

2019

# Riesgo de Desastre Urbano: Sistematización de Prácticas del Enfoque de Barrio

Extreme Events Institute, Florida International University

Follow this and additional works at: [https://digitalcommons.fiu.edu/drr\\_fac](https://digitalcommons.fiu.edu/drr_fac)

---

## Recommended Citation

Extreme Events Institute, Florida International University, "Riesgo de Desastre Urbano: Sistematización de Prácticas del Enfoque de Barrio" (2019). *DRR Faculty Publications*. 18.  
[https://digitalcommons.fiu.edu/drr\\_fac/18](https://digitalcommons.fiu.edu/drr_fac/18)

This work is brought to you for free and open access by the Extreme Events Institute at FIU Digital Commons. It has been accepted for inclusion in DRR Faculty Publications by an authorized administrator of FIU Digital Commons. For more information, please contact [dcc@fiu.edu](mailto:dcc@fiu.edu).



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

# Riesgo de Desastre Urbano: Sistematización de Prácticas del Enfoque de Barrio





**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

## Riesgo de Desastre Urbano: Sistematización de Prácticas del Enfoque de Barrio

### Programa de Reducción de Riesgo de Desastre Urbano: Sistematización de Prácticas del Enfoque de Barrio

#### Florida International University

Esta publicación fue preparada por el “Programa de Reducción del Riesgo en las Américas” de Florida International University, bajo el Acuerdo Cooperativo # AID-OFDA-A-13-00041 con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - Oficina de Asistencia para Desastres en el Extranjero USAID/OFDA, oficina regional para Latinoamérica y el Caribe.

#### Editores

Juan Pablo Sarmiento, Florida International University, Extreme Events Institute

Philip Gelman, U.S. Agency for International Development/Office of U.S. Foreign Disaster Assistance (USAID/OFDA)

Dimmy Herard, Florida International University, Extreme Events Institute Patricia Bittner, Center for Public Service Communications

#### Florida International University

Gabriela Hoberman, Florida International University, Extreme Events Institute Meenakshi Jerath, Florida International University, Extreme Events Institute

**Traducción y adaptación al español:** Gabriela Hoberman, Juan Pablo Sarmiento y Vicente Sandoval

**ISBN:** 978-0-9988489-5-2

#### Socios Implementadores

Catholic Relief Services (CRS) Project Concern International (PCI) Save the Children (SC)

World Concern Development Organization (WCDO)



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

#### Descargo de Responsabilidad

Las opiniones expresadas en esta publicación son responsabilidad exclusiva de los autores y no reflejan necesariamente las de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID).

Riesgo de Desastre Urbano: Sistematización de Prácticas del Enfoque de Barrio es una publicación de la serie Reducción de Riesgo de Desastres y Resiliencia del Programa de Reducción del Riesgo de Desastres, apoyado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, programa ubicado en el Instituto de Eventos Extremos de Florida International University.

La versión académica de esta publicación se puede encontrar en:

Sarmiento, J.P., & Herard, D. (2015). Sistematización in urban disaster risk reduction. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 24(2), 221–229. <https://doi.org/10.1108/DPM-10-2014-020>



# Contenidos

**4** Introducción

**7** Capítulo 1 El Enfoque de Barrio y el Riesgo de Desastre Urbano

**18** Capítulo 2 Temas Transversales en las Fases Iniciales de la Implementación del Proyecto

**41** Capítulo 3 Consideraciones Adicionales en el Enfoque de Barrio

**53** Capítulo 4 Transferencia del Proyecto

**67** Capítulo 5 Resultados del Proyecto

**80** Capítulo 6 Reflexiones sobre el Proceso de Sistematización

**90** Capítulo 7 Conclusiones

## Anexos

**95** 1. Declaración Anual de Programa

**95** 2. Matriz de Sistematización

**101** 3. Herramientas de Monitoreo & Evaluación

**113** 4. Lista de Acrónimos y Abreviaturas



# Introducción

Este reporte sistematiza las experiencias de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Oficina de Asistencia de Desastres para el Extranjero, Oficina Regional de Latinoamérica y el Caribe (USAID/OFDA-LAC) en la aplicación del Enfoque de Barrio (EB), una estrategia para encontrar soluciones prácticas para la reducción del riesgo de desastres en comunidades urbanas informales densamente pobladas.



PCI Mixco-Guatemala-  
Comunidad en el trabajo  
Foto: PCI

Los principios del EB han delineado el diseño de un proyecto de rehabilitación en Ravine Pintade, un barrio de Port-au-Prince, Haití, golpeado duramente en el terremoto de enero de 2010. Con la decisión de incluir la RRD urbano en su portafolio, y convencido del potencial del EB como un enfoque sostenible de medidas de reducción de riesgos (RRD) en comunidades vulnerables y marginales, en el año fiscal 2012, USAID/OFDA-LAC apoyó programas en cuatro áreas urbanas de tres países de la región.



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

En Enero de 2013, USAID/OFDA invitó al Programa de Reducción del Riesgo de Desastres de la Florida International University (FIU) para conducir una sistematización de experiencias relacionadas al EB en cuatro proyectos urbanos de RRD en Guatemala, Haití y Perú.

El EB cambia el enfoque de la RRD sobre los albergues, a un contexto espacial más amplio: al barrio, reconociendo la compleja interconectividad del riesgo en un ambiente urbano. Busca fortalecer los procesos de planeación de barrio al hacerlos más participativos y fomentar mecanismos locales de gobernanza. La iniciativa de RRD urbano fue diseñada para ampliar la perspectiva de gestión de riesgos de la comunidad, buscando la inclusión en el largo plazo del bienestar y la seguridad de comunidades altamente vulnerables.<sup>1</sup>

En Enero de 2013, USAID/OFDA invitó al Programa de Reducción de Riesgo de Desastres de Florida International University (FIU) a conducir una sistematización de las experiencias relacionadas con cuatro proyectos de RRD urbanos con EB en Guatemala, Haití y Perú. El propósito de la sistematización era analizar de manera integral e interpretar el proceso de la implementación del proyecto en un contexto social determinado, más allá del proceso tradicional de monitoreo y evaluación, el cual permanece limitado a los resultados intermedios y finales.

La sistematización fue definida como un proceso acumulativo de producción de conocimiento derivado de la interpretación crítica de las experiencias de intervención en una realidad social. El equipo de RRD de FIU estableció los siguientes objetivos para su estudio sobre sistematización: 1) desarrollar una base de conocimiento desde un análisis sistemático de la implementación del proyecto de RRD en las comunidades urbanas informales; 2) utilizar las lecciones aprendidas para guiar acciones futuras de RRD urbanas; 3) verificar que la implementación actual del proyecto confirma qué fue aprendido de la sistematización; y 4) validar los métodos para implementar el RRD urbana.<sup>2</sup>

Este reporte se compone de una introducción y ocho capítulos.

**Capítulo 1** detalla el concepto de EB y cómo USAID/OFDA aplicó el enfoque en la comunidad de Ravine Pintade en Port-au-Prince, Haití.

1 Sarmiento, Juan-Pablo, and Dimmy Herard. 2015. "Sistematización in Urban Disaster Risk Reduction." *Disaster Prevention and Management: An International Journal* 24 (2): 221–29. doi:10.1108/DPM-10-2014-0201.

2 Ibid.



**Capítulo 2** describe cómo el concepto de EB fue formalizado dentro de USAID/ OFDA y el esfuerzo para expandir su aplicación a futuros proyectos de RRD urbano. El capítulo referencia la Declaración Anual de Programa (APS) de USAID del año 2012.

**Capítulo 3** presenta las lecciones más importantes del proceso de sistematización de los proyectos de RRD urbano que adaptaron el EB. Estos incluyen cuatro de los proyectos de RRD urbano apoyados por USAID:

- El proyecto *Barrios Más Seguros* en Quetzaltenango, Guatemala, liderado por Catholic Relief Services (CRS).
- El proyecto *Barrio Mío* en Mixco, Guatemala, llevado a cabo por Project International (PCI).
- El proyecto de *Apoyo a la Reducción de Riesgos en Barrios de Lima* (ARRIBA) en Lima, Perú, liderado por Save the Children (SC).
- El proyecto de *Community Initiatives in Disaster Risk Reduction* (CIDRR) en Port-de-Paix y Anse-a-Foleur en el Noroeste de Haití, llevado a cabo por World Concern.

**Capítulo 4** aborda los temas especiales que fueron identificados por el equipo de RRD de FIU como resultado del proceso de sistematización en cada uno de los cuatro proyectos de RRD urbano.

**Capítulo 5** resume cómo la transferencia del proyecto a grupos de interés locales fue planeada y llevada a cabo por los implementadores de cada uno de los proyectos.

**Capítulo 6** detalla los resultados del proyecto.

**Capítulo 7** comparte las reflexiones sobre el proceso de sistematización desde la perspectiva de los implementadores (ONGs) y los coordinadores de proyecto, así como del responsable de la iniciativa de EB en USAID.

**Capítulo. 8** presenta las conclusiones.



## CAPITULO 1.

# El Enfoque de Barrio y el Riesgo de Desastre Urbano

**M**ientras que la experiencia del proyecto de Ravine Pintade fue la base para USAID/OFDA-LAC abordar la temática de RRD urbano utilizando el EB, es importante notar que en otras regiones USAID/OFDA había ya apoyado proyectos empleando principios similares. Dos casos particulares merecen atención especial: (1) los esfuerzos de RRD urbano para abordar las consecuencias de Mali, Bamako, 1999; y (2) el proyecto de construcción de albergues llevado a cabo en Kabul, Afganistán entre el 2006 y 2007, en respuesta a la situación de conflicto y crecimiento explosivo de población.

- Las inundaciones repentinas a través de Bamako, Mali, en agosto de 1999 resultaron en muertes, destrucción y significativas pérdidas económicas para varias miles de familias. Luego de la respuesta inicial de emergencia, OFDA aprobó un proyecto de mitigación de cuatro años en las comunas más afectadas de la ciudad.

El proyecto se enfocó en manejo de cuencas; eliminación, recolección y disposición de basuras; incluida la remoción de desechos de los canales, y el establecimiento de sistemas de colección de desechos y operaciones del relleno sanitario; generación de medios de vida relacionados a las mejoras de drenaje y colección de desechos; salud pública y mejoras sanitarias a través de una mejor gestión de aguas; entrenamiento y concientización; y apoyo descentralizado para promover la gobernanza democrática involucrando a autoridades de gobierno locales y residentes del área del proyecto, en un proceso de identificación de necesidades y prioridades a través del ciclo de proyectos.





**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU**

FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

El proyecto Bamako fue mucho más que la reducción del riesgo de inundaciones; demostró la viabilidad de una **RRD multi-sectorial, altamente participativa**, en áreas urbanas, un enfoque esencial para abordar el carácter multi-dimensional del riesgo urbano en países en desarrollo.

- Enfrentando situaciones de conflicto y un crecimiento de población explosiva en los primeros años del milenio, Kabul, Afganistán, ha luchado por proveer viviendas decentes para las olas de población que ingresan a la ciudad capital. En respuesta, USAID/OFDA fundó el Kabul Area Shelter and Settlements (KASS) entre mayo de 2006 y octubre de 2007. El proyecto proveyó albergues seguros, adecuados y habitables para 3.774 grupos familiares. Un total de 6.625 grupos familiares en siete distritos de Kabul, se beneficiaron directamente de actividades integradas en los albergues, incluidos los suministros de agua potable, sanidad, caminos de ripio, drenajes de zanjas, educación en salud, preparación ante amenazas y entrenamientos de mitigación, y actividades de apoyo de gobernanza local. El éxito del proyecto se debió a la participación de grupos de interés determinantes como la Municipalidad de Kabul (KM) y miembros de la comunidad en todos los aspectos del proyecto, desde la selección de beneficiarios, la elección de los sitios del proyecto y también, las discusiones regulares sobre el proyecto.

KASS fue un ejemplo de una **intervención en el tema de albergues**, un enfoque programático que refleja el convencimiento sobre que la vivienda es indispensable en la restauración, rehabilitación y el desarrollo de las vidas humanas y sus medios de vida – pero que requiere que otras actividades de desarrollo relacionadas, sean provistas simultáneamente. Como tales, KASS fue diseñado para proveer agua e instalaciones sanitarias, salud y educación para los grupos familiares recibiendo asistencia de albergues, construcción de zanjas de drenaje y caminos de ripio para las comunidades. Para asegurarse la apropiación de la comunidad y mejorar el servicio de entrega, el proyecto estableció nuevos Consejos Comunitarios donde se necesitaban, y también trabajo para construir capacidades en los Consejos Comunitarios existentes.

KASS adoptó una estrategia única –**de clusters**– que buscó elevar los estándares de vida de los individuos en las áreas identificadas, incluso cuando la asistencia directa era provista a un número limitado de grupos familiares vulnerables. Esto consistió



en identificar (a través de las consultas y de los Consejos Comunitarios) grupos de familias vulnerables, quienes formaban un conglomerado geográfico. En esta área de agrupación, adyacente lateralmente a zanjas, se rehabilitaron y mejoraron pozos de agua comunitarios y caminos de ripio.

A través de este enfoque, se beneficiaron grupos de familias, en lugar de familias individuales. La apropiación de grupo y los altos niveles de participación e involucramiento fueron el resultado directo de este enfoque. La asistencia integrada a un grupo de familias representó un incremento en el área de cobertura y resultó en impactos más visibles comparados con proyectos que ofrecen asistencia a familias individuales.

Estos proyectos delinearon mucho de los elementos que posteriormente fueron incorporados en el proyecto de Ravine Pintade.

La comunidad humanitaria internacional enfrentó un desafío impactante luego del terremoto del 12 de Enero de 2010 en Port-au-Prince, Haití: cómo lidiar con una catástrofe sin precedentes en una ciudad de tres millones de personas, donde el transporte, medios de vida, y servicios básicos han sido paralizados; donde las casas fueron destruidas y los escombros obstruían las calles de la ciudad; donde la densidad de la población hacía que el espacio estuviera absolutamente recargado; y donde el tejido social de la ciudad había sido destruido por el desastre. Para solucionar estos desafíos, los actores humanitarios prepararon una serie de respuestas que colectivamente se llamó el Enfoque de Barrio (EB), con el fin de abordar las necesidades de aproximadamente 1.5 millones de personas afectadas por el terremoto.

Los barrios son áreas geográficas de ciudades, típicamente definidas por características sociales, económicas, y físicas. A menudo son reconocidas –administrativa y políticamente–



World Concern-Haiti-Health  
Promotion  
Photo: WCDO



Para ser efectivos, los proyectos basados en el EB deben considerar un proceso de planeamiento consultivo que refleje las necesidades de los residentes, sus preferencias y expectativas.

dentro de jurisdicciones más amplias. El vivir en un barrio, le brinda a los residentes una identidad y un punto de apoyo que provee seguridad y familiaridad en un mundo urbano a menudo, caótico. Luego de crisis humanitarias y desastres, los barrios son espacios valorados por los residentes precisamente por estas características. Las personas desplazadas de estos barrios suelen estar altamente motivadas para regresar.

El EB es una estrategia de intervención que responde a una variedad de necesidades humanitarias, incluyendo no solo albergue, que es visto como la necesidad primaria en el pos-terremoto, sino también la recuperación económica; agua, sanidad, e higiene; protección para las poblaciones en riesgo de explotación y violencia; y reducción del riesgo de desastres. La toma de decisiones a nivel de comunidad que refleja las características sociales, económicas y físicas de un determinado barrio, informa a el EB. De manera que, es particularmente aplicable al diseño y la implementación de las acciones de respuesta a desastres en áreas densamente pobladas, ya que provee un método para organizar un abrumador número de necesidades transformándolas en partes manejables, basadas en las distintas localidades geográficas.

Para ser efectivo, los proyectos basados en el EB deben incluir un proceso de planeamiento consultativo que refleja las necesidades de los residentes, preferencias, y expectativas. El proceso requiere un conocimiento sobre los recursos locales disponibles, oportunidades emergentes y potenciales limitaciones. Promueve un análisis de la mitigación basada en la comunidad y actividades de preparación para una gama de amenazas que enfrentan los barrios, incluidos los eventos geológicos como terremotos, erupciones volcánicas, deslizamientos y eventos hidrometeorológicos como las inundaciones, sequías, tsunamis, huracanes, y otros eventos extremos. Como tal, el EB es una excelente herramienta para promover e incluir la reducción del riesgo de desastres como parte de la recuperación pos-desastre.

El EB es un enfoque que se opone a la estrategia prevalente de descongestión urbana que generalmente se utiliza para abordar los desastres en las ciudades: el establecimiento de nuevos asentamientos lejos de los centros de población existentes. En Port-au-Prince, siguiendo al terremoto, hubo numerosas propuestas siguiendo dicho enfoque, argumentando que 'comenzar de nuevo' en una nueva localidad era la forma más fácil y rápida para lidiar con la catástrofe urbana.



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

Si bien esta visión de una dramática reorientación de patrones de vivienda pueda resultar atractiva, ignora numerosas consideraciones cruciales. Primero, en muchos casos, las áreas propuestas para nuevos asentamientos no tienen los elementos básicos económicos y sociales que se encuentra incluso en los barrios más frágiles – carreteras, escuelas, clínicas, y mercados. Segundo, en la mayoría de los países, identificar y conseguir acceso legal a la tierra para nuevos desarrollos es un proceso arduo, que demanda tiempo, y esto no favorece la pronta resolución del desplazamiento. Finalmente, para mejor o peor, la gente ha hecho sus vidas en sus barrios; su instinto natural en la mayoría de los casos es retornar a ellos, a pesar de las muchas fallas e incomodidades. En vista de estas realidades, el EB se enfoca en lograr la rehabilitación del tejido urbano para el beneficio de las personas.

## Aplicando el EB – El Proyecto “Katy”

Katy – ‘barrio’ en Creole – fue un proyecto de rehabilitación de barrio financiado por OFDA e implementado en Ravine Pintade, un barrio afectado gravemente por el terremoto del 2010 en Port-au-Prince, Haiti. Ravine Pintade –un barrio densamente poblado con una combinación de viviendas de uno y dos pisos, con un gran canal de drenaje en la base del barranco y senderos peatonales empinados, angostos, y no pavimentados- puso la estrategia de EB a prueba.

El primer paso del proyecto fue mapear donde vivía la población antes del terremoto y donde se encontraban otras instalaciones, como centros de salud, escuelas, y quioscos de agua. Debido a la ausencia y/o falta de disponibilidad de registros de tenencia de tierra, muchas personas que habían vivido en Ravine Pintade durante toda su vida, no tenía evidencia objetiva verificable de propiedad, alquiler, u ocupación previa al terremoto. De esta forma, el proyecto Katy inició un proceso de enumeración participativa<sup>3</sup>, trabajando con los residentes para recolectar datos

---

3 La enumeración participativa es una manera de recolectar información acerca de los asentamientos informales a través del involucramiento de los residentes en el proceso de recolección de datos. Esta es una manera eficiente de generar datos precisos e información actualizada acerca de los asentamientos informales, que los gobiernos necesitan para planificar iniciativas de mejoras y reasentamiento. Source: Global Land Tool Network. Online at: <http://bit.ly/10s6LU3>.



pre y pos-terremoto sobre la población, estructuras, topografía, y otros factores esenciales para identificar amenazas y planificar para la construcción de albergues de transición. Los miembros de la comunidad participaron extensamente, juntando información sobre la localización de cada vivienda, aceras, muros de contención, líneas de drenaje, árboles, pozos sépticos, y servicios públicos. Los mapas de la comunidad identificaron todas las viviendas e incluyeron información acerca del tamaño de la familia, estatus de propietarios, y vulnerabilidad. El mapeo fue entonces validado a través de un proceso de verificación de la comunidad.

El mapa del asentamiento Katye fue el resultado de una colaboración cercana entre los miembros de la comunidad y el personal técnico de la ONG. Sirvió de base para planificar cómo rehabilitar el barrio. El proceso liderado por la comunidad arrojó una información mucho más acertada de lo que se hubiera esperado de una firma de encuestas profesional, que había sido inicialmente contratada para llevar adelante el mapeo. Estos esfuerzos iniciales de recolección de datos no pudieron considerar el alto número de viviendas, localizaron incorrectamente muchas, y omitieron la mayoría de los datos respecto a la infraestructura, como muros, líneas de drenaje, y aceras. Sin los datos recolectados como parte del proceso de mapeo liderado por la comunidad, la rehabilitación en Ravine Pintade no podría haber tenido lugar.

La topografía de Ravine Pintade y el diseño no-planificado de las vías presentaron un gran desafío, y en la situación posterior al terremoto, era claro que la comunidad no estaba interesada en reconstruir siguiendo exactamente la misma configuración previa. Caminos más amplios y mejores accesos al barrio tuvieron que ser tenidos en cuenta en el proceso de rehabilitación de la comunidad, y ello solo se podría alcanzar con la activa participación de los grupos de interés de la comunidad, el principal componente de la asistencia pos-desastre del EB. Reconociendo la necesidad de tomar en consideración la reducción del riesgo de desastres mientras se reconstruía el barrio, y considerando la complicada topografía, el uso del suelo, y la construcción, los miembros de la comunidad eligieron, de acuerdo a la necesidad, entregar una pequeña parte de su terreno para permitir la construcción de aceras más seguras y amplias, así como otros espacios públicos. Los bienes son escasos entre poblaciones de bajo-ingreso en países en desarrollo y la propiedad es altamente valorada y protegida. El hecho que el proyecto de Katye generara



suficiente confianza entre los miembros de la comunidad y las ONGs promoviendo un objetivo común, constituyó un logro significativo.

Durante los 18 meses de duración, el proyecto Katy cubrió 6.5 hectáreas y albergó 1.000 familias, y generó los siguientes resultados:

- **Demolición de estructuras peligrosas y remoción de 35.000 m<sup>3</sup> de escombros.**
- **Reducción de riesgo de desastres en infraestructura, incluyendo :**
  - » Más de 2.5 km de muros de contención;
  - » Más de 2 km de drenaje subterráneo para aguas lluvias;
  - » Mejores y nuevos caminos y escaleras;
  - » Puentes peatonales nuevos y más seguros a través del barranco;
  - » Rehabilitación/pavimentación de cinco calles.
- **Agua, sanidad, e infraestructura para el higiene, incluyendo:**
  - » Cinco puntos de agua para la comunidad;
  - » Mejores instalaciones sanitarias como inodoros con cadena y sistemas sépticos cerrados;
  - » Equipamiento para recolectar agua de lluvia en todos los albergues.
- **Salud e intervenciones de protección, incluidas:**
  - » Vallas de contención a lo largo de barrancos y senderos;
  - » Luz solar de caminos y espacios públicos;
  - » Soluciones de albergue, incluyendo:
    - 75 albergues de dos pisos, con estructura de metal
    - 270 albergues de un piso de madera/mampostería;
    - Reparación de 200 casas dañadas.

## El EB y la Reducción del Riesgo de Desastre Urbano

El período que siguió al terremoto de Haití se convirtió en una coyuntura crítica, una oportunidad para tomar decisiones programáticas que impactarían significativamente la asistencia humanitaria y la RRD. Esta catástrofe evidenció de forma inequívoca, la necesidad de fortalecer la capacidad de respuesta a desastres urbanos, para lo cual



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU**

FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

USAID/OFDA-LAC llevó adelante numerosas iniciativas, incluyendo esfuerzos dirigidos a fortalecer las capacidades de búsqueda y rescate urbanos.

El terremoto también promovió una reflexión sobre el tema de RRD urbano. Claramente, el proyecto Katye probó la teoría que la revitalización del barrio depende del involucramiento y apoyo de la comunidad. Sin embargo, también le permitió a USAID/OFDA-LAC reconocer que las condiciones de respuesta pos-desastre que se esperaba que abordara el EB –inadecuada planeación urbana en el pre-evento; ambientes de vida inseguros previos; tenencia de la tierra y títulos ambiguos para construir/ocupar albergues; pobre acceso a la salud, agua, y servicios sanitarios del barrio; limitaciones de espacio y alta densidad de población; pobreza y una amplia actividad económica informal; vulnerabilidad a inundaciones, deslizamientos, fuertes vientos, y actividad sísmica– son también muy relevantes para la programación urbana de RRD. El proceso participativo utilizado en Katye resultó en que los residentes analizaran e identificaran amenazas potenciales, modificando terreno inseguro y de forma general, mejorando el diseño para mitigar el riesgo, reduciendo la vulnerabilidad a futuros desastres.

Teniendo esto en consideración USAID/OFDA-LAC lanzó la Solicitud de Propuestas (APS) en el Año Fiscal 2012, solicitando proyectos que emplearan el EB para abordar el riesgo de desastre urbano. El APS, incluido como Anexo 1, establece un número de elementos que caracteriza el EB:

Cumplimiento de leyes locales, regulaciones y guías internacionalmente reconocidas como el Proyecto Esfera;

- promoción de la reducción de impactos económicos y sociales de desastres actuales y futuros;
- reflexión sobre las necesidades de los principales grupos de interés, especialmente aquéllos que se consideran más vulnerables;
- uso de sistemas de información geográfica (SIG) para recolectar, analizar, almacenar, y diseminar información;
- actividades de planificación e implementación, tanto estructural como no-estructural, que abordan la reducción de vulnerabilidades identificadas en las evaluaciones y aumentan la capacidad de los barrios, actores y autoridades municipales.

El APS se basó en la convicción que trascendiendo los esfuerzos convencionales de 'cuatro paredes y un techo', orientados a los grupos familiares, para dirigirse a un



enfoque de comunidades en contextos espaciales definidos –barrios- podría proveer una mejor plataforma para reducir el riesgo de desastres en áreas urbanas. De esta manera, el EB definiría el marco dentro del cual la vivienda, la infraestructura, el transporte, la gestión ambiental, y el crecimiento, ocurrirían. Trabajando en conjunto con los residentes a través de un proceso de planeación participativa, toma de decisiones informadas sobre utilización de la tierra (configuración/reconfiguración de la tierra para acomodar mejor los albergues y servicios relacionados); medios de vida; conexiones sociales; y seguridad y salud de las poblaciones, serviría como base para esfuerzos dirigidos hacia el progreso sostenible de las comunidades.

Para cumplir exitosamente los objetivos del APS, las aplicaciones debían incorporar las siguientes cuatro fases del EB en la descripción técnica del proyecto:

1. Evaluaciones de riesgo y planeación participativa (si fuera necesario);<sup>4</sup>
2. Formulación y adopción de planes de RRD ;
3. Selección e implementación de actividades ;
4. Sistematización y diseminación de los resultados del proyecto.

En adición a las consideraciones generales, USAID/OFDA-LAC especificó que las actividades del proyecto propuestas bajo el APS deberían estar dentro de los siguientes sectores programáticos de OFDA (véase Anexo 1 para detalles sobre estos sectores):

- Albergues y Asentamientos (S&S);
- Recuperación Económica y Sistemas de Mercado (ERMS);
- Agua, Sanidad, e Higiene (WASH).

Las actividades sectoriales para riesgos naturales y tecnológicos fueron también elegibles para financiamiento, pero debían estar claramente ligadas a los tres sectores prioritarios enumerados antes. Estos tres sectores prioritarios fueron elegidos porque históricamente requerían el mayor monto de asistencia humanitaria en el pos-desastre.

---

4 Si bien las aplicaciones necesitaban reflejar una importante comprensión de los riesgos y recursos/opportunidades en las áreas urbanas/barrios, USAID/OFDA entendió que los aplicantes no contaban con la información completa en todos los escenarios de riesgo. En ese caso, se les pidió a los aplicantes que detallaran el proceso de planeación del proyecto, incluyendo evaluaciones de riesgo participativas para validar las necesidades y asegurarse que los planes de implementación abordan apropiadamente las necesidades de la comunidad.





**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



**FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY**

Para USAID/  
OFDA/  
LAC, la RRD  
urbano representó  
una nueva iniciativa  
programática,  
requiriendo un  
compromiso  
significativo para  
generar un cuerpo  
de evidencias  
sobre el cual  
poder alcanzar  
conclusiones  
sólidas.

USAID/OFDA-LAC establecieron un límite de financiación de \$2 millones por cada proyecto, con un período máximo de desempeño de 24 meses. Geográficamente, USAID/OFDA-LAC estipuló que las aplicaciones deben identificar y enfocarse en áreas urbanas propensas y vulnerables a desastres en no más de uno de los siguientes países: Haití (excepto el área metropolitana de Port-au-Prince); República Dominicana; Guatemala; El Salvador; Honduras, Nicaragua; Colombia; Ecuador; y Perú.

Se recibieron veinticuatro propuestas las cuales fueron revisadas por tres miembros del equipo de USAID/OFDA-LAC, basados en el criterio de selección descrito en el documento APS. Se seleccionaron cuatro propuestas para financiar:

Si bien las aplicaciones necesitaban reflejar una importante comprensión de los riesgos y recursos/oportunidades en las áreas urbanas/barrios, USAID/OFDA entendió que los aplicantes no contaban con la información completa en todos los escenarios de riesgo. En ese caso, se les pidió a los aplicantes que detallaran el proceso de planeación del proyecto, incluyendo evaluaciones de riesgo participativas para validar las necesidades y asegurarse que los planes de implementación abordan apropiadamente las necesidades de la comunidad.

- Catholic Relief Services (Quetzaltenango, Guatemala)
- Project Concern International (Mixco, Guatemala)
- World Concern Development Organization (Port-de-Paix, Haití)
- Save the Children (Lima, Perú)

## Sistematización y RRD Urbano

Para USAID/OFDA-LAC, la RRD urbano representó una nueva iniciativa programática, requiriendo un compromiso significativo de recursos durante múltiples años para generar un cuerpo de evidencia sobre el cual poder alcanzar conclusiones sólidas. Para asegurar que las experiencias del proyecto fueran cuidadosamente documentadas, USAID/OFDA-LAC estableció la sistematización y diseminación de los resultados como componentes integrales del proyecto. Se les pidió a los aplicantes que describieran como los resultados del proyecto, incluidas las lecciones aprendidas y mejores prácticas, serían compartidos con los grupos de interés de la comunidad, incluidas las organizaciones de la comunidad y los grupos de hombres y mujeres, autoridades de gobierno relevantes, y la comunidad humanitaria.



CRS Quetzaltenango-Guatemala. Coordinación con autoridades locales.  
Foto: CRS

Sin embargo, incluso la más robusta documentación de los resultados de los proyectos dejaría ciertas brechas. En primer lugar, dado que cada proyecto naturalmente se enfocaría en sí mismo, habría poca base para identificar tendencias a través de los múltiples proyectos. En segundo lugar, debido a que cada proyecto podría adoptar un enfoque único de monitoreo y evaluación, esto haría que no se recibiera la información estandarizada necesariamente, y ciertamente no en los mismos formatos y plazos. Finalmente, enfocarse en los resultados y la pos-evaluación quitaría relevancia a los elementos de 'proceso' de los proyectos. Debido a la innovadora propuesta de RRD urbano, USAID/OFDA-LAC sintió que era extremadamente importante comprender el 'proceso' por el cual se llegaba a los resultados.

Para superar estos desafíos, USAID/OFDA-LAC estableció que la sistematización de las experiencias recogidas en los cuatro proyectos de RRD urbano sería un valioso enfoque para el aprendizaje, especialmente por la limitada base teórica existente sobre la programación de proyectos de RRD urbano. USAID/OFDA-LAC también consideró que los futuros esfuerzos para desarrollar programas efectivos de RRD urbano podría mejorarse si las lecciones aprendidas durante la implementación de los proyectos del Año Fiscal 2012 pudieran ser aplicados.



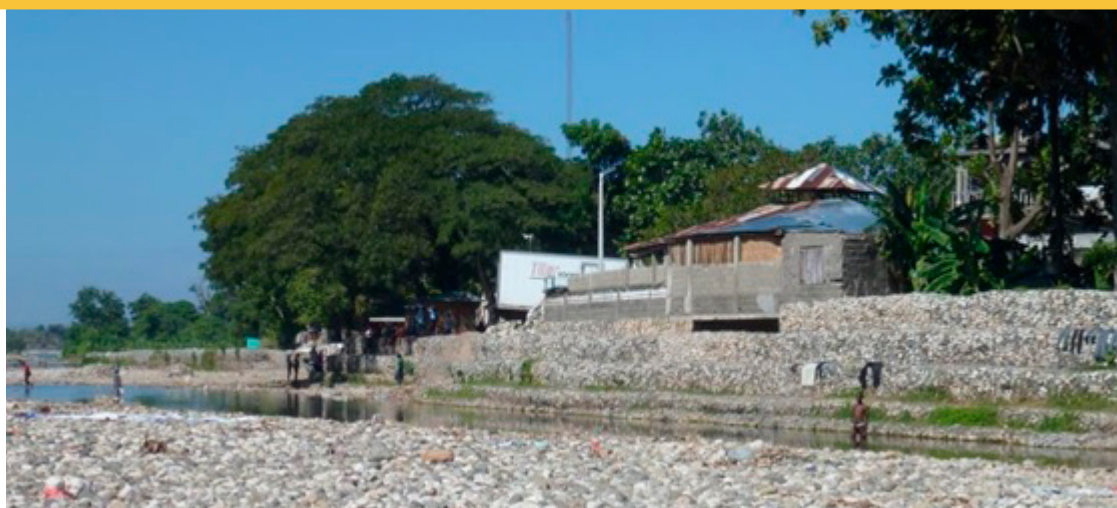
## CAPITULO 2.

# Temas Transversales en la Implementación de Proyectos

**E**l primer paso en la sistematización del proceso de EB consistió en identificar cuatro ejes de estudio. Los ejes identificados fueron: participación, gobernanza, inclusión social, y sostenibilidad.

Con el fin de ayudar a los socios de la implementación de los proyectos de EB a estandarizar la sistematización de su trabajo, se construyó una matriz que incluyó los ejes identificados y los estadios convencionales del ciclo del proyecto. Se propusieron cinco estadios: pre-proyecto, sensibilización, implementación, transferencia, y pos-proyecto. Se prepararon una serie de preguntas sugeridas para cada área de la matriz (ver Anexo 2). Esta matriz se convirtió en una guía de referencia, una ayuda permanente

World Concern Haití.  
Gabiones completados.  
Foto: WCDO





en el trabajo, y una herramienta práctica para monitorear la sistematización del proyecto, desde la reunión inaugural, durante la implementación, hasta la fase de pos-proyecto.

Este capítulo aborda las grandes lecciones de la sistematización de los temas transversales en los proyectos. Los cuatro ejes o temas transversales fueron analizados a través de las primeras tres fases: pre-proyecto; sensibilización; e implementación; las últimas dos fases –transferencia y pos-proyecto- son abordados en los siguientes capítulos.

## Fase de Pre-Proyecto

La primera fase de la implementación de proyecto, la fase de pre-proyecto, involucró la participación y el fomento de relaciones pre-existentes para proveer una base a las actividades del proyecto. Los cuatro temas transversales (participación, gobernanza, inclusión social, y sostenibilidad) están abordados a continuación, con este objetivo en consideración.

## Participación

La participación se enfoca en el grado en el cual los proyectos de RRD están basados en la comunidad, en términos de si el alcance del diseño de proyecto e implementación son llevados adelante directamente con o por los miembros de la comunidad y las organizaciones socias locales. Para comprender como se genera la participación en la fase de pre-proyecto, el proceso de sistematización examinó si las comunidades habían o no tenido una historia de acción colectiva en general, y específicamente, de abordaje de desastres y riesgos de desastre. Esto incluyó el delineado de cómo las comunidades locales se organizaron para asegurar sus intereses, y si los gobiernos reconocieron o no formalmente a los organismos representativos de las comunidades.

## Experiencias

Respecto a la movilización de la comunidad para participar en las iniciativas de RRD, los resultados a través de los cuatro proyectos son interesantes. En primer lugar, no es necesariamente la comunidad con la historia de movilización más larga o más establecida, ni la que cuenta con la mayor estructura de representación formal, la más involucrada en la acción colectiva. El contraste entre el proyecto de SC ARRIBA y el de WCDO CIDRR, es



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU**

FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

un caso interesante para este punto. SC eligió la comunidad de Villa El Salvador, Perú (VES) como el sitio de su proyecto ARRIBA debido al legado de la movilización de la comunidad en acción colectiva. La municipalidad de VES fue una ocupación planificada de la tierra establecida hace 40 años, y todavía es conocida como una de las comunidades más organizadas de Perú. Durante la fase del pre-proyecto, los implementadores del proyecto de SC identificaron un número de organismos de la comunidad con distintos niveles de consolidación. En adición a los Grupos Residenciales (GR) (organismos representativos establecidos en cada barrio durante los primeros años de la formación de VES); había redes de Defensa Civil; COMULSAVES (Comités de Salud del Distrito); Consejos Locales de Coordinación (CCL); Comités Participativos de Presupuesto; Comités de Vigilancia del Distrito; y otras organizaciones que coexistían en el área geográfica. Sin embargo, a pesar de la proliferación de organizaciones locales, SC observó paradójicamente, una falta de activismo entre la población del VES. Descubrió que el nivel de movilización de la comunidad tenía una correlación importante con la percepción sobre satisfacción de necesidades básicas, como agua potable, comida, albergue, seguridad, servicios públicos, etc. En las áreas del VES como el Sector 10, donde la comunidad se está aun asentando, la población es fuertemente movilizadora con un activo e importante liderazgo; mientras en las áreas más antiguas y consolidadas del VES, donde las necesidades básicas han sido extensamente abordadas, hay menos activismo de la comunidad.

Más allá de una disminución general en el nivel de activismo, el crecimiento del número de organizaciones de la comunidad también resultó en el fraccionamiento de los barrios. Los GRs ya no son los principales organismos representativos que fueron alguna vez cuando los barrios luchaban para abordar las necesidades básicas de todos los residentes. En cambio, las organizaciones de caridad como los comedores de beneficencia y los programas de 'Vaso de Leche' han reemplazado a los tradicionales GRs. A través del abordaje de las necesidades de los diferentes segmentos de la comunidad, estas organizaciones han movilizó efectivamente a la población de VES alrededor de prioridades específicas para cada grupo demográfico, pero no necesariamente en temas de amplia preocupación de la comunidad.

De manera contraria a VES, las comunidades del Noroeste de Haití donde se llevó a cabo el proyecto de CIDRR no tenían una extensa historia de acción colectiva y estaban



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU**

FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

mucho menos formalizadas. Sin embargo, las organizaciones de barrio existentes en estas comunidades son muy activas.

Incluso con el proyecto CIDRR, había claramente niveles variables de activismo en los barrios participantes, los cuales parecían corresponder a los distintos estadios del desarrollo formal. Por ejemplo, como reveló una evaluación cuatrimestral, había un activo movimiento de base en Démélus (localizado en la periferia de los límites legales oficiales de la municipalidad de Port-de-Paix) que le dio al barrio un claro dinamismo; mientras que en Ti Port-de-Paix, un área que había sido más integrada a las estructuras formales de la comunidad, la población parece ser significativamente más pasiva. Para los miembros de la comunidad de Démélus, ser participantes activos en el manejo de sus propios problemas, y no solo ser recipientes de ayuda extranjera, es de gran importancia.

Estas revelaciones orientan a la necesidad de entender ciertas dinámicas críticas que nacen de la transición de las comunidades con el paso del tiempo.

Estas revelaciones orientan a la necesidad de entender ciertas dinámicas críticas que nacen de la transición de las comunidades con el paso del tiempo. Una conclusión que surgió es que altos niveles de formalidad pueden llevar a una menor movilización de la comunidad. Esto es particularmente cierto si la representación formal genera una menor representación y participación de la comunidad en los procesos de toma de decisiones, o quizás, debido a las expectativas de la comunidad que el gobierno llevará a cabo un amplio rango de funciones. En adición es importante considerar como se estableció la representación formal, y cómo las comunidades se orientan para formar parte de esta estructura.

En segundo lugar, incluso donde la cohesión interna de la comunidad permanece sólida, hay a menudo desconexiones entre las estructuras formales de representación de la comunidad y el sistema de gobernanza legal. Por ejemplo, Guatemala, ha establecido un sistema para la planeación del desarrollo y otro para el manejo de desastres. Ostensiblemente, estos sistemas vinculan los grupos basados en la comunidad con entidades municipales, departamentales, regional y de diseño e implementación de políticas. Del lado del desarrollo, los Comités del Desarrollo de la Comunidad (COCODE) se desempeñaron como organizaciones marco para el intercambio de ideas y la coordinación de actividades entre los grupos de interés en temas de desarrollo a nivel de la comunidad. Cada COCODE comunitario tiene representación en el Consejo de Desarrollo Municipal (COMUDE) en temas relacionados a la gestión de proyectos de



USAID  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

desarrollo, y en los Consejos de Desarrollo Departamentales (CODEDE) respecto a la asignación del financiamiento del proyecto.

Similarmente, cada comunidad debería tener un Comité Local de Reducción de Desastres (COLRED) que trabaje con el Comité Municipal de Reducción de Desastres (COMRED). Se espera entonces, que el Comité Municipal se reúna con otras entidades municipales a nivel departamental. Juntos, forman el Sistema Nacional de Coordinación de Reducción de Riesgos (CONRED).

CRS Quetzaltenango-  
Guatemala CRS. Líderes  
comunitarios y de equipos.  
Foto: CRS



Aproximadamente 800 COCODEs están legalmente registradas con la Municipalidad de Mixco, Guatemala. Sin embargo, PCI encontró que los miembros de la comunidad trabajando en la implementación del proyecto, respondieron negativamente cuando se les consultó respecto a su habilidad para influir o expresar ideas en sus comunidades. Encontró asimismo, que los líderes locales no jugaron un rol significativo en la planeación municipal y que los procesos de planeación esperados, consultativos y participativos, nunca habían sido establecidos entre los líderes y los miembros de la comunidad. Similarmente, la matriz de sistematización de CRS documentó que si bien la estructura de COCODE en Guatemala era establecida para promover la participación del ciudadano en el proceso de toma de decisiones, pareciera que los grupos más vulnerables, estigmatizados por la pobreza, la etnicidad, y/o el género, permanecen marginalizados y excluidos de las decisiones de inversión pública. Peor aún, mientras



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

Los esfuerzos para generar la participación de la comunidad también pueden verse complicados por el hecho que el proyecto involucra trabajar directamente con el gobierno local.

estas poblaciones tienden a ser las más expuestas a amenazas como inundaciones, frentes fríos, temblores, terremotos, sequías, polución, y crímenes violentos, muchos de los barrios donde viven, simplemente no tienen Comités de Reducción de Riesgos. Y cuando existen, son extremadamente débiles y no cuentan con la capacidad debido a la falta de apoyo externo. Estas realidades existen a pesar de la Ley de Desarrollo de Consejos, la Ley de Descentralización, y un marco de rendición de cuentas del gobierno manejado por el Auditor General.

De esta forma, los llamados órganos representativos 'basados en la comunidad' que son formalmente reconocidos e integrados en procesos municipales, deben ser examinados cuidadosamente. ¿Están estas entidades democráticamente estructuradas, y vistas como legítimas en los ojos de las poblaciones que dicen representar? ¿Cuánto peso tienen las contribuciones de estas entidades en dictar las políticas de desarrollo implementadas a nivel municipal? Los implementadores de proyecto deben estar conscientes de esto y abordar las realidades de estas instituciones y los roles que desempeñan en sus comunidades.

En tercer lugar, es importante que los implementadores de proyecto actúen estratégicamente cuando determinan cómo promover una participación activa de los residentes en barrios marginales. A menudo, la dificultad se encuentra en incentivar las comunidades para que tomen acción, debido a que hay una larga historia de promesas de gobierno con escasos resultados. Entonces, los implementadores de proyecto deben determinar, por ejemplo, si los proyectos de infraestructura deben ser iniciados inmediatamente como un medio de involucrar a las comunidades a través de algo tangible, o si las actividades de concientización y movilización de la comunidad deben ser llevadas a cabo como precursores de las obras físicas. En los proyectos revisados, pareciera que WCDO inició los trabajos de infraestructura de manera temprana para generar el involucramiento de la comunidad, si bien esto puede ser el resultado de haber trabajado con una población ya movilizada en Démélus, con ciudadanos que sabían qué tipo de proyectos querían llevar adelante. PCI, por otra parte, trabajó fuertemente con la movilización de la comunidad durante el pre-proyecto y las fases de sensibilización antes de entrar plenamente en las actividades físicas o en las intervenciones del proyecto.

Los esfuerzos para generar la participación de la comunidad también pueden verse comprometidos por el hecho que el proyecto involucra trabajar directamente con el





La atención fue entonces dirigida a determinar el grado de concientización que los gobiernos municipales tenían de las amenazas y riesgos locales que afectan estas comunidades.

gobierno local. Los implementadores de proyecto enfrentan el complicado balance de trabajar junto a las municipalidades y los grupos de movilización de base, donde estos últimos a menudo actúan en oposición a las autoridades municipales.

El objetivo principal tal vez, es utilizar el proyecto como un 'puente' entre la municipalidad y la comunidad, como también entre las varias organizaciones que operan dentro de estas comunidades. Esto significa enmarcar el EB y la RRD dentro del contexto de temas que tienen claramente un impacto diario en las vidas de los miembros de las comunidades y en la gobernanza municipal de dichas comunidades.

## Gobernanza

La gobernanza aborda la medida en que el gobierno local es activo en el diseño e implementación del proyecto de RRD, y en el largo plazo, la institucionalización de los objetivos de RRD en las prioridades y planes de la comunidad. En la fase de pre-proyecto, esto incluye delinear los mecanismos de gobernanza existentes en estas comunidades para comprender como podrían impactar el éxito y la sostenibilidad de los proyectos en el largo plazo. La gobernanza se refiere principalmente a los mecanismos oficiales de gobierno establecidos para asegurar la seguridad pública, el bienestar, la coherencia, y la continuidad.

El énfasis primero se enfocó en comprender si los oficiales de gobierno local debían rendir cuentas directamente a la población local. Luego, un énfasis más específico fue puesto en comprender si los mecanismos de gobernanza para abordar el riesgo de desastre habían sido establecidos. Esto requirió estimar si las instituciones de gobierno local abordaron la planeación y el desarrollo urbano, particularmente respecto a la relación entre la urbanización no planificada y un mayor riesgo de desastres. La atención fue entonces dirigida a determinar el grado de concientización que los gobiernos municipales tenían de las amenazas y riesgos locales que afectan estas comunidades.

## Experiencias

Mientras que el contexto de gobernanza difiere de proyecto en proyecto, existió una tendencia recurrente de 'desconexión' entre las políticas y las leyes a nivel nacional y las condiciones reinantes identificadas a nivel local.



El proyecto ARRIBA se benefició de sólidos mecanismos de gobernanza de RRD a nivel nacional en Perú. Estos incluyeron la Ley SINAGERD de Febrero de 2011 que estableció un nuevo marco de RRD, y la regulación 048-PCCM asegurando la planificación territorial. Otras leyes, como las No. 28101 y 28478, delimitan medidas para la movilización nacional y de la comunidad durante las emergencias. El reporte del proyecto de SC indica que tanto en la Municipalidad de VES y, a nivel distrital, un Gerente de Desarrollo Urbano y un Consejo de Consejeros son responsables de la planeación urbana y de los procesos de desarrollo, respectivamente. Cuatro agencias de desarrollo municipal fueron establecidas en VES desde el año 2000. Bajo la ley SINAGERD, los gobiernos locales son directamente responsables de aplicar medidas de gestión de riesgo de desastres. 25

En los últimos dos años, el gobierno nacional de Perú se ha enfocado en mejorar la capacidad de gobiernos regionales y locales para identificar amenazas y vulnerabilidades que afectan a sus comunidades.

El equipo de SC dedicó un gran esfuerzo a fin de establecer un alto nivel de apoyo institucional para el proyecto. Se enfatizó el trabajo en conjunto con el gobierno local, haciendo uso de las capacidades existentes en la municipalidad y sus redes durante la implementación del proyecto. Esto fue visto como una forma de aumentar la probabilidad de mantener las ganancias en el largo plazo. SC también se enfocó en construir relaciones sólidas con el sistema nacional de gestión de riesgo de desastres (CENEPRED e INDECI).

En Guatemala, a nivel nacional existen marcos institucionales y legales de gestión de desastres similares, pero su impacto es mínimo a nivel local. La Política Nacional en Reducción de Riesgos de Desastre establece que los planes y actividades de RRD deben tener apoyo en todos los niveles administrativos. El Artículo 3 del Código Municipal establece que los gobiernos municipales son responsables del bienestar de sus habitantes. Los gobiernos municipales son también las más altas autoridades en la planeación urbana y el desarrollo a nivel local. Sin embargo, las poblaciones en estas comunidades expresan poca confianza en la capacidad de sus gobiernos municipales de asegurar su bienestar ante la amenaza de un desastre. En Mixco, los grupos focales respondieron negativamente cuando se les preguntó respecto a la preparación de la municipalidad en desastres ocurridos anteriormente. En el estudio de línea de base, PCI encontró que los residentes no creían que la municipalidad cumpliría sus promesas,



ejemplificando la total desconexión que percibían las comunidades respecto a sus gobiernos locales.

De acuerdo al reporte de proyecto de PCI, las siguientes condiciones caracterizaron la implementación de RRD a niveles municipales y locales en Guatemala:

- Falta de un mecanismo consistente y permanente para la reducción de riesgo de desastres.
- Las asociaciones colaborativas entre las comunidades, el sector privado, y las autoridades locales ocurren generalmente de acuerdo a la necesidad.
- Hablando de forma general, no existen mecanismos para asegurar recursos para implementación de políticas de RRD, o para hacer cumplir guías de RRD de manera local.
- Los equipos técnicos dentro de los gobiernos municipales tienen por lo general, falta de entrenamiento, equipamiento e insumos.
- La mayoría de los gobiernos municipales no tiene una forma sistemática de documentar y de institucionalizar procesos y mecanismos para abordar, responder, y prevenir desastres.
- Altos niveles de inestabilidad del personal municipal, que impacta la continuidad de políticas y el aprendizaje institucional.

El proyecto Barrio Mio trabajó cercanamente con la Municipalidad de Mixco, tomando ventaja de esfuerzos recientes para abordar brechas entre los marcos de política nacional y la implementación de políticas a nivel local. Por ejemplo, previo al lanzamiento de Barrio Mío, la municipalidad y las organizaciones de la comunidad se sometieron a un proceso de fortalecimiento de su capacidad de RRD, incluyendo la aprobación de un Código de Construcción, un plan para regularizar el uso de la tierra, como también esfuerzos para actualizar el Plan de Desarrollo Municipal y el Plan de Uso de la Tierra. Además, las iniciativas fueron lanzadas para fortalecer la capacidad del COMRED (estructura del CONRED a nivel de la municipalidad) la entidad municipal responsable de responder en el evento de un desastre. La Municipalidad de Mixco también llevó a delante un reasentamiento de una comunidad que enfrentaba alto riesgo de deslizamientos, mostrando así evidencia de una tendencia activa del gobierno local en la reducción del riesgo de desastres.

Es interesante notar desde los comienzos, que PCI diseñó el proyecto Barrio Mío de manera que pudiera ser replicado a través de la Municipalidad de Mixco. Los barrios de Vistas de la Comunidad y Cipresales servirían como los primeros dos barrios demostrativos (de un total de 17 seleccionados por PCI, en colaboración con la Municipalidad), en los cuales



el proyecto sería implementado. Los restantes 15 barrios proveerían a la Municipalidad de Mixco y a los otros socios de PCI la oportunidad de replicar las lecciones aprendidas en los dos proyectos demostrativos, esta vez con un apoyo limitado de PCI.

De los cuatro proyectos de EB, el de WCDO en Haití, fue el que encontró la menor estructura de gobernanza a nivel local. El estudio de línea de base demostró que si bien había un Comité de Protección Comunal Civil (CCPC) en Anse-à-Foleur, involucrado en la preparación de desastres y respuesta en el pos-desastre, este recibía escaso apoyo por parte del gobierno local; en Port-de-Paix, existía incluso una menor capacidad. Más del 80% de los miembros consultados de la comunidad reportaron que las autoridades locales no respondían a la misión de 'servir a la población'. Casi el 60% estimó que los riesgos y los desastres eran pobremente manejados, mientras que un 33% adicional consideraba que este manejo era bastante malo.

En lugar de enfocar sus esfuerzos en trabajar con la municipalidad, WCDO buscó fortalecer la capacidad a nivel sectorial, con la esperanza que el conocimiento técnico llegaría a las municipalidades. Al principio del proyecto, WCDO presentó el proyecto CIDRR en la Mesa Redonda de Consulta, una reunión mensual departamental organizada por el Ministerio de Planeación que reúne a todos los directores de departamento, representantes locales e internacional de las ONGs, y organizaciones de base.

El trabajo de WCDO a nivel sectorial proveyó una oportunidad para vincular el nivel nacional, departamental y el local, de una manera muy tangible. Por ejemplo, a pesar de la ausencia de una estrategia general de RRD en el país, el proyecto pudo utilizar materiales técnicos existentes para entrenar personal a nivel de la comunidad. En una instancia, WCDO funcionó como un servicio de extensión, asistiendo al Departamento de Agua y Sanidad y al de Obras Públicas para compartir su conocimiento con el nivel local, ayudando a los representantes sectoriales locales para que desarrollen y apliquen sus herramientas, e incrementando la capacidad para desempeñar este trabajo en el futuro.

## Inclusión Social

El tema de la inclusión social se enfoca en comprender el grado al cual grupos tradicionalmente marginados como los jóvenes, las mujeres, los ancianos, y las personas con discapacidades, están siendo integradas en el diseño e implementación de



proyectos de RRD. A fin de asegurar la inclusión de estos grupos, los implementadores de proyecto deben primero cerciorarse si estos grupos están representados en las organizaciones de la comunidad existentes, y el grado en el cual los gobiernos locales están abordando sus preocupaciones e intereses.

## Experiencias

El proyecto ARRIBA fue desarrollado en un ambiente en el cual grupos tradicionalmente marginados tenían niveles substanciales de representación formal, tanto dentro del gobierno municipal como en numerosas organizaciones de la sociedad civil. SC encontró que el 2% del presupuesto local de gobierno del VES fue específicamente asignado a abordar las preocupaciones de los jóvenes, las mujeres, y las personas con discapacidades. Las oficinas municipales, como el Centro de Emergencia de la Mujer (CEM) provee asistencia a las mujeres; la Defensoría Municipal del Niño y del Adolescente (DEMUNA) protege a los niños vulnerables; y la Oficina Municipal de Atención a las Personas con Discapacidades (OMAPED) ayuda a las personas con discapacidades. Junto a estas oficinas municipales, SC puso particular atención a la identificación de organizaciones de la sociedad civil que se enfocan en las preocupaciones de los jóvenes en situación de mayor riesgo.

CRS Quetzaltenango- Guatemala.  
Mujeres construyendo  
infraestructura pública.  
Foto: CRS

El reporte de PCI resaltó que la falta de oportunidades para los jóvenes de Mixco, y de manera más amplia, para la juventud de Guatemala, los dejó más vulnerables a convertirse

tanto en delincuentes como en víctimas del crimen, particularmente con el aumento de la prevalencia en pandillas, resultado de importancia considerando la amplia población por debajo de los 15 años en los proyectos de barrios. Las encuestas en las comunidades identificaron “la prevalencia del crimen y la falta de acceso recreacional para los jóvenes como serios factores para la salud del barrio”. A pesar de la situación desesperante de los jóvenes en Mixco, PCI no identificó ningún mecanismo establecido que les permitiera involucrarse con el gobierno





local, los procesos de toma de decisiones, ni con organizaciones no-gubernamentales que se enfocan en temas particulares de la juventud.

PCI consideró especialmente preocupante la falta de inclusión de mujeres jóvenes y mujeres en general en los procesos de toma de decisiones. Las mujeres, particularmente mujeres pobres, enfrentan generalmente altos niveles de discriminación en países en desarrollo y son entonces, uno de los grupos más vulnerables en estas sociedades. Generalmente tienen el “menor acceso a la educación, trabajan desde jóvenes dentro y fuera de la casa, y experimentan los mayores niveles de abuso, violencia, femicidio, prostitución [y] tráfico”.

PCI se mostró alentado por el activo rol desempeñado por la administración municipal de Mixco, al aumentar el involucramiento de las mujeres en los procesos locales de planeación de gobierno, a través de la Oficina Municipal de Mujeres. La raza y la etnicidad, un aspecto de la exclusión y marginalización social, que no había sido tomada en cuenta en el proceso de sistematización, fueron identificadas como clave por PCI. Reportaron que “las poblaciones Mayas y otras poblaciones indígenas fueron excluidas de una activa participación y fueron consideradas subordinadas, las cuales a través del tiempo, fueron construyendo creencias institucionales de superioridad/inferioridad que permitieron la expropiación y alienación por parte de la autoridad del Estado”. El personal de PCI cree que estas dinámicas continúan impactando a la sociedad guatemalteca en el presente, incluyendo la vida en Mixco, y que debieran ser tenidas en cuenta.

## Sostenibilidad

Sistematizar la sostenibilidad como un tema transversal requiere de un análisis de las variables que afectan la probabilidad de que los avances en RRD obtenidos durante el proyecto sean mantenidos más allá de la vida del proyecto. Incluso si la sostenibilidad no fue considerada durante la fase de pre-proyecto, debería ser analizada desde el estadio de diseño de proyecto. Los implementadores de proyecto deben cerciorarse que existen las actividades locales y los sistemas de soporte y que pueden servir como una base sobre la cual construir avances futuros.

En la fase del pre-proyecto, se requiere primero identificar las organizaciones locales que se enfocan la reducción de la pobreza y el desarrollo sostenible. Las ONG tienen el potencial de convertirse en estandartes de la RRD, facilitando la movilización permanente



de las comunidades, y manteniendo la presión sobre los gobiernos locales y nacionales para un mayor apoyo a la integración de la RRD en la planeación del desarrollo. También es importante identificar los proyectos de RRD y programas relevantes de desarrollo que hayan tenido lugar en el pasado reciente, y determinar si sus objetivos se han mantenido una vez que se completaron los proyectos. La capacidad de los mecanismos de gobernanza para apoyar la institucionalización local de RRD es también de una importancia fundamental. Finalmente, la sostenibilidad es juzgada en el nivel general con respecto al involucramiento de la comunidad en la RRD y el EB.

## Experiencias

Desde el comienzo del proyecto, Save the Children identificó actividades claves para asegurar la sostenibilidad: (1) vinculando el concepto de reducción de riesgo de desastres a las necesidades básicas de las personas y a su vida diaria, facilitando su internalización e incorporación en sus agendas, y estimulándolos a que continúen trabajando una vez que se haya completado el proyecto; (2) empoderando a la comunidad a nivel de barrio, de manera que puedan defender y promover las intervenciones municipales y nacionales en este tema; (3) identificando aliados estratégicos que puedan apoyar a la población y a la comunidad una vez concluya el proyecto con EB, construyendo redes y relaciones de apoyo mutuo; y (4) abogando para que la nueva legislación en gestión de riesgo de desastres incluya las percepciones de la comunidad.

En el caso de PCI, la colaboración y coordinación de Barrio Mío con otros socios fue particularmente sólida desde el comienzo. Como una iniciativa diseñada más para facilitar a que los socios locales generen soluciones, en vez de implementar soluciones en su nombre. Barrio Mío trabajó intensamente para movilizar a los socios privados, públicos, universidades, y ONGs. El proyecto de PCI no estuvo limitado a los barrios, también apoyó la creación y/o la construcción de capacidad de las instituciones locales, incluyendo: el Consejo de Desarrollo Municipal (COMUDE); el Coordinador Municipal para la Reducción del Riesgo de Desastres (COMRED); la Seguridad Municipal de Alimentos y Nutrición (COMUSAN); el Consejo de Desarrollo de la Comunidad – COCODE (comunidades de demostración); el Comité Local para la Reducción de Riesgos – COLRED (comunidades de demostración); y la Comisión de la Comunidad en Seguridad Alimentaria y de Nutrición (comunidades de demostración).



Cada organización  
social tiene su  
propia área de  
especialización,  
redes, y nivel de  
experiencia en la  
gestión de riesgo de  
desastres...

## En síntesis

Tal vez la lección principal aprendida por las agencias de implementación durante la fase de pre-proyecto fue la importancia de cultivar relaciones entre los grupos de interés involucrados en la implementación de proyecto. Muchas de las agencias sintieron que carecían del conocimiento adecuado de las relaciones entre los diferentes grupos de interés, o de su posición dentro de las comunidades. Esto es particularmente importante debido a que, en la mayoría de los casos, los grupos de interés en RRD no han trabajado en conjunto previamente.

Si bien esto puede presentar oportunidades interesantes, también genera desafíos. Un mapa detallado y un análisis de los actores relevantes en cada comunidad podrían ayudar a prever potenciales obstáculos; planificar estrategias de resolución de conflictos; construir puentes; y promover colaboración. Un taller de análisis de grupos de interés puede ser una herramienta útil en términos de aunar conocimientos acerca de las dinámicas del barrio, cómo está organizado, quiénes tienen la legitimidad para convocar a la comunidad, y a través de qué líneas se forman alianzas y oposiciones.

Es importante notar, que sería beneficioso un taller de análisis de grupos de interés para los socios implementadores del proyecto. Cada organización social tiene su propia área de especialización, redes, y nivel de experiencia en la gestión de riesgo de desastres, lo cual apunta a la necesidad de incluir la gestión de proyectos como un articulador de actividades en las propuestas, a fin de ayudar a alinear los estilos de trabajo y los objetivos de los implementadores del proyecto. Esto aumenta la probabilidad que se mantenga un nivel de coherencia a través de la implementación del proyecto.

Además de un profundo análisis de grupos de interés, la experiencia muestra que una estrategia de sensibilización y comunicación debería ser explícitamente establecida al comienzo de cada proyecto para facilitar la coordinación entre el gobierno, el sector privado y los socios de la comunidad. Esto requeriría identificar los mensajes principales y delinear como sería compartida la información con los grupos de interés de manera de maximizar la colaboración, las contribuciones y la comprensión de la misma, y minimizando a la vez el potencial de consecuencias no esperadas.





## Fases de Sensibilización e Implementación

Durante la fase de sensibilización del proyecto, se les presentó a todos los grupos de interés los objetivos del proyecto, el alcance del trabajo, y los resultados esperados, a fin de generar un nivel de compromiso y apropiación. Los grupos de interés incluyeron al gobierno local, las organizaciones basadas en la comunidad y los miembros de la comunidad. La transición a la fase de implementación ocurre de forma fluida, sin interrupción. La ejecución y el manejo de las actividades centrales del proyecto caracterizan esta fase.

## Participación

En las fases de sensibilización e implementación, los implementadores de proyecto deben primero analizar el grado en el cual los proyectos de RRD son realmente basados

PCI Mixco-Guatemala.  
Reunión de actores  
interesados. Foto: J.P.  
Sarmiento





en la comunidad, asegurándose que se usen las redes sociales preexistentes para establecer relaciones significativas con las comunidades participantes. El énfasis se da en evaluar hasta que punto las comunidades locales han sido informadas respecto al proyecto de 'barrio' y a la reducción del riesgo de desastres, como también en cómo se condujo la divulgación a las comunidades. Los implementadores toman nota de la regularidad en que fueron conducidos los programas de concientización de RRD de la comunidad y si esta estuvo directamente involucrada en definir los objetivos del proyecto. Finalmente, el proceso de sistematización aborda el grado en el cual la comunidad considera conceptos tales como planeación urbana, RRD, o EB, y como estos son objetivos que merecen y demandan de su participación en el proyecto.

## Experiencias

Como un medio para trabajar a través de redes comunitarias establecidas, SC inicialmente puso el énfasis en integrar los RGs en VES en el proceso de planeación del proyecto. Sin embargo, como se notó previamente, SC reconoció que existía una brecha sustancial entre la comunidad en general y los RGs, limitando la participación de la comunidad en el proyecto ARRIBA durante el comienzo. Inicialmente, solo la mitad de los líderes del barrio participaron en el proyecto, ya que muchos de ellos no sentían que el proyecto ofrecía demasiado en términos de beneficios tangibles, un sentimiento que nos lleva a las observaciones previas de SC respecto al declive en la movilización popular en VES una vez que sus necesidades básicas fueron satisfechas, y un aumento correspondiente del número de organizaciones dedicadas a un único tema, proveyendo beneficios a un grupo de interés específico.

Al tomar en cuenta que las estructuras formales no estaban ayudando a estimular la participación de la comunidad, SC cambió su enfoque y comenzó a implementar una estrategia de sensibilización y comunicación que incluyó elementos como:

- Aumento de visitas puerta a puerta
- Reuniones adicionales con líderes de la comunidad
- Integración directa de los líderes de la comunidad en el proceso de sensibilización a través de la presentación de cuestionarios a los miembros de dichas comunidades.
- Involucramiento directo de los miembros de la comunidad en la definición de los



objetivos del proyecto y en el diseño de los planes de gestión de riesgos a través de los talleres de planeación participativos.

El proyecto de Barrios Más Seguros de CRS logró involucrar sustancialmente a los miembros de la comunidad, basándose en las prioridades identificadas para desarrollar planes de mitigación de riesgo para obras públicas fundamentales, en los barrios de El Cenizal, Pacajá Alto, y Los Altos. CRS trabajó de forma conjunta con los barrios, las COLREDs, y las COCODEs para determinar qué obras públicas debieran ser llevadas a cabo. El personal del proyecto coordinó con las COCODEs y las COLREDs en cada uno de los cinco barrios identificados para determinar los límites del barrio, la jurisdicción de la COCODE, los sitios de disposición ilegal de basuras, y la infraestructura pública prioritaria expuesta a riesgo.

WCDO involucró a las comunidades principalmente a través de su Análisis Participativo del Riesgo de Desastres (PADR) y de encuestas familiares. Las iglesias locales y los grupos de la comunidad desempeñaron un rol activo en el reclutamiento de miembros de la comunidad para participar de estas encuestas. PADR ayudó a definir los objetivos del proyecto de manera colaborativa con cinco de las comunidades seleccionadas.

Durante las fases de sensibilización e implementación se da un primer paso para evaluar la gobernanza y determinar hasta qué punto el gobierno municipal está en conocimiento del EB y del proyecto de reducción del riesgo urbano.

Junto al PADR, WCDO trabajó con la comunidad para identificar, evaluar, y mapear los riesgos de salud pública, como también los bienes esenciales de la comunidad como los puntos de agua, los servicios sanitarios, y los albergues potenciales. Una vez que el proyecto fue delineado, los miembros de la comunidad acompañaron a WCDO a las visitas de campo para brindar sus contribuciones respecto a cómo debía implementarse el proyecto. Este énfasis en el EB para la implementación del proyecto, energizó particularmente a las comunidades, ya que fue tal vez una de las pocas instancias en las cuales de acuerdo a sus puntos de vista, como residentes de comunidades informales, eran tomados en cuenta seriamente. El enfoque de WCDO afirmó la gran importancia que estas poblaciones dan a su derecho y capacidad de participación en los procesos de gestión y toma de decisiones que impactan a sus comunidades.

Como nota final, debe reconocerse el valor no solo de escuchar a las personas, sino también de 'vivir' entre ellos. En este sentido, cabe destacar la decisión de PCI (como fuera delineado en las fases de implementación del proyecto Barrio Mío) de establecer



su oficina de terreno en Mixco, en proximidad a las actividades de implementación. Esta oficina sirvió como un espacio donde el personal de PCI podía mantener contacto con las familias del barrio y con otros grupos de interés de la comunidad.

## Gobernanza

Durante las fases de sensibilización e implementación se da un primer paso para evaluar la gobernanza y determinar hasta qué punto el gobierno municipal está en conocimiento del EB y del proyecto de reducción del riesgo urbano. El proyecto y el nivel de apoyo de la municipalidad es el segundo paso para determinar el grado en el cual la comunidad está en conocimiento de la gestión de riesgos.

## Experiencias

El gobierno municipal de VES apoyó en gran medida el proyecto de ARRIBA porque ayudó a la municipalidad a cumplir con la ley de Perú de SINAGERD, la cual asigna responsabilidad para la implementación de políticas de reducción de riesgos a los gobiernos locales. La municipalidad de VES fue asimismo, un socio de coordinación, responsable de importantes aspectos de la implementación de proyecto, como asimismo, un beneficiario de éste, ya que ciertas actividades del proyecto estaban enfocadas en aumentar la capacidad de la municipalidad para implementar políticas de RRD.

A través de la Declaración de Mutua Colaboración, SC asignó un miembro de su personal a la comunidad para facilitar la comunicación y la cooperación entre las dos entidades. Las actividades del proyecto ARRIBA fueron integradas en los procesos de planificación de la municipalidad y los objetivos del proyecto fueron incluidos en el Plan Institucional de Operaciones de la Municipalidad el año 2013. SC también ayudó a que la municipalidad estableciera una plataforma de Defensa Civil, junto a numerosos grupos de trabajo de gestión de riesgos, en cumplimiento de la Ley SINAGERD.

Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, las actividades orientadas en la RRD no fueron completamente integradas en las operaciones de la Municipalidad de VES durante la vida del proyecto. Primero, fue difícil ampliar el tradicional foco de la comunidad en la defensa civil, el cual es dirigido hacia la respuesta de desastres. Además, algunos



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

oficiales en la municipalidad no consideraron la RRD un tema de importancia para la agenda pública, o bien debido a que no comprendían el concepto o debido a que lo veían como trabajo adicional para el gobierno municipal para el cual no había personal o los recursos adecuados.

Si bien los otros proyectos no pudieron ayudar a que las municipalidades cumplieran sus obligaciones legales, formalizaron relaciones con las autoridades municipales y otras autoridades. Como parte del proyecto Barrio Mío, se estableció un acuerdo para definir el rol del gobierno municipal en la aprobación de planes; reunir al sector privado; y la co-supervisión y contribución a la construcción, incluyendo la preparación del terrero para el proyecto. La firma de este acuerdo explica el compromiso de PCI por aumentar la capacidad de la Municipalidad de Mixco en esas áreas: haciendo cumplir las regulaciones nacionales de construcción; financiamiento y planeación, y fortaleciendo las COLREDs. Operando bajo el mismo marco regulador, CRS usó un enfoque similar para involucrar a las autoridades municipales en Quetzaltenango, Guatemala.

WCDO consultó con los gobiernos municipales durante el proyecto para obtener su aprobación y participación. Sin embargo, en lugar de enfocarse en las contrapartes municipales, WCDO trabajó cercanamente con las agendas sectoriales a nivel departamental, aumentando su capacidad a través del entrenamiento en RRD, higiene, construcción y SIG. WCDO también trabajó con la Dirección de Protección Civil (DPT) para seleccionar los albergues de emergencia; promover la higiene y el manejo de aguas con la Oficina Regional de Agua y Sanidad; y promover la RRD con el Coordinador Técnico del Departamento Norte-Oeste de Protección Civil; y con el Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Comunicación e Infraestructura.

## Inclusión Social

El análisis de la inclusión social durante las fases de sensibilización e implementación del proyecto se orientó a los esfuerzos de los implementadores por involucrar organizaciones que trabajaban en temas relacionados a la juventud, las mujeres, los ancianos, y las personas con discapacidades, y que buscaban concientizarlos sobre su involucramiento. Se realizó una evaluación de los esfuerzos para concientizar a estas poblaciones vulnerables respecto del proyecto y sus objetivos.



## Experiencias

El proyecto *Barrio Mío* se esforzó en asegurarse que los grupos marginales fueran incorporados en las actividades del proyecto. Como describe PCI, un componente del proyecto se centró en organizar Grupos de Empoderamientos de Mujeres basados en la comunidad (conocidos como GROW). Estos grupos fueron entrenados en desarrollar 'medios de vida'. PCI también consultó con mujeres y jóvenes en cómo mejorar el alumbrado público para aumentar la seguridad, enfatizando el entrenamiento de grupos de jóvenes y líderes para participar en actividades de RRD dentro de sus comunidades.

WCDO también abordó, hasta cierto punto, el tema de la inclusión social. Sus evaluaciones participativas de riesgo incluyeron grupos focales separados para mujeres, hombres, y niños, donde se desarrollaron temas específicos para cada grupo.

CRS involucró a jóvenes, mujeres y ancianos—incluyendo personas con discapacidades—en actividades de RRD. Estas incluyeron entrenamiento en mitigación de amenazas con albergues, como normas de construcción y resiliencia sísmica. CRS llevó a cabo un ejercicio integral de mapeo institucional para identificar organizaciones trabajando con la juventud y grupos de interés de RRD relevantes, para definir relaciones, niveles de interés, canales de influencia, y áreas potenciales de conflicto. Las organizaciones trabajando con la juventud incluyeron Gente Joven, Ciudad de Imaginación, Expresión Juvenil y Organización de Niñas, Niños y Adolescentes Trabajadores (ONNATS). El mapa institucional identificó métodos potenciales de cooperación con aliados estratégicos, incluyendo SE-CONRED, la Alcandía Municipal de Quetzaltenango, entidades a nivel de barrio, y también múltiples organizaciones locales y nacionales e iglesias.

Numerosos barrios formaron equipos de jóvenes de RRD (ECOREDs), los cuales fueron reconocidos como estructuras formales de la comunidad por SE-CONRED e incluidos en el plan de entrenamiento de la organización.

## Sostenibilidad

Sistematizar el tema transversal de la sostenibilidad incluye evaluar cómo, en los ojos de las autoridades locales, ONGs, y miembros de la comunidad, el EB está



siendo vinculado a preocupaciones del desarrollo sostenible relacionadas con la planificación urbana y económica, la provisión de cuidado de salud, el bienestar de la comunidad, la seguridad y la RRD.

## Experiencias

Determinar cómo cada proyecto midió la sostenibilidad de su impacto, fue una función del nivel de estructuras de gobernanza de RRD en cada lugar. Por ejemplo, SC concluyó que insertar el proyecto de lleno en el plan de trabajo municipal aumentaría su sostenibilidad. Su trabajo con la Municipalidad de VES para establecer una Plataforma de Defensa Civil y Grupos de Trabajo de Gestión de Riesgos fue crítico para el futuro de la planificación y la implementación de la RRD urbana. Definida con precisión dentro de la ley SINAGERD, estos grupos sirvieron no solo como espacios donde se reúnen una variedad de actores institucionales para participar en actividades de entrenamiento y construcción de capacidades, sino también en espacios para fortalecer las relaciones entre las instituciones y los miembros de la comunidad.

En Guatemala, donde el marco de RRD no era tan explícito, los implementadores acordaron un memorándum de entendimiento con las municipalidades, los grupos de la comunidad, y los grupos familiares para mantener la infraestructura física a nivel de la comunidad a través del proyecto. Si bien estos acuerdos operacionales representaron los mejores medios para mantener los beneficios alcanzados a través de los proyectos existentes, no ofrecen una garantía de institucionalización de largo plazo para los procesos desarrollados.

Finalmente, reconociendo la debilidad estructural de los organismos municipales en Haití, WCDO optó por estimar la sostenibilidad de forma casi exclusiva a nivel de comunidad, usando indicadores para medir el número y el porcentaje de personas que retuvieron conocimiento de mitigación de amenazas dos meses después de terminado el entrenamiento; personas entrenadas en aspectos hidro-meteorológicos que habían retenido este conocimiento dos meses luego de terminado el entrenamiento; comités de protección civil entrenados en actividades relacionadas a lo hidro-meteorológico que habían retenido conocimiento tres meses luego de terminado el entrenamiento; el número de políticas hidro-meteorológicas y procedimientos modificados como resultado



Cuanto más puedan integrar sus esfuerzos los socios locales, mayor será la posibilidad de que lo continúen haciendo cuando haya concluido el proyecto.

de estas actividades para aumentar la preparación para eventos hidro-meteorológicos; y puntos de agua potable funcionando luego de tres meses de completado el proyecto.

## Conclusiones

Durante las fases de sensibilización e implementación de los proyectos, en la medida en que las ONGs identificaban socios de la comunidad y mantenían una apropiación de la comunidad durante la vida del proyecto, los implementadores adquirieron un conocimiento importante de los barrios en los cuales estaban involucrados. Encontraron que el análisis de barrio no es algo que simplemente se hace al comienzo del proyecto y luego se deja de lado, sino que es un proceso de aprendizaje reiterativo. Este proceso en curso ofrece una oportunidad para concientizar a amplios segmentos de la población del rol potencial que pudieran desempeñar en su implementación. Los eventos de alto perfil fueron clave para diseminar la importancia del proyecto y ampliar su base de apoyo. Estos eventos no solo informaron a la población acerca del proyecto y el tema de RRD urbano en general, sino también capturaron la atención de grupos de interés importantes que no habían sido previamente considerados como socios potenciales. Por ejemplo, luego de una feria comunitaria, SC observó “[...] que el Gobernador de VES (quien reporta al Ministerio del Interior), administradores de otras agencias, periodistas, líderes de otros grupos [fuera de los barrios del proyecto] y otros líderes [dentro de los barrios del proyecto], que hasta ahora no se habían inclinado a participar [...] todos demostraron gran interés en el proyecto y en la posibilidad de replicarlo en sus propias áreas de trabajo.”

Además de atraer a nuevos participantes, SC destacó la importancia de desarrollar estrategias para mantener el interés de aquellos que ya habían participado en actividades del proyecto. Esto significó analizar y monitorear a los participantes del taller desde los comienzos del proyecto a fin de determinar si habían vuelto o no a participar en los procesos de planeación de gestión del riesgo de la comunidad. Se mantuvo el contacto con aquéllos que mostraron un interés inicial en el EB y la RRD urbana.

Como destacaron en su reporte, “la población que está participando entiende la importancia de organizarse en una emergencia y esto está ayudando a reactivar las organizaciones de la comunidad en muchas áreas”. Tal vez puede alentarse a estos





**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU**

FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

individuos a reclutar otros miembros de sus comunidades, actuando como voceros de la comunidad para el proyecto y sus objetivos

Otro componente importante para mantener la participación de aquéllos involucrados en la implementación de proyecto es asegurarse que comprenden cómo su contribución se enmarca en un escenario más amplio. Esto puede ser alcanzado si se asegura que los socios locales y municipales comprenden cómo las diferentes partes del proyecto trabajan de manera conjunta, para fortalecer un sentimiento de barrio y de RRD urbano. Es vital para construir cohesión y mejorar los procesos colaborativos entre organizaciones asociadas y entidades basadas en la comunidad, ya que probablemente impactará en la sostenibilidad de las ganancias del proyecto. SC destacó la importancia de “enfocarse en los procesos y no sólo en los indicadores”. Cuanto más puedan integrar sus esfuerzos los socios locales, mayor será la posibilidad de que lo continuen haciendo cuando haya concluido el proyecto.

Una vez que los grupos de interés clave comprenden holísticamente el proyecto, están en mejor posición para comunicarse con las comunidades donde el proyecto está siendo implementado y generar un sentimiento de apropiación. La sensibilización de la población deben enfocarse en ayudar a que los miembros de la comunidad comprendan cómo los aspectos individuales de un proyecto encajan en una agenda más amplia. Los implementadores de proyecto deben contextualizar las actividades desempeñadas a fin de que la población comprenda que lo que parecieran ser actividades desconectadas están unidas a una lógica más amplia. Esto también implica asegurarse que el EB es activamente utilizado para validar planes de proyecto, como fue el caso de SC, de forma que a las personas no se les diga simplemente que están formando parte de un EB, sino que están de hecho viviéndolo a través del proyecto.

Sobre todo, los implementadores aprendieron que este tipo de proyecto requiere confianza, y que la confianza requiere una inversión en el tiempo. Los conceptos de RRD y de EB son nuevos para muchas personas, como también la forma en la cual se implementa el proyecto, con un foco en la construcción de capacidades en lugar de la provisión de bienes y servicios. Es fundamental que las personas ‘vivan’ el proceso y comprendan lo que el proyecto está tratando de lograr mientras ellos se van apropiando del mismo. Esto es vital para la sostenibilidad de sus impactos.



## CAPITULO 3.

# Consideraciones Adicionales en el Enfoque de Barrio

**M**ás allá del proceso de sistematización, que se basó en la matriz de preguntas clave para monitorear los temas transversales a través de los cuatro proyectos, durante una revisión de documentos del proyecto e intercambios con los implementadores de proyecto, el equipo de FIU RRD identificó un número de temas –algunos generales, otros específicos de contexto– que resulta clave mencionar. Estos temas se presentan aquí, de manera que futuros proyectos de RRD urbano puedan conocer su posible relevancia.

## Definiendo el Barrio: Por qué Importa

Aproximadamente un año luego del inicio de la implementación de proyectos con EB, USAID/OFDA-LAC, el equipo de FIU RRD y el personal de los cuatro socios implementadores, se reunieron para analizar el progreso hasta ese punto. Una de las discusiones se enfocó en cómo los implementadores habían modificado el concepto de 'barrio' como resultado de las experiencias en el campo.

Habiendo trabajado para implementar la RRD en las comunidades usando el EB durante el año previo, se les pidió a los equipos de proyecto que consideren dos preguntas:

1. ¿Cómo definir los elementos que componen un 'barrio'? Se agrupó a los participantes en pequeños grupos, para discutir cómo sus proyectos definieron inicialmente el barrio, y cómo este entendimiento fue reforzado o desafiado por sus experiencias



recientes. Los resultados de la discusión de grupo fueron compartidos en un foro abierto, y sus aportes contribuyeron a identificar componentes más generales del concepto de “barrio”.

2. ¿Cómo podrían los futuros proyectos que utilizan el EB aprender de estas experiencias?

### Resultados

Los implementadores delinearon cinco aspectos generales de un barrio. Estos abarcaron desde lo concreto y lo físico a lo más abstracto e intangible. Se reconoció que estas características interactúan entre sí en una variedad de formas. **Primero** y principal, el barrio fue entendido territorialmente, particularmente como un espacio físico geográficamente delimitado. **Segundo**, el barrio tiene una dimensión de medios de vida. En el contexto de estos proyectos, la migración permanente a estos espacios geográficos constituye una estrategia desesperada de adaptación, mientras las personas buscan oportunidades escasas de medios de vida y posibilidades para intercambios económicos. **Tercero**, el concepto de barrio fue discutido a través de las líneas de intereses. En el tiempo, las personas dentro de estos espacios geográficos, desarrollaron un sentido de intereses comunes, necesidades, y bienestar, y una sensación que los individuos dentro de este espacio deben trabajar juntos para el beneficio colectivo de todos los residentes. **Cuarto**, los barrios son definidos en términos de su identidad. Se les da a los barrios nombres históricamente significativos, brindándoles una identidad distintiva. Esto es típicamente una expresión de un fuerte sentimiento de pertenencia, cohesión social, solidaridad, capital social, confianza, inclusión y aceptación. También tienden a desarrollar un liderazgo orgánico que pueden articular con los intereses comunes de la comunidad. **Quinto**, los barrios se convierten en sitios para la toma de decisiones, donde los residentes expresan su sentido de autonomía y poder sobre el espacio territorial.

### Análisis

Se observaron paralelos importantes entre las características de un ‘barrio’ como resultado de esta discusión con el concepto de ‘barrio’ como fuera delineado en el APS de 2012.<sup>5</sup>

---

5 Annual Program Statement (APS) No. APS-OFDA-12-000004 OFDA-FY-12-000004-APS for Operationalizing a NA to Reduce Urban Disaster Risk in Latin America and the Caribbean.



Sin embargo, la especificidad y profundidad obtenida por el ejercicio fue particularmente valorable en términos de la implementación de futuros proyectos de RRD urbano. Al operacionalizar el EB, el APS conceptualizó al barrio no solo como un área geográfica de la ciudad definida por las características sociales, económicas, y físicas que sirve como base para el reconocimiento administrativo y político dentro de una jurisdicción más amplia, sino también un área donde los residentes tienen un sentimiento particular de identidad. Este ejercicio no solo trató estas características, sino también expandió la comprensión de USAID/OFDA-LAC en cómo ellos [los residenytes] contribuyen a un sentimiento de barrio.

La discusión reveló que la noción de área geográfica es más compleja cuando se entiende en términos de territorio. La idea de territorio le agrega una dimensión de apropiación. El espacio físico en sí no es un barrio hasta que los que viven en él comienzan a sentir que es su espacio de una manera única. Los componentes sociales del concepto de barrio refuerzan están noción. A través de las interacciones diarias con otros que viven dentro del mismo espacio geográfico, los individuos forman relaciones emocionales tanto al espacio con aquellos que viven en él, desarrollando un sentimiento de pertenencia, cohesión social, e inevitablemente, una identidad. Estos espacios geográficos tienen también importancia económica para aquellos que viven en ellos. Muchos han migrado a estos lugares como una vía para escapar de dificultades en otras áreas. A pesar de lo que pudieran ser condiciones sub-óptimas, para muchas personas, estos sitios ofrecen un sentimiento de posibilidad, no importa cuán pequeña. Estos son lugares a los cuales las personas han llegado con la esperanza de obtener un mejor futuro.

Una vez que la población que vive en estos espacios desarrolla un sentido de intereses comunes, comienzan a formar sus propios mecanismos de gobernanza. Es a través de estos mecanismos que el barrio puede abordar y resolver preocupaciones de sus miembros, y eventualmente solicitar a las estructuras gubernamentales su reconocimiento público y administrativo. Este es tal vez el aspecto más novedoso de un 'barrio', como fuera revelado por el ejercicio. Estos mecanismos de gobernanza también comienzan a formalizar un sentimiento de identidad e intereses compartidos que existen dentro de estos espacios a los ojos de los que viven allí, permitiéndoles relacionarse con el gobierno como 'un barrio'. Esto es significativo para el proceso de RRD urbano,



USAID  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

donde las relaciones entre los gobiernos locales y las comunidades son vitales para la sostenibilidad de las iniciativas de RRD en el largo plazo.

### Recomendaciones para Proyectos Futuros

Tal vez, el tema más significativo de esta sesión fue cómo para alcanzar un énfasis en el 'barrio' se requiere que los implementadores de proyecto tomen el tiempo para comprender la **'dimensión humana'** antes de involucrarse en tareas más técnicas. Muchos de estos temas están ligados a un tema particular o de contexto. Es fundamental la **formulación de un plan sólido de comunicación** para la comprensión

de la dimensión humana dentro del EB. La apertura de canales de comunicación entre los equipos de proyecto y los barrios en los cuales trabajan, les permite a los implementadores comprender a los barrios desde la perspectiva de quienes que viven en ellos, a la vez que ayuda a los barrios a comprender mejor los objetivos del proyecto y sus roles en el mismo. **Establecer metodologías para generar participación de la comunidad** es un componente esencial de una estrategia de comunicación bien desarrollada.

Otro aspecto relacionado con la dimensión humana es el **enfrentar numerosas formas de incertidumbre**. A menudo, los cambios de rutina en los niveles de gestión, presentan desafíos para la continuidad del proyecto. La competencia entre numerosos grupos de interés de la comunidad también puede impedir el avance en los objetivos del proyecto. Los implementadores sugirieron desarrollar medidas para resolver incidentes y reducir el conflicto entre los barrios. Algunas apuntaron a estrategias de medios de vida, un eje que se da a través de muchos de los proyectos, como un posible medio para movilizar a estos grupos más allá de consideraciones políticas y sociales de corto plazo, hacia objetivos compartidos de largo plazo.

PCI Mixco-Guatemala.  
Acceso mejorado a un  
barrio informal. Foto: J.P.  
Sarmiento





La discusión también trató la necesidad de desarrollar herramientas para identificar y caracterizar a los barrios. Dichos procesos ayudan a los implementadores a obtener una mejor comprensión de las características del barrio, facilitando de esta manera, la evaluación de necesidades.

Estas evaluaciones proveen un apoyo fundamental en el diseño y planificación de los proyectos, permitiéndole a los implementadores adaptarlos al contexto particular del barrio, y de esta manera fortalecer la sostenibilidad de largo plazo, otro tema enfatizado durante la sesión de trabajo de grupo. Los participantes especificaron la necesidad de que el tema de la sostenibilidad sea abordado de una forma más profunda e integral.

Los participantes también identificaron desafíos institucionales que impactan la implementación del proyecto. A menudo, hay incongruencias substanciales entre los procesos nacionales y locales, como también en los tiempos del proyecto. Estos pueden afectar el éxito del proyecto.

Asimismo, hay barreras legales para las reivindicaciones de soberanía de los barrios sobre los espacios que ocupan, los cuales deben ser abordados para que el EB tenga una sostenibilidad de largo plazo. Se deben considerar estrategias que específicamente abordan estos temas para seguir adelante.

La centralidad de los temas de tenencia de tierra llevan a la pregunta de si se puede alcanzar la reducción de riesgos en ausencia de un acceso legal seguro. Si bien Albergues y Asentamientos fue uno de los sectores disponibles para los implementadores, tal vez, futuros proyectos de RRD urbano con EB debieran trabajar en este sector de manera obligatoria, para resaltar la relación entre la resolución de temas de tenencia de tierra y la mejora de estándares de vida en áreas urbanas marginales.

La discusión enfatizó que el EB requiere de un alto nivel de flexibilidad en la planeación y la implementación. Los participantes sugirieron que las herramientas de monitoreo y evaluación debieran enfatizar la complejidad del contexto de barrio urbano y sus dinámicas sociales; el desarrollo de indicadores cualitativos es también importante para comprender el desarrollo de estos procesos.



SC asentó su colaboración con el gobierno local con la inclusión de un experto en la oficina municipal.

## Construyendo Relaciones con Redes

### Institucionales Existentes: Proyecto ARRIBA de SC

Como fuera notado anteriormente, este proyecto fue implementado en el contexto de un marco legal de RRD bien definido. De manera acorde, SC optó por crear una relación formal clara e institucional entre el gobierno y el barrio donde los objetivos del proyecto fueron integrados en esas estructuras y procesos formales.

Desde el comienzo del proyecto ARRIBA, SC enfatizó la importancia de construir una fuerte relación con el gobierno municipal de VES y su amplias redes. Como fue reportado, SC estableció esta relación de numerosas formas. Una de las primeras acciones tomadas fue firmar un contrato con la Municipalidad de VES, incorporando el proyecto al Plan Institucional de Operaciones 2013, estableciendo al gobierno local como un socio coordinador activo y a la vez como un beneficiario de las actividades de construcción de capacidades del proyecto. Se entrenaron cuatro personas de Defensa Civil de la Municipalidad en mapeo de barrio, planeación, y RRD; tres proyectos municipales en mejoramiento de carreteras incorporaron análisis de riesgos en sus proyectos; y se llevaron a cabo dos reuniones para establecer el Grupo de Trabajo en Gestión de Riesgo de Desastres en VES. SC reafirmó su colaboración con el gobierno local a través de la asignación de un experto en la oficina municipal.

SC diseñó el proyecto para asistir a la municipalidad en el cumplimiento de los requerimientos de la Ley 29664, establecida por el Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres (SINAGERD) respecto a las responsabilidades del gobierno local en gestión de riesgo de desastres (GRD). El proyecto de EB estuvo involucrado en la modificación de las Guías de Organización y Funciones de la municipalidad y el fortalecimiento de la Oficina de Presupuesto y Planificación para abordar temas de GRD. Asimismo, el proyecto ARRIBA hizo parte de los esfuerzos llevados a cabo por la amplia comunidad de gestión de riesgos y ayuda humanitaria operando en Perú. SC estableció acuerdos con CENEPRED e INDECI, las dos instituciones principales responsables de la gestión de riesgos a nivel nacional, para participar en la implementación del proyecto. SC también se convirtió en miembro del Grupo de Gestión del Riesgo de Desastres (GRIDDES) e igualmente trabajó con el Ministerio de Mujeres y Poblaciones Vulnerables.



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU** | FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

Estos talleres fueron inclusivos, abordando temas de género y de los derechos de los niños y los adolescentes, mientras también se discutían los sentimientos de la comunidad acerca de sus barrios, sus viviendas, los actores sociales, y el riesgo.

El énfasis de SC en fortalecer la institucionalidad del proyecto ARRIBA fue el resultado de numerosos factores: su larga experiencia trabajando en áreas urbanas en Perú, las numerosas redes a las cuales está conectado, y la historia particular de la comunidad VES. Como establece SC, desde el comienzo, VES fue una 'ocupación organizada y planificada de tierra privada, la cual tomó en consideración la necesidad de dividir el distrito en diferentes áreas acorde a los diferentes usos (residencial, industrial, etc). Es conocida por ser el distrito basado en la comunidad más organizado en Perú”.

Mientras que SC pudo generar mucho apoyo institucional para el proyecto ARRIBA, el énfasis en la institucionalidad puede haber presentado barreras para construir relaciones sólidas con los miembros de la comunidad. SC reconoció que VES estaba altamente politizado, con varias facciones compitiendo por poder dentro de un contexto de desconfianza de figuras públicas. Estas realidades a menudo dificultaron el involucramiento de la población, en donde un énfasis en la institucionalidad, previo a la movilización comunitaria, pudo haber sido inconveniente. Además, también reconocieron que la exclusión de una de las comunidades más vulnerables del área del proyecto, Lomo de Corvina —debido a los esfuerzos de la municipalidad para desalentar los asentamientos en áreas de alto riesgo—, subrayó la desconexión entre las instituciones políticas y las realidades de la comunidad. SC también notó que los esfuerzos de sensibilización para informar a la comunidad acerca del proyecto ARRIBA y el EB no fueron adecuados. Pareciera ser que los miembros de la comunidad no estuvieron directamente involucrados en llevar adelante las evaluaciones de necesidades o en definir los objetivos del proyecto. Más bien, se eligieron líderes en el área para participar en estos procesos porque se presumía que estarían más conscientes de los riesgos y vulnerabilidades que enfrentan sus comunidades. Esta estrategia parecía promover un proceso descendente que refuerza una relación paternalista entre la municipalidad y las comunidades.

Como resultado del proceso de sistematización, SC hizo cambios importantes para abordar la falta de participación de la comunidad. Promovió más visitas puerta-a-puerta a través de VES, mantuvo reuniones adicionales con líderes de la comunidad, y desarrolló una estrategia para comunicar los objetivos y actividades del proyecto. Los talleres participativos fueron conducidos por los Grupos Residenciales (RGs) para abordar la vulnerabilidad a través de VES. Estos talleres fueron inclusivos, abordando temas de género y de los derechos de los niños y los adolescentes, mientras también





se discutían los sentimientos de la comunidad acerca de sus barrios, sus viviendas, los actores sociales, y el riesgo. Se hicieron cambios importantes del proyecto basados en la información compartida en estos talleres.

## **Reclutamiento Local y Personal:**

### **El Proyecto CIDRR de WCDO**

Una de las características distintivas del proyecto CIDRR de WCDO fue que los miembros de la comunidad local constituyeron una proporción significativa del personal del proyecto.

Dos factores motivaron a WCDO a adoptar este enfoque de personal. Primero, en ausencia de un personal municipal verdaderamente involucrado, ofreció los medios para asegurarse una perspectiva local en la gestión del proyecto. Segundo, fue una respuesta lógica a la gran importancia que algunas comunidades dan a la participación en la gestión de sus propios temas, en lugar de ser simplemente ser vistos como destinatarios de ayuda que no toman parte en los procesos de gestión y toma de decisiones.

Si bien los oficiales de la ciudad debieran dar cuenta directamente a esas poblaciones locales, el estudio de línea de base de WCDO mostró que el 81.4% de los miembros de la comunidad encuestados, reportaron que las autoridades locales no respondían a la misión de 'servir a las personas'. Cerca de 59% de los miembros de la comunidad encuestados, consideró que el estado hace un trabajo pobre en el manejo de riesgos y desastres, mientras que un adicional 33% cree que la gestión es 'bastante mala'. Si bien las autoridades municipales notaron los riesgos y amenazas de desastres, no han tomado acciones concretas para abordarlos. Como se ha establecido previamente, el Comité Comunal de Protección Civil en Anse-à-Foleur, que existe para abordar la preparación para desastres y los temas de respuesta, tuvo escasos recursos para introducir efectivamente la RRD; mientras que en las otras comunidades, dichas instituciones no existían. En su lugar, estas comunidades contaban con grupos de jóvenes voluntarios motivados, pero sin apoyo estructural o institucional. El reclutamiento de personal de este grupo de residentes puede consistir en el trabajo preparatorio necesario para el desarrollo de instituciones locales con capacidad en RRD.



WCDO reclutó a su personal a través afiches puestos en las comunidades seleccionadas y el gobierno municipal desempeñó un rol central en este proceso de reclutamiento. Al final del proceso, el personal local constituyó un 40% de la gerencia de alto rango del proyecto; mientras que el 60% fue reclutado de las afueras de Port-de-Paix. El personal subalterno, que incluyó a movilizados de la comunidad, fue 94% local. Además, cada comunidad tenía por lo menos 45 voluntarios, y WCDO trabajó con autoridades locales y agencias de protección civil para determinar incentivos no-monetarios apropiados para su participación en el proyecto.

WCDO destacó dos resultados positivos del reclutamiento local del personal. En general, la población local tuvo mayor confianza en el personal reclutado de sus comunidades. Esto promovió que la comunidad se involucrara en la implementación del proyecto y se tradujo en un mayor sentido de apropiación. Asimismo, en países como Haití, donde la inestabilidad política es a menudo la norma, contar con personal local significa que en tiempos de inseguridad, existe la probabilidad que permanezca en el proyecto porque hay un interés en su éxito, que es satisfacer las necesidades de la comunidad.

A pesar de estos incentivos positivos, existen algunos riesgos. Cabe destacar el potencial para el favoritismo y la corrupción, el cual WCDO abordó a través del establecimiento de múltiples niveles de aprobación durante el proceso de selección de personal. Otra preocupación con el reclutamiento local extensivo fue el potencial para limitar las perspectivas externas durante la implementación del proyecto. WCDO consideró que su estrategia de reclutar dos personas de comunidades fuera del área del sitio del proyecto (siete por ciento del personal total del proyecto) brindó un cierto balance.

## **Revisando la Definición de Barrio:**

### **El proyecto 'Barrios Más Seguros' de CRS**

CRS hizo un esfuerzo concertado para delinear los barrios en su proyecto Barrios Más Seguros. Esta necesidad surgió debido a la falta de mapas actualizados y de calidad de los barrios existentes de Quetzaltenango. Además, donde existía información de estos barrios, había diferencias e inconsistencias significativas en términos de cómo el gobierno municipal delineó los barrios dentro de su jurisdicción y cómo los barrios se definieron a sí mismos.



USAID  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

Estos mapas  
presentaron  
información sobre  
áreas de riesgo  
de deslizamiento,  
zonas volcánicas de  
caída de cenizas,  
riesgo sísmico,  
capacidad del suelo,  
alisado, niveles  
de precipitación,  
distribución de la  
población, recursos  
acuíferos, redes  
de carreteras,  
información  
topográfica, y uso  
del suelo.

El personal del proyecto de CRS colaboró estrechamente con los Consejos de Desarrollo de la Comunidad (COCODEs) en los cuatro barrios del proyecto *Barrios Más Seguros*, para delinear los límites de los barrios; las jurisdicciones de sus COCODE; las necesidades particulares de cada comunidad; y para establecer proyectos potenciales que permitieran abordar esas necesidades. A través de este proceso, Pacajá se dividió en dos barrios, Pacajá Alto y Pacajá Bajo, llevando a una reclasificación de los cuatro barrios en cinco comunidades distintas. CRS generó subsecuentemente un nuevo mapa de esos barrios, basado en las perspectivas actuales de los miembros de la comunidad en lugar de los dictados formales del gobierno municipal.

Al trabajar estrechamente con los COCODEs para definir los límites del barrio, CRS involucró a la comunidad y aumentó su participación. Este proceso ayudó a realinear los objetivos del proyecto con necesidades específicas del barrio, en lugar de forzar a que las comunidades acepten objetivos de proyecto 'únicos para todos'. Este proceso generó un aumento de la confianza entre CRS y los barrios, como también un sentido de apropiación de los objetivos del proyecto Barrios Más Seguros.

## Utilizando SIG para Mejorar Capacidades e Involucramiento Municipal: el proyecto *Barrio Mío*

Un componente central del proyecto *Barrio Mío* de PCI fue el uso de tecnología SIG para ayudar a que la Municipalidad de Mixco comprenda las características básicas de las comunidades informales dentro de su jurisdicción. En esta evaluación inicial, PCI observó que los datos sobre las comunidades eran bastante pobres, particularmente sobre riesgos y amenazas en los asentamientos informales de rápido crecimiento. El recientemente electo gobierno municipal modernizó los procesos de gobernanza que habían permanecido estancados durante las previas administraciones, y tuvo un particular interés en actualizar su catastro. De manera que PCI pudo facilitar la integración de factores relevantes de RRD dentro de un esfuerzo general para expandir el uso de SIG.



USAID  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

World Concern. Gabiones en  
Haití. Foto: WCDO



En la primera fase de su plan de trabajo, PCI comenzó a recolectar información regulatoria, legal, geográfica, social, ambiental, y económica existente del gobierno, la academia, el sector privado, y los socios municipales, a fin de delinear los objetivos del proyecto con estos grupos de interés clave. Desde allí, se georeferenciaron 48 barrios utilizando mapas SIG de riesgo de desastres. Estos mapas presentaron información sobre áreas de riesgo de deslizamiento, zonas volcánicas

de caída de cenizas, riesgo sísmico, capacidad del suelo, alisado, niveles de precipitación, distribución de la población, recursos acuíferos, redes de carreteras, información topográfica, y uso del suelo. Se delinearon mapas de SIG con datos de agua y sanidad. Trabajando con la Oficina de Registro de Tierras de la Municipalidad de Mixco, PCI revisó información catastral en los barrios donde el proyecto Barrio Mío fue replicado para poder ayudar a que los socios del proyecto identifiquen tendencias claves de vulnerabilidad y áreas urbanas de alto riesgo.

Para aumentar la capacidad de largo plazo para el uso de SIG para la GRD en Mixco, PCI colaboró con Environmental Systems Research Institute —proveedor internacional de software SIG y programas de manejo de datos espaciales— para aumentar la capacidad de las instituciones locales y utilizar los “SIG para el manejo del riesgo en áreas informales, enumeración, y toma de decisiones en lo relativo al mejoramiento urbano”. PCI también lanzó la Mesa Redonda Técnica sobre



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

Coordinación Municipal para el Análisis Territorial e Información Geográfica (MCTAGI), la cual incluyó a la Municipalidad de Guatemala; el Secretariado de Planeación y Programación de la Oficina de la Presidencia; el Registro de Información Catastral; el Instituto Geográfico Nacional; CONRED; el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales; y el Departamento de Agronomía de la Universidad de San Carlos.

El objetivo inmediato de la mesa redonda fue mejorar la capacidad de la Municipalidad de Mixco para utilizar mapas de SIG, registro de tierras, análisis intersectorial, planeación urbana y RRD. El objetivo de largo plazo de PCI fue formalizar el MCTAGI de manera que pudiera brindar soporte técnico a las municipalidades del país utilizando SIG en la gestión de riesgo de desastres.

PCI observó que utilizar SIG para organizar y analizar la información acerca de las comunidades no solo era crítico para adaptar los proyectos a las necesidades del barrio, sino también para establecer una relación más formal entre las comunidades y el gobierno municipal. SIG puede facilitar el intercambio de dos vías entre las comunidades informales y el gobierno municipal, con el primer comunicado se obtuvo información de nivel micro respecto a riesgos, vulnerabilidades y capacidades del gobierno, y con el segundo comunicado se proveyó información acerca de tendencias de nivel macro y procesos en los barrios. Esto es crítico para las políticas futuras de gestión de riesgo de desastres.



## CAPITULO 4

# Transferencia del Proyecto

## Transferencia Temprana

**S**i bien los proyectos se enfocaron en abordar los riesgos de desastre inmediatos que impactan las comunidades informales en países emergentes, el objetivo de largo plazo de los proyectos de RRD urbano es integrar estos esfuerzos en una amplia agenda de desarrollo sostenible. Esto implica considerar mecanismos para la transferencia de responsabilidades del proyecto a los grupos de interés locales, durante el diseño del proyecto o en los estadios tempranos de la implementación del proyecto. Esta sección aborda cómo la matriz de sistematización buscó guiar la manera en que los organismos implementadores abordaron la transferencia del proyecto a través de los distintos estadios. También presenta los diferentes enfoques de transferencia de proyecto tomados por cada implementador.

## Transferencia del Proyecto y Sostenibilidad

En la matriz de sistematización (ver Anexo 2) se les pidió a los implementadores que reflejen como, en cada estadio, fueron preparados los grupos de interés para tomar las riendas una vez que el periodo del proyecto había expirado, bajo la rúbrica de "Sostenibilidad". Durante la **fase de pre-proyecto**, las preguntas de sistematización se enfocaron en la identificación de actores locales que potencialmente podían enarbolar los objetivos del proyecto, incluso una vez que el proyecto había sido completado. Esto incluyó determinar si las ONGs locales estaban ya involucradas en general en las



actividades de desarrollo, y en RRD específicamente. También fue importante para destacar los niveles generales de involucramiento y gobernanza de la comunidad, dos elementos que fueron independientemente abordados en la sistematización, pero que tuvieron un impacto general en la sostenibilidad del proyecto.

En la **fase de sensibilización**, las preguntas de sistematización abordaron si el EB, tal y como fuera presentado a las autoridades locales, ONGs, y miembros de la comunidad, estaba ligado a un marco más amplio de desarrollo sostenible, el cual incluía la planeación urbana, el crecimiento económico, la salud pública, el bienestar de la comunidad, la seguridad, la RRD, entre otros.

Durante la **fase de implementación** del proyecto, las preguntas respecto a la sistematización se enfocaron en determinar:

- Si las autoridades municipales fueron entrenadas en planeación urbana y evaluación de riesgos y vulnerabilidades, y en desarrollar la capacidad para políticas públicas sólidas en RRD
- Si los mecanismos presupuestarios fueron establecidos para asegurar una sostenibilidad de la capacidad de RRD del gobierno municipal en el largo plazo.

Las preguntas también buscaron comprender cómo las intervenciones de RRD estaban abordando necesidades básicas diarias. ¿El proyecto incluyó componentes de medios de vida y desarrollo de capacidades, considerando que la vulnerabilidad económica y la vulnerabilidad a desastres están íntimamente relacionadas? ¿Se tomaron en consideración factores de RRD en las intervenciones ambientales y de salud?

La sostenibilidad fue un tema transversal a través de la vida de los proyectos. Como un “momento” discontinuo, la **fase de transferencia** evaluó la probabilidad que los grupos de interés seguirían progresando (al mismo tiempo que serían apoyados en este objetivo) una vez concluyera la implementación del proyecto. En términos de participación de la comunidad, el énfasis fue puesto en saber si los mecanismos formales fueron establecidos para transferir el proyecto a las instituciones locales de la comunidad y si previo a la implementación, se tomaron los pasos para facilitar la apropiación de la comunidad. Respecto a la gobernanza, se buscó delinear qué organizaciones de la comunidad o instituciones municipales se harían cargo de cada componente; si los



planes fueron hechos para mantener los vínculos emergentes entre el gobierno local y las comunidades informales; y qué arreglos locales se habían realizado para asegurar que futuros desarrollos serían menos vulnerables a desastres. El análisis de la inclusión social se centró en comprender qué rol tendrían las organizaciones de la comunidad que abordan temas de juventud, mujeres, ancianos y personas con discapacidades, para luego prever la transferencia de responsabilidades a los socios locales.

La **fase de pos-proyecto** buscó comprender las actividades entre los socios que pudieran ayudar a mantener los resultados del proyecto. El proceso de sistematización buscaba explorar qué pasos habían sido tomados para asegurarse que algún tipo de relación permanecía entre la agencia de asistencia y los socios locales a fin de mantener la participación de la comunidad. En términos de gobernanza, buscó delinear las medidas que aseguren que las relaciones entre las organizaciones comunitarias locales, gobiernos municipales, y sector privado, sean mantenidas.

En términos de inclusión social, verifica si los planes fueron establecidos para asegurar que los más marginalizados no fueran excluidos una vez concluido el proyecto. En términos de sostenibilidad, el énfasis fue puesto en comprender cómo la relación entre los socios locales y el organismo implementador sería mantenida, y si existe un programa de monitoreo y evaluación para evaluar el progreso de los objetivos del proyecto.

## Enfoques de Transferencia de Proyecto

### *Barrio Mío, PCI*

#### **Participación del Sector público**

En el caso del proyecto de *Barrio Mío* de PCI, el proceso de transferencia de responsabilidades del proyecto a los grupos de interés locales, fue formalmente integrado en el mandato del proyecto. El involucramiento de autoridades institucionales más allá de la finalización del proyecto, fue establecido desde el comienzo a través de numerosos acuerdos firmados. *Barrio Mío* fue designado específicamente como un proyecto demostrativo para construir capacidades en la municipalidad para implementar





**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

Junto a los esfuerzos para mejorar la capacidad técnica de la municipalidad, el énfasis fue puesto en fortalecer los vínculos entre la municipalidad y las comunidades.

medidas de RRD, usando el EB. A través del mismo, se pudieron replicar lecciones en 15 comunidades adicionales de alto riesgo seleccionadas por PCI y el gobierno municipal de Mixco. Como tal, la implementación del proyecto dependió en gran medida, del trabajo en conjunto con los departamentos técnicos del gobierno municipal como el de Desarrollo Urbano, Catastro, Edificios Privados, y Desarrollo Municipal, como también la oficina del sub-alcalde. Correspondientemente, se desarrollaron planes para fortalecer los vínculos entre COMRED y sus contraparte nacional, CONRED, para mejorar la capacidad del gobierno municipal para RRD.

PCI trabajó para fortalecer la capacidad técnica del gobierno municipal y el conocimiento organizacional respecto a la RRD. El gobierno de Mixco aprendió como determinar el tamaño, la locación, y las características básicas de los asentamientos informales dentro de su territorio, como también las vulnerabilidades y riesgos que enfrentan. Se entrenaron veintiséis personas en la organización e implementación del proceso de enumeración.

El gobierno municipal también tuvo acceso a la metodología y sistema de información en línea de D-RISK de PCI, el cual cuenta con información de vivienda, mapas de riesgo y de recursos, información sobre los límites de la tierra, e infraestructura urbana y servicios, permitiéndole monitorear tendencias claves relacionadas al riesgo urbano e involucrarse en políticas públicas y planeamiento. Se desarrollaron nueve borradores de planes de asentamiento urbano con la asistencia de la Universidad Rafael Landívar. Los planes de los candidatos finales fueron seleccionados basados en la viabilidad técnica y el costo e insumos por parte del municipio y de las agencias nacionales, socios del sector privado, y miembros de la comunidad. Las herramientas del monitoreo y evaluación que PCI compartió con el personal de la Municipalidad de Mixco fue crucial para monitorear su implementación.

A medida que los proyectos de réplica comenzaron, PCI tomó cada vez más un rol secundario detrás de los socios locales, trabajando de cerca con el personal de divulgación a la comunidad de la Municipalidad de Mixco. Esta actividad se enfocó en divulgar el conocimiento acumulado durante la fase de demostración, estableciendo acuerdos con las organizaciones de base, y desarrollando mapas de riesgo de la comunidad en las áreas de réplica del proyecto. PCI colaboró de cerca con el personal técnico del Secretariado



de Coordinación Ejecutiva Presidencial (SCEP) para desarrollar guías de entrenamiento, herramientas, agendas conjuntas, y planes de fortalecimiento institucional para cada una de las comunidades de réplica. En resumen, el proyecto Barrio Mío fue explícitamente diseñado para desarrollar un modelo para RRD urbano en las comunidades informales que pudiera ser replicado, primero por la Municipalidad de Mixco, y luego, con el apoyo de la institución de nivel nacional SCEP, en otras municipalidades de Guatemala.

Junto a los esfuerzos para mejorar la capacidad técnica de la municipalidad, el énfasis fue puesto en fortalecer los vínculos entre la municipalidad y las comunidades. El Gobierno de Mixco apoyó los proyectos de obras públicas que conectaban comunidades informales con las redes de drenaje y tratamiento de aguas residuales. El personal municipal participó en entrenamiento WASH para sensibilizar a las comunidades acerca de la importancia de la calidad del agua para una buena salud; ingresó a las viviendas para determinar si necesitaban mejoras; y apoyó los mapas de riesgo de la comunidad para identificar zonas seguras para nuevos desarrollos.

### **Participación del Sector Privado**

En Barrio Mío, el sector privado fue útil en apoyar los proyectos de obras públicas y los esfuerzos de mejoras de albergues. Compañías como Cementos Progreso, AMANCO, y Canarias Company proveyeron insumos y apoyo técnico para mejorar los albergues; fortalecer las redes de drenaje, y establecer sistemas de aguas residuales en las comunidades informales participantes.

Como grupos de interés con redes y puntos de distribución establecidos en esas comunidades, se espera que la relación del sector privado con los esfuerzos de RRD continúe.

PCI trabajó diligentemente para educar a los grupos de interés locales en técnicas resilientes de construcción y establecer compromisos locales que van a asegurar financiamiento para la construcción de albergues y llevar a cabo mejoras en los sitios de replicación del proyecto. Un paso en esta dirección fue la formación de la Asociación para el Desarrollo Alternativo, el cual incluye a grupos del sector público como la Municipalidad de Mixco; la Asociación de Municipalidades del sur de Guatemala; actores



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU**

FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

locales del sector privado como CEMRPO y AMANCO; ONGs internacionales en el sector de albergues, como Habitat for Humanity; e instituciones financieras internacionales y agencias del desarrollo como el Banco Mundial y Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Otros socios incluyen Build Change, una ONG internacional enfocada en diseminar conocimiento sobre construcción resistente a desastres; Enclude Capital Advisory (antes Shorebank International), para determinar cómo proveer préstamos de bajo costo para reubicación de áreas urbanas de alto riesgo; o construcción y reforzamiento resistente; MICOOPE, una cooperativa nacional que provee acceso para financiamiento de proyectos de desarrollo para los pobres; el Departamento de Vivienda del Banco Rural de Desarrollo, que coordina el financiamiento, provisión de materiales de construcción y asistencia técnica PARA Construcción-Red de CEMPRO; y el Fondo de Vivienda del Gobierno de Guatemala.

## CIDRR, WCDO

### Participación del Sector Público

Para WCDO, dada la falta de capacidad del gobierno para desempeñar un rol de liderazgo en la planificación del desarrollo o de la RRD de largo plazo, la transferencia se desarrolló a través del involucramiento con el Comité de Pilotage, un comité de representantes ministeriales a nivel nacional involucrados en actividades de desarrollo en el departamento del Noroeste de Haití. Con todas las actividades organizadas bajo los auspicios del Ministerio de Planificación, los diferentes departamentos de estados pudieron trabajar de manera conjunta para delinear una política coherente de desarrollo e integrar actividades de las ONG en los esfuerzos de planificación del desarrollo regional. Cada comité miembro llevó a cabo sus actividades en sectores críticos abordados por el proyecto de CIDRR:

El Ministerio de Obras Públicas, Transporte y Comunicaciones continuó evaluando los 249 constructores de la comunidad entrenados en seguridad de obras.

El Directorado de Protección Civil (DPC) asistió en la integración de los albergues en Djerilon que fueron aprobados para necesidades de evacuación de emergencias en la planeación de gestión de riesgos de cinco comunidades.



El DPC estuvo involucrado en el desarrollo de sistemas de alerta temprana para cada comunidad, entrenando a los nuevos comités formados en manejo de emergencias, y conduciendo simulaciones y ejercicios de forma regular.

Como resultado de la resurgencia del cólera en la región, el Departamento de Salud del Noroeste trabajó con WCDO para extender el trabajo de los promotores de WASH en Port-de-Paix más allá de las cuatro zonas originariamente propuestas. Adicionalmente, 21 miembros del personal del Centro de Salud en Anse-à-Foleur recibieron entrenamiento. En Port-de-Paix, WCDO, las asociaciones locales, el gobierno municipal, y el Ministerio de Ambiente, trabajaron de manera conjunta para establecer recolección de basura por parte de la municipalidad, de forma regular y a través de la ciudad.

Las asociaciones locales pueden ser útiles en mantener la presión sobre instituciones gubernamentales para asegurar la continuidad y mejoramiento de la recolección de basuras en la región. WCDO reforzó el entrenamiento de protección civil y de los comités de albergue, para asegurar que estos éxitos son sostenibles, y la apropiación de los procesos está en las manos de las comunidades y de sus gobiernos locales.

## **Barrios Más Seguros, CRS**

### **Participaci Seguros, CRS lúartic**

En Barrios Más Seguros, las relaciones se desarrollaron principalmente, entre los departamentos técnicos dentro del gobierno municipal de Quetzaltenango. El Director Municipal de Drenajes fue un actor central en la implementación de obras de mitigación priorizadas por las COLREDs, COCODEs, y los miembros de la comunidad. En total, se diseñaron e implementaron seis obras estructurales de reducción de riesgos basadas en la comunidad priorizadas por las COLREDs y los miembros de la comunidad. Para complementar estas obras estructurales, el gobierno municipal se asoció con la compañía Centro de Consultoría Integral y la Universidad de San Carlos para llevar a cabo estudios hidrológicos de la cuenca.

Estudiantes graduados en ingeniería civil y uso del suelo y ambiente, condujeron análisis territoriales y topográficos. Un experto en hidrología del gobierno municipal revisó el estudio.



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU**

FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

Otro socio técnico esencial fue el Director Municipal de Ambiente, quien ayudó a organizar el Programa Clean Xela, donde los residentes de los barrios de Pacajá Alto y Pacajá Bajo participaron en una campaña de limpieza a lo largo del canal de agua que afectaba ambas comunidades. La basura es uno de los factores que contribuye a un aumento del riesgo de inundaciones en el área. La municipalidad aportó trabajadores y camiones para esta campaña. El objetivo de largo plazo fue institucionalizar estas campañas a través de asociaciones entre la municipalidad, las COCODEs, y las COLREDs, donde una porción del presupuesto municipal irá al financiamiento de estas campañas.

Resultó particularmente importante para el proceso de transferencia, la movilización popular que el Programa Clean Xela inspiró. Aproximadamente 1.276 miembros de la comunidad participaron en estas campañas de limpieza. Esto aumentó la presión en el gobierno municipal de Quetzaltenango para continuar con estas iniciativas para reducir las inundaciones y proveer una recolección de basura por parte del municipio, de forma regular, un servicio que los miembros de la comunidad estaban dispuestos a pagar. Estas demandas se hicieron más fuertes debido a la creciente interacción e intercambio entre las comunidades impactadas por los mismos riesgos de inundaciones. Un ejemplo de esto es la creciente colaboración entre Pacajá Alto y Pacajá Bajo, dos barrios cuya relación, como reportaba CRS, había sido enmarcada en la enemistad. La colaboración en el Programa Clean Xela llevó a la cooperación en esfuerzos de RRD más amplios. Mientras CRS trabajaba con las COLREDs del barrio para desarrollar planes de respuesta de emergencias, las COLREDs en Pacajá Alto y Pacajá Bajo se organizaban para desarrollar un plan conjunto para ambos barrios. El Programa Clean Xela puede servir como un modelo para sensibilizar comunidades acerca del riesgo de inundaciones, para fomentar la movilización de la comunidad, y también construir vínculos entre los gobiernos municipales y los barrios informales.

Las COLREDs fueron hechas responsables de la formación de brigadas juveniles (ECOREDs). La construcción de capacidades para estos grupos de jóvenes incluyó talleres en organización de la comunidad, manejo de riesgos, mapeo de riesgos, calentamiento global, primeros auxilios, y albergues para desastres. Los jóvenes líderes completaron un entrenamiento en gestión de riesgos, el sistema de CONRED, y la respuesta de desastres de los delegados del Secretariado Ejecutivo de CONRED.



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU**

FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

Estos jóvenes líderes fueron centrales para formar los Equipos de Reducción de Desastres de la Comunidad, y desempeñaron un rol fundamental en aumentar la concientización pública acerca de la preparación y los riesgos de desastre. Estaban vinculados al Comité de Gestión de Riesgos del Consejo Municipal de la Juventud, los Comités sobre Desarrollo de la Juventud dentro de los COCODEs, y la red de voluntarios de la Cruz Roja Guatemalteca.

### **Participación del Sector Privado**

CRS también trabajó para desarrollar relaciones con las compañías locales como Segura Materiales de Construcción y Cementos Progreso, quienes entrenaron a las comunidades en medidas de construcción para mitigación, y Reciclados de Occidente, que entrenaron a los jóvenes en técnicas innovadoras de reciclado.

## **ARRIBA, SC**

### **Participativeadoras de reciclado**

Mientras que el proyecto ARRIBA se enfocó desde el inicio en la construcción de capacidades locales, no había formalmente delineado los medios concretos a través de los cuales elementos particulares del mismo serían transferidos a los grupos de interés local. Las preguntas de sistematización hicieron aparente esta necesidad para los implementadores del proyecto ARRIBA, quienes trabajaron en un plan para identificar qué necesitaba ser transferido para cada componente del proyecto (en términos de planificación, involucramiento de la comunidad, y asociaciones del sector privado); por qué éstos necesitaban ser transferidas (con los objetivos futuros en mente); a quiénes debían ser transferidos (el gobierno municipal, ONGs locales, o instituciones nacionales); cómo sería facilitada la transferencia (a través de entrenamiento, coaliciones, o réplicas); y una línea de tiempo en el cual debía alcanzarse.

Como resultado, la diseminación de información recolectada y los productos generados se convirtieron en la pieza central de la estrategia de transferencia del proyecto de SC. SC produjo materiales de comunicación para publicitar aspectos de los estudios de riesgo, los planes de RRD de la comunidad, el análisis de mercado de la emergencia y el mapeo (EMMA), estudios de suelo, y otros productos. Estos incluyeron videos, mensajes de radio, calendarios, folletos, juegos para



PCI Mixco-Guatemala.  
Mujeres empoderadas  
preparando muros de  
contención Foto: PCI



niños, mapas diseñados para la comunidad, manuales de construcción, y también lecciones aprendidas y recomendaciones. Muchos de estos materiales fueron diseminados en otras comunidades con perfiles similares a VES para expandir el alcance del proyecto.

Asimismo, los resultados y recomendaciones que surgieron del proyecto ARRIBA fueron presentados a los grupos de interés local, incluyendo la Municipalidad de VES, otras municipalidades en Lima, y la comunidad general de RRD. Se llevó a cabo una feria de la comunidad con los residentes y otros grupos de interés público y privado para cerrar el proyecto. Esto también ayudó a facilitar las actividades de transferencia del proyecto.

SC también enfocó su atención en el fortalecimiento de los vínculos entre el gobierno municipal de VES y la comunidad nacional de gestión de riesgos de Perú,



Esto pone de relieve la importancia de garantizar los altos niveles de conciencia pública que son necesarias para el mantenimiento de la RRD en la agenda pública después definido el proyecto.

trabajando con el gobierno municipal para aplicar plataformas nacionales y leyes abordando los riesgos de desastre. Como fue notado, ARRIBA fue designado para ayudar a que la municipalidad desarrolle procesos, herramientas, y planes para reforzar la Ley Nacional del Sistema Nacional de Gestión de Riesgos 29664, la cual delinea las responsabilidades del gobierno local para la RRD. Para apoyar este proceso, las instituciones nacionales de gestión de riesgos como el Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres (CENEPRED) y el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI) de Perú, fueron incluidos como socios en la implementación del proyecto.

También fue fundamental para la transferencia y la escala de proyecto, el establecimiento de un grupo de trabajo para asegurar que la toma de decisiones a lo largo de diferentes áreas de políticas de desarrollo y niveles de gobierno, fuera coordinada y congruente con la Política Nacional de Gestión de Riesgos. El grupo de trabajo fue compuesto principalmente por oficiales de entidades públicas y gobiernos sub-nacionales, pero asimismo, promovió al sector privado y la participación de los ciudadanos. Fue un foro para la formulación, organización, ejecución, y evaluación de políticas y planes de RRD, con respecto a las agendas de desarrollo. SC también asistió al Secretariado del Consejo de Ministros de RRD para revisar el Plan Nacional de RRD, trabajó con la Red Humanitaria de Perú para instalar una Plataforma de RRD a nivel nacional, y colaboró con CENEPRED para crear mecanismos que facilitarían la integración inter-sectorial.

### **Participación del Sector Privado**

ARRIBA visualizó un rol central para el sector privado desde el comienzo, particularmente a través del Mapeo y Análisis de la Emergencias de los Mercados. La herramienta EMMA ayudó a que los grupos de interés de la GRD desarrollaran una mejor comprensión de los mercados locales de forma que pudieran aumentar la resiliencia de los mercados a los desastres e influir en la respuesta a desastres y en los esfuerzos de recuperación. El proyecto ARRIBA entrenó a la municipalidad y a los líderes de la comunidad en la metodología EMMA, ayudándoles a establecer reportes de línea de base en sistemas clave de mercados locales. Esto fue luego utilizado para integrar al sector privado directamente en los planes de respuesta de emergencia.





USAID  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

SC también asistió a que el sector privado desarrollara sus propios planes de RRD, uniendo la mitigación a los mecanismos financieros. Su socio local, Tierra de Niños, incorporó la RRD en sus programas de becas y microcréditos, ayudando a que los emprendedores en la preparación de aplicaciones para préstamos que incluyen los planes de riesgo de desastres, planes financieros, y planes de formalización de empresas. Un ejemplo particularmente exitoso de este programa fue el mercado Unión Progreso, que ganó un premio de la municipalidad por producir uno de los planes de RRD más concretos en VES para renovar extinguidores, estableciendo equipos de rescate, y llevando a cabo ejercicios de evacuación y de respuesta de desastres.

Mas allá de la RRD, las empresas que participaron en las becas y los programas de crédito recibieron una inducción al tema del EB. Las empresas comprendieron el rol potencial para ayudar a aumentar la resiliencia a desastres de las comunidades. El sector privado tenía un número de roles potenciales en esfuerzos de RRD, incluyendo

trabajar con las comunidades y gobiernos locales para asegurar que los precios de productos críticos no aumentaran durante los desastres; dando acceso a recursos únicos, ya sea con kits de emergencia y conocimiento técnico o transporte y redes de suministro; o simplemente funcionando como promotores de RRD.

## Desafíos

Uno de los principales desafíos para la transferencia exitosa de las actividades del proyecto a grupos de interés locales, fue el predominio del enfoque por proyecto y su énfasis en productos e indicadores, en lugar de un cierre integral de proyecto y de estrategias de transferencia. Debido a que estos proyectos eran multifacéticos, los socios del proyecto se enfocaban

PCI-Mixco-Guatemala.  
Mapas comunitarios.  
Foto: PCI





**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

a menudo en roles específicos y actividades dentro de los sectores particulares, diluyendo su integración.

También contribuyendo al tipo de silos o departamentos estanco frecuentemente observados en proyectos de desarrollo, se observó desconexión entre los líderes de la comunidad directamente involucrados en la implementación y las comunidades a nivel más amplio, que decían representar. SC observó que estas divergencias entre las comunidades y sus representantes dejaban segmentos significativos de la población inadecuadamente sensibilizados para alcanzar los objetivos del EB. No solo tenían escasa comprensión del concepto, sino también estaban predispuestos a favorecer las obras públicas sobre las actividades de movilización de la comunidad necesarias para avanzar en el EB. Esta situación menoscaba los altos niveles de concientización pública, necesarios para mantener la RRD en la agenda pública luego que un proyecto ha concluido.

Otro obstáculo para la transferencia efectiva es la falta de memoria institucional, característica de numerosos gobiernos locales, y producto del frecuente cambio de personal. Por ejemplo, PCI enfrentó varios desafíos debido al cambio constante de directores municipales y personal técnico, particularmente en los esfuerzos de proyecto de construir y mantener relaciones laborales entre la municipalidad y el sector privado. Este recambio persistente fue a menudo acompañado por una falta de procesos formales de planeación, debilitando los procesos de gobernanza, respondiendo reactivamente a los retos diarios y haciendo de la RRD, algo prácticamente imposible. PCI concluyó que la “cultura predominante de corto plazo significa que es muy difícil conseguir que las personas estén enfocadas en la planeación y la prevención”.

Estas realidades son exacerbadas por un aumento en la politización de las decisiones del gobierno que ocurren durante los períodos electorales. Las elecciones futuras típicamente proveen incentivos para un cambio del gobierno municipal alejado de la planeación de RRD de largo plazo, y enfocada en proyectos de infraestructura que brindan ganancias políticas de corto plazo.

Para mitigar la probabilidad que esto ocurra, deben realizarse esfuerzos para incluir el tema del a GRD en la agenda electoral, particularmente para que se convierta en un



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**FIU**

FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

tema de preocupación tanto para aquellos que están actualmente en el poder como para aquellos que aspiran a una oficina pública. Esto resalta el punto que la transferencia de un proyecto de RRD urbano con EB no es simplemente acerca de la construcción de capacidades técnicas de grupos de interés locales, sino también acerca de facilitar la construcción de capacidades sostenibles entre ellos. En el proyecto CIDRR de WCDO, el Comité de Pilotage sirvió como vehículo para unir varios grupos de interés del gobierno y de la sociedad civil para que aborden los temas de desarrollo y RRD en el Noroeste de Haití. En el proyecto ARRIBA de SC, los Grupos de Trabajo de Gestión de Riesgos y la Plataforma de Defensa Civil, desempeñaron una función similar. En Mixco y Quetzaltenango, Guatemala, estas relaciones comenzaron como resultado de una mejor comunicación entre COLREDs a través de las comunidades, promovido por los proyectos de CRS y PCI.

Se espera que, con respecto a la transferencia del proyecto, estas relaciones evolucionan en mecanismos más permanentes para lograr que los gobiernos municipales mantengan su apoyo a las iniciativas de RRD, sin importar la administración que se encuentre gobernando, y asegurando la continuidad y la sostenibilidad de los progresos en materia de RRD.



## CAPITULO 5.

# Resultados de Proyecto

**T**odos los beneficiarios desarrollaron un programa de monitoreo y un plan de evaluación que contenía los elementos solicitados en la Guía de Propuestas de USAID/OFDA y utilizaba los indicadores específicos requeridos. Se los alentó, asimismo, a proponer indicadores 'a medida', que darían un sentido más claro del espectro completo

de actividades e impactos únicos y particulares de sus proyectos. Finalmente, los beneficiarios recibieron indicaciones de USAID para implementar el proceso de sistematización dentro de sus proyectos, abordando los temas transversales definidos en diferentes momentos de la vida del proyecto.

En las siguientes páginas se presentan los resultados de indicadores para los sectores/sub-sectores en cada uno de los proyectos. Los indicadores requeridos por OFDA se presentan en 'negrita' en cada tabla, mientras que los demás se hacen de forma regular. Luego de cada tabla de sector/subsector, se muestran descripciones ilustrativas de las principales actividades y/o resultados del proyecto.



PCI-Mixco-Guatemala.  
Sistema de huertas  
residenciales.  
Foto: PCI



## Resultado de indicadores

Sector: **Riesgos Tecnológicos y Naturales**

Sub-sector: **Preparación, Mitigación, y Gestión de Desastres**

	SAVE THE CHILDREN			CATHOLIC RELIEF SERVICES			WORLD CONCERN (WCDO)			PROJECT CONCERN INT'L		
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso
Número de personas entrenadas en preparación, mitigación y gestión de riesgo de desastres	646	650	99%	2,348	1,200	196%						
Número y porcentaje de beneficiarios que retienen conocimiento sobre preparación, mitigación y gestión del riesgo de desastres dos meses después del entrenamiento	0	520	0%	1,782 (95%)	900 (75%)	198%						
Número de planes, políticas, o currículums desarrollados en RRD	22	18	122%	4	4	100%				17	17	100%
Número de oficiales públicos participando en el mapeo, planeación y acciones de la comunidad	41	15	273%							53		
Número de miembros de COMRED participando en reuniones de RRD con autoridades municipales (4 miembros)				23	15	153%						
% de aumento en los fondos municipales destinados a la mitigación de amenazas del barrio				14%	5%	287%						
Número de jóvenes voluntarios entrenados y certificados por el gobierno				265 (55% female)	240 (40% female)	110%	500					

COMRED Coordinadora Municipal para la Reducción de Desastres

- Todos los proyectos buscaron fortalecer las estructuras existentes formales e informales a nivel de la comunidad. WCDO y CRS hicieron esfuerzos específicos para involucrar adultos jóvenes, siguiendo los objetivos inmediatos del proyecto y el objetivo de largo plazo de preparar futuros miembros de la comunidad. Los residentes del barrio propusieron esto durante el proceso de evaluación de riesgo del proyecto de WCDO como un medio para construir sistemas de alerta temprana más robustos.
- Mientras que el foco estuvo en la construcción de capacidades a nivel de barrio, todos los proyectos tuvieron una interacción extensiva con las autoridades municipales. El objetivo de este involucramiento fue alentar mayores vínculos entre los barrios marginales, que históricamente se encuentran más aislados. A través del uso de una combinación de apoyo técnico y entrenamiento, los proyectos pudieron generar mayor atención del sector público para temas de RRD.

Sub-sector: **Amenazas Hidrometeorológicas**

	WORLD CONCERN			
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	
Número de personas que se beneficiarán de las actividades hidro-meteorológicas propuestas	18,596	26,092	71%	
Número de políticas/procedimientos hidro-meteorológicos modificados como resultado de las actividades para mejorar la preparación ante eventos hidro-meteorológicos	1	5	20%	
	Esperado	Número de familias encuestadas	Respuestas correctas a preguntas clave	% de Progreso
Número y porcentaje de personas entrenadas en actividades hidro-meteorológicas relacionadas reteniendo conocimiento dos meses después del entrenamiento	500 personas	210	175	83%
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	
Número de comités de protección civil entrenados en actividades hidro-meteorológicas relacionadas reteniendo conocimiento tres meses después del entrenamiento	3	3	100%	
Longitud de gaviones construidos y canales reforzados para proteger Anse-à-Foleur y Port-de-Paix	1,423 metros	1,815 metros	78%	

Durante el proceso de evaluación de riesgo del barrio, las comunidades criticaron los procedimientos usados para informarlos acerca de desastres inminentes –enviando personas con megáfonos minutos antes que impactara un desastre. El proyecto estableció un Sistema de Alerta Temprana (SAT) en cinco comunidades, compuesto de:

- » Puntos focales, quienes informarán y sensibilizarán a la comunidad antes, durante, y después de un desastre. En muchos casos, estos puntos focales son personas jóvenes entrenadas por el proyecto para este propósito.
- » Una persona responsable de activar la sirena, en las líneas del coordinador técnico del pro-



yecto Noroeste DPC (una sirena es un instrumento que produce un fuerte sonido para alertar al público antes de un desastre).

*Sector: Recuperación **Económica y Sistemas de Mercados***  
*Sub-sector: **Restauración de Bienes Económicos***

	SAVE THE CHILDREN		
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso
Número de personas que recibieron asistencia a través de actividades de restauración económica	246	150	164%
Total de \$USD canalizados a la economía local (a través de bonos, vouchers, ferias de medios de vida, etc)	24,476	24,000	102%
Número de empresas desarrollando planes de mitigación de riesgo	71	24	296%

*Sub-sector: **Desarrollo de Bienes Económicos***

	PROJECT CONCERN INTERNATIONAL		
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso
Número de personas asistidas a través de actividades de desarrollo de nuevos medios de vida, *por género	Demonstration: M 231; F 430 Replication: M 2,914 F5,499	Demonstration: (460) Replication: (18,000)	Demonstration: 143% Replication: 58%
Porcentaje de personas que continúan con sus nuevos medios de vida una vez completado el programa, *por género	0	Demonstration: (460/100%) Replication: (18,000/100%)	On Final Evaluation (ex post)
Número de comunidades donde los espacios productivos son integrados en el diseño de la comunidad	Demonstration: 2	17 (2 Demonstration and 15 Replication sites)	Demonstration: 100%
Número de viviendas convertidas a préstamos de vivienda de bajo interés	0	73	On Final Evaluation
Porcentaje de viviendas que son co-propietarios hombres y mujeres jefes de hogar	Male 82% Female 18%	80% (Demonstration)	On Final Evaluation
Porcentaje de viviendas en las cuales al menos un miembro está participando en GROW, por género	69.9% (51)	80% (73 Demonstration)	70%
Ahorros promedio por miembro movilizado	US\$ 55.45	TBD	

*Sub-Sector: **Micro-Crédito***

	PCI		
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso
Número de viviendas convirtiéndose a préstamos de viviendas de bajo interés	0	73	En Evaluación Final



PCI Mixco-Guatemala.  
Construyendo muros de  
contención.  
Foto: PCI

Sub-sector: **Instituciones de Micro-finanzas**

	SAVE THE CHILDREN		
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso
Número de individuos/PYMES recibiendo créditos	48	24	200%
Número y porcentaje de créditos pagados de acuerdo al calendario de pagos	44	20	220%

MYPES – Medianas y pequeñas empresas.



Sector: **Albergues y Asentamientos**

Sub-sectors: **Albergues y Mitigación de Amenazas**

	SAVE THE CHILDREN			WORLD CONCERN			PROJECT CONCERN INTERNATIONAL			CATHOLIC RELIEF SERVICES		
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso
Número de albergues que incorporan medidas de mitigación de amenazas	41	20	205%	5	5	100%	96 2,880	Demostración: 84 Replicación: 2.880	100%	1,393	900	155%
Número de asentamientos que incorporan medidas de mitigación de riesgos	9	20	45%	5	5	100%	Demostración: 2 Replicación: 15	Demostración: 2 Replicación: 15	100%	6	4	150%
Número y porcentaje de personas que retienen conocimiento de la mitigación de amenaza en los albergues, dos meses después del entrenamiento	0	150	0%	249	246	100%	0	Demostración: (147/80%), Replicación: (5.760/80%) Asumiendo 2 adultos por viviendas y 80% de las viviendas esperadas	En Evaluación Final	3,522	4,200	84%
Metros cuadrados de tierra inadecuados para construcción de viviendas, reutilizada para reforestación, agricultura urbana, y espacio de recreación							Demostración: 33.938m2 Replicación: 243.617	Demostración: 5.678m2 (20% del área dentro de las comunidades preliminares de demostración)	100%			
Número de familias dispuestas a mudarse de sitios inseguros a sitios seguros dentro de sus barrios							0	Demostración: (74), Replicación: (2.880) Basado en 80% de los beneficiarios de alto riesgo	En Evaluación Final			
Porcentaje de hogares que aceptan un nuevo diseño de vivienda							0	Demostración: (74) Replicación: (2.880) Basado en 80% de los beneficiarios directos esperados	En Evaluación Final			
Número de familias que reciben paquetes de mitigación estructural para viviendas										608	600	101%
Número de proyectos de mitigación de amenaza de pequeña y gran escala completados										14	12	117%



Las medidas de mitigación promovidas por los proyectos incluyeron intervenciones como: instalación de aleros y construcción de alcantarillas de concreto para conducir el agua fuera de las viviendas; reemplazo de azulejos dañados o techos de metal con nuevos techos; nivelación de pisos; instalación de barreras de metal/hierro; construcción de pisos de concreto; impermeabilización; sistemas de reforzamiento para aumentar la resistencia sísmica de los muros existentes; reemplazo de paredes de adobe, madera, y metal con sistemas de reforzamiento de ladrillos/bloques; y/o reforzamiento de paredes dañados con acero y concreto.

- En el caso de SC, el número de albergues que incorporaron medidas de mitigación de amenazas incluyen 1 PRONOEI (un preescolar manejado por la comunidad para niños de 3-5 años); 15 servicios críticos y 25 pequeñas y medianas empresas (SMES), que mejoraron su infraestructura física y no-física a través del programa de subsidios del proyecto.
- Inicialmente, WCDO preveía rehabilitar 30 albergues temporales para servir como albergue en las áreas de intervención del proyecto y para demostrar mejoras de construcción a las comunidades. Luego de consultar con el Directorado de Protección Civil, solo cinco albergues fueron identificados en esas áreas y en comunidades adyacentes que necesitaban ser registradas y seleccionadas para recibir un reforzamiento sustancial. Las cinco comunidades seleccionadas tenían por lo menos un albergue estándar que cumplía con las normas y requerimientos del DPC. Para PCI y CRS, el número de albergues que incorporan medidas de mitigación de amenazas se refiere a las viviendas de los residentes del barrio. El proyecto de CRS incluyó un programa de subsidios para apoyar estas mejoras (ver debajo).
- Inicialmente, el proyecto de CRS se enfocó en cuatro barrios. Sin embargo, luego del proceso de planeación inicial, se subdividieron dos barrios. Esta redefinición reflejó claramente los elementos no-geográficos del "barrio", como la historia compartida y las preocupaciones comunes.
- WCDO dirigió la mayor parte de sus esfuerzos de entrenamiento a los profesionales de la construcción. En cinco comunidades, 249 profesionales de la construcción fueron entrenados en estándares de construcción anti-sísmicos y anti-ciclónicos. Luego de dos meses del entrenamiento final, los profesionales fueron evaluados para ver si se habían comprendido y retenido los conceptos. De los 249 profesionales entrenados, 156 participaron y pasaron una evaluación final, y 132 obtuvieron una puntuación igual o mayor a 7.5 de un máximo posible de 10 puntos.
- Las reparaciones de vivienda en el proyecto de CRS fueron llevadas a cabo a través del programa de 'vales' con cuatro proveedores de insumos de construcción. El involucramiento del sector privado también fue un componente importante del proyecto.
- PCI pavimentó 176 m<sup>2</sup> de calles, y 400m<sup>2</sup> de rampas y escaleras para facilitar el acceso dentro de los barrios.



Sector: **Agua, Sanidad e Higiene**  
Sub-sector: **Promoción de Higiene**

	WCDO				PCI		
	# de familias encuestadas	Respuesta correcta	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso
Porcentaje de la población demostrando buenas prácticas de lavado de manos	210	183	50%	87%	0	75% (Demostración)	En Evaluación Final
Porcentaje de la población demostrando uso y almacenamiento correcto de agua	210	184	50%	88%	0	75% (Demostración)	En Evaluación Final

- WCDO: La encuesta fue conducida en cinco comunidades con una muestra de 210 familias, de 2252 personas sensibilizadas (11258), gracias al apoyo de los voluntarios. La muestra de las 210 familias fueron 136 mujeres y 74 hombres; 183 en promedio, dieron respuestas correctas a las siguientes preguntas: tiempo necesario para lavado de manos; 2) qué se usa para lavarse las manos; 3) el tiempo más importante para lavarse las manos.

PCI Mixco-Guatemala.  
Tanque Séptico. Foto: PCI



Sub-sector: **Provision de Agua**

	WCDO			PCI		
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso
Número y porcentaje de puntos de agua potable funcionando tres meses después de completados	4	No definido	N/A	0	90% (Demostración)	En Evaluación Final
Número y porcentaje de provisiones de agua de la vivienda con 0 bacteria Coli cada 100 ml				Demostración: : 92 Replicación: 2,880	Demostración: (73/80%) Replicación: (2,880/80%)	Demostración: 100% Replication: 100%
Uso promedio de agua de la población en litros por persona por día				0	15	
Número y porcentaje de puntos de agua con cloro residual medible que excede 0.2 mg/l				Demostración: 73 Replicación: 2,880	Demostración: (73/80%) Replicación: (2,880/80%)	Demostración: 100% Replicación: 100%
2.11 Número de personas directamente beneficiadas del programa de infraestructura de provisión de agua, *por género				Demostración: H 374 M 406	Demostración: (370) Replicación: (14,400)	Demostración: 211%
2.15 Número de RRD de barrio/planes de re-desarrollo del barrio que han incorporado soluciones de provisión de agua que cumplen o exceden los estándares Esfera				Demostración: 2 Replicación: 15	17 overall (2 Demostración, 15 Replicación sites)	Demostración: 100% Replicación: 100%
2.16 Número de viviendas con sistemas de colección de agua de lluvias completados				92	92 (Sitios de demostración solamente)	100%

- Con la rehabilitación del sistema de provisión de agua en Anse-à-Foleur, se reestablecieron cuatro fuentes de agua (tres fuentes o quioscos en la ciudad de Anse-à-Foleur y una fuente que contiene dos lugares de lavado en Kalife (localidad rural) para servir a los residentes de esas áreas.
- PCI instaló 1.370 metros de tubos para mejorar la provisión de agua en los dos barrios de demostración.



Sub-sector: **Sanidad**

	PROJECT CONCERN INTERNATIONAL			WCDO			CATHOLIC RELIEF SERVICES		
	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso	Alcanzado	Esperado	% de Progreso
Número y porcentaje de viviendas que disponen la basura sólida apropiadamente	0	0	En Evaluación Final						
Número de personas directamente beneficiadas del programa de infraestructura sanitario, *por género y edad	780 H 374 M 406	460	170%						
Número de RRD del barrio/ planes de re-desarrollo del barrio que hayan incorporado soluciones sanitarias que cumplan o excedan los estándares Esfera	Demostración: 2	17 overall Demostración: 2 Replicación: 15	Demostración: 100%						
Número de infraestructuras sanitarias de la comunidad completadas que cumplan o excedan los estándares Esfera	Demostración: 2	2 (Solo sitios de Demostración)	100%	25	20	125%			
% de menor número de basureros públicos ilegales respecto a la línea de base							86%	60%	143%

- WCDO había planeado construir 20 baterías de letrinas en cinco comunidades seleccionadas. A través de las discusiones con las autoridades departamentales y los barrios participantes, compartimientos de basura para la recolección de basura de las comunidades reemplazaron a las letrinas. Como resultado, se construyeron 25 compartimientos y se instalaron en las comunidades y las áreas lindantes. La limpieza fue apoyada los vehículos municipales del alcaldía de recolección de basura, quien prometió continuar trabajando con los comités del barrio establecidos por el proyecto.
- La intervención de WCDO en apoyo de la recolección de basura sirvió como un estímulo para una discusión más amplia sobre la disposición de basura, con esfuerzos para establecer un vertedero sanitario para Port-de-Paix.
- La disposición indiscriminada de basura en barrancos y otros espacios públicos fue identificada como la preocupación principal de los barrios que participaron en el proyecto de CRS. Trabajando en conjunto, las comunidades y las autoridades municipales pudieron eliminar 49 de 57 vertederos no autorizados.



*Proyectos de barrio de Catholic Relief Services incluyendo los siguientes:*

BARRIOS	OBRAS DE MITIGACIÓN
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de zanjas, sistemas de remoción de arena, tanque de sedimentación, disipadores de energía, y una pared de retención hecha de llantas recicladas para proteger los disipadores, reforestación alrededor de los disipadores de energía</li> <li>• Instalación de 6 trampas de sedimentos, 55 terrazas para absorber el agua y reducir los escapes y escaleras para mejorar la evacuación de las partes altas de la comunidad</li> <li>• Reforestación en áreas susceptibles a desastres</li> </ul>
Los Altos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una pared de contención de 25 metros lineales y una pared perimetral de 55 metros lineales en el área de descarga de aguas residuales para mitigar el desborde frecuente que ocurre durante la temporada de lluvias</li> <li>• Una pared de contención de 6 metros lineales en el lecho del río (dome overflow)</li> <li>• Una pared de contención de 12 metros lineales a lo largo de la orilla del Río Seco para prevenir las inundaciones</li> </ul>
La Ciénaga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una pared de contención de 50 metros lineales a lo largo de la orilla del Río Seco para prevenir las inundaciones</li> <li>• Una pared de contención de 15 metros lineales a lo largo de la orilla del Río Seco</li> <li>• Sitio de desecho transformado en un parque ecológico</li> </ul>
La Independencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforestación para mitigar la erosión y reducir la inundación y construcción de dos rampas de sillas de ruedas para mejorar las rutas de evacuación de los individuos con discapacidades</li> <li>• Inclusión de pasamanos y construcción de una pared de contención de 550 metros lineales</li> </ul>
Pacajá Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de una pared de retención de piedra, una pared perimetral, escaleras elevadas, un sistema de zanjas, extensión de un sistema de drenaje y el reemplazo de un techo en los lavabos públicos</li> <li>• Construcción de un puente y una protección de pendiente para reducir el derrame</li> </ul>
Pacajá Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación de 319 metros lineales de cunetas, 3 alcantarillas, 2 drenajes de tormenta y 29 conexiones de viviendas a los colectores principales para mitigar las inundaciones</li> <li>• Instalación de 106 metros lineales de cunetas y 2 alcantarillas para mitigar las inundaciones de las viviendas</li> <li>• Instalación de 100 metros lineales de cunetas y 2 alcantarillas para mitigar las inundaciones</li> </ul>

PCI construyó 955 metros lineales de alcantarillado en las dos comunidades de demostración, incluyendo 30 pozos. Además, el proyecto construyó una planta de tratamiento de aguas residuales. Estos trabajos permitieron que 122 viviendas se conecten a infraestructura de tratamiento apropiadas.



## Institucionalización de la Reducción del Riesgo de Desastres

Además de los resultados medibles e impactos presentados en la sección previa, los cuatro proyectos se involucraron en actividades diseñadas para ayudar a que las autoridades municipales y otras autoridades establezcan metodologías y procedimientos que les permitan llevar adelante RRD en barrios urbanos vulnerables y de bajos ingresos. Los proyectos intervinieron a nivel de barrio, municipal, y regional, para crear conciencia y capacidades en RRD urbano.

En Perú, por ejemplo, SC asistió a las autoridades municipales de VES en cumplir las responsabilidades bajo la ley SINAGERD a través del entrenamiento de miembros de la comunidad para que desempeñaran un rol en los Comités de Barrio mandados bajo la ley. Estos ciudadanos fueron entrenados en conceptos de RRD, participación ciudadana, análisis de riesgo/amenaza, y género. Además, SC fortaleció el Grupo de Trabajo de RRD en el gobierno municipal de VES, constituyéndose en un comité interdisciplinario requerido por la ley SINAGERD.

El proyecto también entrenó a 70 promotores de la comunidad en gestión de desastres para facilitar la réplica del proyecto en seis grupos residenciales adicionales en VES.

SC también llegó a cabo actividades para publicitar y multiplicar el alcance del proyecto. El proyecto organizó dos ferias de la comunidad en RRD que atrajeron 6.000 personas, incluyendo la participación de más de 30 instituciones locales, regionales, y nacionales. El proyecto también entrenó a 70 promotores de la comunidad en gestión de desastres para facilitar la réplica del proyecto en seis grupos residenciales adicionales en VES.

WCDO enfocó sus esfuerzos en crear conciencia y herramientas en RRD dentro de las comunidades. Se entrenaron 500 jóvenes como promotores, con responsabilidades específicas para alerta temprana. Además, los constructores locales recibieron entrenamiento en mejores técnicas de construcción. Se establecieron los comités de RRD de barrio, con entrenamiento y equipamiento con herramientas básicas. El proyecto buscó enfocarse en las capacidades limitadas de la municipalidad en el tema de remoción de residuos sólidos, y estimuló un vínculo activo entre autoridades y comunidades de los barrios.

En Guatemala, los implementadores de las ONG emplearon un número de enfoques para promover la institucionalización de RRD. En Quetzaltenango, CRS fortaleció las COLREDs existentes y formó nuevas para barrios que no tenían esta estructura. El

proyecto también llevó a vincular COLREDs con COCODEs, con la intención de poner los temas de RRD en el desarrollo de la comunidad.

Una nueva innovación fue el establecimiento de equipos de jóvenes de RRD en cada barrio, conocido como ECORED. Estos grupos consiguieron que los jóvenes se involucren en el liderazgo de la comunidad sin amenazar a las autoridades tradicionales de los barrios, preparándolos entonces para sus roles futuros como adultos.

La movilización de la municipalidad estuvo enfocada en dos áreas. Primero, el proyecto enfatizó el manejo efectivo de residuos sólidos, promoviendo la participación activa de la comunidad y los recursos municipales para establecer un acuerdo de trabajo conjunto en esta área sanitaria. Segundo, los proyectos de mitigación del barrio fueron validados y supervisados por autoridades municipales, y los planes de seguimiento de mantenimiento fueron creados en conjunto por las comunidades y la municipalidad.

Save The Children – Villa  
El Salvador, Peru. Sitio de  
reunión para evacuaciones.  
Foto: J.P. Sarmiento

Para el proyecto en Mixco, PCI comenzó con un esfuerzo intenso para desarrollar herramientas y una visión con el gobierno municipal. Primero, el proyecto apoyó un mapeo extensivo, lo cual desarrolló el interés inmediato en actualizar el catastro como también el objetivo más amplio de promover la RRD. La integración de mapas de amenazas múltiples con el SIG de la municipalidad ofreció insumos importantes para la selección de las comunidades en riesgo. Desde aquí, el proceso de selección de barrios se basó en la matriz de los 28 criterios de vulnerabilidad en cuatro categorías desarrolladas entre PCI y el gobierno municipal. Los 701 barrios de Mixco fueron evaluados con este criterio, y a través de sucesivas rondas de análisis de datos y de visitas de campo se completó la selección de 17 barrios (dos de demostración, 15 de réplica). Además de estas intervenciones técnicas, el proyecto trabajó junto a la municipalidad en un ejercicio de mapeo de grupos de interés para identificar los socios potenciales y contribuyentes tanto del público y los sectores privados como de la academia.

A nivel de la comunidad, el proyecto buscó fortalecer las COCODEs en los dos barrios de demostración.







## CAPITULO 6.

# Reflexiones sobre el Proceso de Sistematización

**D**urante la preparación de este reporte se vió la necesidad de incluir las experiencias de distintos individuos involucrados en la gestión de proyectos de EB con respecto al proceso de sistematización. Estas reflexiones fueron requeridas a personas que se desempeñaron en tres roles o posiciones diferentes: (1) el individuo responsable dentro de la ONG de la sistematización del proyecto; (2) el jefe o administrador del proyecto de la ONG, reflejando el punto de vista de la ONG; y (3) el oficial de proyectos de USAID, quien representa el punto de vista del donante. Basado en el interés y la disponibilidad, se seleccionó a un individuo representando los primeros dos roles. El oficial de proyecto de USAID, cuyos comentarios aparecen a continuación, es el punto focal de la estrategia de EB ubicado en la oficina regional de USAID/OFDA para Latinoamérica y el Caribe.

## Respuestas de un Implementador de Proyecto de ONG

### **1. ¿El proceso de sistematización fue una experiencia nueva o diferente para Ud.? ¿De qué manera?**

- Sí, porque permitió un seguimiento y reflexión más allá del monitoreo tradicional de proyectos. Brinda un seguimiento complementario cualitativo en tiempo real que permite capturar los procesos y la información que normalmente permanecerían en un nivel informal. Demanda un nivel de atención al detalle que a menudo no se logra capturar cuando se monitorea información cuantitativa.
- Brinda una oportunidad única para dirigirse a las personas que estamos tratando de beneficiar, mientras se implementa el proyecto. Esto significa que se deben escuchar sus opiniones y tomarlas en consideración. También sirve como un mecanis-



mo de rendición de cuentas a través de la provisión de información a los beneficiarios y a los grupos de interés.

- Además, considerando la periodicidad de los reportes (trimestral), este proceso en sí mismo genera la necesidad de hacer una revisión de reportes previos para constatar si han cambiado las condiciones, si las recomendaciones fueron respetadas, etc.

## **2. ¿Resultaron útiles la matriz de sistematización, otras herramientas y las instrucciones?**

- Hasta un punto. La matriz de preguntas fue útil, ya que actuó como una guía y asistió en organizar qué información debía ser recogida de la gran cantidad de información disponible.
- Resultó útil que OFDA permitió una flexibilidad en las preguntas y en la metodología. Esto permitió que las preguntas fueran re-agrupadas o incluso para que se incluyeran nuevas preguntas, dependiendo del contexto.
- No estoy seguro que las fases del proyecto elegidas sean tan útiles. Dado el hecho que el proyecto tiene una serie de distintos componentes, simultáneamente se llevan a cabo las fases de sensibilización, implementación y transferencia. De manera que, el reporte incluyó todas las fases en todos los momentos del proyecto. Quizás sería mejor ordenar las preguntas de otra forma, o tal vez responder a las preguntas de todas las fases simultáneamente.
- Fue necesario cambiar la estructura de los reportes para asegurarse que la información fuera recogida y utilizada de forma apropiada. De esta manera, la respuesta a cada pregunta fue dividida en fortalezas/logros; debilidades/dificultades y recomendaciones. Esto fue vital para identificar mejores prácticas y lecciones aprendidas. Estas recomendaciones también fueron clave para hacer los cambios necesarios en el proyecto, e incluso ser tenida en proyectos futuros. Resultó importante agregar una sección sobre temas generales al comienzo, para otorgar contexto al reporte y evitar la repetición cuando se respondían las preguntas. Si bien este proceso era sistematizar el EB, también es importante comprender el contexto del proyecto; es inevitable el hecho de tener información adicional que no cabe dentro de la matriz de preguntas. Entonces, la sección de temas generales ayuda a organizar y registrar esta información.
- Asimismo, siempre se comenzó la entrevista pidiéndole al entrevistado que mencionara de forma general, aspectos positivos y negativos del último trimestre. Esto fue



importante ya que los hizo pensar, y los ayudó a identificar qué estaba funcionando y qué no. Esto significó que las personas dieran respuestas que no fueron condicionadas por las preguntas.

### **3. ¿Puede identificar dificultades en la implementación de la sistematización?**

- Dado que las personas tienen por lo general una memoria de corta duración, a veces, resultó difícil lograr que las personas realmente pensaran integralmente en lo que hemos venido haciendo y en los procesos generales, en lugar de enfocarse en actividades sueltas.
- Inicialmente, resulta difícil ganarse la confianza de las personas. A veces, las personas pensaban que había una segunda intención en hacer esas preguntas. Asimismo, a menudo, las personas solo querían agradecerle a SC por los trabajos realizados y se sentían incómodos hablando de aspectos negativos, ya que tal vez pensaban que esto significaría que el proyecto concluiría el trabajo con ellos. Sin embargo, esto fue fácilmente sobrepasado, explicando que la sistematización era para mejorar el proyecto y que lo que realmente se pretendía era conocer sus opiniones de manera de mejorar lo que se estaba haciendo y ser más efectivo en el apoyo que se les proveía.
- Tal vez el proceso depende demasiado en la perspectiva de la persona que lo escribe, por lo cual, puede ser subjetivo. A veces resulta difícil encontrar el tiempo para entrevistar a todas las personas, y además, para discutir los reportes en detalle, con el equipo de implementación, de manera que las recomendaciones sean realmente tomadas en consideración.

### **4. ¿Cómo vieron otros miembros del proyecto su rol en términos de responsabilidad por el proceso de sistematización?**

- Generalmente bien. Principalmente, fue visto como vital para identificar mejores prácticas, lecciones aprendidas, y para dar recomendaciones que ayudaron a informar numerosas decisiones.
- Sin embargo, a veces el equipo de implementación puede tomar las observaciones de una manera personal, o defensiva, o simplemente tener puntos de vista diferentes, lo cual puede llevar a tensiones. Fue importante tratar de sobrellevar esto y explicar las dificultades/obstáculos como lecciones a ser aprendidas que de hecho ayudan a mejorar el proyecto.



## 5. ¿El proceso de sistematización reveló circunstancias específicas que implicaron cambios importantes del proyecto/ajustes?

- Hay numerosos, pero los más significativos fueron (sin seguir un orden particular):
  - a. La debilidad inicial en el comité coordinador y la necesidad de alcanzar una mayor planeación y coordinación que asegurara que todos los miembros comprendían el proyecto de la misma manera, y que el mensaje que se estaba dando era el mismo.

Esto llevó a una serie de talleres para discutir los objetivos y estrategias del proyecto y la creación de numerosas herramientas de gestión, como el análisis de grupos de interés, el plan de comunicación, etc. La idea que se necesitaba más comunicación entre los socios implementadores y los componentes permaneció presente a través del proyecto.
  - b. La necesidad de que articular más los diferentes componentes del proyecto. Esto conllevó a numerosos cambios, particularmente para tratar y asegurarse que las medianas y pequeñas empresas (MYPES) eran parte del barrio y todos sus componentes. Fue también una de las razones para la creación de las Plataformas de Barrios para unir a los diferentes grupos de interés en ese territorio.
  - c. La necesidad de mayor comunicación con la población beneficiaria. Esto llevó a un plan de comunicaciones y en general, a mayores intentos para involucrar a la comunidad y a los diferentes grupos de interés en las discusiones respecto del proyecto.
  - d. Nuestro propio entendimiento del barrio. Inicialmente, se creyó que existía una estructura de barrio más formal en VES y que la población había participado activamente en los Grupos Residenciales y coordinado con la Municipalidad de VES. Sin embargo, se supo luego, que el espíritu comunitario se había reducido una vez que la población alcanzó sus necesidades primarias y áreas más consolidadas estuvieron menos interesadas en participar. Esto fue directamente lo opuesto a las empresas micro, pequeñas y medianas (MYPES), quienes participaron más en áreas consolidadas porque la población está más interesada en necesidades individuales. La importancia de las organizaciones de base se hizo notoria. Todo esto llevó a cambios en las estrategias para trabajar con la población haciendo que fuera más fácil conseguir que todos los grupos de interés trabajaran juntos. La creación de las Plataformas de Barrio ayudó a proveer una solución a esto, como también la organización de grandes eventos de la comunidad, como las ferias comunitarias.



- e. El hecho de que los barrios, organizaciones, MYPES, etc., fueran débiles, hizo importante incluir entrenamientos y métodos para ayudar a fortalecerlos antes de comenzar a trabajar directamente en la GRD, ya que no es posible trabajar en algo nuevo si hay tantos problemas.
- f. La falta de memoria institucional e interés en el tema dentro de la Municipalidad de VES, al comienzo. La sistematización también ayudó a identificar que el Grupo de Trabajo y la Plataforma eran las plataformas clave para trabajar en GRD con la Municipalidad.
- g. La importancia de la sostenibilidad, que llevó a producir una estrategia de transferencia que identificó qué necesitaba ser transferido, por qué, cómo, por quién y cuándo.
- En general, la sistematización ayudó a que el equipo comprendiera la importancia de los procesos y que no es suficiente enfocarse solamente en las actividades de implementación.
- También es importante mencionar que este proceso ha provisto numerosas lecciones aprendidas para proyectos futuros.

**6. Si Ud. fuera responsable de la sistematización en un proyecto futuro, qué cambiaría o haría diferente, y por qué?**

- Esto ha sido respondido en parte en la pregunta 2. Algunas otras ideas:
- Asegurarse que hay un grupo de trabajo de sistematización que permite una mayor discusión respecto de las metodologías, ideas, sugerencias, contenido, etc. a nivel internacional entre los proyectos financiados por OFDA. Esto nos permitiría obtener mayores insumos del proceso general de sistematización de todos los proyectos de OFDA.
- Mayor retroalimentación de OFDA en los reportes. Qué temas le interesan a OFDA, sobre qué temas les gustaría tener mayor información, cómo se adaptan a las expectativas de OFDA. ¿Qué está pasando con la sistematización de otros proyectos?
- Asegurarse que hay una herramienta específica que permite que las recomendaciones se conviertan en acciones y puedan ser monitoreadas. ¿Tal vez, a nivel de OFDA y no interno?

**7. ¿Puede Ud. justificar/explicar en pocas palabras por qué la sistematización es importante durante la implementación de proyectos como los de RRD urbano?**



- Ver pregunta 1.
- Es vital para la retroalimentación en el diseño de proyecto, de manera que otros proyectos aprendan de los errores pasados y maximicen sus mejores prácticas.
- Asimismo, a un nivel mayor, pienso que la sistematización podría ser usada para identificar problemas y fallas en la RRD y el sistema de desarrollo en general y para evitar que se cometan los mismos errores más de una vez.

## Respuestas de Jefes de Proyecto / Administradores de ONG

### 1. ¿Fue la sistematización del proyecto una experiencia diferente para Ud.? ¿En qué sentido?

- Fue definitivamente una oportunidad para el proyecto Barrio Mío. Fue un desafío para nosotros desarrollar este proceso de sistematización que intenta resumir y estandarizar actividades y procesos clave que fueron ejecutados durante la fase de implementación del proyecto.
- La oportunidad fue útil para aprender sobre el proceso de sistematización, permitió que reflexionar sobre una serie de actividades y procesos ejecutados, ubicándolos secuencialmente, facilitó la incorporación de herramientas que fueron creadas/ajustadas durante la implementación del proyecto. El proceso de sistematización no solo demandó un mayor uso del tiempo del equipo que lideró el proceso, sino también un mayor esfuerzo en la investigación de metodologías y experiencias a nivel de la organización, como también en otros proyectos.

### 2. ¿Resultaron útiles las herramientas e instrucciones provistas?

- La estructura que recibimos de FIU como guía, particularmente los tres ejes (sensibilización, implementación, y transferencia). Desarrollamos el proceso integral de sistematización utilizando esta estructura.
- Una actividad clave fue la diseminación del proceso de sistematización que está alineado a los procesos de transferencia. Esta actividad fue desarrollada en reuniones y eventos con autoridades municipales y personal en los niveles centrales de gobierno.



PCI Mixco-Guatemala.  
Muros de contención con  
llantas. Foto: J.P. Sarmiento

### 3. ¿Puede identificar algunas dificultades en la implementación de la sistematización?

- Más que dificultades, nuestra limitación fue la priorización de actividades, y organizarlas de acuerdo al proceso de implementación. Teníamos que analizar qué actividades corresponderían a cada uno de los sectores y cuál sería secundario, y este proceso debía hacerse sin crear oposición al proceso de sistematización.

### 4. ¿Puede Ud. identificar circunstancias detectadas por el proceso de sistematización que implicaron cambios/ajustes importantes del proyecto?

- La actividad que demandó un considerable monto de tiempo y esfuerzo fue el que se basó a la creación de COCODEs.

Nuestro equipo insistió que este proceso debía ser un pre-requisito para el resto de las actividades a nivel de la comunidad. Sin embargo, al final del proceso, notamos que las actividades correspondiendo a otros sectores podrían haber sido desarrolladas simultáneamente, permitiéndonos un tiempo suficiente y dedicación para todas las actividades del proyecto. Esto constituyó uno de los hallazgos principales.

### 5. Si Ud. fuera responsable de la sistematización en un proyecto futuro, ¿qué cambiaría o haría diferente, y por qué?

Resulta importante establecer, desde principios del proyecto, un equipo que desarrollará la actividad.

- Los esfuerzos del equipo deberían poder:



- documentar todas las actividades del proyecto, basadas en estructuras simples que nos permitan organizar la documentación que es generada en las actividades del proyecto.
- Crear un proceso de clasificación de material fotográfico, grabaciones, y testimoniales.
- Asignar y asegurar, suficientes recursos desde comienzos del proyecto.
- Sensibilizar al equipo del proyecto (y la organización si fuera necesario) sobre la importancia de implementar este proceso y la oportunidad que el equipo sea parte de este proceso.

#### **6. ¿Puede justificar/explicar en pocas palabras por qué la sistematización es importante para implementar proyectos como los de RRD urbano?**

Estas experiencias generadas de los proyectos con un enfoque de RRD van a constituir guías iniciales para los estados y los gobiernos como también para las organizaciones de cooperación y desarrollo. Estas guías facilitarán la ejecución de proyectos y actividades futuras con un énfasis de RRD, como respuesta a la mayor urbanización en Latinoamérica. Es necesario contar con procesos de sistematización como éstos para los proyectos urbanos con enfoque de RRD.

## **Respuestas desde la Perspectiva del Donante – Oficial de Proyectos de USAID**

#### **1. En términos de gestión del proyecto ¿fue la sistematización una experiencia diferente para Ud.? ¿de qué manera fue diferente?**

- Como donante, entiendo a la sistematización en dos niveles. Primero, la capacidad para obtener una retroalimentación cualitativa relativamente estandarizada de los implementadores fue muy útil, no demasiado en hacer comparaciones, sino en generar una reflexión sobre el 'por qué' detrás de los distintos resultados. Segundo, dado que la RRD urbano que utiliza el Enfoque de Barrio era una nueva área programática para OFDA/LAC, fue útil tener esta información en tiempo real, ya que pudimos ajustar llamados a propuesta subsecuentes, basados en los hallazgos de la sistematización.





## **2. ¿Fueron útiles las herramientas e instrucciones provistas al principio del proyecto?**

- Pienso que fueron útiles al establecer una base común para el análisis a través de los proyectos. A través del tiempo, algunos implementadores habían progresado más allá de los parámetros de las herramientas originales, ya que habían introducido otros marcos analíticos al proceso.
- Pienso que sería valioso revisar las herramientas, particularmente la matriz de la pregunta principal, para poder refinar algunas de las áreas temáticas y reducir la repetición.

## **3. ¿Podría mencionar algunas dificultades encontradas por los equipos de proyecto en la implementación de la sistematización?**

- La matriz de preguntas principales está “sesgada” hacia los objetivos de proyecto deseados por OFDA, como se evidencia en la elección de los temas transversales. Como tales, el grado en el cual los implementadores se sienten cómodos de trabajar en estos temas se ve en las respuestas a las preguntas sobre sistematización; cuanto más alineada haya estado la organización a promocionar estos resultados, más productiva es la discusión dentro de la sistematización.

## **4. ¿Cómo fue percibido el proceso de sistematización por sus colegas dentro de la agencia, aquellos fuera de los equipo de proyecto?**

- A nivel del equipo de LAC, hay muchas expectativas respecto al proceso de sistematización. Dentro del grupo de M&E, hay un interés significativo en el proceso y en las herramientas. Finalmente, dentro de los asesores de asistencia técnica, hay un gran deseo que OFDA pueda involucrarse en el diálogo internacional sobre temas urbanos. El documento de sistematización es visto como una oportunidad que OFDA comparta los resultados en esos foros.

## **5. ¿Puede identificar circunstancias específicas detectadas por el proceso de sistematización que implicaron cambios/ajustes importantes en los proyectos?**

- Desde el punto de vista de OFDA, la decisión de contar con proyectos de hasta tres años de duración vino directamente de los resultados sobre sostenibilidad de la sistematización. Además, las llamadas sucesivas a propuestas le dieron un mayor nivel



de énfasis al involucramiento o coordinación con nuevos actores, con el propósito de desarrollar nuevos “modelos de negocios” para trabajar en RRD en barrios marginales urbanos.

**6. ¿Si Ud. pidiera una sistematización para un proyecto futuro, qué cambiaría o haría diferente, y por qué?**

- Hubiera pensado más en cómo presentar los resultados. Considero que si nos hubiéramos enfocado más en cómo resultaría el documento final, probablemente hubiéramos desarrollado herramientas más sólidas.

**7. ¿Podría justificar/explicar en pocas palabras por qué la sistematización es importante para implementar proyectos de RRD urbano?**

- Dado que la RRD urbano fue una nueva área programática para OFDA, fue importante identificar tendencias/hallazgos en el camino, de manera de asegurarse su documentación; muchos detalles de la implementación se pierden cuando las evaluaciones pos-proyecto son la única forma de registrar las experiencias del proyecto. Asimismo, la sistematización ofreció un medio a través del cual recibir información cualitativa de una forma estandarizada de los proyectos operando en diferentes contextos políticos y de desarrollo. Sin la sistematización como elemento unificador, hubiera sido difícil involucrar a los proyectos como un grupo, y construir basados en sus experiencias.



## CAPITULO 7.

# Conclusiones

## La riqueza del Enfoque de Barrio

**E**l concepto de barrio involucra mucho más que una jurisdicción geográfica. Es un tejido vivo de características sociales, económicas y físicas. Un barrio le brinda una identidad y un punto de apoyo a los residentes, que provee seguridad y familiaridad en un mundo urbano a menudo caótico. Teniendo en cuenta las crisis humanitarias y los desastres, los barrios son valiosos para los residentes precisamente debido a estas características fundamentales. Proteger el barrio y apoyar su cohesión y auto-determinación deberían ser el objetivo principal de los actores humanitarios y de desarrollo.

En respuesta a los desafíos experimentados en los asentamientos informales, hay claramente una necesidad de balancear las intervenciones sociales que buscan satisfacer necesidades individuales y aquellas expectativas que buscan objetivos asociados con el bienestar común. Es esta última la que facilita la movilización social necesaria para sobrepasar colectivamente obstáculos tales como la pobreza, la marginalización, la inseguridad, y la desesperación. El Enfoque de Barrio llama al compromiso de la comunidad por una parte, y cambia los estereotipos de la respuesta humanitaria por el otro, a fin de alcanzar procesos participativos e innovaciones en tecnología y construcción, y fortalecer los medios de vida y mejorar la calidad de vida. El Enfoque de Barrio busca empoderar a las comunidades, ayudándoles a convertirse en miembros activos de los procesos de planificación del barrio y de los mecanismos locales de gobernanza.



World Concern.  
Reforzamiento de escuelas-  
albergues  
Foto: WCDO

## El APS: Inspirando y Alcanzando un Cambio Significativo en la Relación con la Comunidad

El Enfoque de Barrio busca cambiar la relación vertical entre los gobiernos locales y las comunidades para construir relaciones con el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil. El enfoque va más allá de una iniciativa de construcción de capacidades, busca facilitar las relaciones entre los grupos de interés.



## Los Desafíos del Enfoque de Barrio

El Enfoque de Barrio inspira y demanda un conjunto de recursos de los implementadores.

- El proceso demanda una inversión de tiempo. Es difícil imaginarse un proyecto de Enfoque de Barrio de menos de dos años de duración.
- Debe existir un sentimiento de responsabilidad compartida. Es esencial crear y estimular un sentido de pertenencia y compromiso entre la comunidad y los socios de manera que todos contribuyan a los objetivos del proyecto, en lugar de seguir una lista de chequeo programática que puede resultar en colaboraciones aisladas y esporádicas.
- Trabajar a través de un Enfoque de Barrio demanda que los implementadores de proyecto observen, escuchen, y se tomen el tiempo para comprender la 'dimensión humana' antes de involucrarse en la acción técnica.
- Resulta fundamental para comprender la 'dimensión humana' en el Enfoque de Barrio, formular un plan de comunicación sólido acompañado de las metodologías de participación de la comunidad.
- Trabajar en el Enfoque de Barrio puede resultar un desafío debido a la incertidumbre inherente y la falta de continuidad en la administración y prácticas públicas a nivel local, junto al rápido recambio de empleados públicos.
- Las incongruencias significativas entre las regulaciones y procesos a nivel nacional y local se agregan a los desafíos del Enfoque de Barrio.
- El Enfoque de Barrio requiere un alto nivel de flexibilidad en la planificación e implementación para adaptarse a circunstancias que se encuentran en permanente evolución y que impactan a los objetivos del proyecto.

## La sistematización como un vehículo para compartir el conocimiento

El propósito de sistematizar estos proyectos fue analizar e interpretar integralmente el proceso de la implementación de proyecto en un contexto social determinado, más allá del monitoreo y evaluación tradicional, el cual permanece restringido a los resultados intermedios y finales. El método fue aplicado en tiempo real permitiendo la retroalimentación. Como resultado, las sesiones de trabajo, los talleres, los trabajos de campo, y las reuniones virtuales, se convirtieron en un espacio para la reflexión y para compartir el conocimiento sobre la planificación e implementación, mejores prácticas, y las dificultades y desafíos relacionados a los proyectos.



El proceso fortaleció la rendición de cuentas y generó recomendaciones saludables para la gestión e implementación de proyecto.

La sistematización fue implementada en dos niveles diferentes: a nivel del portafolio de proyectos de Enfoque de Barrio y a nivel de cada organización implementadora. Para el primero, entregó herramientas y criterios para analizar una nueva manera de conducirse en el campo humanitario, reconociendo las experiencias obtenidas como determinadas esencialmente por el contexto político, económico, social, cultural, y ambiental, en el cual son implementadas. Para el segundo, la sistematización facilitó una revisión cuidadosa y reflexiva de los procesos, acompañados por un continuo proceso de aprendizaje para los implementadores. Incluso cuando impusieron una carga significativa en los implementadores (además de sus existentes responsabilidades de gestión del proyecto) las cuatro organizaciones consideraron altamente valioso el proceso.

La decisión del donante de incorporar la sistematización dentro de los términos del APS e incluirlo como un nuevo ítem en el sistema de reporte de los implementadores, fue instrumental para generar un proceso colectivo donde los implementadores intercambiaban activamente conocimiento y prácticas y discutían regularmente el progreso de los proyectos.

A través del reflejo en temas transversales como la participación, la gobernanza, la inclusión social y la sostenibilidad, los grupos de interés pudieron observar el impacto en múltiples niveles del Enfoque de Barrio. Se observó:

- Un involucramiento de la comunidad y de los socios implementadores en el diseño e implementación del proyecto;
- Un involucramiento del gobierno local en los procesos de planificación, asignación de recursos, implementación, y acción regulatoria;
- que los grupos tradicionalmente marginados, particularmente la juventud, las mujeres, los ancianos, y las personas con discapacidades, fueron integrados al proyecto;
- La posibilidad de que los beneficios en RRD (conocimiento y habilidades, obras físicas y medidas ambientales) sean mantenidas luego de concluido el proyecto; Que las actividades tienen el potencial de ser expandidas más allá de sus beneficiarios originales; sus beneficios pueden influir nuevas políticas, marcos regulatorios, procedimientos y mecanismos de cumplimiento.



# Anexos

1. OFDA Annual Program Statement 2012
2. Matriz de Sistematización
3. Herramientas de Monitoreo & Evaluación (M&E)
4. Lista de Acrónimos y Abreviaturas



## Anexo 1 – USAID/OFDA

### Declaración Anual de Programa (APS) para Operacionalizar el Enfoque de Barrio – Reducción el Riesgo de Desastre Urbano en Latinoamérica y el Caribe

Lea el APS en el siguiente link:

<http://apply07.grants.gov/apply/opportunities/instructions/oppAPS-OFDA-12-000004-cfda98.001-instructions.pdf>

## ANEXO 2 – MATRIZ DE SISTEMATIZACION

### Sistematización – Preguntas<sup>6</sup>

Estadios	Pre-Proyecto:	Sensibilización:	Implementación:	Transferencia:	Post-Proyecto:
	Identificar y nutrir cualquier relación preexistente que pueda proveer una base para las actividades del proyecto	Introducir los objetivos del proyecto a los grupos de interés para generar apropiación, especialmente de las agencias de gobierno locales y nacionales	Actividades principales del proyecto y su gestión	Preparar y actualizar la transferencia de responsabilidad a los socios locales	Actividades entre los socios para ayudar a mantener los resultados del proyecto más allá de la implementación

6 Programa de Reducción de Riesgo de Desastre, Florida International University (FIU), apoyado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - Oficina de Asistencia para Desastres en el Extranjero USAID/OFDA, oficina regional para Latinoamérica y el Caribe.





Temas Transversales	Pre-Proyecto	Sensibilización	Implementación	Transferencia	Post-Proyecto
<b>Participación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué redes sociales pre-existentes fueron usadas para conectarse con la comunidad?</li> <li>2. ¿Hasta qué punto han sido informadas las comunidades, acerca de los proyectos de barrio y reducción del riesgo urbano (indicadores: población total/población esperada)?</li> <li>3. ¿Qué tipos de métodos de diseminación a la comunidad fueron utilizados (oral, panfletos, murales, películas, etc)?</li> <li>4. ¿Con qué regularidad fueron conducidos programas de concientización o programas de educación en RRD para las comunidades locales?</li> <li>5. ¿Cómo fue el involucramiento de la comunidad en la definición del proyecto y en sus objetivos?</li> <li>6. ¿Hasta qué punto las comunidades ven la planeación urbana y la RRD como objetivos en los cuales vale la pena participar?</li> <li>7. ¿Hubo apoyo inicial de la comunidad una vez los objetivos del proyecto fueron comunicados?</li> <li>8. ¿Considerando lo dicho previamente, como se siente la población respecto del enfoque de barrio?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué redes sociales pre-existentes fueron usadas para conectarse con la comunidad?</li> <li>2. ¿Hasta qué punto han sido informadas las comunidades, acerca de los proyectos de barrio y reducción del riesgo urbano (indicadores: población total/población esperada)?</li> <li>3. ¿Qué tipos de métodos de diseminación a la comunidad fueron utilizados (oral, panfletos, murales, películas, etc)?</li> <li>4. ¿Con qué regularidad fueron conducidos programas de concientización o programas de educación en RRD para las comunidades locales?</li> <li>5. ¿Cómo fue el involucramiento de la comunidad en la definición del proyecto y en sus objetivos?</li> <li>6. ¿Hasta qué punto las comunidades ven la planeación urbana y la RRD como objetivos en los cuales vale la pena participar?</li> <li>7. ¿Hubo apoyo inicial de la comunidad una vez los objetivos del proyecto fueron comunicados?</li> <li>8. ¿Considerando lo dicho previamente, como se siente la población respecto del enfoque de barrio?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Han sido incorporadas las comunidades locales en la implementación del enfoque de barrio?</li> <li>2. ¿Están siendo incorporadas las comunidades en la planeación urbana y los procesos de toma de decisiones de RRD?</li> <li>3. ¿Están siendo incluidos los miembros de la comunidad en entrenamientos para mapeos de amenaza y vulnerabilidad, construcción segura, etc?</li> <li>4. ¿Hasta qué punto las organizaciones de la comunidad juegan un rol en la selección de proyectos de mitigación, llevando a las comunidades al mapeo de riesgo, y a la selección de personas para entrenamientos como también liderando la concientización pública?</li> <li>5. ¿Cómo están siendo incorporados los grupos más marginales?</li> <li>6. ¿Promovieron los programas culturas de riesgo urbano y un cambio de comportamiento asociado? Descríbalos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Existe algún mecanismo formalizado para la transición/ transferencia? Descríbalos.</li> <li>2. ¿Qué tipos de pasos fueron tomados para facilitar la apropiación?</li> <li>3. ¿Hay algún mecanismo de monitoreo existente para las acciones transferidas?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué tipos de medidas serán tomadas para asegurarse que permanece algún tipo de relación entre el implementador del proyecto y los socios locales?</li> <li>2. ¿Cómo se está asegurando que los más marginales no están siendo más excluidos una vez que el proyecto concluye?</li> </ol>

Temas Transversales	Pre-Proyecto	Sensibilización	Implementación	Transferencia	Post-Proyecto
<b>Gobernanza</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Existe una institución de gobierno responsable de la planeación urbana o del desarrollo urbano?</li> <li>2. ¿Existe un marco legal u organizacional preexistente para la reducción de riesgos?</li> <li>3. ¿Están los gobiernos legalmente obligados a proveer servicios de protección civil?</li> <li>4. ¿Hay oficiales de la ciudad altamente visibles que rindan cuentas directamente a las poblaciones locales?</li> <li>5. ¿Son claras las jurisdicciones de gobierno, y los mecanismos de responsabilidad y rendición de cuentas?</li> <li>6. ¿Qué capacidades para RRD y planeación urbana existen dentro de los gobiernos municipales (planes, presupuestos, entrenamiento, personal, equipamiento, e insumos)?</li> <li>7. ¿Hay promotores locales de planificación urbana o RRD en el gobierno?</li> <li>8. ¿Hay vacíos importantes en las políticas y regulaciones de GRD y RRD?</li> <li>9. ¿En qué medida la municipalidad es consciente de las amenazas y riesgos presentes en el territorio?</li> <li>10. ¿Cómo describiría Ud. el contexto de gobernanza de la reducción del riesgo de desastres: comprometido; débil, desinteresado; o en contra?</li> <li>11. ¿En qué medida existen colaboración entre comunidades, sector privado y autoridades locales para reducir riesgos?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Hasta qué punto los gobiernos municipales locales han sido concientizados del proyecto enfocado en barrios y reducción del riesgo urbano?</li> <li>2. ¿Hasta qué punto es la comunidad de gestión de riesgos a nivel más amplio, concientizada del proyecto de barrios? Acuerdos, respaldos?</li> <li>3. ¿Hubo un apoyo municipal inicial una vez los objetivos del proyecto fueron comunicados? ¿Hubo acuerdo? ¿Hubieron respaldos?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Están los gobiernos municipales tomando parte en el diseño e implementación del enfoque de barrio?</li> <li>2. ¿Hasta qué punto los gobiernos municipales desempeñan un rol en la selección de proyectos de mitigación, liderando los mapeos de riesgo de la comunidad, y la selección de personas para entrenamiento como también para liderar la concientización pública?</li> <li>3. ¿Hasta qué punto las autoridades municipales ven a la RRD y al planeación urbana como esfuerzos valiosos hacia los cuales deberían dirigirse recursos?</li> <li>4. ¿Están los esfuerzos locales unidos a nuevas o existentes campañas e iniciativas regionales o nacionales?</li> <li>5. ¿Hasta qué punto este proyecto ha sido politizado por los gobiernos locales?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué organizaciones de la comunidad o gobiernos municipales van a hacerse cargo de qué componentes del proyecto?</li> <li>2. ¿Qué planes fueron establecidos para mantener las ganancias del enfoque de barrio?</li> <li>3. ¿Qué arreglos permanecieron para asegurar una reconstrucción segura?</li> <li>4. ¿Qué tipo de expectativas y responsabilidades fueron establecidas para las entidades locales que tomarán responsabilidad para futuros desarrollos?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué tipo de medidas serán tomadas para asegurarse que la relación continua entre las organizaciones de la comunidad local, el sector privado, y los gobiernos locales?</li> </ol>



Temas Transversales	Pre-Proyecto	Sensibilización	Implementación	Transferencia	Post-Proyecto
<b>Inclusión Social</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Están los temas de desarrollo específicos a la juventud, a las mujeres, a los ancianos, y personas con discapacidades siendo abordados como la educación, los medios de vida, y los derechos de la tierra, etc? ¿Existen estudios previos/reportes sobre estos temas? Especifique por subgrupo.</li> <li>2. ¿Están los jóvenes, las mujeres, los ancianos y las personas con discapacidades incluidos en los marcos legales y organizacionales existentes sobre reducción de riesgos? ¿O planeación urbana? Especifique por subgrupo.</li> <li>3. ¿Está la juventud, las mujeres, los ancianos, y las personas con discapacidades incluidas en los comités locales que tratan temas de desarrollo o de RRD? Especifique por subgrupo.</li> <li>4. ¿Existen ONGs locales que se enfocan en temas de desarrollo relacionados a la juventud, las mujeres, los ancianos, o las personas con discapacidades? Especifique por subgrupo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Hasta qué punto las organizaciones enfocadas en temas de desarrollo relacionados a la juventud, las mujeres, los ancianos, las personas con discapacidades están conscientes del proyecto de barrio? Especifique por subgrupo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Están las ONGs locales que abordan temas concernientes a la juventud, las mujeres, los ancianos, o las personas con discapacidades, siendo incorporadas en la planeación urbana y los procesos de tomas de decisiones de RRD? Especifique por subgrupo.</li> <li>2. ¿Están siendo abordados los temas los temas relacionados a la juventud, las mujeres, los ancianos, o las personas con discapacidades en el proceso de planeación urbana? Especifique por subgrupo.</li> <li>3. ¿Son las perspectivas de los jóvenes, las mujeres, los ancianos, o las personas con discapacidades, incorporadas en el manejo y selección de albergues, RRD, o planeación urbana, en general? Especifique por subgrupo.</li> <li>4. ¿Están los jóvenes, las mujeres, los ancianos, o las personas con discapacidades siendo incorporados en la planeación de proyecto y la implementación? Especifique por subgrupo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué rol tendrán las organizaciones de la comunidad que abordan temas pertenecientes a los jóvenes, las mujeres, los ancianos, y las personas con discapacidades luego de que ocurra la transferencia de responsabilidades a socios locales?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué planes fueron establecidos para mantener los logros obtenidos en este tema bajo el enfoque de barrio?</li> </ol>



Temas Transversales	Pre-Proyecto	Sensibilización	Implementación	Transferencia	Post-Proyecto
<b>Sostenibilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Existen ONGs locales que trabajen en el tema de desarrollo de una forma más amplia, y en albergues/viviendas más específicamente? ¿Hay ONGs de desarrollo social o urbano que puedan actuar como socios implementadores?</li> <li>2. ¿Qué otros proyectos de desarrollo y RRD o programas han sido implementados en esta área? ¿Qué organizaciones participaron en la implementación de estos programas?</li> <li>3. ¿Han sido introducidas a la RRD, las ONGs locales? ¿Han trabajado en RRD?</li> <li>4. ¿Qué amenazas afectan a las comunidades locales? ¿Están asociadas a procesos sociales o ambientales de la comunidad? ¿O son procesos externos a la comunidad?</li> <li>5. Valoración de la participación.</li> <li>6. Valoración de la gobernanza.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Hasta qué punto el enfoque de barrio se relaciona con los temas de desarrollo sostenible (planeación urbana, crecimiento económico, salud, bienestar de la comunidad, seguridad, RRD) en los ojos de las autoridades locales, ONGs y miembros de la comunidad?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Están siendo entrenadas las autoridades municipales en planeación urbana y RRD –riesgo y evaluaciones de vulnerabilidad, etc?</li> <li>2. ¿Las medidas de RRD están siendo implementadas en alineamiento con los presupuestos municipales o la capacidad municipal? ¿Cómo?</li> <li>3. ¿Contempla el enfoque de barrio los temas de medios de vida, de entrenamiento, etc?</li> <li>4. ¿Se están considerando los factores de RRD en las intervenciones ambientales y de salud?</li> <li>5. ¿Hasta qué punto las intervenciones de RRD sirven también para necesidades diarias básicas?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Tienen las amenazas locales y las vulnerabilidades experimentadas en áreas urbanas sus causas estructurales en procesos ambientales y sociales distantes que sugieren una necesidad de consideración en los proyectos futuros regionales-locales y rurales-urbanos?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo se mantendrá la relación entre los socios locales y las agencias implementadoras?</li> <li>2. ¿Existe un programa de evaluación y monitoreo para asegurarse el progreso en los objetivos del proyecto?</li> </ol>



## ANEXO 3

# USAID/OFDA Custom Indicator Reference Sheets LAC Urban DRR Programs

La siguiente herramienta fue desarrollada por el equipo de M&E de USAID/OFDA, liderado por Tiare Cross Eastmond, con insumos del equipo de USAID/OFDA LAC y FIU. Este material constituyó una guía para los socios de las ONG seleccionada bajo el APS de RRD Urbano en el FY 2014. La intención es proveer formatos y guías para los implementadores para capturar mejor la evidencia (datos) que ayuden a demostrar resultados efectivos y no solo productos del trabajo de la RRD Urbano.

**NOTA: Esta versión solo contiene los indicadores relacionados al Proceso de Sistematización.**



## Indicadores de Sistematización de RRD Urbano

Indicadores Personalizados de RRD Urbano (OFDA)	
Indicadores de Sistematización de RRD Urbano	
1	Porcentaje de miembros de la comunidad involucrados en el diseño del proyecto y su implementación
2	Escala de involucramiento de la organización basada en la comunidad, en el diseño e implementación del proyecto de RRD (la escala es definida)
3	Escala del involucramiento del gobierno local en el proyecto de RRD (la escala es definida)
4	Proporción de personas vulnerables (jóvenes, ancianos, mujeres, y personas con discapacidades) involucradas en el diseño e implementación del proyecto sobre el número de miembros de la comunidad involucrados en esos procesos (cada grupo evaluado separadamente)
5	Escala de actividad local conducente a logros sostenidos en RRD (la escala es definida)
6	Escala de gobernanza conducente a la institucionalización de RRD (la escala es definida)
Reducción de Riesgo de Desastres y Preparación	
7	Porcentaje del barrio (viviendas) que se benefician de los resultados del programa de RRD
8	Porcentaje de las viviendas en el barrio que reportan haber tomado medidas de preparación para un desastre de origen natural
9	Porcentaje de personas entrenadas que retienen conocimiento en RRD 3 y 6 meses después del entrenamiento
10	Porcentaje de centros de evacuación que cumplen con los estándares de RRD/preparación
11	Porcentaje de los miembros de la comunidad que reportan por lo menos 3 maneras en las cuales el barrio está preparado para un desastre
12	Porcentaje de las personas del barrio que reciben por lo menos un mensaje de alerta –relacionado a emergencias reales, simulacros, o ejercicios– de las autoridades locales, durante la vida del proyecto
13	Porcentaje de mejoras en RRD para la infraestructura de la comunidad que todavía mantiene los estándares de RRD 1 año después de su instalación
14	Proporción de medidas de preparación en funcionamiento en relación a medidas sin funcionamiento asociado al equipamiento en los barrios (radios, sistemas de comunicación, monitoreo de clima, etc.) un año después de su instalación
15	Porcentaje de los miembros de la comunidad que conocen por los menos 3 medidas de RRD/preparación para implementar en sus viviendas



Indicadores Personalizados de RRD Urbano (OFDA)	
Indicadores de Sistematización de RRD Urbano	
Recuperación Económica y Sistemas de Mercado	
16	Porcentaje de infraestructura crítica de mercado que es vulnerable a desastres o no cumple con los estándares de RRD
17	Porcentaje de familias (o empresas locales) que utilizan servicios financieros formales
18	Porcentaje de pequeñas empresas locales que tienen un plan de preparación de negocios o un plan de emergencia para por lo menos, dos tipos de amenazas
19	Porcentaje de familias que dependen de dos o menos fuentes de ingreso
Albergues y Asentamientos	
20	Número de rutas de evacuación mapeadas y aprobadas por autoridades locales
Agua, Sanidad, e Higiene	
21	Porcentaje de sistemas de agua sanitarios del barrio que cuentan con mejoras de RRD que funcionan adecuadamente un año después de su instalación
Protección	
22	Porcentaje de la población esperada que reporta que los proyectos de RRD, incluyendo los resultados de protección de la comunidad, generaron un cambio positivo en el ambiente protegido de la población aspirada



## Indicadores de Sistematización de RRD Urbana

### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #1

Indicador: Porcentaje de miembros de la comunidad involucrados en el diseño e implementación del proyecto

Tipo de Indicador: Resultado

#### DESCRIPCION DEL INDICADOR

Definición(es) Precisa: Este indicador mide el porcentaje de miembros de la comunidad del barrio(s) esperado que hayan participado en el diseño e implementación del proyecto. La participación en el diseño del proyecto puede incluir asistir a reuniones de planificación, revisar planes propuestos, votar en tópicos variados relacionados al proyecto, o asistir más de una vez a las reuniones de la comunidad sobre el proyecto. La participación en la implementación del proyecto incluye el tiempo de voluntario, los recursos para apoyar la implementación del proyecto, y las donaciones en especie. Los miembros de la comunidad que trabajan como personal del proyecto no serán contados para este indicador. Los trabajadores de efectivo-por-trabajo u otros miembros de la comunidad que reciben compensación del proyecto por sus contribuciones no serán incluidos en este indicador.

Este indicador mide el nivel de participación de la comunidad, el cual se asume es un componente crítico del éxito del proyecto y su sostenibilidad. Este indicador también ayuda a comprender la suposición que las personas van a participar en proyectos que tengan sentido para sus vidas.

Numerador: Número de personas de los barrios esperados que se involucran en el diseño e implementación del proyecto.

Denominador (si fuera necesario): Número de personas en los barrios esperados.

Unidad de Medida: las personas.

Cálculo/Cómo Medirlo: numerador dividido por el denominador.

Desagregado por (sexo, discapacidad, IDP, etc.): género, barrio, ingreso de la vivienda, y discapacidad.

El desagregado por barrio va a ayudar a que los jefes del proyecto determinen si ciertos barrios están alcanzando un mejor involucramiento de la comunidad. El género y el desagregado de la discapacidad ayudarán a medir la inclusión social. El desagregado del ingreso de la familia permitirá un análisis de los distintos niveles de participación basados en la riqueza o la pobreza.

Uso de los Datos: Los jefes del proyecto identifican barrios que necesitan más apoyo en el involucramiento de la comunidad. Final del análisis del proyecto sobre los logros de participación.





### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #1

#### FUENTE DE DATOS & METODOS DE RECOLECCION

Herramienta de Medición: Hojas de participación en reuniones, registro de donaciones en especie (tiempo, temas, y recursos deben ser registrados).

Método de recolección de datos: Revisión de documentos en forma periódica para determinar el cálculo.

Fuente de datos: Documentos del proyecto

Ubicación de la recolección de datos: Oficinas de campo

Frecuencia y ritmo de la recolección de datos: trimestral

Consideraciones para estacionalidad, conflicto, y temas de protección: Podría haber barreras legítimas para la participación en el programa de los más pobres del barrio, las mujeres, los ancianos, y personas con discapacidad.

#### TEMAS DE CALIDAD DE LOS DATOS

Limitaciones o problemas conocidos: registro inadecuado de la participación en reuniones y/o donaciones en especie. Los miembros de la comunidad pueden sentirse presionados a participar, dependiendo del mensaje que reciban, haciendo su participación una medida de obligación en lugar de una elección. Como esta es una medida en las personas, este indicador no captura instancias donde pocos miembros de la comunidad han hecho grandes contribuciones al proyecto. Una alternativa sería aproximarse a la labor o valor de las contribuciones en especie que son provistas por la comunidad.

Planes para verificación: M&E punto focal selecciona al azar varios registros en especial para determinar si lo que fue donado estuvo apropiadamente registrado.

### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #2

Indicador: Puntaje de involucramiento de las organizaciones basadas en la comunidad, en el diseño e implementación del proyecto de RRD (la escala está definida)

Tipo de Indicador: Resultado





## INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #2

### DESCRIPCION DEL INDICADOR

Definición(es) Precisa: Este indicador mide percepciones del involucramiento de las organizaciones basadas en la comunidad (CBOs) en el diseño e implementación del proyecto de RRD usando una escala de definida. Las organizaciones basadas en la comunidad pueden ser organizaciones formales que no son del proyecto, organizaciones de la juventud, clubes de colegio, grupos informales de barrio, u organizaciones que tienen una gran cobertura geográfica pero tienen un capítulo de barrio. Las organizaciones basadas en la comunidad que tienen un alineamiento político no están incluidas en este cálculo. Este indicador no incluye CBOs u organizaciones que son sub-contratistas de la organización implementadora.

La escala se define de la siguiente manera:

1. Asistir a las reuniones del proyecto
2. Establecer la organización como una contraparte de RRD
3. Involucramiento activo (activo definido como liderando o participando regularmente) en la planificación
4. Asignación de recursos de las CBO al proyecto
5. Involucramiento activo (activo definido como liderando o participando regularmente) en la implementación

La suposición aquí es que con el involucramiento más amplio de las CBOs el proyecto contará con una mejor participación a través de la comunidad y se mejorará la sostenibilidad. Cuanto más alta sea la puntuación más alto será el involucramiento de la comunidad en el proyecto.

Numerador: Puntaje 1-5

Denominador (si fuera necesario): n/a

Unidad de Medida: Puntaje

Cálculo/Cómo medirlo: Otorgue un puntaje individual a cada CBO involucrada en el proyecto y luego tome el puntaje promedio para todas las CBO para proveer un puntaje promedio.

Desagregado por (sexo, discapacidad, IDP, etc): n/a

Uso de los datos: Evaluar el involucramiento de la comunidad durante el ciclo de vida del proyecto. Informe de la profundidad del involucramiento de las CBOs en el proyecto.

### FUENTE DE DATOS & METODOS DE RECOLECCION

Herramienta de Medida: Ranking de CBO y tarjeta de puntuación

Método de colección de datos: Brindar un puntaje a cada CBO individualmente en la tarjeta de puntuación y anotar cualquier información adicional, como por ejemplo asistencia a reuniones (fecha/localidad) o provisión de XX contribuciones en especie al proyecto.

Fuente de datos: Archivos del proyecto, entrevistas con el personal del proyecto, y grupos focales.

Localización de la recolección de datos: Oficinas de campo



### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #2

Frecuencia y ritmo de la recolección de datos: trimestral

Consideraciones por estacionalidad, conflicto, y temas de protección

#### TEMAS DE CALIDAD DE LOS DATOS

Limitaciones o temas conocidos: Este indicador puede capturar otras iniciativas de RRD no-financiadas por OFDA que están siendo canalizadas a través de las CBOs.

Planes de verificación: Encontrarse con las CBOs para confirmar periódicamente el nivel de involucramiento

### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #3

Indicador: Puntaje de participación en el involucramiento del gobierno local en un proyecto de RRD (la escala es definida)

Tipo de indicador: Resultado

#### DESCRIPCION DEL INDICADOR

Definición (es) Precisa: Este indicador captura el grado en el cual el gobierno local está involucrado en el diseño e implementación de un proyecto de RRD. El gobierno local se define como los oficiales que trabajan a nivel del distrito o de una unidad administrativa menor. A mayor puntuación, mayor es el nivel de involucramiento del gobierno con el proyecto, lo cual es un indicador positivo.

La escala se define de la siguiente manera:

1. Asistir a reuniones del proyecto
2. Establecer contrapartes en RRD (puntos de contacto u otros nexos oficiales)
3. Involucramiento activo (activo definido como liderando o participando regularmente) en el planeamiento
4. Asignación de recursos
5. Involucramiento activo (activo definido como liderando o participando regularmente) en la implementación
6. Compromiso de grupos de interés no tradicionales
7. Acción reguladora

Grupos de interés no-tradicionales son individuos o grupos con un interés particular en, poder o influir en la comunidad, cuya acción puede afectar (positiva o negativamente) los resultados de un proyecto (por ejemplo, las instituciones financieras, las empresas y otras fuentes de empleo, las ONG, las organizaciones de la sociedad civil, etc.)

Numerador: Puntaje para cada gobierno municipal

Denominador (si fuera necesario): n/a





### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #3

Unidad de Medida: Puntaje

Cálculo/Cómo Medirlo: Proveen su propio puntaje a cada gobierno municipal, sacar el promedio de todos los puntajes, si se necesita para reportar puntajes acumulados para el proyecto.

Desagregado por (sexo, discapacidad, IDP, etc): n/a

Uso de Datos: Analizar el nivel de involucramiento del gobierno en el proyecto, identificar áreas donde se necesita mayor involucramiento del gobierno.

#### DESCRIPCION DEL INDICADOR

Herramienta de Medición: Tarjeta de Puntaje para cada barrio

Método de colección de datos: Revisar cada barrio y asignar un puntaje apropiado, incluida la documentación escrita de por qué se otorgó el puntaje

Fuente de datos: personal del proyecto, entrevistas con oficiales de gobierno

Localización de la recolección de datos: Cada barrio o distrito

Frecuencia y ritmo de la recolección de datos: trimestral

Consideraciones por estacionalidad, conflicto, y temas de protección: Dependiendo de la relación entre gobierno y comunidad, mayor involucramiento del gobierno puede influir los niveles de involucramiento de la comunidad o la percepción de que el proyecto es parte del gobierno.

#### TEMAS DE CALIDAD DE LOS DATOS

Limitaciones o problemas conocidos: Este indicador puede capturar inversiones adicionales en RRD canalizadas a través de gobiernos locales. El mayor involucramiento del gobierno puede no siempre ser un resultado positivo para la comunidad. Los gobiernos locales están limitados por los recursos disponibles hasta el nivel en el que pueden contribuir a la RRD.

Planes de verificación: Verificar actividades conducidas a lo largo de la escala, en persona, y tomar fotografías.



#### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #4

Indicador: Proporción de personas vulnerables (jóvenes, ancianos, mujeres, y personas con discapacidades) involucradas en el diseño de proyecto e implementación a un número de miembros de la comunidad involucrados en estos procesos (cada grupo evaluado por separado)

Tipo de Indicador: Resultado

#### DESCRIPCION DEL INDICADOR

Definición(es) Precisa: Este indicador captura el grado de inclusión social en el proyecto dentro las categorías de los jóvenes, las mujeres, los ancianos, y las personas con discapacidades. A mayor proporción, mayor será la inclusión de cada grupo respectivo en el diseño e implementación del proyecto de RRD.

Jóvenes= 15-24 años; Ancianos = 59+ años

Una persona con discapacidad es alguien que tiene la dificultad de:

- Ver, incluso con anteojos,
- Escuchar, incluso con audífono(s),
- Caminar o subir escaleras,
- Recordar o concentrarse,
- Cuidarse a sí mismo, o
- Comunicarse en su idioma

Numerador: Número de jóvenes, mujeres, ancianos, o discapacitados involucrados en el diseño e implementación del proyecto (cada grupo medido por separado)

Denominador: # de miembros de la comunidad involucrados en el diseño e implementación del proyecto

Unidad de Medida: las personas

Cálculo/Cómo Medirlo: Divida el numerador por el denominador

Desagregado por: Mujeres, jóvenes, ancianos, y personas con discapacidad

Uso de Datos: Para determinar el rango de inclusión social e identificar grupos que pudieran necesitar apoyo adicional.



#### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #4

Herramienta de Medición: Listas de registro de beneficiarios, hojas de asistencia, etc. Todas las listas del proyecto deben capturar las categorías relevantes. Las herramientas de medición deben ser diseñadas para asegurarse que la dignidad y la confidencialidad de los beneficiarios es mantenida a través del uso de códigos no-identificables y de procedimientos de almacenamiento seguro.

Método de recolección datos: Revise las listas de beneficiarios

Fuente de datos: Documentos del proyecto

Localización de la recolección de datos: Oficinas de campo

Frecuencia y ritmo de la recolección de datos: trimestral

Consideraciones por estacionalidad, conflicto, y temas de protección: Podría resultar difícil recolectar los datos en estas categorías en las hojas de registro o documentos de registro debido a la confidencialidad y temas de dignidad. Se debe utilizar mucho cuidado para asegurarse que los datos son recolectados respetuosamente.

#### TEMAS DE CALIDAD DE LOS DATOS

Limitaciones o problemas conocidos: Estos grupos pudieran tener más barreras de participación en el proyecto de RRD y pudieran requerir estrategias específicas para incluir a estos grupos. El doble conteo puede ser un problema si la misma persona participa en tres reuniones de RRD, podrían ser contados tres veces. Se deben tomar medidas para evitar el doble conteo.

Planes de verificación: Entrevistas con informantes clave/líderes de cada uno de estos grupos para determinar si los datos reflejan su involucramiento actual.



### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #5

Indicador: Escala de actividad local conducente a sostener los logros en RRD (la escala está definida)

Tipo de Indicador: Resultado

#### DESCRIPCION DEL INDICADOR

Definición(es) Precisa: Este indicador captura el grado en el cual los logros del proyecto en RRD serán sostenidos luego de finalizado el proyecto. Este indicador usa una escala para clasificar el nivel de actividad local (actividad de la comunidad) conducente a sostener los logros de RRD. Cuanto más alto a lo largo de la escala de actividad, el mayor involucramiento local con la RRD siguiendo a la finalización del proyecto, y mayor será el potencial para la sostenibilidad de largo plazo.

Este indicador no incluye el involucramiento de las CBOs o del gobierno local en la planificación del proyecto o en la implementación, las cuales son capturadas bajo otros indicadores. Este indicador busca capturar la actividad luego que el proyecto finaliza y ayuda a analizar el potencial para la sostenibilidad de largo plazo.

La escala es la siguiente (es un proceso acumulativo):

1. Retención de información, conocimiento, y herramientas respecto a la RRD
2. Mantenimiento de obras físicas y medidas ambientales para RRD (mantenimiento es definido como el cuidado regular y el reemplazo de partes necesarias para asegurar un funcionamiento continuo)
3. Conducción de entrenamientos, simulacros, ejercicios, o actividades de la comunidad relacionadas a la RRD
4. Expansión del proyecto a otros beneficiarios dentro del mismo barrio (la expansion debe ser de por lo menos un 10% de la población esperada del proyecto)
5. Expansión del proyecto a otras comunidades

Numerador: Puntaje

Denominador (si fuera necesario): n/a

Unidad de Medida: Puntaje

Cálculo/Como se Mide: Revise cada barrio y asigne un puntaje apropiadamente. Para recibir un 2, el barrio debe también cumplir con el criterio del puntaje de '1'.

Desagregado por (Sexo, discapacidad, IDP, etc.):

Uso de Datos: Determine el potencial para la entrega y áreas de finalización del proyecto de transición y apoyo.



### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #5

#### FUENTE DE DATOS & METODOS DE RECOLECCION

Herramienta de Medición: Tarjeta de Puntaje

Método de recolección de datos: Revise los barrios y asigne un puntaje documentando el criterio obtenido para recibir dicho puntaje. Tome el puntaje promedio para el reporte a nivel de proyecto.

Fuente de datos: Entrevistas con miembros de la comunidad, visitas de campo.

Localización de la recolección de datos: barrios

Frecuencia y ritmo de la recolección de datos: una vez que finaliza el proyecto

Consideraciones por estacionalidad, conflict y temas de protección

#### TEMAS DE CALIDAD DE LOS DATOS

Limitaciones a temas conocidos: Los socios tendrán dificultades para reportar en este indicador debido a que está diseñado para ser medido al final del proyecto o luego de finalizado el proyecto. Esto pudiera ser más útil para proyectos que ya han sido completados.

Planes de verificación: visitas de campo

### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #6

Indicador: Escala de gobernanza conducente a institucionalizar la RRD (la escala está definida)

Tipo de Indicador: Resultado

#### DESCRIPCION DEL INDICADOR

Definición(es) Precisa: Este proyecto mide la gobernanza en el final del proyecto relacionada a la institucionalización de la RRD. Este indicador debe ser medido a nivel de distrito o de unidad administrativa en la cual el proyecto está involucrado.

Este indicador usa una escala para determinar el nivel de gobernanza que puede influir en la institucionalización de la RRD.

La escala se define como:

1. Recursos humanos (personal del gobierno local) identificados
2. Recursos humanos (Personal del gobierno local) asignado
3. Línea de presupuesto establecida
4. Marco regulatorio (leyes o políticas relacionadas para mejorar la RRD) establecido
5. Cumplimiento de regulaciones específicas de RRD

La suposición es que la regulación del gobierno mejorará la institucionalización de la RRD de largo plazo. Cuanto mayor sea a lo largo de la escala de actividad, mayor será la institucionalización de la RRD en la gobernanza.





### INDICADOR DE REFERENCIA HOJA: #6

Numerador: Puntaje

Denominador (si fuera necesario):

Unidad de Medida: Puntaje

Cálculo/Cómo Medirlo: Revisar cada unidad de gobierno relacionado a los barrios y proveer un puntaje apropiado. La escala es acumulativa, de manera que el criterio de "1" debe ser alcanzado antes de una calificación de "2".

Desagregado por (sexo, discapacidad, IDP, etc.):

Decisiones para informar: Comprender cómo se relacionan la gobernanza y la institucionalización de la RRD en las áreas del proyecto.

### FUENTE DE DATOS & METODOS DE RECOLECCION

Herramienta de Medida: Tarjeta de Puntaje

Método de recolección de datos: Revisar las unidades administrativas de gobierno de los barrios y proveer un puntaje apropiado.  
Documentar cómo se ha alcanzado el criterio. Conducir entrevistas con oficiales locales de gobierno y observar reuniones de gobierno.

Fuente de datos: oficiales locales de gobierno y unidades administrativas

Localización de la recolección de datos: barrios u oficinas de gobierno

Frecuencia o ritmo de la recolección de datos: 3, 6 y 12 meses luego de finalizado el proyecto

Consideraciones por estacionalidad, conflicto, y temas de protección: Elecciones y conflicto sobre recursos limitados del gobierno pueden influir en cómo los distritos son capaces de institucionalizar la RRD

### TEMAS DE CALIDAD DE LOS DATOS

Limitaciones o temas conocidos: Estos datos pueden capturar otras inversiones de RRD que no sean de OFDA en las varias localidades del proyecto. Un barrio puede moverse para arriba o para debajo de la escala durante el curso de los años. La regulación puede no estar directamente relacionada a la institucionalización de la RRD en todos los contextos.

Planes de verificación: las visitas de campo por el personal de M&E para verificar que el criterio para el puntaje ha sido alcanzado (ver documentación de regulación, chequear listas de asistencia a las reuniones, etc.)



## Anexo 4.

### Lista de Acrónimos y Abreviaturas

ACF	Action Contre la Faim
APS	Declaración Anual de Programa (Annual Program Statement)
ARRIBA	Save the Children Project: Apoyo a la Reducción de Riesgos en Barrios de Lima, Peru.
CCPC	Communal Civil Protection Committee (Haiti)
CENEPRED	Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres (Perú)
CEM	Centro de Emergencia de la Mujer
COCODE	Comités del Desarrollo de la Comunidad
CODEDE	Consejos de Desarrollo Departamentales
COLRED	Comité Local de Reducción de Desastres COMRED Comité Municipal de Reducción de Desastres
COMUDE	Consejo de Desarrollo Municipal COMULSAVES Comités de Salud del Distrito
CONRED	Sistema Nacional de Coordinación de Reducción de Riesgos (Guatemala)
CRS	Catholic Relief Services
DPC	Directorado de Protección Civil
EB	Enfoque de Barrio
EMMA	Análisis de Mercado de la Emergencia y el Mapeo
ERMS	Recuperación Económica y Sistemas de Mercado
FIU	Florida International University
FY 2012	Año Fiscal 2012 (Fiscal Year)
GRD	Gestión del Riesgo de Desastres
INDECI	Instituto Nacional de Defensa Civil (Perú)
OMAPED	Oficina Municipal de Atención a las Personas con Discapacidades (Perú)
PCI	Project Concern International
RRD	Reducción del Riesgo de Desastres



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY

RGs	Grupos Residenciales
S&S	Albergues y Asentamientos
SIG	Sistemas de Información Geográfica
SC	Save the Children
USAID/OFDA	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - Oficina de Asistencia para Desastres en el Extranjero
VES	Municipalidad de Villa El Salvador, Perú
WCDO	World Concern Development Organizaiton
WASH	Agua, Sanidad, e Higiene (Water, Sanitation and Hygien).



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



FLORIDA  
INTERNATIONAL  
UNIVERSITY