede Central y el Terreno en torno al cumplimiento de objetivos comunes.	4,00	4,00	4,00

AMBITO 2: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL										
CATEGORIA	VARIABLE	CALIFICACIÓN PROMEDIO	ELEMENTOS	CALIFICACION ELEMENTOS				Calificacion		
				1 (Serias deficiencias)	2 (Con problemas)	3 (Bien)	4 (Muy bien)	SS	JAR	Prome
Esquema Institucional	Variable Extra Se identifica una claridad de roles y responsabilidades.	1,67	(Extra) Existe un organigrama que define roles, responsabilidades y líneas de dirección del equipo de gestión y de operación.	No hay una definición de roles y responsabilidades.	Los roles y responsabilidades son ejecutados por el equipo operativo sin participación directa del equipo de gestión ni de gobierno.	Hay participación conjunta en los roles y responsabilidades con algunos retos en la coordinación y comunicación.	Hay participación conjunta, los roles y responsabilidades son definidos, y los mecanismos de comunicación y coordinación son fluidos.	2	2	2,00
			(Extra) La información y la comunicación administrativa fluye clara y oportunamente entre los responsables de la Operación	Se evidenciaron problemas de información y comunicación administrativa entre los responsables de la Operación.	La Información y la comunicación administrativa no fluye clara y oportunamente entre los responsables de la Operación.	La información y la comunicación administrativa fluye clara y oportunamente entre algunos de los responsables de la Operación.	Existen mecanismos claros y funcionales para la gestión adecuada de la comunicación administrativa y la información entre los responsables de la Operación.	1	1	1,00
			(Extra) Existe una descripción de cargo, línea de autoridad y un perfil definido para el/la Coordinadora General de la acción.	La responsabilidad del coordinador no está claramente definida y no se identifica un sistema de Coordinación.	La responsabilidad del Coordinador esta definida pero no hay un sistema de coordinación entre las Direcciones.	La responsabilidad del Coordinador esta definida pero no tiene autoridad ni autonomía para su Gestión.	El coordinador actúa con autoridad, tiene autonomía para la gestión y las Direcciones trabajan bajo su dependencia.	2	2	2,00
	Variable Extra El recurso humano asignado a la Operación (Empleados y voluntarios) tienen condiciones adecuadas de trabajo.	2,00	(Extra) Los empleados fueron contratados de acuerdo con la Legislación Laboral vigente y accedieron a los equipos de trabajo y protección necesarios.	Los empleados no fueron contratados de acuerdo con la legislación laboral vigente, y no accedieron a los equipos de trabajo y de protección necesarios.	Algunos empleados fueron contratados de acuerdo con la ley laboral vigente, y accedieron o no a los equipos de trabajo y de protección necesarios.		Todos los empleados fueron contratados de acuerdo con la ley laboral vigente, y accedieron oportunamente a los equipos de trabajo y de protección necesarios.	2	2	2,00
			(Extra) Los voluntarios recibieron las condiciones básicas de bienestar, accedieron y utilizaron equipos de protección oportunamente, y estuvieron cubiertos por el sistema de seguros.	No existieron condiciones básicas de bienestar para los voluntarios, no accedieron a equipos de protección y no existe un sistema de seguros para voluntarios.	Algunos voluntarios sufrieron problemas de salud, accidentes durante su misión y sus gastos no fueron cubiertos por el sistema de seguros.		Los voluntarios recibieron las condiciones básicas de bienestar, accedieron y utilizaron equipos de protección oportunamente y estuvieron cubiertos por el sistema de seguros desde el inicio de la Operación.	2	2	2,00
			(Extra) El equipo técnico / Voluntariado fueron instruidos sobre como gestionar las quejas y reclamos, principalmente relacionadas con violencia de genero, acoso sexual y acoso laboral.	No se estableció un sistema de Quejas y Reclamos.	No se estableció un sistema de Quejas y Reclamos pero sin embargo algunas quejas recibidas fueron respondidas.	No se estableció un sistema de Quejas y Reclamos pero todas las quejas recibidas fueron respondidas oportunamente.	El equipo técnico y los Voluntarios accedieron al sistema de Quejas y Reclamos y recibieron respuesta oportunamente.	2	2	2,00

Posicionamiento Estratégico	Variable Extra La CRG promueve y consolida la Operación.	3,00	(Extra) La Operación cuenta con un Plan de Visibilidad, Comunicaciones e información dirigido al público, autoridades, destinatarios y organizaciones	No existe un Plan de Visibilidad, Comunicaciones e Información.	Se realizaron algunas acciones de visibilidad, comunicaciones e información.	La Operación asignó recursos para acciones de Visibilidad comunicaciones e información.	Se ejecutó adecuadamente un Plan de Visibilidad, Comunicaciones e información financiado con fondos de la Operación.	2	2	2,00
			(Extra) La CRG integra los Comités de trabajo interinstitucional relacionados con la emergencia y establecidos en el Plan de Respuesta del país.		No se evidenció la participación de la CRG en los Comités de trabajo interinstitucional establecidos por la CONRED.	La CRG participa ocasionalmente en los Comités de trabajo interinstitucional establecidos por la CONRED.	La CRG participa activamente en los Comités de trabajo interinstitucional establecidos por la CONRED.	4	4	4,00
Relación con los Beneficiarios	Variable Extra Hay mecanismos de coordinación y comunicación con los destinatarios.	3,00	(Extra) La CRG reconoce y coordina la Operación con los COCODE (Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural).		La CRG no coordinó sus actividades con los COCODE.	La CRG coordinó sus actividades con algunos COCODE existentes en las comunidades atendidas.	La CRG coordinó sus actividades con todos los COCODE existentes en las comunidades atendidas.	4	4	4,00
			(Extra) La CRG puso en funcionamiento un sistema de quejas y reclamos para acceso de los destinatarios.	No se estableció un sistema de quejas y reclamos.	No se estableció un sistema de quejas y reclamos, sin embargo algunas quejas recibidas fueron respondidas.	No se estableció un sistema de quejas y Reclamos pero se establecieron canales para responder las quejas y estas fueron respondidas oportunamente.	Los destinatarios accedieron al sistema de Quejas y Reclamos y recibieron respuesta oportunamente.	2	2	2,00

AREA 3: MANEJO OPERATIVO											
CATEGORIA	VARIABLE	CALIFICACIÓN PROMEDIO	ELEMENTOS	CALIFICACION ELEMENTOS				Calificacion			
				1 (Serias deficiencias)	2 (Con problemas)	3 (Bien)	4 (Muy bien)	SS	JAR	Promedio	
Eficiencia y Eficacia de la Gestión Directiva	Variable TdR (3b) La Respuesta ha logrado los resultados inmediatos previstos de manera eficiente	3,50	(TdR) Los destinatarios recibieron asistencia de manera coordinada entre la CRG y la FICR.	La asistencia entregada a los destinatarios no fue coordinada entre la CRG y la FICR.	La asistencia entregada a los destinatarios fue coordinada ocasionalmente entre la CRG y la FICR.	La asistencia entregada a los destinatarios fue coordinada parcialmente entre la CRG y la FICR.	La asistencia entregada a los destinatarios fue coordinada adecuadamente entre la CRG y la FICR.	4	4	4,00	
			(TdR) La cooperación y coordinación entre la CRG, los socios del Movimiento y los socios externos fue eficiente.	No se evidenció cooperación y coordinación entre la CRG, los socios del Movimiento y los socios externos.	La cooperación y coordinación entre la CRG, los socios del Movimiento y los socios externos fue ocasional.	La cooperación y coordinación entre la CRG, los socios del Movimiento y los socios externos fue parcial.	La cooperación y coordinación entre la CRG, los socios del Movimiento y los socios externos fue adecuada.	4	4	4,00	
			(TdR) Los Principios y Normas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria fueron utilizados como un instrumento de coordinación para la prestación de la asistencia humanitaria	No se conocen los Principios y Reglas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria.	Se conocen los Principios y Reglas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria pero no fueron considerados como instrumento de coordinación para la prestación de la asistencia humanitaria.	Se conocen los Principios y Reglas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria y algunos elementos fueron considerados para la prestación de la asistencia humanitaria.	Se conocen los Principios y Reglas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria y se siguieron completamente para la prestación de la asistencia humanitaria.	3	3	3,00	
			(TdR) El Marco de Coordinación del Movimiento fue exitoso.	No se conoce el Marco de Cooperación del Movimiento.	Se conocen el Marco de Cooperación del Movimiento pero no fue considerado como instrumento de coordinación durante la Operación.	Se conoce el Marco de Cooperación del Movimiento y algunos elementos fueron considerados como instrumento de coordinación durante la Operación.	Se conoce el Marco de Cooperación del Movimiento y sus directrices se utilizaron como instrumento de coordinación durante la Operación.	3	3	3,00	
Eficiencia y Eficacia de la Gestión Operativa	Variable TdR (3a) La Respuesta ha logrado los resultados inmediatos previstos de manera eficaz.	3,00	(TdR) Los resultados inmediatos se han logrado de acuerdo con las metas señaladas por los indicadores incluidos en el diseño de la Operación.	El informe final no mide porcentualmente el estado de cumplimiento de los indicadores.	El promedio de cumplimiento de los Indicadores reportados en el informe final esta por debajo del 80%.	El promedio de cumplimiento de los Indicadores reportados en el informe final esta por encima del 80%	El promedio de cumplimiento de los Indicadores reportados en el informe final esta por encima del 95%	3	3	3,00	
			(TdR) Los despliegues de Delegados y de RITs fueron eficientes.		En general, los Delegados y RITs desplegados no tenían la preparación, la experiencia y las capacidades para gestionar la Operación.	Algunos de los Delegados y RITs desplegados no tenían la preparación, la experiencia y las capacidades para gestionar la Operación.	Todos los Delegados y RITs desplegados tenían la preparación, la experiencia y las capacidades para gestionar la Operación.	3	3	3,00	

Eficacia y Eficacia de las actividades de los sectores de la intervención	Variable Extra Los Sectores de Intervención coordinaron adecuadamente	3,00	(TdR) Los destinatarios recibieron asistencia de manera coordinada entre los diferentes sectores de intervención.	Los destinatarios desaprueban las actividades realizadas por los sectores de intervención.	Los beneficiarios aprueban algunas actividades realizadas por los sectores de intervención.	Los beneficiarios aprueban la mayoría de actividades realizadas por los sectores de intervención.	Los beneficiarios aprueban todas las actividades realizadas por los sectores de intervención.	3	3	3,00	
			(TdR) Se invirtió suficiente tiempo y esfuerzo para integrar las intervenciones de los diferentes sectores operativos	X	Se percibe que el tiempo y esfuerzo invertido no logro integrar las intervenciones de los diferentes sectores operativos.	Se percibe que el tiempo y esfuerzo invertido solo integró parcialmente las intervenciones de los diferentes sectores operativos.	Se percibe que el tiempo y esfuerzo invertido logró integrar adecuadamente las intervenciones de los diferentes sectores operativos.	3	3	3,00	
	Variable Extra Se integraron los parámetros internacionales para la Operación.	3,00	(TdR) Los Principios y Reglas de la Asistencia Humanitaria se cumplieron adecuadamente para la prestación de la asistencia humanitaria	No se conocen los Principios y Reglas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria.	Se conocen los Principios y Reglas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria pero no fueron considerados para la Operación.	Se conocen los Principios y Reglas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria y algunos elementos fueron considerados para la Operación.	Se conocen los Principios y Reglas de la Cruz Roja para la Asistencia Humanitaria y se siguieron completamente durante la Operación.	3	3	3,00	
			(TdR) La Operación ha integrado los conceptos de LRRD	No se conocen los conceptos de LRRD.	Se conocen los conceptos de LRRD pero no fueron considerados para la Operación.	Se conocen los conceptos de LRRD y algunos elementos fueron considerados para la Operación.	Se conocen los conceptos de LRRD y se siguieron completamente durante la Operación.	3	3	3,00	
	Visión a largo plazo que integra la respuesta, la rehabilitación y el desarrollo.	Variable TdR (4) La Operación aporta elementos que contribuyen a los procesos de largo plazo.	2,88	(TdR) La Operación contribuyó, de manera inclusiva, a fortalecer la capacidad de las organizaciones y las estructuras locales.	La Operación contribuye de manera poco significativa a fortalecer la capacidad de las organizaciones y las estructuras locales.	La Operación contribuye de manera parcial a fortalecer la capacidad de las organizaciones y las estructuras locales.	La Operación contribuye de manera significativa a fortalecer la capacidad de las organizaciones y las estructuras locales.	La Operación contribuye estructuralmente en el fortalecimiento de las capacidad de las organizaciones y las estructuras locales.	3	3	3,00
				(TdR) La Operación se basó en estructuras y sistemas vigentes antes de la emergencia.	No existían estructuras y sistemas vigentes adecuados antes de la emergencia.	Las estructuras y sistemas vigentes antes de la emergencia eran mínimos.	Las estructuras y sistemas vigentes antes de la emergencia eran básicos y fueron considerados para la atención de la emergencia.	Las estructuras y sistemas vigentes antes de la emergencia eran suficientes y la atención de la emergencia se baso en ellos.	3	3	3,00
(TdR) La Operación ha contribuido a fortalecer la capacidad institucional de la CRG.				La Operación no integró acciones de fortalecimiento institucional y la CRG no realizó esfuerzos para fortalecer sus capacidades.	La Operación no integró acciones de fortalecimiento institucional y la CRG realizó algunos esfuerzos para fortalecer sus capacidades.	La Operación integró acciones de fortalecimiento institucional y la CRG realizó algunos esfuerzos para fortalecer sus capacidades.	La Operación integró acciones de fortalecimiento institucional y la CRG ejecutó plenamente estas acciones.	3	3	3,00	
(TdR) Se ha planificado una estrategia de salida				No se plantea una estrategia de salida.	Se plantea estructurar una estrategia de salida pero no se ha comenzado a construir.	Hay referencia a la coordinación de algunas actividades para la estrategia de salida.	Se documento una estrategia de salida con recursos asignados y la participación de diversos sectores gubernamentales, privados y comunitarios.	3	2	2,50	
Promedio	3,08										

AMBITO 4: RECURSOS										
CATEGORIA	VARIABLE	CALIFICACION PROMEDIO	ELEMENTOS	CALIFICACION ELEMENTOS				Calificacion		
				1 (Serias deficiencias)	2 (Con problemas)	3 (Bien)	4 (Muy bien)	SS	JAR	Promedio
Recursos Financieros	Variable Extra Se asignaron y utilizaron los recursos financieros necesarios para la operacion	2,33	(Extra) La Operación asignó el presupuesto adecuado para las actividades.		El presupuesto asignado no correspondía al requerido para las actividades	El presupuesto asignado correspondía al requerido por las principales actividades.	El presupuesto asignado era adecuado y correspondía al requerido por todas las actividades.	4	4	4,00
			(Extra) El flujo de recursos (transferencias de presupuesto) de la Operación fueron oportunas y suficientes.	El flujo de recursos generó retrasos graves en la Operación.	El flujo de recursos generó problemas frecuentes en la Operación	El flujo de recursos generó problemas puntuales y aislados en la Operación.	El flujo de recursos aseguró la gestión adecuada de la Operación.	1	1	1,00
			(Extra) Los informes financieros se entregaron según el cronograma.		Los informes financieros de la CRG fueron entregados intermitentemente sin cumplir las fechas comprometidas en el Acuerdo.	Algunos informes financieros de la CRG fueron entregados según las fechas comprometidas en el Acuerdo.	Todos los informes financieros de la CRG fueron entregados según las fechas comprometidas en el Acuerdo.	2	2	2,00

Recursos Financieros	Variable Extra El nivel de ejecución financiera fue adecuado.	3,00	(Extra) El porcentaje de ejecución de fondos de la Operación por la FICR y la CRG fue adecuado.	El presupuesto de la Operación fue ejecutado en un 70%	El presupuesto de la Operación fue ejecutado entre un 70% a 80%	El presupuesto de la Operación fue ejecutado entre un 80% a 90%.	El presupuesto de la Operación fue ejecutado entre un 90% a 100%.	3	3	3,00
			(Extra) La CRG reintegra el mínimo de fondos por no ejecución.	La CRG reintegra mas del 30% de los fondos recibidos.	La CRG reintegra un máximo del 30% de los fondos recibidos	La CRG reintegra un máximo del 10% de los fondos recibidos.	La CRG reintegra un máximo del 5% de los fondos recibidos.	3	3	3,00
Insumos no financieros	Variable Extra: La Operación tuvo acceso al equipamiento y requerimientos logísticos adecuados	2,50	(Extra) Uso, asignación y distribución de los recursos y equipos fue adecuado	X	Los recursos y equipos fueron entregados de manera intermitente.	Los recursos y equipos fueron entregados durante o con posterioridad de las actividades.	Los recursos y equipos fueron entregados antes de las actividades.	2	2	2,00
			(Extra) Los destinatarios recibieron los insumos, servicios y acciones de manera adecuada		Los insumos, servicios y acciones dirigidas a los destinatarios se entregaron de manera intermitente.	Los insumos, servicios y acciones dirigidas a los destinatarios se entregaron con retraso	Los insumos, servicios y acciones dirigidas a los destinatarios se entregaron cumpliendo la programación.	3	3	3,00

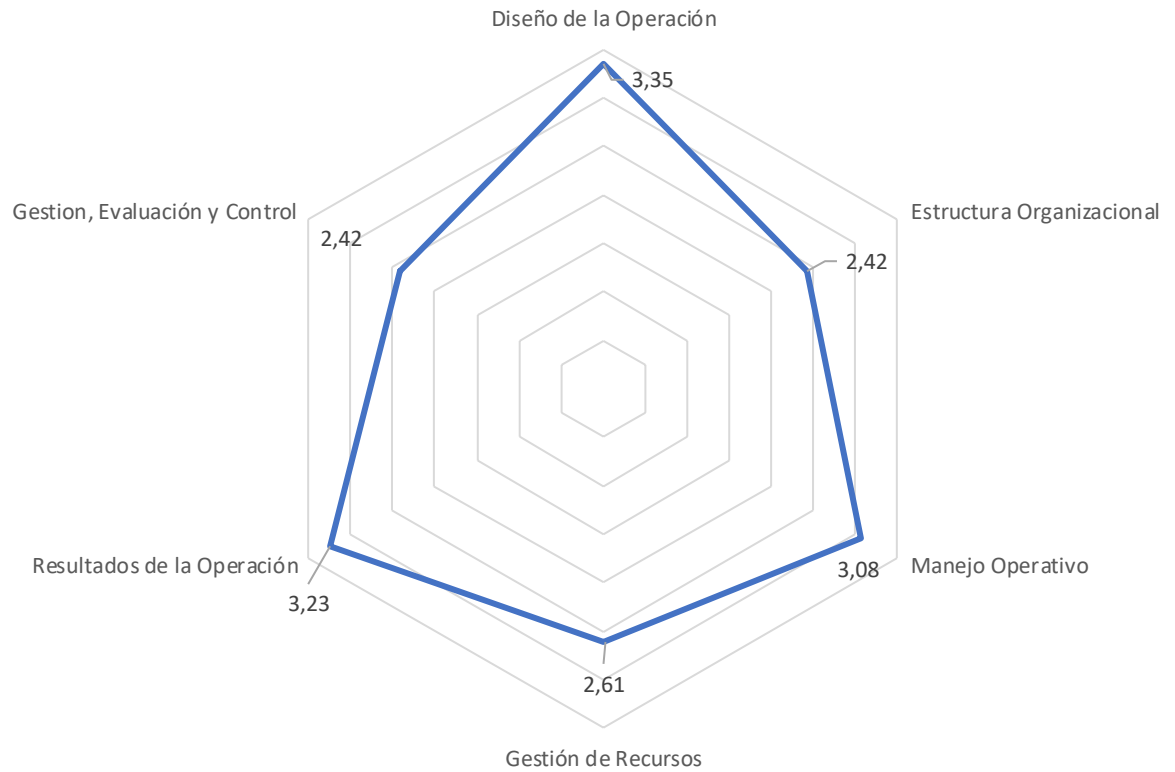
AMBITO 5: RESULTADOS DE LA OPERACIÓN										
CATEGORÍA	VARIABLE	CALIFICACIÓN	ELEMENTOS	CALIFICACION ELEMENTOS				Calificación		
				1 (Serias deficiencias)	2 (Con problemas)	3 (Bien)	4 (Muy bien)	SS	JAR	Promedio
Resultados del Programa a nivel de fin y propósito	Variable Extra Cobertura La totalidad de la población seleccionada fue atendida adecuadamente.	4,00	(Extra) Los destinatarios respondieron adecuadamente a las ofertas de los diferentes Sectores de la operación		Los beneficiarios no quieren aplicar lo aprendido y/o desarrollado en sus actividades cotidianas.	Los beneficiarios quieren aplicar algunos contenidos de lo aprendido y/o desarrollado en sus actividades cotidianas	Los beneficiarios quieren aplicar la mayoría de contenidos de lo aprendido y/o desarrollado en sus actividades cotidianas	4	4	4,00
	Variable Extra Calidad / Oportunidad Las actividades se cumplieron con calidad y oportunidad	3,00	(Extra) La Operación cumplió la totalidad de las acciones previstas en tiempo y con los recursos asignados.		Una cantidad significativa de acciones previstas y financiadas no se ejecutaron.	Algunas acciones importantes previstas y financiadas no se ejecutaron.	La mayoría de las acciones previstas y financiadas se ejecutaron.	3	3	3,00
	Variable TdR (2) La Respuesta ha tenido un impacto en los Destinatarios	2,70	(TdR) Las actividades por sector han contribuido a promover un cambio positivo sobre el comportamiento de la población afectada	Los destinatarios muestran un bajo nivel de apropiación de las actividades y/o resultados generados por la Operación	Los Destinatarios muestran un nivel medio de apropiación de las actividades y/o resultados generados por la Operación	Los beneficiarios muestran un nivel alto de apropiación de las actividades y/o resultados generados por la Operación	Los beneficiarios muestran un nivel muy alto de apropiación de las actividades y/o resultados generados por la Operación	3	4	3,50
			(TdR) El diseño de la Operación permitía medir el impacto de una manera más precisa.	No se contaba con herramientas de medición como encuestas de satisfacción, evaluación participativa de las actividades, entre otras.	Se contaba con herramientas de medición como encuestas de satisfacción, evaluación participativa de las actividades, entre otras.	Hay referencia de la aplicación de algunas herramientas de medición como encuestas de satisfacción, evaluación participativa de las actividades, entre otras.	Hay evidencia de la aplicación y análisis de resultados de las herramientas de medición como encuestas de satisfacción, evaluación participativa de las actividades, entre otras.	2	2	2,00
			(TdR) La población destinataria identificó actividades por sector que fueron menos relevantes.	No se contaba con herramientas de medición como encuestas de satisfacción, evaluación participativa de las actividades, entre otras.	Hay referencia de la identificación por la población destinataria de actividades menos relevantes.	Hay evidencia de la identificación por la población destinataria de actividades menos relevantes, al haber aplicado y analizado las herramientas de medición.	Hay evidencia de la identificación por la población destinataria de actividades menos relevantes y la implementación de acciones correctivas, al haber aplicado y analizado las herramientas de medición.	3	3	3,00
			(TdR) Se identificaron actividades que generaron un impacto no esperado.	No se contaba con herramientas de medición como encuestas de satisfacción, evaluación participativa de las actividades, entre otras.	Hay referencia de la identificación de actividades que generaron un impacto no esperado pero no fueron documentadas ni se tomaron acciones correctivas.	Hay evidencia de la identificación por la población destinataria de actividades que generaron un impacto no esperado, pero no se documentaron adecuadamente.	Hay evidencia de la identificación por la población destinataria de actividades que generaron un impacto no esperado y se documentaron adecuadamente.	3	3	3,00
			(TdR) Se identificaron actividades que generaron una Acción sin Daño a la Operación.	No se contaba con herramientas de medición como encuestas de satisfacción, evaluación participativa de las actividades, entre otras.	Hay referencia de la identificación de actividades que con enfoque de Acción sin Daño, pero no se documentaron ni se tomaron acciones correctivas.	Hay evidencia de la identificación de actividades que tendientes a la Acción sin Daño, aun cuando no se tomaron acciones correctivas	Hay evidencia de la identificación de actividades correctivas y de análisis de contexto orientadas a la Acción sin Daño, que fueron aplicadas oportunamente.	2	2	2,00

AREA 6: GESTION, EVALUACION Y CONTROL										
CATEGORIA	VARIABLE	CALIFICACIÓN PROMEDIO	ELEMENTOS	CALIFICACION ELEMENTOS				Calificacion		
				1 (Serias deficiencias)	2 (Con problemas)	3 (Bien)	4 (Muy bien)	SS	JAR	Promedio
Calidad de las actividades de Gestion	Mecanismos de mejoramiento	2,75	(Extra) Los retos operativos fueron resueltos de manera adecuada y oportuna.		La Operación retraso actividades criticas debido a los retos que se presentaron.	La Operación no se afecto notoriamente por los problemas ocasionados por algunos retos presentados.	La Operación se cumplió adecuadamente gracias a que los retos presentados fueron solucionados oportunamente.	2	2	2,00
			(Extra) La Operación tomó medidas significativas para corregir sus posibles deficiencias (de diseño, planeación, manejo operativo, estructura organizacional y coordinación)		La Operación no fue revisada ni actualizada a pesar de las deficiencias observadas.	Alguna actividades de la Operación fueron ajustadas a partir de la observación de limitantes en el diseño y planeación.	La Operación fue actualizada y reprogramada oportunamente, resolviendo retos estructurales, de ejecución y adaptando a los cambios de contexto.	3	4	3,50
	Gestión del conocimiento	3,50	(T dR) La Operación generó lecciones aprendidas para el Movimiento	No se realizó un proceso para identificar las Lecciones Aprendidas generadas por la Operación.	Algunas lecciones aprendidas han sido reportadas en los informes.		Se realizo un proceso para identificar y documentar las lecciones aprendidas en la Operación.	3	4	3,50
			(Extra) La Operación permitió identificar Buenas Practicas aplicables para futuras acciones.		No se realizo un proceso para identificar las Buenas Practicas generadas por la Operación.	Algunas Buenas Practicas han sido reportadas en los informes.	Se realizo un proceso para identificar y documentar las Buenas Practicas en la Operación.	3	4	3,50
Seguimiento y Control	Existencia de un sistema de PMER	2,00	(Extra) La Operación gestiona adecuada y oportunamente un sistema de PMER.	No se definió un Plan de seguimiento y monitoreo.	Se definió un sistema de seguimiento y monitoreo pero no se asigno una persona responsable de su implementación	Se definió un sistema de seguimiento y monitoreo de las actividades y metas y se asigno una persona responsable de su implementación.	Hay evidencias sobre la implementación de un Plan de Monitoreo y Seguimiento oportunamente.	2	2	2,00

Seguimiento y Control	Control	2,50	(Extra) La Dirección Ejecutiva realiza un control eficaz sobre los responsables de la implementación del Programa		La Dirección Ejecutiva solamente intervino frente a problemas y crisis presentadas en la Operación.	La Dirección Ejecutiva dirigió algunas reuniones esporádicas para la revisión de la gestión de la Operación.	La Dirección Ejecutiva dirigió permanentemente reuniones para la gestión de la Operación y realizo visitas periódicas al terreno para monitorear las actividades.	3	3	3,00
			(Extra) Se establecieron y documentaron Comités de Coordinación de la Operación para gestionar según los niveles de responsabilidad.	No se establecieron Comités de Coordinación.	Se realizaron algunos Comités de Coordinación frente a problemas y crisis generadas por la Operación.	Se estableció y sistema de Comités de Coordinación pero no se implemento durante la gestión de la Operación.	Los informes escritos, las decisiones y el seguimiento de la gestión de la Operación se realizo mediante Comités de Coordinación periódicos y documentados.	2	2	2,00
	Calidad de la información	2,00	(Extra) La Operación genera información pertinente, de calidad, periódica y oportuna para verificar el cumplimiento de las metas y los resultados.		Algunos informes escritos y presentados por los Equipos Técnicos son accesibles.	Se presentan informes escritos periódicos pero no son revisados ni gestionados con el equipo de Gestión.	Los informes escritos son periódicos, presentados a tiempo, con información de calidad y utilidad para el equipo de Gestión.	2	2	2,00
Rendición de Cuentas	Mecanismos de Rendición	1,75	(Extra) La Operación incluyó e implemento indicadores/actividades relacionadas con la Rendición de Cuentas a todos los niveles, incluyendo a los destinatarios.	La Operación no previó un sistema de evaluación y monitoreo	Existió un sistema de monitoreo que no fue puesto en marcha	El sistema de monitoreo de cuenta de por lo menos 75% de los indicadores existentes	El sistema de monitoreo desarrollado incluyó el seguimiento a los indicadores y esquemas de rendición de cuentas	2	3	2,50
			(Extra) La Operación desarrollo un plan de Visibilidad y Comunicación con alcance nacional y local, con responsables y presupuesto asignado.	La Operación no contó con un plan de visibilidad y comunicaciones	El plan de visibilidad y comunicaciones existía pero no fue puesto en marcha.		El Plan de visibilidad y comunicaciones fue puesto en marcha y culminado oportuna y claramente.	1	1	1,00

<b>Diseño de la Operación</b>	3,35
<b>Estructura Organizacional</b>	2,42
<b>Manejo Operativo</b>	3,08
<b>Gestión de Recursos</b>	2,61
<b>Resultados de la Operación</b>	3,23
<b>Gestion, Evaluación y Control</b>	2,42

**Gráfico comparativo Ambitos de la Evaluación**  
 (Calificación: 1 "Serias Deficiencias"; 2 "Con Problemas";  
 3 "Bien"; 4 "Muy Bueno")



## Anexo N°3

Listado de Documentos”.

### Federación Internacional de la Cruz Roja Evaluación Final Externa - Operación Volcán del Fuego Anexo 3: Listado de Documentos (Arqueología Documental)

**Consultores:** Susana Sanchez P.  
Juan Alvaro Ruiz M.  
Enero 3 del 2020

El siguiente listado se construyó con base en los documentos recibidos al inicio de la evaluación y los solicitados posteriormente de acuerdo con las necesidades de información que fueron identificadas. Adicionalmente, se hicieron consultas sobre políticas, procedimientos y manuales de trabajo según los recursos encontrados en el website de la Federación Internacional de la Cruz Roja (IFRC) y otras organizaciones. La información se presenta en cinco capítulos:

**Capítulo 1: Información Marco de Referencia de la Operación:** Incluye información contractual, administrativa y de reportes relacionada con la gestión del DREF y del Llamamiento.

**Capítulo 2: Políticas, manuales y guías** relacionadas con la gestión del Riesgo en Desastres por el Movimiento, desde la respuesta hasta la fase de recuperación.

**Capítulo 3: Información de terceros externos al Movimiento,** incluyendo la información gubernamental (CONRED) y de otras organizaciones vinculadas al sector humanitario.

ARQUEOLOGÍA DOCUMENTAL		
Capítulo 1: Información Marco de Referencia de la Operación		
Documento Fuente	Descripción del Documento	Contribución al Análisis
MDRGT013 Emergency Plan of Action MDRGT013 Emergency Appeal MDRGT013 Revised Emergency Appeal	Corresponden a los documentos de planificación de la operación: DREF, llamamiento inicial y llamamiento revisado.	Permiten comprender el alcance de la operación y el ajuste en la planificación de acuerdo con la dinámica del contexto y la ejecución del plan y presupuesto.
MDRGT013 Operation Update 1 MDRGT013 Operation Update 2 MDRGT013 Operation Update 3 MDRGT013 6 Month Update MDRGT013 12 Month Update	Corresponden a los informes de avance de la operación.	Suministran información sobre la ejecución de las actividades, la cobertura de la población beneficiada y la ejecución financiera.
Carta Acuerdo IFRC y CRG con sus respectivos anexos Adenda a la Carta Acuerdo.	Es el documento legal que define las condiciones de ejecución de la operación, normas administrativas y contables, así como el cronograma de suministro de reportes por parte de la CRG a la FICR.	Permitió verificar el marco de cumplimiento que la CRG debía observar durante la ejecución de la operación.
CRG Plan de Acción Volcán	Corresponde al plan general	Permitió establecer el

de Fuego	integrado de la CRG para sus acciones de respuesta y recuperación consolidando todos los aportes presupuestales recibidos, inclusive el del Movimiento.	parámetro de importancia de la operación para la sociedad Nacional y la importancia del apoyo del movimiento.
Documentos internos de reportes e informes (visitas de monitoreo, reportes financieros, reportes internos de avance)	Diversos documentos originados por funcionarios de la FICR de acuerdo con sus responsabilidades y el momento de intervención en la operación.	Suministran información valiosa sobre la situación interna de coordinación y gestión entre la FICR y la CRG.

<b>ARQUEOLOGÍA DOCUMENTAL</b>		
<b>Capítulo 2: Políticas, manuales y guías DRR del Movimiento de la Cruz Roja y la Media Luna Roja</b>		
<b>Documento Fuente</b>	<b>Descripción del Documento</b>	<b>Contribución al Análisis</b>
IFRC (2013), <i>Principios y Normas de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja para la Asistencia Humanitaria</i>	Establece el marco de coordinación en casos de desastres para el Movimiento, “las funciones, las responsabilidades y las normas que rigen a las Sociedades Nacionales y a su Federación Internacional en materia de ayuda humanitaria internacional (excluidos los conflictos armados, los disturbios internos y sus consecuencias directas)”.	Permitió establecer un parámetro sobre la gestión de la Operación por los participantes del Movimiento, la Cruz Roja Guatemalteca y la FICR.
IFRC 2015 Normas mínimas Género y Diversidad en Emergencias	Este documento contiene orientaciones destinadas a los miembros del personal y los voluntarios de las organizaciones de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja en cuanto a la aplicación de normas mínimas sobre género y diversidad en la elaboración de programas motivados por emergencias, cuyo propósito es facilitar el análisis y la atención a las necesidades específicas de mujeres y hombres de todas las edades y procedencias.	Ofrece un marco técnico básico para valorar la gestión de PGI en la operación.
IFRC Marco de la Federación Internacional para el fomento de la resiliencia comunitaria.	El objetivo principal de este marco es: “Sentar las bases para la formulación, la ejecución y el mantenimiento de programas, proyectos, intervenciones y actividades de la Federación Internacional, en diversos contextos, que contribuyan a fortalecer la resiliencia comunitaria”.	Ofrece un marco técnico básico para valorar la gestión de Resiliencia comunitaria en la operación.
IFRC 2019 Método PRE-Resumen	Preparación para una Respuesta Eficaz (PRE) es un enfoque cíclico que permite que una Sociedad Nacional evalúe, mida y analice sistemáticamente las fortalezas y debilidades de su sistema de respuesta con el fin de tomar medidas correctivas. El enfoque PRE permite que la Sociedad	Permitió una visión sobre las acciones de revisión y ajuste que la CRG puede realizar para actualizar y dinamizar el área de gestión de riesgos y mejorar las capacidades para la administración de una

	Nacional tome las riendas del proceso para construir un plan de trabajo que, cuando se implemente, fortalecerá su capacidad de respuesta en todos los niveles.	operación similar a la de Volcán de Fuego.
IFRC 2019 OD Overview of key assesment tools	Es un cuadro comparativo entre las diferentes herramientas de evaluación institucional que pueden ser utilizadas por las SNs para sus procesos de Desarrollo Organizativo. Estas son: The Organizational Capacity Assessment and Certification (OCAC) The Branch Organizational Capacity Assessment (BOCA) is for a general check-up of a branch or branches. The Preparedness for Effective Response Capacity Assessment (Well Prepared National Society (WPNS) and Disaster Response Capacity Evaluation (DRCE)) tools The Safer Access Framework (SAF) Assessment and Planning. The Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability (CHS)	Frente a los retos de la CRG para revisar su estructura, procesos y gestión en riesgos, el movimiento tiene innumerables herramientas. Este cuadro comparativo ofrece la información concreta de las más adecuadas.
IFRC Política de Emergencia y Rehabilitación	Establece el marco de actuación de las Sociedades Nacionales y la FICR en las intervenciones en desastres.	Sus conceptos son generales pero muchas veces se dejan de lado en la gestión de una operación como la evaluada.
IFRC 2001 Política de Integración entre el Socorro, la rehabilitación y el desarrollo	Esta política añade valor al actual marco de política de la Federación Internacional relativo al socorro, la rehabilitación, la preparación para desastres y el desarrollo, y a las diferentes políticas destinadas a sectores específicos. Esboza las bases para la vinculación o la integración entre todas esas políticas y se aplica a actividades en los planos local, nacional, regional e internacional. El objetivo de esta política es incrementar la eficacia de las acciones de la Federación Internacional en su conjunto, con el fin último de reducir la vulnerabilidad.	Ofrece el marco de acción del Movimiento frente a LRRD.
CRCAn 2019 PGI in the Americas Impact Harvesting findings.	La CRCCanadiense se ha comprometido con la promoción de las acciones de PGI en apoyo a la FICR. El dcto ofrece información práctica sobre la manera en que se ha implementado en algunas regiones con apoyo de la CRCAn.	Documento de referencia y apoyo para consolidar el tema de PGI en la CRG.
CREsp 2015 Guía rendición de cuentas	Es un manual práctico con el cual voluntarios/as y personal de una SN como	Documento de referencia para apoyar procesos de rendición

Beneficiarios.	la CRE puedan incorporar el enfoque de rendición de cuentas y comunicación con beneficiarios, en todas las fases de los proyectos, y tanto en un contexto de emergencia como de desarrollo.	de cuentas frente a los beneficiarios, en el marco del respeto de sus derechos.
----------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------

<b>ARQUEOLOGÍA DOCUMENTAL</b>		
<b>Capítulo 3: Información de terceros externos al Movimiento</b>		
<b>Documento Fuente</b>	<b>Descripción del Documento</b>	<b>Contribución al Análisis</b>
CHS Alliance, Group URD y el Operación Esfera, <i>La Norma Humanitaria Esencial en materia de calidad y rendición de cuentas.</i> 2015	La Norma Humanitaria Esencial en materia de calidad y rendición de cuentas (CHS, por sus siglas en inglés) establece Nueve Compromisos que las organizaciones y personas implicadas en la respuesta humanitaria pueden utilizar con el fin de mejorar la calidad y la eficacia de la asistencia que brindan. Asimismo, facilita una mayor rendición de cuentas hacia las comunidades y personas afectadas por crisis humanitarias, ya que éstas, al saber a qué se han comprometido las organizaciones, podrán exigir que se le rinda cuentas al respecto. La CHS sitúa a las comunidades y personas afectadas por crisis en el centro de la acción humanitaria y promueve el respeto de sus derechos humanos fundamentales. Se sustenta en el derecho a vivir con dignidad y el derecho a la protección y la seguridad, conforme a lo dispuesto en el derecho internacional y en la Carta Internacional de Derechos Humanos. <sup>2</sup>	Permitió valorar el cumplimiento y alcance de las acciones bajo la Norma Humanitaria Esencial.
CONRED 2019 Plan Nacional de Respuesta	El Plan Nacional de Respuesta –PNR-, el cual bajo esquemas estratégicos y tácticos permiten al Sistema CONRED actuar de una manera eficaz ante situaciones de Riesgo, Emergencia o Desastre –RED-. El PNR desarrolla procesos de respuesta, priorizando en todo momento el respeto a competencias interinstitucionales bajo una coordinación conjunta que permita que sectores públicos y privados trabajen coordinadamente en reducir el impacto de fenómenos naturales y provocados en Guatemala.	Define el marco normativo, operativo y de coordinación para la asistencia humanitaria en el país y las acciones de las organizaciones integradas en la CONRED, entre ellas la CRG. Es importante para comprender los límites y condiciones de la acción institucional.
CONRED 2015 Manual Organización Coordinadoras de	Ese una herramienta que describe los mecanismos de articulación de las coordinadoras para la reducción de	Permite comprender claramente cómo funciona la estructura de respuesta a

Reducción Desastres.	desastres, establece las funciones de los miembros de las mismas, describe los pasos para acreditarlas y los lineamientos estratégicos de capacitación básica que se deben emprender para que desarrollen las capacidades y habilidades que la realidad demanda.	desastres en Guatemala, desde el nivel comunitario, municipal, departamental y nacional.
ECHO 2009 LRRD Transición hacia la recuperación tras la crisis	El documento ofrece una visión resumida del enfoque de LRRD que se espera aplicar en operaciones humanitarias como la evaluada.	Permite una comprensión del término LRRD y su aplicación.
Banco Mundial 2018 Memorias Taller Internacional de lecciones aprendidas Volcán del Fuego.	Presenta los resultados obtenidos del “Taller Internacional de Lecciones Aprendidas” realizado en octubre 2018 y la hoja de ruta que sintetiza las recomendaciones que un grupo de expertos nacionales e internacionales propusieron para reducir hacia el futuro, el riesgo de desastres asociado con eventos como el acontecido el 3 de junio de 2018.	Ofrece una visión sobre los mecanismos de coordinación desde un ángulo diferente al humanitario, permitiendo comprender mejor el rol de la CRG frente a operaciones similares en el futuro.
CONRED 2019 A un año de la erupción Volcán de Fuego	Corresponde al informe de ejecución del Plan de Reconstrucción del gobierno guatemalteco.	Permite comprender la magnitud de los efectos del desastre y los retos del proceso de reconstrucción, desde la visión gubernamental.

Línea final.

## Anexo N°. 4

### INFORME DEL TALLER DE LECCIONES APRENDIDAS “Operación del Volcán de Fuego, Guatemala”

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



**Facilitadores:**  
**Claudia Susana Sánchez**  
**Juan Álvaro Ruíz**

02 y 03 de diciembre de 2019

## Introducción

El taller de Lecciones Aprendidas sobre la “Operación del Volcán de Fuego” se desarrolló como parte de la Evaluación final de la acción humanitaria realizada entre el 3 de junio de 2018 momento de la erupción del volcán de Fuego y diciembre de 2019 final de la operación. La erupción de éste volcán causó la muerte a 201 personas, 27 heridos y al menos 260 personas desaparecidas, 12.823 personas evacuadas de 25 comunidades y afectó de manera general más de 1,7 millones de personas y afectó geográficamente los departamentos de Sacatepequez, Escuintla y Chimaltenango.

Este taller se realizó los días 02 y 03 de diciembre de 2019 en el Hotel Villa Española, con la participación de 33 personas de los equipos de Gestión del Riesgo, Salud, Administración, Contabilidad y Voluntariado de la Cruz Roja Guatemalteca (CRG), con la orientación de los Evaluadores financiados por la Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (FICR).

Este informe contiene las reflexiones, aportes y especialmente recomendaciones generadas por los equipos que participaron directamente en el terreno, y quienes lideraron y dieron el aporte técnico, financiero, logístico y contable a la acción.

Agradecemos el apoyo de la Cruz Roja Guatemalteca en la preparación logística del taller y a la activa participación de representantes de todos los equipos que tuvieron un papel dentro de la operación. Fue destacable su pensamiento crítico y capacidad de generación de recomendaciones y compromisos que aportan al perfeccionamiento de la acción humanitaria en general y a la construcción de una CRG fortalecida en sus mayores capacidades y gestión a todos los niveles.

## Siglas

APS Atención Primaria en Salud

CICR Comité Internacional de la Cruz Roja

COE Centro de Operaciones de Emergencia

Conred Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres

Colred Comités Locales de Emergencia

CRG Cruz Roja Guatemalteca

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

PAP Primeros Auxilios Psicológicos

PGI Protección Género e Inclusión

RRD Reducción de Riesgo de Desastres

Sosep Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República

## Taller de Lecciones Aprendidas y Buenas Prácticas

### Descripción de la Acción

<b>Resumen:</b>	
<b>Ubicación Geográfica</b>	Estribaciones del Volcán del Fuego, municipalidades de Sacatepequez, Escuintla y Chimaltenango, Guatemala
<b>Operación</b>	Appeal MDRGT013
<b>Fecha de Cierre</b>	11 de diciembre de 2019
<b>Fecha del Desastre</b>	3 de Junio de 2018
<b>Jefes de Operación</b>	Felipe del Cid
<b>Responsable Cruz Roja Guatemalteca</b>	Lic. Daniel Javier – Director General de la Cruz Roja Guatemalteca.
<b>Tiempo de implementación</b>	18 meses
<b>Presupuesto general de operación</b>	CHF2'036.967
<b>Cantidad de personas afectadas</b>	Alrededor de 1'700.000 personas
<b>Nº. de personas a ser asistidas</b>	De manera directa, alrededor de 13.500
<b>Nº de Voluntarios participantes</b>	Mas de 500.

**Objetivo General de la Operación:** *“Asegurar asistencia humanitaria apropiada al menos a 13.500 personas (2.250 familias) afectadas por la erupción del volcán de una manera oportuna, efectiva y eficiente, así como asegurar que las familias reciban el apoyo para recuperarse y ser más resilientes a los desastres. Además, esta operación garantizará que se llegue a todas las mujeres, hombres, niños, personas con discapacidad y grupos minoritarios afectados”.*

**Lógica de la Intervención: Objetivos Específicos, Resultados y Logros Identificados<sup>30</sup>:**

#### **Medios de Vida:**

La población objetivo restablece sus medios de vida.

**Meta:** 750 familias más vulnerables durante la fase de emergencia y 500 familias durante la fase de recuperación.

**Logro:** Se alcanzaron las metas establecidas, con retos en los tiempos de cumplimiento de los objetivos esperados. Se destaca la oportunidad de fortalecer a las familias en condiciones de mayor vulneración de sus derechos económicos, sociales y culturales a los que se sumó la afectación por el volcán.

#### **Salud:**

Se reducen los riesgos inmediatos para la salud de la población.

**Meta:** 1.000 familias, 6.000 personas.

---

<sup>30</sup> De manera puntual se refiere a las indagaciones generales presentadas durante el taller. Los logros específicos y detallados pueden encontrarse en los informes de la CRG y de la FICR.

**Logro:** Existe un gran reconocimiento a la CRG por su papel en el área de salud por parte de la institucionalidad gubernamental. Complementó y en ocasiones fue el único operador de salud en algunas zonas.

**Protección, Género y Diversidad:**

La CRG adopta medidas específicas que contribuyen a la asistencia humanitaria con un enfoque diferencial de acuerdo con las vulnerabilidades, género y / o situación de los beneficiarios, promoviendo la protección y la inclusión. **Meta:** 500 familias, 3.000 personas.

**Logro:** Cuantitativamente las metas de información y capacitación fueron superadas. No fue posible medirse los efectos de ellas, pues no existían indicadores de equidad de género en la Operación.

**Reducción del Riesgo en Desastres:**

Las comunidades en áreas de alto riesgo están preparadas y pueden responder a desastres.

**Meta:** 500 familias, 3.000 personas.

**Logro:** Las metas fueron superadas y a ellas se sumaron el fortalecimiento de los gobiernos locales y el gobierno nacional en el tema.

**Fortalecimiento de la Sociedad Nacional:**

La CRG tiene las bases, sistemas y estructuras, competencias y capacidades legales, éticas y financieras.

**Metas:**

CRG tiene voluntarios efectivos y motivados que están protegidos.

CRG cuenta con la infraestructura y los sistemas corporativos necesarios.

**Logros:** La CRG enfrenta retos a todos los niveles, alcanzó resultados parciales y una ejecución significativa de los recursos. Para identificar los logros es importante una evaluación interna de su fortalecimiento y la identificación de aprendizajes prácticos a todos los niveles.

**Respuesta internacional a desastres:**

Se garantiza una respuesta internacional a desastres eficaz y coordinada.

**Meta:**

Se mantiene una preparación efectiva para la respuesta a desastres y un mecanismo para el aumento de la capacidad de la CRG.

**Logro:** Se logra la atención y acompañamiento efectivo de la población propuesta en la operación y se generan aprendizajes que pueden aportar en la mayor efectividad en la respuesta internacional a los desastres de la Cruz Roja como movimiento.

**Influencia en otros como socio estratégico líder:**

La secretaría de la FICR y la CRG utiliza su posición única para influir en las decisiones a nivel local, nacional e internacional que afectan a los más vulnerables.

**Logro:** Los miembros del taller hicieron reflexiones sobre cómo la FICR podría mejorar su capacidad de incidencia sobre los responsables de la gestión del riesgo en lo local.

**FICR efectiva, confiable y responsable:**

La FICR mejora su eficacia, credibilidad y responsabilidad.

**Logro:** Se hace un reconocimiento de las capacidades de la FICR para gestionar recursos y apoyar efectivamente la Operación. Se hicieron recomendaciones por parte de los participantes en relación con el fortalecimiento de la coordinación en terreno.

## Descripción del Taller de Lecciones Aprendidas

El taller tenía como **Objetivo General** “Reunir al personal y el voluntariado [participante en la operación] para que compartan sus reflexiones y experiencias recabadas durante el proyecto con el objeto de aplicarlas a programas futuros” e “Identificar recomendaciones, basadas en las lecciones aprendidas de las operaciones de emergencia, a fin de fortalecer el sistema de respuesta de la Sociedad Nacional”.

### Objetivos Específicos

Identificar los principales retos y problemas encontrados durante la realización de la operación.

Identificar buenas prácticas o acciones que deben ser retomadas para ser aplicadas en futuras intervenciones.

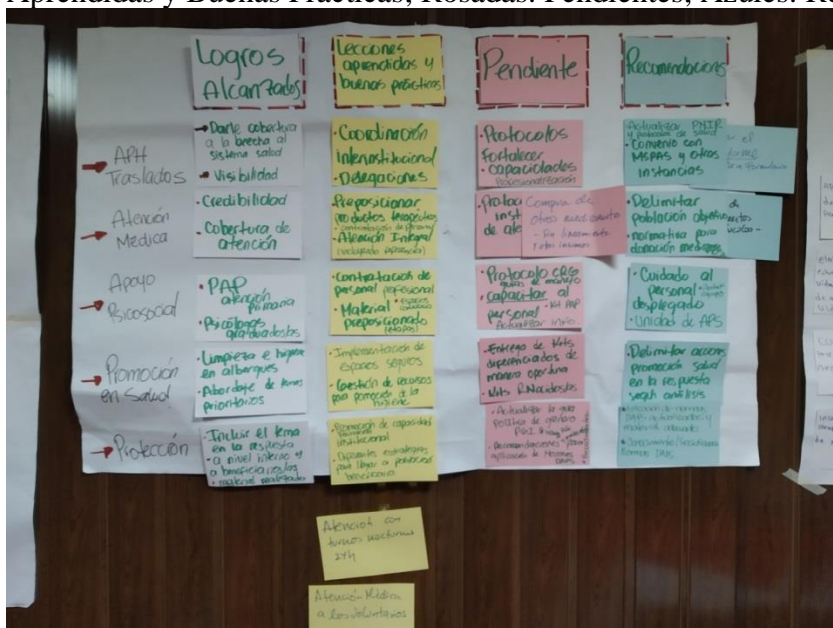
Analizar los retos y problemas identificados para proponer recomendaciones y responsables de dar seguimiento, tanto en la Sociedad Nacional como en la FICR.

### Con los Productos:

Una matriz donde se han identificado lo que funcionó bien, los puntos por mejorar, recomendaciones prácticas, responsables de aplicar las recomendaciones.

Informe final del Taller de Lecciones aprendidas, publicado en la página de la FICR

Se utilizó la **metodología de Metaplan** con el cual se guiaron las reflexiones para ser plasmadas en tarjetas de colores así: Blancas: Logros Alcanzados; Amarillas: Lecciones Aprendidas y Buenas Prácticas; Rosadas: Pendientes; Azules: Recomendaciones



Se realizó trabajo en grupos, según su participación en la operación, las preguntas orientadoras fueron:

**Identificando lo que funcionó bien:** ¿Por qué fue pertinente la operación?; ¿Por qué fue eficaz?; ¿Por qué fue efectiva?; ¿Por qué se logró tener buena cobertura de acuerdo con las necesidades?

**Identificando los puntos por mejorar:** ¿Qué debemos mejorar en futuras operaciones para ser más pertinentes?; ¿Qué debemos mejorar para ser más eficientes?; ¿Qué debemos mejorar para ser más eficaces?; ¿Qué debemos mejorar en la cobertura de la operación?

**Recomendaciones Prácticas:** ¿Qué recomendación práctica daríamos para tener operaciones más pertinentes?; ¿Qué recomendación práctica podemos dar para ser más eficientes?; ¿Qué recomendación práctica podemos dar para mejorar la efectividad?; ¿Qué recomendación práctica podemos dar para mejorar la cobertura?; ¿Quiénes son las personas responsables de ponerlas en práctica?

Las reflexiones, conclusiones y recomendaciones fueron puestas en común por los equipos de cada área y retroalimentados en plenarios en las que se presentaron debates y se ampliaron las apreciaciones sobre los resultados obtenidos.

## **Resultados**

### **Lecciones Aprendidas y Buenas Prácticas**

A partir de los trabajos en equipo sobre la operación, se encontraron los siguientes análisis sobre aprendizajes producidos en el marco de la Operación:

Es fundamental para toda la operación tener suficiente, adecuado y cualificado personal contratado para la Operación. En este mismo sentido se puede garantizar las capacidades generales del personal habitual de la CRG en diferentes niveles (directivos, administrativos, técnicos y voluntarios).

Se puede aumentar las herramientas de la CRG para buscar y responder a los donantes individuales en el terreno.

Se debe aumentar las Estrategias de Acceso Más Seguro (difusión operacional) para aumentar los conocimientos de la población sobre la misión del Movimiento de la Cruz Roja y mejorar la imagen institucional.

Internamente la CRG la información sobre las acciones de cada una de las Direcciones y ser más efectivas en la coordinación entre ellas.

Se debe mejorar el proceso de Briefing, garantizar la información suficiente y apropiada sobre las Operaciones de emergencia.

Sensibilización de medios de comunicación sobre principios humanitarios.

### **En temas de Salud:**

Atención Prehospitalaria, requiere mayor coordinación interinstitucional para el traslado de pacientes.

En atención médica: Preposicionar productos terapéuticos que puedan ser utilizados en las emergencias.

Atención integral, incluyendo referencias

En cuanto al Apoyo Psicosocial se debe contratar personal profesional con capacidades de responder adecuadamente a los perfiles de las víctimas, especialmente frente al manejo de cadáveres. Igualmente es necesario contar con material preposicionado por etapas y guías preparadas para las emergencias.

En promoción en salud se pueden identificar y poner en marcha espacios seguros y gestión de recursos para la promoción de la higiene para el personal sanitario y voluntarios.

Frente a la protección se puede hacer una mayor promoción de capacidad formación de institucionalidad para fortalecer la respuesta de los garantes de derechos. Diferentes estrategias para llegar a población beneficiaria como titulares de derechos.

### **Frente a la Gestión del Riesgo**

Plasmar en las comunidades de la continuación de las tareas en Reducción de Riesgo de Desastres (RRD).

Fue difícil la coordinación con diferentes aras del Plan de Respuesta

Hubo áreas donde se fue más crítico y se limitaron las acciones que podrían haberse realizado.

Garantizar que la CRG participe más activamente en el Cluster de Protección.

Se debe acompañar a las comunidades participantes en el fortalecimiento de sus conocimientos y capacidad de gestión en la RRD.

La CRG mantiene un papel en el fortalecimiento de las autoridades y funcionarios locales en el aprendizaje de RRD, al igual que de las comunidades en general sobre el papel de la municipalidad y las rutas oficiales para la RRD.

### **En temas Administrativos**

Afecto el proceso el desconocimiento e manejo contable y presupuestario de los fondos de la Operación, con procedimientos de la FICR.

Es necesario aumentar, mejorar y cualificar la Coordinación interinstitucional con la FICR.

Los procesos administrativos son más efectivos cuando se cuenta con Coordinación y Delegaciones más estables en el tiempo.

### **Frente a Voluntariado:**

Se debe hacer un Briefing sufriente a los voluntarios y otros trabajadores humanitarios, previo a despliegue para comprender a qué se enfrentan en la emergencia, solo se hizo en el primer grupo. Esta condición generó fuertes impactos en los voluntarios que no estaban preparados, especialmente en el tema de manejo de cadáveres.

Se deben garantizar los seguros y atención médica a voluntarios, pues en ocasiones se daba cuidados a las víctimas y escasamente a los voluntarios

Es necesario hacer mayor preparación de los equipo en general y del voluntariado en las Seccionales en cada región.

Lograr que los voluntarios tengan una mejor formación de las dimensiones de una asistencia humanitaria real.

Un aprendizaje importante para el voluntariado fue la reformar el código de ética y conducta, que debe ser divulgado con mayor amplitud.

Mejora de la logística para la movilización.

Fondo específico para alimentos y hospedaje en emergencias mayores.  
Evaluación previa y periódica de salud a voluntarios.

**En cuanto a compras y logística:**

Se pueden mejorar las estrategias operativas en general mediante estrategias como la coordinación de los vehículos, centralización de elaboración de solicitudes de compra, mejoramiento de los procesos de transición de coordinadores en el terreno y formación del personal administrador- financiero directrices escritas de parte de FICR

En la relación con la FICR hubiera sido positiva la socialización temprana del presupuesto Fortalecimiento de persona administrador/financiero, directrices escritas por parte de FICR.

**Frente al Estado:**

Faltó acompañamiento en el ministerio de Agricultura en la Operación, especialmente en las acciones de medios de vida.

La estructura formal de Coordinación de acuerdo a la ley no funcionó como debería.

El estado tenía poco conocimiento del plan de repuesta de EVF.

No fue posible coordinar con la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del presidente de la República (Sosep) dentro de albergues.

**Logros Alcanzados**

Se destacaron los siguientes resultados de la Operación, que llevaron a sus apropiados resultados:

**En cuanto a la Sociedad Nacional:**

Existe una apropiada activación del comité de respuesta Centro de Operaciones de Emergencia (COE).

Fue efectivo el Plan de Respuesta.

Fue responsablemente activada la Estructura del Sistema de Comando de Incidentes.

Disponibilidad e involucramiento de todo el personal de gestión.

Creación de un Punto Focal de donaciones.

Generación de un manual de procesos de emergencia.

Credibilidad y posicionamiento de CRG.

Participación del 100% de delegaciones.

**Movimiento y sistema humanitario:**

Positivas acciones en conjunto con la FICR.

A pesar de los intentos realizados, no fue posible alcanzar los niveles de coordinación técnicos y operativos con el Comité Internacional de la Cruz Roja.

De la Sociedad Nacional Participante completó brechas existentes en el llamamiento.

Las comunidades puedan gestionar ante sus autoridades algún tipo de proyecto en beneficio de la misma.

**Frente al Estado:**

Manejo bilateral con el ministerio de Salud Pública y Asistencia Social fue positiva.

La coordinación con el gobierno se reduce a seguir instrucciones y solicitudes puntuales, sin mayor coordinación.

Vinculación de CRG con comunidades y autoridades locales.

Fortalecimiento de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (Conred) a nivel local alcanzando mayor resiliencia.

Empoderamiento de la municipalidad local en fortalecimiento a la oficina de gestión de riesgos y desastres.

#### **En cuanto a Salud:**

Se logra dar cobertura a la brecha al sistema de salud, especialmente en atención prehospitalaria y traslados de pacientes.

Se da mayor visibilidad a la CRG.

La Atención Médica amplía su credibilidad y cobertura.

En Apoyo Psicosocial se logra mayor impacto en la Primera Ayuda Psicológica y atención primaria, con el reto de no contar con suficientes psicólogos graduados/as.

Promoción en Salud, se logra mejorar la limpieza en albergues y mejorar los temas prioritarios de salud.

#### **En acciones de Protección:**

Fue posible incluir el tema en la respuesta efectiva durante la operación.

Mejoras a nivel interno de la CRG y en relación con los beneficiarios, aunque persisten retos estructurales.

Se construyó material en relación a la protección frente a la violencia basada en género, con mínima divulgación.

Se construyó una adecuada base de datos por comunidad en riesgo o intervenida.

Se estableció un sistema de monitoreo constante a comunidades y equipo en el terreno.

Apoyo y creación de la plataforma Dashboard.

#### **Frente a voluntariado:**

Participación del 100% de delegaciones

Formación especializada en manejo de cadáveres con el apoyo del Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR).

Manejo de cadáveres coordinación interinstitucional efectiva.

Gestión del voluntariado de emergencia.

Recepción de donativos en especie para el cuidado del voluntariado

Contratación de técnico para la gestión del voluntariado en el terreno

Asignación de voluntarios por sectores según perfiles que funcionó especialmente en la primera etapa de la operación.

#### **Medios de vida**

Apoyo y distribución de acuerdo a la pertinencia cultural

Elaboración de una estrategia de medios de vida para la implementación de acciones de medios de vida

Cumplimiento de la priorización de necesidades básicas

Involucramiento de actores locales en el programa de medios de vida

#### **Reducción del Riesgo de Desastres (RRD)**

Fortalecimiento de los Comités Locales de Emergencia (Colred) y de los beneficiarios recipientes.

Poder empoderar la municipalidad local: Fortalecimiento las Oficinas de Gestión de Riesgo a Desastres locales.

Positivo apoyo y respuesta de las Cruz Roja Salvadoreña y Mexicana en la entrega de ayuda humanitaria.

Aprendizaje para las comunidades en cómo dar respuesta a una emergencia, planes familiares, mochila de las 72 horas.

Las comunidades estén unidas con las autoridades escolares y trabajar en conjunto.

Ampliación de la cobertura de acciones de RRD a más comunidades necesitadas y cobertura a las escuelas priorizadas en aprendizaje de RRD y entrega de cajas didácticas.

Formación de brigadas y comisiones en primeros auxilios comunitario, manejo de Albergues, manejo de ayuda humanitaria, manejo de COE local, agilidad en toma de decisiones.

Las comunidades puedan gestionar ante sus autoridades algún tipo de proyecto en beneficio de la misma

### **Pendientes:**

A partir de los aprendizajes y logros los equipos consideraron que existieron condiciones y situaciones que nos fueron culminados, presentados así:

Establecer un procedimiento para incorporar voluntarios en emergencias.

Socialización de manual de compras FICR

Fortalecimiento de capacidades y profesionalización de los equipos.

El poco tiempo para financiar la conformación de las comunidades como Conred y el cambio de autoridades locales en tiempo de trabajo.

Compra de otros medicamentos sin lineamiento y otros insumos y sus protocolos de manejo.

Protocolo institucional de atención.

Aumentar la oportunidad en las entregas de kits diferenciados con enfoque de género u actualización de la guía política de género.

Generar recomendaciones y formación para la para aplicación de normas de atención psicosocial.

Actualización y capacitación en los recursos administrativos.

Mayor comunicación con otras autoridades Gubernamentales o ONG

Realización de simulaciones y simulacros constantemente.

### **Voluntarios**

Mejorar la comunicación operativa respecto a la recepción de ayuda humanitaria

Formar voluntariado para emergencias.

Acuerdos con empresas de transporte para traslado de ayuda humanitaria de los centros de acopio.

Sensibilización de medios de comunicación sobre principios Humanitarios.

Mejorar la dotación para cuidado de voluntarios.

Promover de forma sistemática Atención Primaria en Salud (APS) para voluntarios.

Sesiones sobre programación de seguridad en terreno.

### **Administración**

Contratación de personal de compras que este también en terreno para contar con productos-insumos, oportunamente.

Cualificación de procesos administrativos financieros.

Socializar con personal en terreno los procesos administrativos financieros.

APH Traslados: Cualificar y divulgar los protocolos y fortalecer capacidades profesionalización.

En Salud:

En Atención médica, mejorar los protocolos institucionales de atención.

Apoyo Psicosocial: Protocolo CRG guías de manejo; capacitar al personal; kit de Primeros Auxilios Psicológicos (PAP).

Promoción en Salud: Entrega de Kits diferenciados de manera oportuna y de kits para recién nacidos

Actualizar la guía Política de Protección Género e Inclusión (PGI)

## **Recomendaciones del Grupo de Trabajo**

Dar continuidad a las acciones por un espacio de tiempo a las comunidades priorizadas en EED aunque pase la emergencia.

Actualizar Plan Nacional de Intervención y Respuesta y protocolos de salud.

Generar convenios con el ministerio de Salud Pública y otras instancias de estado y gobierno.

Delimitar población objetivo.

Mayor Cuidado al personal desplegado.

Divulgar la normativa para donación de medicamentos.

Agilización en desembolsos de fondos y en general de la administración de recursos a todos los niveles.

Aumentar el conocimiento y divulgar los protocolos para el manejo de albergues.

Manejo de COE local.

Mejorar la toma de decisiones y la comunicación operativa respecto a la recepción de ayuda humanitaria.

Formar voluntariado corporativo para emergencias.

Acuerdos con empresas de transporte para el traslado de ayuda humanitaria de los centros de acopio.

CICR empatar acciones de intervención.

Actualización y capacitación en los procesos administrativos.

Comunicación con otras autoridades gubernamentales u ONG.

Realizar simulaciones y simulacros constantes.

Establecer un procedimiento para incorporar voluntarios en emergencias.

Delimitar acciones promoción salud en la respuesta según análisis.

Aplicación de normas de Atención Psicosocial actualizadas y material didáctico. Cuidado al personal desplegado. Unidad de Atención Psicosocial.

Mayor inversión en sistema de comunicación y divulgar ampliamente material realizado en el marco de la operación.

Actualizar la guía política de género Protección Género e Inclusión (PGI).  
 Recomendaciones y materiales para aplicación de normas de APS.  
 Generar diferentes estrategias para llegar a población beneficiaria, especialmente a las mujeres.

## Propuesta de Plan de Trabajo

ACTIVIDAD	PRIORIDAD	RESPONSABLE	FECHA
<b>Dirección General</b>			
Material didáctico prediseñado en base a la emergencia para todo los sectores	Prioritario Medios de Vida	Deco direcciones	Última semana de abril
Sn nombre a un referente de medios de vida	Prioritario	Dirección general	
Cuidado al personal desplegado unidad de Atención psicosocial.	Prioritario	Dirección general	
Mayor inversión en sistemas de comunicación(radios, repetidores)	Prioritario	COE/dirección general	Abril
Reuniones periódicas con minutas/actas para avances en la respuesta hasta el último día COE permanente	Prioritario	Las direcciones y general	
<b>Aspectos Contables y Logísticos</b>			
Contratación de personal en compras que también esté en terreno. Elaborar “contratos abiertos” con proveedores calificados para contar con productos oportunamente	Prioritario	Dirección responsable de formular y plan y presupuesto	En caso de desastres
Socializar con personal en terreno lo procesos administrativos / financieros	Prioritario	Administración Virna Villeda Contabilidad Ever Guadrón, siempre y cuando estén autorizados	Marzo-abril 2020 y en la respuesta a desastres
Agilización en desembolsos ¿nuevos mecanismos para agilizar desembolsos por parte de ?	Prioritario	Administración Virna Villeda Contabilidad Ever Guadrón, administradora general y contador general	Marzo abril 2020

Incorporación de aspectos administrativos para emergencia en los manual de procesos institucionales de la CRG	Administración/Incorporarlo en manual de procesos en emergencias		
Manejo de Vehículos: socializar manual y reportes i. Contar con .tarjeta de responsabilidad por pilotos. ii. Visita a terreno por parte del área de transportes para verificar necesidades y apoyar. iii. Incluir en el manual un apartado sobre manejo de emergencias iv. Que el asistente administración en terreno se involucra en el cuidado y manejo e vehículos. v. Incluir seguimiento en péchate/software monitoreo	No Prioritario	Administración general y encargado de transportes	1. Ya 2. En la repuesta 3. Marzo abril 4. En la respuesta 5. Enero 2020
Mejorar el cálculo del personal requerido para el apoyo en diferentes programas	No Prioritario		
Recurso humanos incorporación de recurso humano para ejecución según respuesta	Prioritario		
Centros de acopio: Tendientes a mejorar el control interno: i. Contar con un Manual de Centros de Acopio. ii. Una vez creado, socializarlo iii. Contar con cajas y empaque adecuados y oportunos.	Prioritario	Administración, todas las direcciones Depto. Comunicaciones	Junio
<b>Área de Gestión de Riesgo</b>			
Dar continuidad a las acciones por un espacio de tiempo a las comunidades priorizadas en red aun pase la emergencia	Prioritario RRD	Dirección de gestión de riesgos o desastres	Dependiend o de la emergencia
Delimitar población objetivo	Prioritario	Salud dirección de gestión de riesgos	Durante emergencia
Campaña de comunicación para donación de alimentos- insumos	No Prioritario		
Regular convocatoria y participación de voluntarios de delegaciones- voluntarios emergentes-	Prioritario	De voluntariado de gestión de riesgos y desastres	

horarios/participación-código conducta-protocolo activación			
Sistema de gestión de información	Prioritario	Responsable de Monitoreo (Jeffrey)	Junio
<b>Área de Salud</b>			
Aplicación de normas de atención psicosocial actualizadas y material adecuado conocimiento y socialización normas daps	Prioritario	Salud	Junio
Sistema de gestión de información	Prioritario	Responsable de Monitoreo (Jeffrey)	Junio
Delimitar población objetivo	Prioritario	Salud dirección de gestión de riesgos	Durante emergencia
Delimitar acciones promoción salud en la respuesta según análisis	Prioritario	Salud dirección de gestión de riesgos	Durante emergencia
Actualizar Protocolos de Residuos de medicamentos PNIR y protocolos de salud	Prioritario	Dirección de salud y general	Junio
<b>Voluntariado</b>			
i. Estrategia para tener el seguro y bienestar para cada uno de los voluntarios, con prioridad a los que participan en acción humanitaria. ii. Equipos de Protección personal, iii. Plan claro de garantía de identificación, dotación, alimentación y hospedaje para voluntarios implicados en la atención de emergencias	No Prioritario	Recursos Humanos	
Alianzas estratégicas con colegios, profesionales y corporativas	Prioritario	Voluntarios y delegaciones	En la respuesta
Diseño/socialización de un modelo de gestión de voluntariado corporativo y asociación con la academia y profesionales	Prioritario	Dirección de voluntariado	Junio

Regular convocatoria y participación de voluntarios de delegaciones- voluntarios emergentes- horarios/participación-código conducta-protocolo activación	Prioritario	Director de voluntariado Director de gestión de riesgos y desastres	
Plan de comunicación en la respuesta a desastres con presupuesto	Prioritario	Depto. Comunicaciones	En la respuesta
Reportes unificados de avance en la respuesta			
Crear un sistema de alerta y alarma			

## ANEXOS

### Lista de Participantes

N°	NOMBRE	UBICACIÓN	FECHA NACIMIENTO	TELEFONO CONTACTO	PUESTO QUE DESEMPEÑA	DPI
1	Eswin Cardoza	Sede Central	22-Jul-71	44809778	Auxiliar	1964097640101
2	Oscar Carranza	Escuintla	08-Dic-77	53592977	Técnico Administrativo y Financiero	1995317140101
3	Félix Castañeda	Sede Central	25-Jul-86	35003039	Director Voluntariado	2659164881101
4	Ana Lucía Castillo	Sede Central	11-Mar-89	41501796	Psicóloga	1696743120101
5	Zobeida Cifuentes	Sede Central	02-Feb-70	60186599	Directora Delegaciones	2337756250920
6	Gustavo Coronado	Sede Central	04-Dic-58	55380620	Voluntario Recursos Humanos	231070550101
7	Bianca De La Cruz	Sede Central	03-Abr-87	58321760	Coordinadora Atención Medica	2368469030101
8	Sergio De León	Sede Central	03-Abr-74	59135038	Coordinador Preparación para desastres y Respuesta en Desastres	1827227320920
9	Hernán Escobar	Sede Central	02-Abr-82	56927232	Compras	2369539900101
10	María Teresa Estrada	Sede Central	08-Jun-61	57659873	Directora Salud	2581444321903
11	Andrés Gálvez	Sede Central				
12	Emma García	Sede Central				
13	Esteban González	Sede Central	22-Ago-97	52940562	Coordinador Nacional Juventud	2774348740101
14	José Manuel González	Sede Central	18-Jul-76	50190497	Asistente Administrativo	2394389430101
15	Ever Guadrón	Sede Central				
16	Héctor López	Sede Central				
17	Magdiel López	Escuintla	20-Oct-95	59823820	Voluntariado	3446283611708
18	Teresa Marroquín	Sede Central	11-Feb-79	56995239	Directora de Gestión del Riesgo	1696742150101
19	Erick Mazariegos	Sede Central	21-Feb-78	50290104	Voluntario	2723108830101
20	Cecilia Mérida	Sede Central	24-Mar-82	57105091	Coordinadora	1587199801301
21	Pedro Mérida	Sede Central	17-Abr-86	54673165	Transportes	2625013170101
22	William	Sede Central				

	Montenegro					
23	Eugenia Montufar	Sede Central				
24	Orquídea Pelicó	Chiquimula				
25	Guilmar Piedrasanta	Sede Central	05-Feb-89	42636315	Centro de Operación de Emergencia	1696854700920
26	Irma Pop	Villa Nueva	14-Mar-80	41158078	Coordinadora Cai	1995713840101
27	Freddy Reynosa	Escuintla	21-Ago-85	41496924	Coor.Op Volcán Fuego	1643745310101
28	María Rossell	Sede Central	18-Dic-90	40405918	Coordinadora Pep. Comunicacion	2513128830101
29	Francisco Santizo	Sede Central	26-Mar-97	44702891	Auxiliar Contable	3251482011401
30	María Martha Tuna	Sede Central	22-Mar-75	52022300	Coordinadora Programa de Salud Comunitaria	2261383050101
31	Belsi Valenzuela	Santo Tomas De Castilla	13-May-89	40013391	Interventora	1866099811801
32	Abdi Vela	Sede Central	19-Dic-81	59113487	Coordinador Programa Sem.	1639193580411
33	Virna Villeda	Sede Central	05-Jul-71	42145384	Administradora	24239510101

## Anexo Fotográfico





## Anexo N°5

### Federación Internacional de la Cruz Roja Evaluación Final Externa - Operación Volcán del Fuego Anexo 5 Listado de entrevistas y grupos focales

Consultores: Susana Sanchez P.

Juan Alvaro Ruiz M.

Enero 3 del 2020

A continuación, se presenta la lista de las personas entrevistadas y los grupos focales realizados. Hay que considerar que algunas personas de la Cruz Roja Guatemalteca fueron entrevistadas en dos momentos diferentes, al inicio y al final del trabajo de campo, por cada una de las personas del equipo evaluador. Adicionalmente, otras personas entrevistadas también participaron en el Taller de Lecciones Aprendidas.

#### 1. Entrevistas principales:

<b>Nombre</b>	<b>Organización</b>	<b>Relación con la Operación</b>	<b>Medio</b>
Daniel E. Javiel O.	Cruz Roja Guatemalteca	Director General CRG, responsable del cumplimiento de las condiciones del Acuerdo con la FICR.	Entrevista personal.
Teresa Marroquín A.	Cruz Roja Guatemalteca	Directora de Gestión de Riesgos a desastres CRG.	Entrevista personal (2)
Dra. María Teresa Estrada	Cruz Roja Guatemalteca	Directora de Salud CRG	Entrevista personal
Virna Villeda	Cruz Roja Guatemalteca	Administradora General CRG	Entrevista personal
Felix Castañeda	Cruz Roja Guatemalteca	Director de Voluntariado CRG	Entrevista personal
Ever Guadrón Q.	Cruz Roja Guatemalteca	Contador General CRG.	Entrevista personal
Juan Francisco Santizo I.	Cruz Roja Guatemalteca	Oficial financiero de proyectos CRG	Entrevista personal
Fredy Reynosa	Cruz Roja Guatemalteca	Coordinador del Llamamiento Volcán del Fuego	Entrevista personal
Oscar Carranza	Cruz Roja Guatemalteca	Responsable Financiero del Llamamiento	Entrevista personal

		Volcán del Fuego	
Sergio de León	Cruz Roja Guatemalteca	Coordinador del Programa de Preparativos y Respuesta	Entrevista personal
María Martha Tuna	Cruz Roja Guatemalteca	Coordinadora del Programa de Salud Comunitaria	Entrevista personal
Abdi Fernando Vela	Cruz Roja Guatemalteca	Coordinador del Programa de Salud en Emergencias	Entrevista personal
María Rossel M.	Cruz Roja Guatemalteca	Coordinadora Depto. de Comunicaciones	Entrevista personal
Sr. Oscar Reinoso	Ministerio de Desarrollo, Oficina Escuintla	Administrador de los centros de acopio durante la operación	Entrevista personal.
Dra. María Isabel Pedroza	Ministerio de Salud, Dirección Departamental	Directora del Área de Salud de Escuintla. Responsable local de las acciones de salud durante la operación por parte del Ministerio.	Entrevista personal.
Sr. Jose Luis Román	CONRED, Dirección de Operaciones	Responsable de la coordinación de la respuesta por parte del gobierno durante la emergencia.	Entrevista personal
Alex E. Girón y Kelly Argueta F.	CONRED, Dirección de Coordinación y Cooperación. (director y subdirectora)	Coordinación del Centro de Coordinación de Ayuda Humanitaria CCAH, responsables de la gestión de los recursos nacionales e internacionales destinados a la operación	Entrevista personal
Santiago Luengo	IFRC,	Coordinador de la Operación junio 2018. Responsable	Entrevista Skype

		de la gestión del DREF y posterior Llamamiento y monitoreo desde la OZA.	
David Picado	IFRC	Responsable de la operación por la IFRC en Guatemala. Coordinador de la Operación (Julio a diciembre 2019)	Entrevista Personal
Joaquín Mencos	IFRC	Responsable de la operación por la IFRC en Guatemala. Delegado responsable de la operación entre Julio a noviembre 2018	Entrevista Skype
Felipe del Cid	IFRC	Responsable de la operación desde OZA en Panamá.	Entrevista Skype
Nelson Aly	IFRC	Coordinador del Clúster Centroamérica. Apoyo la coordinación desde el nivel político.	Entrevista Skype
Marion Andrivet	IFRC	Departamento de Alianzas y desarrollo de recursos. Responsable de coordinar los diferentes pledges del llamamiento.	Entrevista Skype
Gonzalo Atxaerandio	IFRC	Coordinador de Gestión de Desastres para Centroamérica. Responsable de la operación desde Julio 2019.	Entrevista Skype
Director Escuela primaria en	Escuela	Responsable del	Entrevista personal

la aldea de Panimaché, municipio San Pedro Yepocapa, departamento de Chimaltenango.	Primaria, director.	Plan de Gestión del riesgo de la escuela y las donaciones recibidas.	
Líder de la Junta Local de Gestión de riesgo del Caserío El Porvenir, municipio de Alotenango, en el departamento de Sacatepéquez	Junta Local de Gestión del Riesgo.	Representante comunitario en el proceso de coordinación y selección de beneficiarios	Entrevista personal
Lideresa del COCODE Municipal en el Municipio de Escuintla	COCODE municipal	Gestión de coordinación entre la comunidad y las organizaciones para la asistencia humanitaria.	Entrevista personal
Carlos Carrillo A.	Asociación Gremial del Empresariado Rural, AGER	Responsable de la coordinación de los diferentes cursos técnico-laborales contratados por la CRG en el marco de las acciones de medios de vida.	Entrevista personal
3 Voluntarias/ios CRG	Cruz Roja Guatemalteca	Integrantes del ultimo grupo de voluntarios asignado a la Operación.	Entrevista personal con cada voluntario/a.
3 Destinatarios/as Comunidad El Campamento	Comunidad El Campamento	Beneficiarias/ios de la Operación.	Entrevista personal con cada persona.

## 2. Grupos Focales y de Trabajo:

<b>Descripción</b>	<b>Nº. de participantes</b>	<b>Relación con la Operación</b>
CONRED de Escuintla	4	Fueron organizados y capacitados por la CRG después del desastre.
Grupo voluntarios CRG	6	Era el último grupo de voluntarios asignados a la operación. Se realizó un grupo focal y tres entrevistas individuales.
Comunidad del Caserío El Porvenir, municipio de Alotenango, en el departamento de	7	Integrantes del CCODE y beneficiarios de la operación.

Sacatepéquez,		
Comunidad de El Campamento, municipio de Alotenago, departamento de Sacatepequez	7	Integrantes del COCODE y beneficiarios de la operación. Se hizo el grupo focal y se realizaron tres entrevistas individuales.
Comunidad La Soledad (Aldea de Amatenango, Depto de Chimaltenango), grupo de destinatarias y destinatarios.	6	Recibieron asistencia humanitaria y participaron de las actividades de recuperación de la operación.
Destinatarias de la capacitación técnica en medios de vida.	4	Participantes en los diferentes cursos de formación en mecánica, modistería y culinaria, entre otros.
Equipo de Salud CRG	3	Responsables de la dirección de las acciones de la CRG en el área de salud (Dirección, Salud Comunitaria y Salud en Emergencias)
Equipo de Contabilidad CRG	2	Responsables de la gestión contable y rendición de informes financieros (Contador y Oficial Financiero)
Equipo de Administración CRG	3	Responsables de los procesos administrativos y de compras relacionados con la operación.
Equipo de Gestión del Riesgo CRG	2	Responsables de la Coordinación de la Operación desde la Sede Central y en el terreno.
Taller de Lecciones Aprendidas	32	Realizado en dos días con la participación de las principales personas responsables de la operación