



*Taller de Lecciones Aprendidas. Ciudad de Panamá, 3 de febrero de 2024. Fuente: IFRC.*

En un constante compromiso por elevar la capacidad de respuesta en situaciones de emergencia de la Cruz Roja Panameña, se presenta este informe de lecciones aprendidas. A través de un análisis amplio de la experiencia del IFRC-DREF<sup>1</sup> para dar respuesta a la emergencia en Panamá por disturbios civiles, se han identificado de manera conjunta valiosas lecciones y oportunidades de mejora que orientan hacia operaciones de emergencia futuras más efectivas y pertinentes.

El propósito principal de este informe no se limita a documentar lo que se hizo bien y lo que necesita mejorar, sino que busca convertirse en una herramienta de evidencia para fortalecer y fomentar mejoras continuas. Además, el informe analiza la pertinencia, eficiencia, efectividad y cobertura de la atención brindada a las comunidades, así como las capacidades desarrolladas por la Sociedad Nacional en esta respuesta y los procesos y procedimientos utilizados. Al compartir estas experiencias, lecciones aprendidas y recomendaciones, la Cruz Roja Panameña busca enriquecer el conocimiento colectivo y generar un impacto positivo en las operaciones futuras.

---

<sup>1</sup> Fondo de Emergencia para Respuesta a Desastres de la Federación Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja, por sus siglas en inglés.

## A. CONTEXTO

Panamá se enfrentó a una serie de intensas manifestaciones ciudadanas como consecuencia de la aprobación de la Ley 406, que refrendaba el contrato entre el gobierno panameño y una empresa minera, sancionado el 20 de octubre de 2023. Estas protestas, lideradas por el Sindicato de Trabajadores de la Construcción, educadores, grupos indígenas y jóvenes activistas, pedían principalmente la revocación del contrato minero. También exigían que el gobierno declarara una moratoria minera y organizara un referéndum para que el público determinara la política minera de la nación. Los opositores argumentaron que este acuerdo supone riesgos medioambientales tanto para el país como para las fuentes de agua vitales para el consumo humano. El contrato concede a la empresa los derechos de extracción y venta de cobre y minerales asociados por un plazo de 20 años, con posibilidad de prórroga de otros 20, todo ello dentro de una zona minera a cielo abierto situada en una región boscosa.

Desde el 23 de octubre, las protestas cobraron fuerza, dando lugar a bloqueos de carreteras en todo el país que afectaron directamente a la economía, el transporte y el acceso a servicios esenciales. Los medios de comunicación locales e internacionales informaron de la escasez de productos en supermercados de varias provincias, de un importante despliegue de fuerzas de seguridad y del uso de gases lacrimógenos para dispersar a los manifestantes. Estas manifestaciones paralizaron las calles urbanas y provinciales, y los manifestantes exigían la anulación del contrato, ya fuera por vía judicial o ejecutiva.

A partir de ese 23 de octubre, la Sociedad Nacional de la Cruz Roja de Panamá, adherida a su principio de neutralidad y su rol auxiliar de apoyo a las autoridades públicas, comenzó a ofrecer asistencia, particularmente mediante servicios de atención prehospitalaria, a las personas afectadas por las manifestaciones y bloqueos de vías durante los disturbios sociales en el país. Ante el aumento de las necesidades, la Sociedad Nacional optó por solicitar un IFRC-DREF específicamente para disturbios civiles.

## B. METODOLOGÍA

Los talleres de lecciones aprendidas tienen como objetivo identificar oportunidades de mejora en las operaciones de respuesta a desastres o crisis en las Sociedades Nacionales. Son una herramienta metodológica que pretende contribuir al mejoramiento en la calidad de nuestras acciones y respuestas a futuro. La metodología del taller fue adaptada para facilitar el vínculo entre las lecciones aprendidas de la operación de respuesta y el fortalecimiento de la preparación de la Sociedad Nacional para una respuesta eficaz. De este modo, se garantiza que los resultados de la operación se aprovechen y contribuyan a la programación a más largo plazo y a la toma de decisiones informadas.

Al inicio del taller se desarrolló una línea de tiempo (Figura 2) abarcando el mes en el que iniciaron las protestas (octubre 2024) y los cuatro meses del IFRC-DREF (noviembre – febrero 2024). La línea de tiempo fue completada por los participantes con eventos clave internos y externos. Esto permitió que, durante el taller, los participantes tuviesen acceso a esta información para facilitar el desarrollo de hallazgos y recomendaciones.

Durante el taller, los participantes se dividieron en tres grupos, cada uno enfocado en una de las áreas del PER<sup>2</sup>. La Preparación para una Respuesta Eficaz (PER, por sus siglas en inglés) es un enfoque de la Cruz Roja y Media Luna Roja para mejorar la preparación de la respuesta de las Sociedades Nacionales ante Crisis y Desastres. El mecanismo PER ofrece una estructura sólida de 37 componentes agrupados en 5 áreas que comprenden lo que debe funcionar eficazmente para que una Sociedad Nacional preste servicios en una emergencia/crisis. El mecanismo se utilizó para orientar los debates durante el taller permitiendo una comprensión más profunda de las limitaciones operativas a través de un proceso sistemático y holístico.

---

<sup>2</sup> Tomando en cuenta el perfil de los participantes del taller, se eligieron las áreas 2,3 y 5 del PER (Análisis y Planificación, Capacidad Operacional y Soporte a Operaciones).

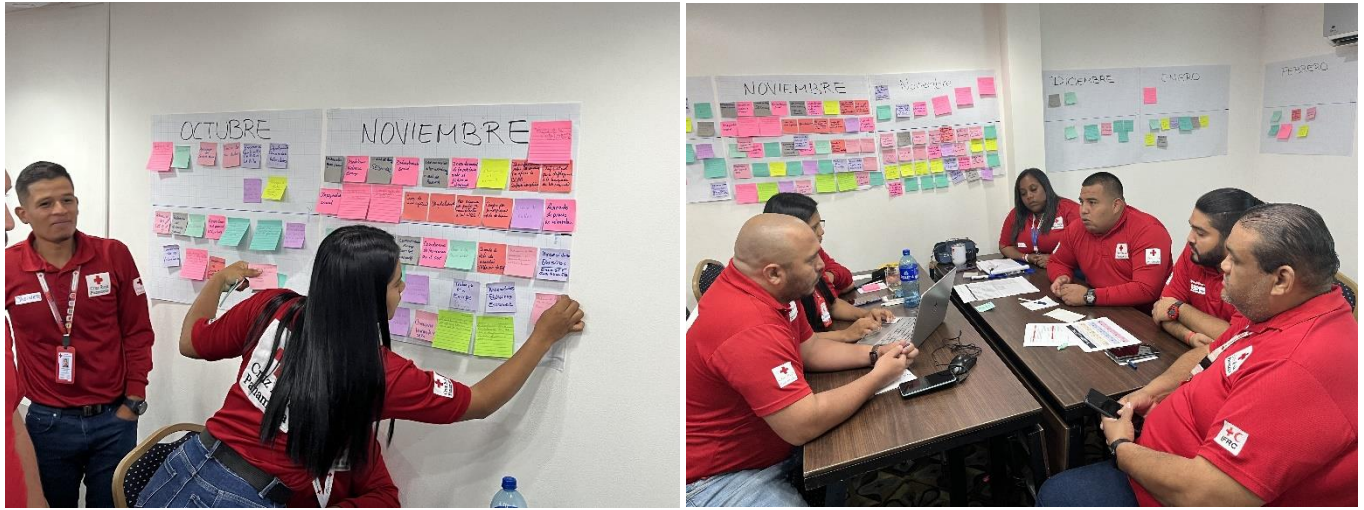


Figura 2. Participantes del taller crean línea de tiempo con principales eventos internos y externos durante la operación. 3 de febrero 2024. Fuente: IFRC.

### **Objetivo General:**

- Identificar, crear e implementar recomendaciones basadas en las lecciones aprendidas de las operaciones de emergencia con el 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 apoyar su implementación tanto a nivel de la Sociedad Nacional como de IFRC.

## **C. LECCIONES APRENDIDAS**

Durante el desarrollo del IFRC-DREF por disturbios civiles, se identificó una serie de hallazgos clave que proporcionaron valiosas lecciones aprendidas para mejorar la pertinencia, efectividad, eficiencia y cobertura de las acciones de siguientes operaciones. Estos hallazgos se derivaron de consultas directas a través del desarrollo del taller de lecciones aprendidas con representantes del personal y voluntarios de la Sociedad Nacional. A continuación, se presentan los principales hallazgos de lecciones aprendidas:

**Área 2:  
ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN**

el conocimiento y la capacidad para prepararse proactivamente para desastres y/o crisis

componentes

  
Análisis de Amenazas,  
Contexto y Riesgos,  
Monitoreo y Alerta Temprana

  
Planificación de  
escenarios

  
Gestión de  
riesgos

  
Presupuestos y  
Planes de  
Preparación

  
Continuidad  
de las  
Actividades

  
Procedimientos de  
Respuesta a  
Emergencias

  
Planificación de la  
Respuesta y la  
Recuperación

  
Reuniones y  
Acuerdos Previos  
a los Desastres

Área Análisis y Planificación	Funcionó bien	Hay que mejorar
<b>Pertinencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Sociedad Nacional se fue adaptando a los cambios necesarios a medida que surgían.</li> <li>- Se tenía conocimiento previo en temas de cierre de calles en uno de los sectores del país.</li> <li>- Se contaba con un plan de respuesta, pero no de contingencia.</li> <li>- Se trabajó en la sensibilización del uso del emblema, luego de las acciones realizadas por terceros.</li> <li>- Se cuentan con protocolos internos que ayudan a la gestión operativa.</li> <li>- El presupuesto fue suficiente para cubrir las necesidades, sin embargo los insumos no llegaron a tiempo para cumplir en su totalidad las metas previstas para la asistencia humanitaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar un plan de contingencia.</li> <li>- Se realizaban acciones en ciertos comités sin la previa planificación y coordinación con el COE.</li> <li>- La usurpación del emblema durante las tensiones internas, que afectan la reputación de la Sociedad Nacional.</li> <li>- Todos deben conocer los procesos y lineamientos ante una situación de emergencia o activación de operación, más allá del diseño del documento.</li> <li>- No se tenía alineación con las autoridades, por lo que la población no los veía como una solución a los problemas que tenían, y tampoco brindaron una ayuda necesaria con prontitud.</li> <li>- Pocas personas están familiarizadas dentro de la Sociedad Nacional con los procesos de emergencias, así como formatos, protocolos y documentos.</li> </ul>
<b>Eficiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se cuenta con procedimientos de compras, pero con algunas falencias (flujograma, hoja de ruta).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceso de aprobación y revisión de documentos DREF.</li> <li>- Trabajar con comercios y proveedores para contar con líneas de crédito para poder tener una pronta respuesta (alistamiento y preposicionamiento).</li> <li>- Mejorar procedimientos de compra, tanto de IFRC como de la Sociedad Nacional.</li> </ul>
<b>Efectividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se tiene conocimiento en las funciones y responsabilidades dentro de las operaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar el fondo de emergencia de la Sociedad Nacional para la atención a emergencias, mientras se aprueba el DREF.</li> <li>- Contar con un plan de acción u hoja de ruta para la entrega de insumos, kits de emergencia basado en las necesidades.</li> <li>- Contar con lista previa de proveedores identificados de acuerdo a la emergencia.</li> </ul>

<b>Cobertura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se tomó en cuenta la población total, migrantes, grupos vulnerables.</li> <li>- El plan se fue adaptando a medida que la situación iba evolucionando.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de entrega de insumos para datos estadísticos.</li> <li>- Clasificación de beneficiarios dependiendo de la situación dentro de la emergencia, en cuanto a la entrega de insumos o kits de merienda.</li> </ul>
<b>Hallazgo que no corresponde a ninguno de los criterios.</b>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación con la población originaria, para que conozcan las actividades de la Sociedad Nacional.</li> <li>- El personal que diseña el Plan debe tener conocimiento del entorno y experiencias previas.</li> </ul>

**Área 3:**  
**CAPACIDAD OPERACIONAL**

La capacidad de la Sociedad Nacional para identificar necesidades por área geográfica, actuar temprano, activar tipos de intervención y modalidades apropiadas para brindar apoyo a los afectados.

componentes

Áreas Específicas de Intervención de la SN

Mapeo de Capacidades de la SN

Mecanismos de Acción Tempranas

Intervención en Efectivo

Evaluación de Necesidades de Emergencia

Selección de la Población Afectada

Centro de Operaciones de Emergencia

Gestión de la Información

Pruebas y Aprendizaje

Activación del Apoyo Regional e Internacional

Área Capacidad Operativa	Funcionó bien	Hay que mejorar
<b>Pertinencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activación de la respuesta en la región 3</li> <li>- Activación de la respuesta en la región 2</li> <li>- Abogacía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deficiencia dentro de la red de telecomunicaciones</li> <li>- Deficiencia de flujo de información</li> <li>- Las evaluaciones de necesidades</li> <li>- Activación de la respuesta en la región 1</li> </ul>
<b>Eficiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega de la ayuda humanitaria</li> <li>- Comunicación con las autoridades</li> <li>- La activación del COE funcionó correctamente</li> <li>- La herramienta KOBO fue efectiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deficiencia de informes en las entregas de ayuda humanitaria</li> <li>- Coordinación local en la región 1</li> <li>- Coordinación local en la región 2</li> <li>- El seguimiento de las acciones y toma de decisiones desde el COE</li> <li>- Remitir la información al COE y mejorar un mecanismo de recopilación de información.</li> </ul>
<b>Efectividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El alcance de la atención fue suficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar los equipos existentes (EPP, estado de los vehículos, banderas institucionales)</li> <li>- Mejorar la percepción a nivel local</li> </ul>

<b>Cobertura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cobertura de USB y equipos logísticos a nivel nacional y personal voluntario</li> <li>- Presencia de la Sociedad Nacional en cada región</li> <li>- Se brindó apoyo a la población en general (manifestantes, migrantes, camioneros, profesores, comunidad).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación en todo momento (24 horas) con el Centro de Operaciones de Emergencias.</li> <li>- Expandir las áreas de cobertura.</li> </ul>
<b>Hallazgo que no corresponde a ninguno de los criterios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soporte a los camiones de insumos médicos en la región 1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer a los comités locales en temas de comunicación asertiva y abogacía.</li> </ul>

**Área 5:**  
**SOPORTE A OPERACIONES**

los sistemas que aseguran la eficiencia y coherencia de los servicios a aquellos afectados

componentes



Manejo de la Seguridad y la Protección



Monitoreo, Evaluación, Presentación de Informes y Aprendizaje de las Operaciones



Política de Finanzas y Administración y Procedimientos de Emergencia



Tecnologías de la Información y la Comunicación



Logística, Compras y Cadena de Suministros



Gestión del Personal y de Voluntarios



Comunicación en Emergencias



Mobilización de Recursos

Área Coordinación	Funcionó bien	Hay que mejorar
<b>Pertinencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La planificación del presupuesto se envió a tiempo para iniciar los procesos de compras</li> <li>- Se adaptó la operación a la población destinataria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se incluyó las áreas claves para la formulación del DREF en los temas presupuestales. No se involucraron en la planificación compras, finanzas y servicios generales.</li> <li>- No se cuenta con los espacios adecuados para almacenamiento de las compras que se hicieron. Se cruzaron varios proyectos que coincidían con las compras que se habían planificado en la línea de compras</li> <li>- Adaptarlo a la realidad de cada uno de los Comités Locales en la operación</li> <li>- Elaborar un diseño a partir de la experiencia de esta operación de la mano de la realidad de los comités locales (capacitaciones)</li> <li>- Dotación de equipos especiales para este tipo de operaciones, movilización de personal</li> <li>- No se ha elaborado un plan de contingencia para este tipo de operaciones a nivel nacional</li> </ul>

<b>Eficiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El desembolso de los recursos se realizó a tiempo con base en los requerimientos.</li> <li>- Los proveedores identificados tenían línea de crédito para la Cruz Roja y esto permitió avanzar en los procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hubo una adecuada distribución de los rubros según la necesidad y el contexto que se estaba viviendo en el momento.</li> <li>- Informar al personal la llegada de fondos y cantidades</li> <li>- Debe haber insumos y fondos inmediatos para iniciar las operaciones en sus primeras horas</li> <li>- Mejorar la visibilidad del personal en este tipo de operaciones</li> </ul>
<b>Efectividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La entrega de los kits se hizo directamente en sitio con proveedor previamente identificado</li> <li>- Los voluntarios atendieron de manera adecuada a la convocatoria por parte de sus comités locales</li> <li>- Coordinación con los proveedores en las líneas de crédito</li> <li>- Reconocimiento de la Cruz Roja por parte de las comunidades y por grupos sociales en algunos comités</li> <li>- Involucramiento por parte de la gobernanza y su representante (presidente) en las actividades de intervención directa en las comunidades, en este caso en los cierres que se habían realizado por parte de los diferentes grupos en el país</li> <li>- Se involucró al Equipo de IT para que los profesionales pudieran trabajar de manera remota con las herramientas tecnológicas adecuadas ya que no había fácil desplazamiento por los cierres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hubo una planificación adecuada para la compra de elementos de protección personal</li> <li>- Para la distribución de los elementos no se tuvo en cuenta otros mecanismos de envío de elementos a los comités</li> <li>- No hubo entrega a tiempo los equipos de protección personal a los comités</li> <li>- No hubo involucramiento de las áreas en la elaboración del presupuesto y los planes de compras</li> <li>- La falta de conocimiento por parte de grupos involucrados en las protestas</li> <li>- Dotar de equipos por región para una mejor respuesta oportuna</li> <li>- En los puntos de protesta, se debe incrementar la diplomacia humanitaria para mejorar la visibilidad de las acciones</li> </ul>
<b>Cobertura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizó una cobertura adecuada para las distribuciones</li> <li>- La ayuda brindada se hizo de manera adecuada según las necesidades de la población.</li> <li>- Los comités contaban con los insumos adecuados y suficientes para la atención en primeros auxilios</li> <li>- Se logró la formación de Seguridad en Operaciones a los comités que tuvieron situaciones de cierres de vías</li> <li>- Despliegue de un experto en seguridad por parte de la IFRC para dar el soporte a la Sociedad Nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El no involucramiento de áreas técnicas en la formulación</li> <li>- Mayor involucramiento de las autoridades del gobierno y las comunidades para la pertinencia de las acciones de la Cruz Roja</li> </ul>
<b>Hallazgo que no corresponde a ninguno de los criterios</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar la comunicación entre las áreas en tiempo real con el fin de involucrar a los profesionales para la toma de decisiones</li> <li>- Cuidar los equipos entregados a los comités y darle buen uso</li> </ul>

## D. RECOMENDACIONES

Basado en las lecciones extraídas de la experiencia en el desarrollo del IFRC-FREF por disturbios civiles, se ha identificado un conjunto de recomendaciones fundamentales que apuntan a fortalecer y optimizar las futuras operaciones de la Cruz Roja Panameña. Estas recomendaciones surgen como resultado de una reflexión profunda sobre los aspectos que resultaron positivos y de los aspectos a mejorar y las oportunidades para perfeccionar las acciones humanitarias. A través de su implementación, se busca potenciar la eficacia, la colaboración y el impacto positivo de la asistencia humanitaria. Estas recomendaciones se presentan como una guía para elevar la calidad de las operaciones, anticipándose a desafíos y asegurando una respuesta humanitaria más ágil, efectiva y centrada en las necesidades de las personas afectadas por desastres y crisis.

Recomendación	Nivel de prioridad	Responsabilidad	Plazo
<b>Análisis y Planificación</b>			
Contar con un equipo de voluntarios y personal de gestión con conocimiento de todos los formatos, formularios en caso de emergencias.	Alta	Equipo de Gestión / Gobernanza	0-3 meses
Socializar el plan de respuesta con todos los líderes.	Alta	Equipo de Gestión / Gobernanza	0-3 meses
Socializar los planes o mecanismos de compra con la IFRC y SN para agilizar las gestiones de abastecimiento.	Alta	Dirección General / Gestión	0-3 meses
Contar con más personal capacitado en el conocimiento de la planificación y preparación de la emergencia para no centralizar esa gestión en los puntos focales de gestión de riesgo.	Alta	Equipo de Gestión / Voluntariado / Presidente Local	3-6 meses
Establecer un mecanismo de restablecimiento del fondo de emergencias de la SN, sin utilizar el DREF.	Alta	Dirección General / Junta Directiva	Más de un año
Realizar talleres de preparación previos basados en experiencias previas, para el fortalecimiento de las capacidades operativas.	Media	Equipo de Gestión / Gobernanza Local / Voluntariado	3-6 meses
El departamento de compras debe tener proveedores identificados y documentados para casos de emergencias en cada provincia.	Media	Área de compras / Dirección General	3-6 meses
Los Comité deben hacer acercamientos con proveedores para luego compartir información con el área de compras de la SN.	Media	Presidente Local	3-6 meses
Contar con un repositorio de acciones de la SN, así como también de informes de lecciones aprendidas.	Baja	Informática / Equipo de Gestión / Dirección General / Junta Directiva	0-3 meses
<b>Capacidad Operacional</b>			
Mantener al voluntario activo en constantes capacitaciones, incluyendo manejo de crisis y gestión de riesgos	Alta	Dirección de escuela de socorrismo, Gestión de Riesgos. Involucramiento del Centro de Conciliación y Arbitraje de Panamá (CECAP)	Inmediato
Mejorar las telecomunicaciones	Alta	Centro de Operaciones de Emergencia	Inmediato
Elaborar una evaluación de necesidades acorde a los requerimientos de cada región según el contexto identificado	Alta	Gobernanza Local	Inmediato

Establecer un coordinador de terreno para las coordinaciones regionales, con el fin de fortalecer la comunicación, el manejo de la información, la toma de decisiones y liderazgo, y el control y seguimiento de la operación.	Alta	Coordinador de terreno	Inmediato
Difundir el plan nacional de emergencias, desastres y crisis de la Sociedad Nacional a todos los niveles, asegurando su comprensión.	Alta	Coordinador de terreno	Inmediato
Preposicionar equipos e insumos para los voluntarios, vehículos antes de las respuestas.	Alta	Gobernanza nacional y local	Inmediato
Expandir el soporte financiero durante operaciones DREF para alcanzar a más beneficiarios	Alta	Coordinador del DREF	Inmediato
Mejorar el sistema digital para captación de datos	Alta	COE y Gestión de riesgos	TBD
Buscar medios alternativos de distribución de equipos (aéreos, acuáticos, etc.)	Alta	Gestión de Riesgo	TBD
Mejorar la visibilidad y proyección de la Cruz Roja para tener una mejor aceptación	Media	Voluntariado	6 meses
<b>Soporte a Operaciones</b>			
Crear tres centros logísticos de asistencia humanitaria en Panamá (1 por región)	Muy Alta	Gobernanza	6 meses
Enviar reportes diarios de la situación a todo el personal con el fin de mantenerlos informados de los avances	Alta	COE y Gestión del Riesgo	Inmediato
Involucrar a las áreas específicas en el proceso de distribución de las líneas del presupuesto y trabajar con precios reales con la información proporcionada por compras	Alta	Dirección General y persona encargada de presupuesto	Inmediato
Mayor abogacía y comunicación por parte de la Sociedad Nacional en las operaciones, incluyendo divulgación interna y externa del rol auxiliar	Alta	Presidencia y Comunicación	Inmediato
Realizar acciones de diagnósticos de necesidades de la población como estrategia previa de evaluación	Alta	Responsable gestión del riesgo, COE	Inmediato
Realizar reuniones de planificación periódicas según tareas y responsables para una comunicación interna más efectiva	Alta	Dirección General	Inmediato
Capacitación continua sobre ejecución de planes de acción	Alta	Gestión de Riesgo	3 meses
Mejorar procedimiento de compras de la Sociedad Nacional	Alta	Departamento de Compras	3 meses
Mejorar entrega de uniformes, equipos de protección personal, cascos, etc. (EPP, EPI)	Alta	Voluntariado	3-6 meses
Desarrollar plan de diplomacia humanitaria	Alta	Gobernanza	3-6 meses
Alineación de los Comités locales con los planes de acción nacionales	Alta	Comités locales	3-6 meses

Curso de Sistema de Comando de Incidentes (SCI) para los comités y la gobernanza local y nacional	Alta	Departamento de Capacitación	3-6 meses
Aumentar membresía de voluntarios	Alta	Gobernanza Local	3-6 meses
Divulgación amplia del plan de acción del DREF aprobado	Alta	Departamento de Gestión de Riesgos y responsables del COE y DREF, Gobernanza Local	Durante su ejecución
Fortalecer a los equipos de las áreas claves durante el periodo de la emergencia	Media	RRHH y Dirección general	1 mes
Trabajar en una estrategia de reubicación de artículos de primera necesidad en los comités que tengan capacidad	Media	Servicios generales y Gestión del riesgo	TBD
Implementar un espacio adecuado para bodegaje de elementos activos fijos con el fin de que se haga un uso adecuado de la Bodega de almacenamiento	Media	Servicios Generales	TBD

Para asegurar que las recomendaciones surgidas de manera colectiva en el taller de lecciones aprendidas se conviertan en acciones tangibles y transformadoras, es esencial emprender un proceso de operativización minucioso. Esto implica detallar cada paso necesario para llevar a cabo estas recomendaciones, asignar responsabilidades claras, asignar presupuesto cuando corresponda y establecer plazos concretos. Asimismo, un proceso continuo de seguimiento será fundamental para evaluar el avance y la implementación efectiva de estas acciones en el accionar de la Cruz Roja Panameña. Al traducir las recomendaciones en acciones concretas y monitorear su progreso, permitirá consolidar el compromiso de la Sociedad Nacional con el aprendizaje constante y la mejora continua, fortaleciendo así la capacidad para brindar una asistencia humanitaria más eficaz y significativa en las futuras operaciones de emergencia.

## E. CALIFICACIÓN GENERAL DE LA OPERACIÓN



Al finalizar el taller los participantes valoraron con una calificación del 1 al 10 los criterios de evaluación (pertinencia, eficiencia, efectividad y cobertura) dentro de cada una de las áreas PER seleccionadas. La calificación promedio más alta fue obtenida por Capacidad Operacional (8.4), seguida por Soporte a Operaciones (8.3) y Análisis y Planificación (8.1). Los resultados por criterio de evaluación se muestran a continuación.

Figura 3. Taller de Lecciones Aprendidas. Ciudad de Panamá, 3 de febrero de 2024. Fuente: IFRC.





## ANEXOS

- a) Agenda
- b) Fotografías

### A. AGENDA

Horario	Actividad	Responsable/comentarios
08:00 – 08:15	Palabras de bienvenida y apertura del taller	Autoridad de la Sociedad Nacional.
08:15 – 08:45	Presentación de los participantes	Pradiip Álvarez - IFRC
	Presentación del objetivo del taller y explicación de la importancia de las lecciones aprendidas	
08:45 – 09:15	Presentación general del DREF Disturbios Civiles	Representante de la Sociedad Nacional. Presentación para dar a conocer las generalidades del DREF, incluyendo objetivos, actividades realizadas y resultados obtenidos.
09:15 – 09:45	Línea de tiempo de la operación	Pradiip Álvarez – IFRC Se construye y valida en conjunto con los participantes.
09:45 – 10:00	<b>RECESO</b>	
10:00 – 11:00	Identificación y validación de aspectos positivos y puntos por mejorar	Pradiip Álvarez – IFRC División en grupos para discutir y analizar diferentes aspectos del proyecto (Análisis y Planificación, Capacidad Operacional, y Soporte a Operaciones). Cada grupo aborda una temática específica, identificando aspectos positivos y puntos por mejorar. Al final se realiza una validación colectiva.
11:00 – 11:30	Aplicabilidad de las lecciones aprendidas (Si el tiempo lo permite)	Pradiip Álvarez – IFRC Trabajo grupal con base a casos hipotéticos. Cada grupo

		discutirá y valorará cuáles de las lecciones aprendidas identificadas anteriormente les pueden ser útiles para buscar posibles soluciones.
11:30 – 12:30	Generación y validación de recomendaciones	Pradiip Álvarez – IFRC Actividad grupal para proponer mejoras y estrategias futuras basadas en las lecciones aprendidas.
12:30 – 12:45	Valoración rápida del DREF	Pradiip Álvarez – IFRC Valoración de la operación con base a los criterios mínimos de evaluación de la IFRC.
12:45 – 13:00	Cierre del taller	Autoridad de la Sociedad Nacional y representante de IFRC.
13:00 – 14:00	<b>ALMUERZO</b>	

## B. FOTOGRAFÍAS



Figura 4. Taller de Lecciones Aprendidas. Ciudad de Panamá, 3 de febrero de 2024. Fuente: IFRC.

En el siguiente [enlace](#) se pueden visualizar las fotografías del taller.