

***“Reducidos Riesgos de Desastres  
en los municipios de Siuna y Rosita -RAAN-  
ante los efectos adversos  
de fenómenos naturales y antrópicos”.***

---

## **Evaluación Técnica**

**Managua, Nicaragua**

**Octubre y Noviembre 2011**

**Elaborada por:**

**Herminio Castillo**

[hermicastillo@telefonica.net](mailto:hermicastillo@telefonica.net)

*El consultor que elaboró esta evaluación desea agradecer a los técnicos de Save The Children Nicaragua su colaboración y el tiempo dedicado para llevar a cabo este proceso evaluativo durante los meses de octubre y noviembre de 2011.*

*Este agradecimiento es extensivo a las alcaldías de Siuna y Rosita, a la Defensa Civil, al MINED, a la URACCAN y a la ciudadanía de los municipios que participó en el proyecto; por su paciencia y amabilidad y especialmente al coordinador del proyecto por el compromiso mostrado hacia este trabajo.*



Alcaldía Municipal de Siuna



**MINED**  
Un Ministerio en la Comunidad

El presente informe ha sido elaborado a petición de Save The Children Nicaragua en el marco del proyecto referido cofinanciado por COSUDE. **Los comentarios que en él se expresan reflejan únicamente la opinión del autor y su independencia de criterios.**

*Editor:* Lic. Herminio Castillo Blanco  
 Colonia del Periodista  
 Casa 60.  
 Managua, Nicaragua  
 Tel; +505 .278.36.28  
[hermicastillo@telefonica.net](mailto:hermicastillo@telefonica.net)

<b>Índice</b>		<b>Página</b>
	<i>Resumen ejecutivo</i>	5
<b>1</b>	<i>Primera Parte: La evaluación en su contexto</i>	7
1.1	Datos básicos del Proyecto	8
1.2	Resumen metodológico del proceso evaluativo	9
1.3	Save The Children y el reto de la preparación ante desastres	10
1.4	El consultor evaluador	11
<b>2.</b>	<i>Segunda Parte: Parámetros de monitoreo del Proyecto</i>	12
2.1	Introducción	13
2.2	Eficiencia	14
2.3	Eficacia	35
2.4	Impacto	44
2.5	Sostenibilidad	51
<b>3.</b>	<i>Tercera Parte: Parámetros de evaluación ex – post</i>	55
3.1	Pertinencia	56
3.2	Coordinación y complementariedad	60
3.3	Relación costo-eficacia	62
3.4	Enfoque de género	63
3.5	Visibilidad	64
<b>4</b>	<i>Cuarta Parte: Conclusiones y recomendaciones</i>	65
4.1	Principales hallazgos	66
4.2	Recomendaciones	70
<b>5</b>	<i>Anexos</i>	
<b>I</b>	Listado de entrevistados y entrevistadas	
<b>II</b>	Guías metodológicas de entrevistas sobre el terreno	
<b>III</b>	Línea de Base socioeconómica iniciada de las 24 comunidades del proyecto	

## Índice de Acrónimos

<b>COLOPRED</b>	Comité Local para la Prevención de Desastres
<b>COMUPRED</b>	Comité Municipal para la Prevención de Desastres
<b>CNU</b>	Consejos Nacional de Universidades
<b>BRILOR</b>	Brigada Local de Salvamento y Rescate
<b>BRIMUR</b>	Brigada Municipal de Salvamento y Rescate
<b>CODE</b>	Centro de Operaciones para Desastres
<b>COSUDE</b>	Cooperación Suiza para el Desarrollo
<b>EIRD</b>	Estrategia Internacional para la reducción de desastres
<b>GPC</b>	Gabinetes del Poder Ciudadano
<b>GIZ</b>	Cooperación Alemana para el Desarrollo
<b>URACCAN</b>	Universidad Regional Autónoma de la Costa Caribe Nicaragüense
<b>INIFOM</b>	Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal
<b>INETER</b>	Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales
<b>INATEC</b>	Instituto Nacional Tecnológico
<b>IPADE</b>	Instituto para el Desarrollo y la Democracia
<b>INAFOR</b>	Instituto Nacional Forestal
<b>MARENA</b>	Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales
<b>MINED</b>	Ministerio de Educación
<b>MAGFOR</b>	Ministerio Agropecuario y Forestal
<b>MINSA</b>	Ministerio de Salud
<b>MIFAMILIA</b>	Ministerio de la Familia
<b>PEMD</b>	Plan Estratégico Municipal de Desarrollo
<b>RAAN</b>	Región Autónoma del Atlántico Norte
<b>SINAPRED</b>	Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención a Desastres

## Índice de Cuadros

		<b>Página</b>
<b>1</b>	<i>Parámetros de monitoreo</i>	13
<b>2</b>	<i>Cumplimiento de Actividades del Resultado 1 (O1)</i>	17
<b>3</b>	<i>Cumplimiento de Indicadores del Resultado 2 (O1)</i>	18
<b>4</b>	<i>Cumplimiento de Indicadores del Resultado 3 (O1)</i>	21
<b>5</b>	<i>Cumplimiento de Indicadores del Resultado 1 (O2)</i>	23
<b>6</b>	<i>Cumplimiento de Indicadores del Resultado 2 (O2)</i>	25
<b>7</b>	<i>Cumplimiento de Indicadores del Resultado 3 (O2)</i>	27
<b>8</b>	<i>Cumplimiento de Indicadores del Resultado 1 (O3)</i>	29
<b>9</b>	<i>Cumplimiento de Indicadores del Resultado 2 (O3)</i>	31
<b>10</b>	<i>Cumplimiento de Indicadores del Resultado 1 (O4)</i>	33
<b>11</b>	<i>Resumen de Eficiencia</i>	34
<b>12</b>	<i>Cumplimiento general de Resultados (Eficacia)</i>	44
<b>13</b>	<i>Cumplimiento de Indicadores de los Objetivos Específicos</i>	45

## Resumen ejecutivo

El presente informe pretende evaluar la intervención que se desarrolló en los municipios de Siuna y Rosita “Gestión para la Reducción del Riesgo con enfoque de Derechos de la niñez”, resumiendo su proceso de ejecución, sus principales características y el enfoque otorgado por Save The Children en el marco de los dos primeros objetivos por los que la organización trabaja en Nicaragua, el *Derecho a la Educación* y el *Derecho a la Protección en situaciones de desastres*.

El consultor, basado en su independencia de criterio y en el trabajo presencial en el área objeto del proyecto; las comunidades de ambos municipios y las cabeceras municipales, ha desarrollado la metodología acordada en la Oferta Técnica que precedió a este trabajo. Esta Oferta Técnica era a su vez consecuencia de los Términos de Referencia elaborados por el propio Proyecto.

El resultado final, es este **informe técnico** que está dividido en **cuatro partes** y que contiene el análisis tanto del proceso, como de los resultados y objetivos inicialmente establecidos; la visión de los beneficiarios o participantes y un corolario de conclusiones y recomendaciones finales, según el orden siguiente:

La **primera parte** contiene un resumen metodológico del proceso evaluativo, una reseña del alcance de la evaluación, una breve semblanza del evaluador y por último un resumen de los antecedentes y el contexto de la intervención.

La **segunda parte** de este Informe de Evaluación Final, se centra en el monitoreo y seguimiento del proyecto, entendido como un proceso enfocado en la búsqueda de los objetivos inicialmente planteados. Para ello se analiza el cumplimiento y la calidad de lo desarrollado por cada una de las **41 actividades** durante los 24 meses de ejecución del proyecto, vinculando las mismas a la **eficiencia** mostrada en su desarrollo.

Siguiendo la Teoría del Ciclo del Proyecto, se analiza a continuación cada uno de los **9 resultados esperados** que el proyecto inicialmente diseñó; valorando los indicadores que se establecieron para medir estos resultados, que sirven al consultor como herramienta de análisis para poder concluir sobre el nivel de **eficacia** que el proyecto ha mostrado durante su desarrollo. A continuación se estudian los **objetivos específicos** que el proyecto quiso alcanzar, describiendo los **impactos** logrados en los diferentes niveles –comunitario, municipal e institucional- de la intervención.

Por último en esta segunda parte se analiza hasta que punto el proyecto ha conseguido contribuir al **objetivo general** de la intervención; que fue planteado en el Proyecto como *Reducidos Riesgos de Desastres en los municipios de Siuna y Rosita ante los efectos adversos de fenómenos naturales y antrópicos*. El evaluador analiza hasta que punto la **sostenibilidad** de las acciones de la intervención está garantizada y que medidas se pueden tomar para ayudar a garantizarlo.

La **tercera parte** de este informe evaluativo, entra a valorar con enfoque *ex-post* diversos factores evaluativos. En primer lugar se analiza la **pertinencia** del proyecto, entendida como el análisis de la oportunidad (o ausencia de oportunidad) de la intervención; que supone el estudio de la relación entre el contexto social en el que se enmarca el proyecto y las prioridades del sector público – alcaldías e instituciones- en la zona de la intervención, para valorar hasta que punto la intervención fue la suma de lo relevante mas lo prioritario.

Posteriormente se analiza la pertinencia bajo tres enfoques: La pertinencia de la estrategia que se usó para el desarrollo del proyecto, la pertinencia en el diseño del mismo y la pertinencia en la elección de los municipios, las comunidades y los participantes de la intervención.

De igual manera se analizan las relaciones de **coordinación y complementariedad**, entendidas en el contexto de los municipios, con los actores sociales e institucionales relevantes y los valores agregados que se han logrado.

Para analizar la **relación costo-eficacia**, se hace un análisis somero del presupuesto (teniendo en cuenta que no se trata de un informe financiero, ni administrativo-contable y por tanto no se entra a valorar cuestiones propias del auditaje) y se identifican los principales hallazgos que vinculan los costos con lo obtenido por el proyecto, en términos de resultados. (Eficacia).

Se valora el proyecto desde el **balance de géneros** y por último en esta tercera parte se hace una breve reseña de la **visibilidad** del proyecto entendida no como una publicidad del organismo ejecutante, sino como los niveles de comunicación social que el proyecto ha logrado; es decir, si sus metas y logros son conocidos por la población.

Por último, en la **Cuarta parte**, el texto se plantea **conclusiones generales** para resumir la intervención y **recomendaciones** que deben servir para reflexionar sobre esta visión externa del proyecto y que está visión contribuya a disponer de una serie de *lecciones aprendidas* que irán fortaleciendo los procesos internos y externos de estos actores sociales.



## **Primera Parte**

# **La evaluación en su contexto**

## Datos básicos del Proyecto

**Titulo del proyecto:**

*"Reducidos Riesgos de Desastres en los municipios de Siuna y Rosita -RAAN- ante los efectos adversos de fenómenos naturales y antrópicos".*

**Ubicación del proyecto:**

Los Municipios de Siuna y Rosita en general y 24 comunidades en particular.

**Fecha de inicio del proyecto:** 01 de Julio del 2009

**Duración del proyecto:** 28 meses (4 de ellos de prórroga)

**Número total de beneficiarios directos: 18.555**

- Niños, niñas y jóvenes: (0-18 años): 9.648

**Presupuesto total del proyecto:** USD: 1.083.050

**Organizaciones auspiciadoras:**

- Save The Children
- Cooperación Suiza para América Central

**Objetivo principal del proyecto:**

Reducidos Riesgos de Desastres en los municipios de Siuna y Rosita –RAAN- ante los efectos adversos de fenómenos naturales y antrópicos.

**Objetivos específicos del proyecto:**

I.- Autoridades de gobierno municipal y demás instituciones del SINAPRED incorporan el enfoque de gestión del riesgo, enfoque de género y de derechos de la niñez y adolescencia en la planificación y administración municipal.

II.- Población ubicada en las comunidades priorizados por el Proyecto, incidiendo de manera concreta en las acciones de planificación y preparación para la gestión del riesgo con enfoque de derechos de niñez y adolescencia de su comunidad y municipio.

III.- Comunidad educativa (maestros/as, niñas, niños, adolescentes, padres y madres de familia) están fortalecidas para la reducción de riesgos en las escuelas.

IV.- Fortalecidas capacidades de instituciones miembros de SINAPRED en el territorio.



## Resumen metodológico del proceso evaluativo.

La metodología que desarrolló el consultor para la realización de la evaluación, surgió del estudio de los Términos de Referencia elaborados por el Proyecto, que fueron desarrollados en una Oferta Técnica que resumía el alcance y la metodología que el consultor propuso; de ahí surge la estructura de este documento, dividido en cuatro partes; separando los conceptos de monitoreo y evaluación ex-post, e incluyendo un resumen de conclusiones y recomendaciones.

Como resultado final de la metodología aplicada, fueron visitadas **9 comunidades** y entrevistados, de forma individual, **35 hombres y mujeres**<sup>1</sup> que participaron de distintas formas en el proyecto y que fueron fundamentales para construir las reflexiones que en este informe se exponen.

A continuación se resumen cronológicamente la metodología de la evaluación, llevada a cabo durante ocho semanas:

- Estudio general del marco formal del Proyecto (Documento de Proyecto, presupuesto, sistema de seguimiento interno, estudio de las comunidades y rutas de visitas, informes, indicadores, etc). Reuniones preliminares con el Área de Gestión de Riesgo de Save The Children en Managua.
- Reuniones en la sede regional de Save The Children en Siuna; Directora de oficina y coordinador del proyecto. Reuniones con las instituciones: Alcaldía, delegados de instituciones, Defensa Civil, URACCAN y los actores locales.
- Reuniones con los beneficiarios y beneficiarias de los COLOPREDs y las BRILORs de las comunidades de Siuna. Se pusieron en práctica las metodologías propias de entrevista cualificada: Lluvia de Ideas y FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y entrevistas semi-estructuradas para valorar sus expectativas y opiniones sobre el Proyecto.
- Reuniones en Rosita con las instituciones: Alcaldía, delegados de instituciones, Defensa Civil, URACCAN y los actores locales.
- Reuniones con los beneficiarios y beneficiarias de los COLOPREDs y las BRILORs de las comunidades de Rosita. Se pusieron en práctica las metodologías propias de entrevista cualificada: Lluvia de Ideas y FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y entrevistas semi-estructuradas para valorar sus expectativas y opiniones sobre el Proyecto.

---

<sup>1</sup> Anexo I: Lista de Entrevistados.

- Valoración de los parámetros propios de **Monitoreo**, es decir del desarrollo del proyecto (Eficacia-Eficiencia-Impacto y Sostenibilidad) y valoración de los **parámetros evaluativos generales** (Pertinencia, Coordinación, Complementariedad, Coherencia, Género, Relación coste-eficacia y Visibilidad).
- Formulación del borrador inicial de la Evaluación y presentación de la misma a los técnicos y responsables del proyecto.
- Revisión final del documento de evaluación y retroalimentación con los gestores del Proyecto.

## **Save The Children y el reto de la preparación ante desastres**

Save The Children tuvo recientemente un proceso de unificación de las cuatro oficinas-país que tenían sede en Nicaragua. Este proceso, anterior al inicio del proyecto, terminó con una sola oficina-país y la definición de seis ejes para la estrategia de trabajo 2010-2014: *Educación, Salud, protección de la Niñez, Gobernanza, Seguridad Alimentaria y Gestión de Riesgo*. Dentro de este sexto eje se enmarca el proyecto evaluado.

Después del Huracán Mitch (1998), se aprueba en Nicaragua la Ley 337 que conllevó la creación del Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención a Desastres. En ese momento, Save the Children comienza su apoyo en Gestión del Riesgo, a través de la promoción de la organización y preparación comunitaria para la reducción de desastres, con enfoque específico en los derechos de los niños, niñas y adolescentes, tanto en la prevención como en la preparación y Mitigación y Respuesta ante posibles desastres.

Pero el antecedente directo del proyecto evaluado en el área minera, surge en Enero 2008, a través de acciones de Gestión del Riesgo específicamente en Siuna, con el proyecto "Derechos de Niñez y Adolescencia en la Gestión del Riesgo Comunitario", proyecto ejecutado por Defensa Civil con el objetivo de fortalecer, de manera integral, las capacidades locales en 4 comunidades.

El proyecto actual, ha asumido desde su inicio varios retos: En primer lugar una serie de retrasos que colocaron el comienzo real de las actividades en Octubre de 2009, tres meses después de su inicio oficial, con la contratación del coordinador del proyecto y la presentación de las intenciones del mismo a las Instituciones. En segundo lugar, una reticencia inicial a la participación en el proyecto por parte de algunas Instituciones, especialmente la Delegación del MINED en Siuna, que fue disipándose y convirtiéndose en colaboración y entusiasmo con el paso del tiempo. En Tercer

lugar limitantes logísticas, como la ausencia de Bancos en la región, que impedían al comienzo de la intervención, hacer realidad la descentralización de la operatividad del proyecto pretendida y su gestión desde la sede de la oficina regional en Siuna.

En cuarto lugar, el proyecto asumió el reto de trabajar una temática que suponía una experiencia nueva en el territorio. Un territorio con una de las mayores complejidades del país en términos de multiculturalidad, en términos de aislamiento, de ausencia de infraestructuras viales, de dificultad en la comunicación, de enormes distancias entre comunidades, etc. Una zona del país, donde la cooperación al desarrollo es escasa y donde Save The Children es una referencia de prestigio, avalado por un trabajo sólido desde hace una década.

También el proyecto asumió el reto de la multi-institucionalidad de la propuesta planificada, una propuesta en la que la coordinación y el trabajo con los socios (Alcaldías de los dos municipios, MINED, SINAPRED, Defensa Civil, INETER, URACCAN) y el grado con el cual de empoderan de las ideas del proyecto, se convierten en fundamentales para su éxito. Por último, Save The Children asumió el reto de trabajar en un área, donde las vulnerabilidades tanto políticas, como socioeconómicas y medioambientales, son grandes y pueden llegar a ser destructivas, como demostró en la Región el Huracán Félix en 2007.

Todos estos retos reconocen, a pesar de las limitaciones y de las dificultades, la importancia de trabajar este Proyecto en La Costa Caribe de Nicaragua y particularmente en la RAAN, porque los factores de riesgo son iguales o superiores a los del Pacífico, sin embargo la temática está mucho menos trabajada y el reto de trabajarla es aun mayor. El reto que queda para un futuro cercano, es consolidar los resultados obtenidos por este proyecto para que formen parte de procesos sostenibles y planificados por los propios poderes locales e instituciones presentes en la zona.

## **El consultor evaluador**

**Herminio Castillo**, consultor español residente en Nicaragua, ha trabajado en Cooperación al desarrollo los últimos diecisiete años en diferentes instituciones, (ONGs, Sistema de NNUU, OEA, etc) y actualmente trabaja como consultor independiente en Centroamérica especializado en la formulación de proyectos, líneas de base, sistemas de monitoreo y evaluación de Proyectos y Programas de desarrollo. En los últimos años, el consultor ha evaluado mas de veinticinco Proyectos de desarrollo (dieciocho de ellos en Nicaragua), muchos de ellos en Gestión del Riesgo y ha participado, contratado por firmas consultoras europeas, en la evaluación de las líneas presupuestarias de Seguridad Alimentaria y de Rehabilitación de la Delegación de la Comisión Europea en Centroamérica.



## **Segunda Parte**

# **Monitoreo del Programa**

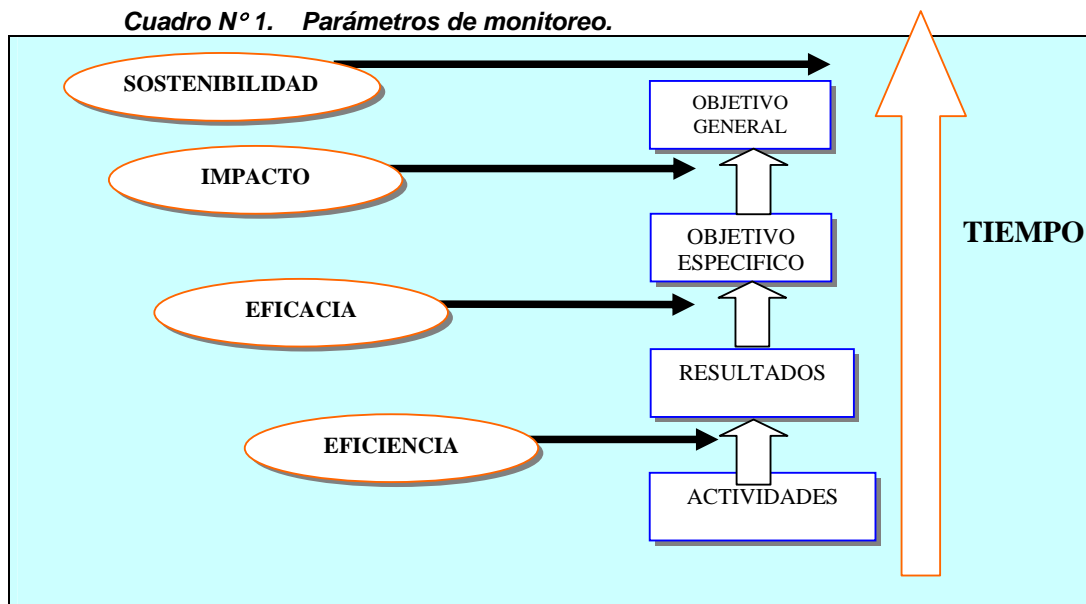
## Introducción

Entendemos monitoreo, en el marco de esta evaluación, el seguimiento continuo del proyecto desde los diferentes niveles de toma de decisión interna. En este sentido, una evaluación externa no puede pretender monitorear el día a día del proyecto, sin embargo podemos resumir los parámetros comunes usados para monitorear, partiendo de:

- i) el análisis realizado durante la fase de estudio de la documentación
- ii) lo observado en la fase de terreno de esta consultoría.

El análisis de monitoreo (o seguimiento) se basa en la **observación** y en la **documentación** de los avances del Programa. Analizamos la recopilación de datos obtenidos para verificar los avances desde la situación inicial hacia la situación deseada. Abarca instrumentos para el control de la ejecución de las actividades, del uso de los recursos (insumos materiales y equipos, personal y tiempo), del logro de los resultados esperados y de los riesgos y efectos no planificados.

Mediante el monitoreo pretendemos medir los avances del proyecto a través del seguimiento de cuatro parámetros que nos sirven como referencia: **Eficiencia** (actividades), **Eficacia** (resultados), **Impacto** (objetivo específico) y **Sostenibilidad** (objetivo general).



El monitoreo permite el análisis continuo de los avances de un proyecto en función de su planificación; **lo planificado versus lo implementado**; las actividades y los indicadores sirven de referencia.

## Eficiencia

Entendemos **eficiencia**, en el marco de la evaluación del presente proyecto, como el nivel de productividad que presenta al tiempo de la evaluación; es decir la valoración de cómo las **actividades** obtenidas son logradas en relación con los recursos humanos, con los recursos materiales y con las prestaciones técnicas que tiene el proyecto, todo ello en función de las actividades prediseñadas en el Marco Lógico del mismo.

Destacamos que hay tres aspectos de esta evaluación (siguiendo la Teoría del Ciclo del Proyecto y de su herramienta de planificación, el Marco Lógico) que no se miden mediante indicadores: La eficiencia es uno de ellos, junto a la pertinencia y la sostenibilidad. La eficiencia de las actividades, no tienen indicadores específicos; el propio cumplimiento -o no cumplimiento- de cada actividad es el indicador de su eficiencia. Por tanto, la eficiencia se analiza en este documento en función de las actividades desarrolladas en la ejecución del proyecto.

Relacionamos por tanto la **eficiencia** con las **actividades** del proyecto y establecemos que la eficiencia mide la "productividad" del proceso de ejecución, es decir, en qué medida las actividades se ejecutaron de modo adecuado. El proyecto cuenta en su planificación con **41 actividades diseñadas** para lograr el cumplimiento de los 9 resultados esperados. Se analiza a continuación la eficiencia del proyecto de cada una de las actividades planificadas para cada uno de los nueve resultados deseados:

### Resultado 1 (O1)

#### Actividad1.- (R1/O1). Presentación de Proyecto ante las autoridades municipales y regionales.-

■ En Octubre de 2009, la oficina de Save the Children en Siuna comienza las primeras acciones del proyecto a través del coordinador contratado y de la Gerente de esa Oficina Regional. La presentación del proyecto a las autoridades locales y delegaciones ministeriales, implicaba la necesidad por parte de estos actores de apoderarse de la idea del proyecto, de la Ley 337 y de la Gestión de Riesgo como política de Estado. Este trabajo fue especialmente complicado en Siuna, dada las particularidades de su composición política, donde se conjugan diferentes fuerzas que requirieron un mayor cuidado y experticia en el manejo de las relaciones. Esos recelos fueron solucionándose con el tiempo y finalmente la propia delegada del MINED reconoció al evaluador el valor del proyecto y la utilidad de la intervención.

### **Actividad 2.- (R1/O1). Elaboración de diagnóstico de necesidades de capacitación para funcionarios del gobierno municipal y de instituciones de SINAPRED**

■ Esta actividad es considerada una necesidad previa a las labores propias del Proyecto. Se trataba de conocer el nivel de conocimiento del entrono institucional en ambas alcaldías, en relación a la Gestión de Riesgo.

■ El diagnóstico fue elaborado, tabulado y presentado por la URACCAN. La muestra fue hecha entre todos los funcionarios de gobierno, instituciones presentes en la región y sociedad civil más representativa. La principal conclusión del diagnóstico es que de Gestión del Riesgo se sabía muy poco. La Ley 337, el SINAPRED, los COMUPRED no eran conceptos ni instancias con los cuales los entrevistados se sintieran familiarizados. El mayor conocimiento, sin embargo, giraba en torno a situaciones de Respuesta a la emergencia.

### **Actividad 3.- (R1/O1). Coordinación con los gobiernos municipales y las instituciones miembros del SINAPRED, para selección de candidatos a post grado**

■ Actividad llevada a cabo por el propio proyecto. Es una actividad importante ya que había más demanda que posible oferta (cupos) para estudiar el Postgrado. Además la elección debía estar bien hecha porque los egresados iban a ser los multiplicadores de conocimientos entre las instituciones y la sociedad civil de los dos municipios.

■ El criterio inicial establecido por Save The Children fue elegir, en principio, a miembros activos de los COMUPRED que hubieran demostrado cierto compromiso durante el Huracán Félix. 40 alumnos fue la meta fijada inicialmente. De ellos 10 fueron becados directamente por URACCAN a través de un acuerdo de la Universidad con Horizonte 3000. De los 30 alumnos del Proyecto, 22 lograron egresarse (Tesina y defensa incluidas), 5 lograron un certificado de participación y 3 alumnos se retiraron de los estudios, a pesar de haber sido elegidos en representación de sus instituciones y becados.

■ En el caso de Rosita, participaron 14 alumnos y alumnas: 5 Técnicos de la alcaldía, la Delegada de INATEC, 3 asesores pedagógicos del MINED, 2 de la BRIMUR, 1 técnico del MAGFOR, 1 técnico del MINSa y 1 miembro del Ejército.

■ Es importante destacar que instituciones como INATEC, INAFOR, MIFAMILIA, MINED y MINSa y privadas como IPADE tuvieron técnicos entre los egresados, lo cual le da un valor agregado a esta primera experiencia en Las Minas de pos grado en Gestión de Riesgo.

#### **Actividad 4.- (R1/O1). Preparación y presentación al comité técnico de la propuesta curricular de curso de Post Grado.-**

■ El Comité Técnico del proyecto se ha reunido cada dos meses. En su primera reunión acordaron estudiar el pensum académico para el Postgrado que había previamente presentado la URACCAN. Se le hicieron cambios sustantivos que la Universidad aceptó. Se hizo un buen trabajo en equipo para lograr depurar el pensum.

■ Participaron la Secretaría Técnica de SINAPRED, la Defensa Civil, COSUDE y Save The Children en la mejora de esta propuesta curricular, que ha quedado como uno de los mayores activos del proyecto.

#### **Actividad 5.- (R1/O1). Firma de convenio con Universidad, Gobiernos municipales y SINAPRED.-**

■ El Convenio sólo se firmó con Defensa Civil y con el SINAPRED. Tanto con las dos alcaldías como con la URACCAN, se trabajó en modo de *pacto informal*, sin un pacto firmado pero que funcionó igualmente.

#### **Actividad 6.- R1/O1. Desarrollo de las actividades curriculares.-**

■ El Post-grado tuvo lugar de Marzo 2010 a Febrero 2011 (13 meses) dividido en sesiones o encuentros de tres días cada mes. El desarrollo se llevo a cabo con mucho entusiasmo por parte de los alumnos, que tuvieron derecho además de la beca para el estudio, a la alimentación, transporte y hospedaje en el propio recinto de URACCAN. En ese sentido los alumnos de Rosita mostraron cierta disconformidad en cuanto al lugar donde se llevo a cabo todo el curso: Siuna. URACCAN tiene una sub-sede en Rosita que no fue utilizada para el post-grado.

■ El post-grado tuvo 16 tutores. Todos ellos muy bien considerados por los propios alumnos según las entrevistas del evaluador. Excepto una docente, que no devolvió las notas de los alumnos. Todos los docentes unificaron metodologías y se balanceó lo práctico con lo teórico. Finalmente, en grupos de dos alumnos, se elaboraron las tesinas y las defensas de las mismas: Todas versaron sobre el mismo tema: Fueron desarrollados 16 Planes de Gestión de Riesgo de 16 comunidades elegidas por los propios alumnos.

■ Estos 16 Planes de Riesgo, que se hicieron sobre la base de un trabajo de terreno en las propias comunidades, no fueron "devueltos" a las comunidades, ni quedó una copia de estos trabajos en ellas. Debería haber sido prevista esta devolución.



**Actividad 7.- (R1/O1). Clausura de Post grado.-**

■ Interesante destacar la reunión de egresados del postgrado, llevada a cabo en Siuna, como parte del intercambio con Rosita y Bonanza, en la que los propios egresados evaluaron el curso recibido y elaboraron un documento con sus apreciaciones.

■ El acto de entrega de Certificados se hizo al mismo tiempo para el Diplomado y para el Postgrado. Sin embargo, aún falta tanto la distribución de los títulos de Post grado, como los diplomados. En principio, URACCAN manifiesta que la causa por la cual aun no se han entregado físicamente los diplomas es porque los alumnos tienen que pagar unas cuotas y pasar unos requisitos burocráticos formales antes de recibirlo. Los alumnos entrevistados por el evaluador, manifiestan su disconformidad con este punto y consideran que debe ser la Universidad quien tome la iniciativa para entregar los diplomas.

**Cuadro N° 2. Cumplimiento de actividades**

<b>Cumplimiento de las actividades del proyecto</b>		<b>%<sup>2</sup></b>
<b>Resultado 1 Objetivo 1</b>		
1	<b>R1 A1.</b> Presentación de Proyecto ante las autoridades municipales y regionales.-	Verde
2	<b>R1 A2.</b> Elaboración de diagnostico de necesidades de capacitación para funcionarios del gobierno municipal y de instituciones de SINAPRED.-	Verde
3	<b>R1 A3.</b> Coordinación con los gobiernos municipales y las instituciones miembros del SINAPRED, para selección de candidatos a post grado.-	Verde
4	<b>R1 A.4.</b> Preparación y presentación al comité técnico propuesta curricular de curso de Post Grado.-	Verde
5	<b>R1 A5.</b> Firma de convenio con Universidad, Gobiernos municipales y SINAPRED.-	Verde
6	<b>R.1 A6.</b> Desarrollo de las actividades curriculares.-	Verde
7	<b>R.1 A7.</b> Clausura de Post grado.-	Amarillo

<sup>2</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento.

**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento.

**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

**Resultado 2 (O1)****Actividad 1.- (R2/O1). Asesoría para la elaboración y socialización de agendas municipales de gestión del riesgo con participación comunitaria y de NN y A.**

■ Para esta actividad se contrato a un consultor que sirviera de facilitador. (Iván García). El consultor hizo labor de facilitador. En lugar de agendas municipales, se construyó una sola agenda intermunicipal. La Agenda fue construyéndose de forma conjunta con la participación de las dos alcaldías. La Agenda fue firmada por ambos alcaldes y se estableció como instrumento para el proceso de planificación. Es una actividad que constituye en si misma un proceso.

**Actividad 2.- (R2/O1). Foro de intercambio de experiencias intermunicipal sobre la construcción e implementación de agendas.-**

■ Se hicieron dos foros intermunicipales, en lugar de uno. Se desarrollaron uno cada año del proyecto. El segundo de ellos, el 26 de octubre de 2011, durante la fase de evaluación del proyecto, contó con cuatro ponencias relacionadas con la gestión del Riesgo. Con los Foros se logró retomar el tema de Gestión de Riesgo en las dos alcaldías, pero es sólo un punto de partida, porque la inclusión en las políticas municipales de la temática debe ser tratada como un proceso a medio y largo plazo.

■ Se llegó a 60 participantes, no 80 como estaba previsto y no se logró la cobertura de los medios de comunicación que también estaba prevista.

**Cuadro N° 3. Cumplimiento de actividades**

<b>Cumplimiento de las actividades del proyecto</b>		<b>%<sup>3</sup></b>
	<b>Resultado 2</b>	<b>Objetivo 1</b>
1	<b>R2 A1.</b> Asesoría para la elaboración y socialización de agendas municipales de gestión del riesgo con participación comunitaria y de N° A.-	
2	<b>R2 A2.</b> Foro de intercambio de experiencias intermunicipal sobre la construcción e implementación de agendas.-	

<sup>3</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento

**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento

**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

**Resultado 3 (O1)****Actividad 1.- (R3/O1). Elaboración de mapas municipales de riesgo de los municipios de Siuna y Rosita; y convenios con INETER.-**

■ Se estableció un Convenio con INETER pero el resultado del trabajo técnico no fue a entera satisfacción ni de la alcaldía de Rosita, ni de los propios gestores del Proyecto. Hubo retraso en la entrega pero finalmente no se va a penalizar, como podía haberse hecho por Convenio.

■ Existe el compromiso por parte de INETER, una vez hechos los cambios en los documentos entregados derivados de defectos técnicos, de volver a hacer una devolución a las dos alcaldías (técnicos planificadores y directores de áreas) de los dos Mapas de Riesgo de cada Municipio. Según Arsenio García, director del Área de Planificación y Proyectos de la alcaldía de Rosita, los mapas de INETER sirven como base para planificar, sin embargo es necesario que la información de estos mapas se pueda cruzar con la información del proyecto de Ordenamiento Territorial que está terminándose actualmente con el auspicio de la GIZ.

■ La modalidad elegida para esta actividad fue un contrato de servicios. INETER subcontrató consultores especialistas en hidrología y geofísica, pero el trabajo de campo que hicieron no fue suficiente para desarrollar unos mapas a profundidad.

**Actividad 2.- (R3/O1).- Elaboración y actualización de planes de desarrollo para incorporar la GdR con enfoque de NNA.-**

■ En Siuna se está trabajando pero ese proceso ha sido más lento, se han formado comisiones, y se realiza un proceso de construcción de diagnóstico con apoyo GIZ; una de las dificultades es que el estado no asiste a las convocatorias del gobierno municipal. La GIZ no quería utilizar la metodología que se está usando en el resto del Estado para los Planes de Desarrollo.

■ Se hizo un taller con Siuna, Rosita, y Prinzapolka (26 funcionarios) sobre las metodologías del propio Estado. Se hizo un caso práctico, enfocado a Bilwi, pero no se les devolvió a los funcionarios de la alcaldía de Bilwi la información que salió de ese caso práctico.

### **Actividad 3.- (R3 O1). Socialización de mapas y planes municipales de riesgo de los municipios de Siuna y Rosita.**

■ Esta actividad está ligada al trabajo de Defensa Civil y a los Planes Municipales de Respuesta, no a los Planes de Riesgo. Dentro del Convenio del proyecto con Defensa Civil, estaba pactado la actualización de los mapas y Planes Municipales de Respuesta. Se actualizaron los Planes de respuesta que quedaron a raíz del Huracán Félix.

### **Actividad 4.- (R3 O1). Capacitación para la organización e instalación del COMUPRED (ley 337, aplicación de los mapas, GdR, etc).**

■ A pesar de que la actividad estaba formulada como "instalación", los COMUPREDs de Siuna y Rosita, ambos ya estaban instalados cuando inicia el proyecto. Su instalación data de la época del huracán Félix, en 2007. Sin embargo pese a su existencia estaban desactivados; no sesionaban.

■ Defensa Civil trabajó en la reorganización de ambos COMUPREDs y al mismo tiempo se actualizaron los planes y los Mapas municipales de Riesgo, en las mismas sesiones.

### **Actividad 5.- (R3/O1). Capacitación para la organización e instalación de las Brigadas Municipales.**

■ Las BRIMUR de ambos municipios existían pero de igual manera estaban desactivadas. Defensa Civil trabajó en la actualización de conceptos y reactivación de los miembros de las Brigadas.

■ La Brigada de Siuna es muy poco activa al contrario que la de Rosita, de alta actividad. El proyecto no contempló en su formulación, la dotación a las Brigadas Municipales del equipamiento necesario para su funcionamiento. El equipamiento motiva a los miembros y es deseable contar, al menos, con equipamiento básico para las Brigadas. Las capacitaciones se hicieron con equipamiento propio de la Defensa Civil.

■ El Huracán Ida (4 de Noviembre 2009) fue la prueba de fuego para ambos COMUPREDs: El de Rosita se activó el día 2 por la noche. El COMUPRED de Siuna, sin embargo, se activó el 5 de noviembre cuando el Huracán ya había salido del área de las minas.

**Cuadro N° 4. Cumplimiento de actividades**

<b>Cumplimiento de las actividades del proyecto</b>		<b>%<sup>4</sup></b>
<b>Resultado 3    Objetivo 1</b>		
1	<b>R1 A1.</b> Elaboración de mapas municipales de riesgo de los municipios de Siuna y Rosita; y convenios con INETER	
2	<b>R1 A2.</b> Elaboración y actualización de planes de desarrollo para incorporar la GdR con enfoque de NNA.	
3	<b>R1 A3.</b> Socialización de mapas y planes municipales de riesgo de los municipios de Siuna y Rosita.	
4	<b>R1 A.4.</b> Capacitación para la organización e instalación del COMUPRED (ley 337, aplicación de los mapas, GdR, etc)	
5	<b>R1 A5.</b> Capacitación para la organización e instalación de las Brigadas Municipales.	

**Resultado 1 (O2)****Actividad 1.- (R1/O2). Preparación, presentación y aprobación por el comité técnico del diseño curricular del curso /diplomado.-**

■ Para URACCAN esta ha sido su primera experiencia en un Diplomado Comunitario de estas características. Habían trabajado Diplomados con enfoque comunitario, que supone trabajar con alumnos que no son profesionales, en algunos casos no llegan al grado de bachiller, pero nunca anteriormente en Gestión de Riesgo. Esto supuso una preparación mayor antes de la aprobación definitiva por parte del Comité Técnico del proyecto.

**Actividad 2- (R1/O2). Inicio del diplomado en desarrollo comunitario con enfoque de Gestión del Riesgo.-**

■ El diplomado comunitario iba a iniciar en principio en Noviembre 2010, pero la preparación de la currícula, llevo un tiempo necesario ya que hubo que establecer consenso con las Alcaldías, Defensa Civil y el propio proyecto. Finalmente logró comenzar en Febrero de 2011.

<sup>4</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento

**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento

**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

### **Actividad 3- (R1/O2). Desarrollo del diplomado en Desarrollo comunitario con enfoque de Gestión del Riesgo y enfoque de derechos de niñez y adolescencia (Becas y plataforma académica).-**

■ Se desarrolló en seis módulos, cada módulo tratado en sesiones de fin de semana que comenzaban de viernes a domingo. URACCAN y los técnicos de Save The Children decidieron los criterios por los cuales se eligió a los 30 alumnos del diplomado. Ser líder de una de las comunidades de intervención del proyecto fue un requisito, pero fundamentalmente se buscó líderes jóvenes que tuvieran interés en aprender sobre la temática.

■ Los alumnos fueron dotados de beca completa que incluía estudio, transporte, manutención y alojamiento en el campus de URACCAN, durante la duración de los encuentros. Las clases se desarrollaron en la sede de URACCAN en Siuna.

■ 28 de los 30 alumnos lograron egresarse. El Diplomado ha sido un éxito para la URACCAN, pero también para los propios participantes. En palabras Juan Antonio Bocardo, alumno egresado, líder de la comunidad de El Pijibay: *"No queríamos que se acabaran los encuentros, hubiéramos seguido yendo a clases....fue muy útil para mi pero no solo, también para la comunidad, porque los trabajos que hicimos al final están basados sobre la realidad de nuestras comunidades..."*

### **Actividad 4- (R1/O2). Clausura del diplomado.-**

■ El diplomado terminó al concluir los seis módulos con una práctica comunitaria de todos los alumnos en la sede de URACCAN.

■ Queda aun pendiente la entrega de los diplomas oficiales por parte de URACCAN con el reconocimiento del CNU. Es recomendable proceder o facilitar esta entrega ya que motivaría a los alumnos y reconocería su esfuerzo. Algunos de ellos manifestaron al evaluador, no entender porque ellos tienen que pagar para recibir sus diplomas, si ya entregaron sus trabajos finales que era el último requisito.

**Cuadro N° 5. Cumplimiento de actividades**

<b>Cumplimiento de las actividades del proyecto</b>		<b>%<sup>5</sup></b>
<b>Resultado 1</b>	<b>Objetivo 2</b>	
1	<b>R1 A1.</b> Preparación, presentación y aprobación por el comité técnico del diseño curricular del curso /diplomado.-	
2	<b>R1 A2.</b> Inicio del diplomado en desarrollo comunitario con enfoque de Gestión del Riesgo.-	
3	<b>R1 A3.</b> Desarrollo del diplomado en Desarrollo comunitario con enfoque de Gestión del Riesgo y enfoque de derechos de niñez y adolescencia (Becas y plataforma académica).-	
4	<b>R1 A.4.</b> Clausura del diplomado.-	

**Resultado 2 (O2)****Actividad 1.- (R2/O2). Organización y capacitación a Comités Locales y brigadas integrales, ejecutada.**

■ Está actividad fue delegada en su totalidad a la Defensa Civil, que utilizó su metodología habitual, aprobada por Convenio con el proyecto, para este tipo de capacitaciones: 53 días/persona para cada comunidad. Es interesante destacar que Defensa Civil, antes de iniciar las capacitaciones llevo a cabo una Asamblea con cada una de las comunidades en las que se explica el futuro trabajo y se hace énfasis en la ausencia de "política" en las capacitaciones. Esto fue una preocupación al inicio de la entrada de la Defensa Civil en varias comunidades. Según explicaron líderes comunitarios al evaluador, al ver a los militares entrando en sus comunidades, creían que iban a ser talleres sobre "temas políticos" y no estaban contentos por ello. Sin embargo, finalmente hacen una lectura muy positiva de cómo se llevaron a cabo las capacitaciones.

■ Defensa Civil invitó a cada uno de los Gabinetes del Poder Ciudadano a formar el COLOPRED y a los jóvenes de cada comunidad a formar las BRILOR. Las capacitaciones se hacen de forma conjunta en cada comunidad: Mientras un equipo de Defensa Civil instala, forma y capacita al COMUPRED, otro equipo en los mismos días y en la misma comunidad capacita a la BRILOR.

<sup>5</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento  
**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento  
**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

- Por último se forma y se capacita al Comité de Seguridad Escolar de cada escuela y a las Brigadas escolares para completar los cuatro bloques de capacitación comunitaria.
- Es destacable que el Proyecto, durante las capacitaciones en las comunidades, no tuvo capacidad en cuanto a recursos humanos, para monitorear y dar seguimiento a las capacitaciones y al cumplimiento del Convenio por parte de la Defensa Civil. La calidad de las capacitaciones quedó en el ámbito de la confianza con Defensa Civil, porque el seguimiento no fue mayoritario. A modo de ejemplo sólo 8 de los 23 simulacros comunitarios, colofón del trabajo de Defensa Civil en cada Comunidad, pudieron ser seguidos por el coordinador y técnico de Save The Children.

### **Actividad 2.- (R2/O2). Elaboración de planes de preparación para la respuesta y mapas de vulnerabilidad local y su incorporación en el plan de respuesta municipal**

- Tanto los Planes de respuesta como los Mapas de Riesgo de cada comunidad, son parte del trabajo que Defensa Civil hace en las comunidades. En la medida que van capacitando en las comunidades, van construyendo tanto el Mapa como el Plan de respuesta. Se lograron los 24 Mapas y 24 Planes de Respuesta.
- Sin embargo, tanto los Planes como los Mapas han quedado en las comunidades y no han sido incorporados al Plan de Respuesta Municipal. Es recomendable que cada uno de los dos Municipios tenga en su poder, una copia de los Mapas y los Planes de Respuesta dentro de sus Áreas municipales de Defensa Civil. Para la incorporación en el Plan de Respuesta municipal, es necesario una voluntad clara y acciones concretas por parte de las Alcaldías que vayan en ese sentido.
- También es recomendable la actualización y el reforzamiento por parte de Defensa Civil de los conocimientos adquiridos por las comunidades, dado el nivel de emigración en estas comunidades, que genera que parte de los capacitados abandonen los COLOPREDs y las BRILOR. Al mismo tiempo un seguimiento de Defensa Civil a las comunidades, otorgaría a Defensa Civil conocimientos de los medios humanos y de infraestructura que realmente tiene en las comunidades capacitadas, un tiempo después de terminadas las capacitaciones.

### **Actividad 3.- (R2/O2). Adquisición y entrega de equipo básico para brigadas locales**

- El equipo básico fue entregado según lo convenido. Sin embargo no llegó para todas las comunidades capacitadas aunque en el último tramo del proyecto, existe el compromiso para ello.



■ Con dinero propio del proyecto se complementó el equipamiento básico inicial (3.600 dólares). Se complementó con cuerdas estáticas y dinámicas, mosquetones, fichas ocho, bloqueadores y guantes.

■ No hay actualmente un compromiso por parte de Defensa Civil para darle seguimiento al estado actual tanto de los COLOPREDs como de las BRILOR. Sería recomendable conseguir ese compromiso, ya sea como parte del trabajo propio de Defensa Civil o como una segunda fase del proyecto.

#### Actividad 4.- (R2/O2). Preparación y realización de simulacro comunitarios

■ Se realizó un simulacro por cada una de las comunidades. En ellos, se moviliza a la comunidad en su conjunto. Para los comunitarios fue una actividad festiva y muy positiva. En palabras de José Ramón Rizo Talavera, líder comunitario, Comunidad El Doce *"Las diferencias políticas y las religiosas entre evangélicos y católicos se terminan en el momento de realizar la actividad del simulacro y todo el trabajo que se hizo con la Defensa Civil"*.

**Cuadro N° 6. Cumplimiento de actividades**

Cumplimiento de las actividades del proyecto		% <sup>6</sup>
Resultado 2	Objetivo 2	
1	<b>R2 A1.</b> Organización y capacitación a Comités Locales y brigadas integrales, ejecutada.-	
2	<b>R2 A2.</b> Elaboración de planes de preparación para la respuesta y mapas de vulnerabilidad local y su incorporación en el plan de respuesta municipal -	
3	<b>R2 A3.</b> Adquisición y entrega de equipo básico para brigadas locales	
4	<b>R2 A.4.</b> Preparación y realización de simulacro comunitarios	

<sup>6</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento

**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento

**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

### Resultado 3 (O2)

#### Actividad 1.- (R3/O2). Identificación de comunidades y capacitación a garantes del equipo de radio a instalar.

■ La Defensa Civil maximizó sus capacitaciones en las 24 comunidades en el sentido que mientras se capacitaba, se identificaron las dificultades de comunicación y por tanto los lugares en los que debían quedar instaladas las radios, en consenso con las dos alcaldías.

■ Se instalaron dos radios-base en Rosita y dos en comunidades: Radio, panel solar, antena y batería. En Siuna se instaló un radio base (comunidad de Las Quebradas) y dos radios portátiles con sus baterías y antenas. En total 3 radios base y 2 portátiles.

#### Actividad 2.- (R3/O2). Adquisición, entrega y seguimiento al uso y manejo de los equipos de comunicación.

■ Las radios quedar en poder de toda la comunidad y son ellos en Asamblea quienes deciden que familia queda como receptora del equipo. Las radios quedan como activo del SINAPRED.

■ Un equipo de Defensa Civil, capacitó a los receptores de las radios en el uso de las mismas. El mantenimiento de los equipos (especialmente complicado en estas comunidades tan alejadas de núcleos urbanos) se realiza a través de las dos municipalidades. Sin embargo el evaluador pudo constatar que alguna de las radios no están funcionando (al menos dos) o no están conectadas con las municipalidades. Por otro lado, no hay repetidora en Siuna, las radios no están por lo tanto en la frecuencia de Defensa Civil, sino en la del MINSA, porque tampoco llega la señal de las alcaldías.

#### Actividad 3.- (R3/O2). Preparación y realización de simulacros Municipales en Siuna y Rosita. Sistematización de herramientas y lecciones aprendidas del proyecto.-

■ Se llevaron a cabo los dos simulacros planificados: En diciembre de 2009 en Rosita con la participación de 4 comunidades y el COMUPRED y en Agosto de 2011 en Siuna con la característica de que el COMUPRED integro se desplazó a la comunidad (Unión Labú), al igual que 2 COLOPREDs se operativizaron y 12 COLOPREDs participaron en la observación y aprendizaje.

■ La participación estuvo alrededor de 400 personas por cada uno de los dos ejercicios. En ambos casos, no asistió ningún representante de la Secretaría Ejecutiva del SINAPRED con sede en Managua, solo los delegados del SINAPRED en cada municipio.

**Cuadro N° 7. Cumplimiento de actividades**

Cumplimiento de las actividades del proyecto		% <sup>7</sup>
Resultado 3    Objetivo 2		
1	<b>R3 A1.</b> Identificación de comunidades y capacitación a garantes del equipo de radio a instalar.-	Verde
2	<b>R3 A2.</b> Adquisición, entrega y seguimiento al uso y manejo de los equipos de comunicación.-	Amarillo
3	<b>R3 A3.</b> Preparación y realización de simulacros Municipales en Siuna y Rosita.-	Verde

**Resultado 1 (O3)****Actividad 1.- (R1/O3). Selección de escuelas para capacitación a maestros en coordinación con delegada de Educación de Siuna y Rosita.**

■ En coordinación con el MINED, el proyecto logró capacitar a un porcentaje amplio de los maestros de los dos municipios. En principio la capacitación estaba prevista para 220 maestros, pero se logró capacitar a 150 maestros en Rosita, 387 en Siuna y 95 en Waslala. A través de la multiplicación de capacidades utilizando el sistema de núcleos educativos del MINED.

■ En un primer momento hubo ciertas dificultades para el proyecto en la tarea de involucrar al MINED, fundamentalmente en Siuna. Finalmente entendieron la importancia de la labor a realizar y se tomaron esta experiencia de una forma muy profesional, dedicando recursos y tiempo.

**Actividad 2.- (R1/O3). Realización de talleres de capacitación para capacitadores.**

■ En coordinación entre el MINED y el proyecto se eligieron 5 núcleos educativos de cada uno de los dos municipios. Dos de los núcleos de Rosita se trabajaron por petición expresa del MINED.

■ Las capacitaciones tuvieron lugar en cinco módulos, cinco talleres, con cinco temáticas diferentes: 1) Uso y manejo de las guías de Gestión del Riesgo y de los cuadernos de actividades por grado del Ministerio de Educación. 2) El marco legal (Ley 337, constitución de SINAPRED, etc). 3) Administración de albergues. 4) Guías de seguridad escolar del MINED. 5) Introducción a las Normas Mínimas en caso de emergencia (*normas Esfera*).

<sup>7</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento

**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento

**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

- Los cinco talleres se llevaron a cabo en cursos de viernes y sábado. Defensa Civil y los técnicos del proyecto llevaron a cabo las capacitaciones. El Ministerio orientó que la temática de los cursos era parte de sus políticas, pero la asistencia no era obligatoria, aun así, el 80% de los profesores capacitados, que luego multiplicarían los conocimientos, cumplieron con el objetivo de aprendizaje impuesto.
- Es interesante destacar que durante las capacitaciones se usó el **Código de la Niñez** para darle un enfoque de niñez y adolescencia. Se incidió en los derechos y deberes de los niños, se sensibilizó sobre este tema con los niños y sus propios derechos y con los adultos que son los que suelen violentar los derechos de los niños y niñas.
- Quedaron capacitados 550 maestros de los 830 del Municipio. Se logró mucho más de lo que se pretendía inicialmente, sin embargo el escenario ideal sería tener capacitados y sensibilizados en la Gestión de Riesgo al 100% de los maestros de los dos municipios.
- Existieron diferencias entre Siuna y Rosita. En Siuna empezaron 16 técnicos y asesores pedagógicos y terminaron solamente 4. En Rosita comenzaron 19 y terminaron los 19.

### **Actividad 3.- (R1/O3). Reproducción de guías de gestión del riesgo (cambio de portada).**

- Se reprodujo la guía de 2006 del MINED, que había sido financiada por el Banco Mundial. Se pusieron los *logos* del MINED, SINAPRED, Save The Children y COSUDE y se hizo un nuevo tiraje: 3.700 ejemplares de Guías para el Docente y 1.120 ejemplares de cuadernos de actividades para los alumnos en todos los grados -incluyendo preescolar- de la educación pública del MINED.
- Esta actividad es especialmente interesante en términos de sostenibilidad, ya que los propios textos (libros, cuadernos) y las capacitaciones son sostenibles en el tiempo y fácilmente replicables.

### **Actividad 4.- (R1/O3). Multiplicación de capacitaciones en maestros y maestras de escuelas seleccionadas.**

- La multiplicación de las capacitaciones se hizo de dos maneras: En primer lugar se capacita directamente en los cinco módulos a los asesores pedagógicos y técnicos del Ministerio, en cada una de las dos Delegaciones. Posteriormente, los asesores pedagógicos y técnicos capacitan a profesores en los núcleos educativos y éstos a su vez, capacitan a los maestros de cada núcleo; 20 capacitadores fueron capacitados y multiplicaron los conocimientos en los 14 núcleos existentes en

el Municipio de Rosita. Es un proceso largo, se hizo entre finales de 2009, 2010 y 2011 y bien consolidado, utilizando la metodología e infraestructuras del MINED en los dos municipios.

### Actividad 5.- (R1/O3). Seguimiento y monitoreo al desarrollo de las capacitaciones y aplicación de la guía.

■ Esta actividad fue realizada directamente por los técnicos del proyecto en coordinación con los asesores pedagógicos del MINED. Dado el amplio número de maestros y maestras capacitados, el proyecto no tuvo la capacidad, debido a su limitación en cuanto a recursos humanos, para monitorear lo aprendido y fundamentalmente no hubo capacidad para monitorear si realmente se estaban aplicando las guías prácticas y aplicando los cuadernos de actividades hacia el alumnado. El proyecto en este caso, tuvo que "conformarse" con lo reportado por parte del propio monitoreo del MINED.

**Cuadro N° 8. Cumplimiento de actividades**

Cumplimiento de las actividades del proyecto		% <sup>8</sup>
Resultado 1 Objetivo 3		
1	R1 A1. Selección de escuelas para capacitación a maestros en coordinación con delegada de Educación de Siuna y Rosita.-	Verde
2	R1 A2. Realización de talleres de capacitación para capacitadores .-	Verde
3	R1 A3. Reproducción de guías de gestión del riesgo (cambio de portada).-	Verde
4	R1 A.4. Multiplicación de capacitaciones en maestros y maestras de escuelas seleccionadas.-	Verde
5	R1 A5. Seguimiento y monitoreo al desarrollo de las capacitaciones y aplicación de la guía.-	Amarillo

### Resultado 2 (O3)

### Actividad 1.- (R2/O3). Capacitación al comité de seguridad escolar y a las brigadas de seguridad escolar.-

■ Los comités de seguridad escolar no existían en ninguna de las 24 comunidades intervenidas y fueron creados y formados por Defensa Civil como parte del convenio con el proyecto.

<sup>8</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento  
**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento  
**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

■ Es importante destacar que Defensa Civil aplicó una metodología ya consolidada *"Estrategia de la Defensa Civil del Ejército de Nicaragua para promover la participación de las niñas, niños, y adolescentes en la Gestión del Riesgo"*. Estrategia redactada en 16 pasos, que incorpora los derechos de la niñez al estudio de la Gestión del Riesgo, auspiciada por Save The Children.

■ También en el caso de los Comités de Seguridad Escolar, sería importante que Defensa Civil se planteara en un futuro cercano el monitoreo de las capacidades instaladas.

#### **Actividad 2.- (R2/O3). Preparación y realización de simulacros por escuela.-**

■ Se realizaron los simulacros de forma conjunta con los 23 simulacros comunitarios; en todos ellos participaba la escuela y sus alumnos y se pusieron en práctica los conceptos aprendidos y la utilización, en la mayoría de los casos, de la Escuela como albergue ante la emergencia.

#### **Actividad 3.- (R2/O3). Organización y realización de concurso de planes de gestión del riesgo entre las escuelas del municipio.-**

■ Esta actividad se llevo a cabo cambiando la metodología. En lugar de concursos sobre Planes de Riesgo, se hizo un concurso sobre pequeñas obras de reducción de vulnerabilidad.

#### **Actividad 4.- (R2/O3). Pequeñas obras de mitigación en escuelas priorizadas de los dos municipios.-**

■ Los pequeños proyectos que ganaron el concurso de la actividad anterior fueron premiados con su realización. No son considerados realmente obras de mitigación en el caso de lo realizado en Siuna. El jurado estuvo compuesto por los técnicos de Save The Children, las alcaldías, Defensa Civil y el SINAPRED a nivel municipal. Se hicieron en el caso de Siuna, nueve pequeñas obras.

■ En La Pimienta I, comunidad de Siuna que ganó el concurso, se llevo a cabo una obra en su escuela que era aun de madera y se le construyó minifalda de concreto. El segundo lugar también fue una obra de minifalda para una escuela y el tercer lugar la construcción de una biblioteca y un aula para una escuela. Los otros seis casos también tuvieron mejoramientos en las escuelas.

■ En el caso de Rosita no hubo concurso, pero si hubo obras de mitigación, involucrando al gobierno municipal en el diseño, recursos humanos y gestión y a la comunidad como contraparte en el trabajo de las obras. Las obras suponen el fomento de cambio de hábitos, como el caso del quemador de basura en la comunidad de El Doce. También estas pequeñas obras suponen el

fortalecimiento del Comité Local, que se hacen cargo de toda la obra. En la **Comunidad de Susún** hubo una obra de mitigación, visitada por el evaluador, consistente en un canal de drenaje y la instalación de un cerco perimetral en la Escuela comunitaria con mano de obra de la comunidad y un costo de 5.000 dólares. En la **Comunidad de El Doce**, la obra de mitigación consistió en el predio de la escuela; un pozo con bomba de mecate y un quemador de basura con un precio de 1.600 dólares. En la **Comunidad de Sullivan** se hizo un puente peatonal de madera con vigas de concreto sobre el río. Con un diámetro de 21 metros y mano de obra comunitaria.

#### Actividad 5.- (R2/O3). Adquisición y entrega del equipo básico para brigadas escolares.-

■ La dotación para cada una de las comunidades consistió en un botiquín básico y una camilla para cada escuela, en cumplimiento del convenio del proyecto con Defensa Civil.

#### Actividad 6.- (R2/O3). Intercambio de experiencias intermunicipal entre escuelas de Siuna y Rosita.-

■ Se hicieron dos intercambios: Uno en Siuna (2010) donde participaron 15 escuelas que aportaron 116 estudiantes. Tuvo tres días de duración, con un profesional de la Defensa Civil como contratado para coordinar el encuentro. En el caso de Rosita (2011) participaron 153 (90 niños) y el encuentro se coordinó directamente por Save The Children.

**Cuadro N° 9. Cumplimiento de actividades**

Cumplimiento de las actividades del proyecto		% <sup>9</sup>
Resultado 2 Objetivo 3		
1	<b>R1 A1.</b> Capacitación al comité de seguridad escolar y a las brigadas de seguridad escolar.-	Verde
2	<b>R1 A2.</b> Preparación y realización de simulacros por escuela.-	Verde
3	<b>R1 A3.</b> Organización y realización de concurso de planes de gestión del riesgo entre las escuelas del municipio.-	Verde
4	<b>R1 A.4.</b> Pequeñas obras de mitigación en escuelas priorizadas de los dos municipios.-	Verde
5	<b>R1 A5.</b> Adquisición y entrega del equipo básico para brigadas escolares.-	Amarillo
6	<b>R.1 A6.</b> Intercambio de experiencias intermunicipal entre escuelas de Siuna y Rosita.-	Verde

<sup>9</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento

**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento

**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

**Resultado 1 (O4)****Actividad 1.- (R1/O4). Comprar Equipamiento para Defensa Civil (Vehículo y equipos).-**

- Se compraron los equipos y vehículos pactados en el Convenio.

**Actividad 2.- (R1/O4). Apoyo técnico para elaboración de currícula URACCAN y capacitación de sus docentes en el diplomado.-**

- Esta actividad se llevo a cabo por parte del Comité Técnico del proyecto, que fue adaptando la currícula del diplomado a la realidad social del área de las minas.

**Actividad 3.- (R1/O4). Talleres de capacitación para la aplicación de la guía y su monitoreo (a delegados y Maestros).-**

- Estos talleres no se lograron hacer con los Delegados del MINED, porque no encontraron, los propios Delegados, tiempo en sus agendas para hacerlo. Sin embargo, si se logró involucrar a los asesores pedagógicos que comprendieron la importancia de la temática del proyecto en el área en que ellos trabajan. Este apropiamiento por parte de los asesores del MINED, hizo que ahora se hayan convertido en **técnicos de enlace de SINAPRED**, por su propia inquietud y ganas de colaborar en el Sistema Nacional.

**Actividad 4.- (R1/O4). Seguimiento y monitoreo a la aplicación de la guía (a delegados y UT Desastres).-**

- El proyecto ha realizado el monitoreo en la medida de sus posibilidades; sin embargo en términos de eficiencia, los recursos humanos invertidos en el monitoreo versus la cantidad de maestros y alumnos a monitorear, no es proporcional.

**Actividad 5.- (R1/O4). Visibilidad del proyecto (estrategia de comunicación).-**

- La visibilidad del proyecto ha estado basada en hechos y situaciones concretas (viñetas radiales, *banners*, mantas, etc.) que sensibilizan a la población sobre la materia, sin embargo no podemos concluir que haya existido una estrategia de comunicación con un planteamiento mas allá de acciones concretas.



**Cuadro N° 10. Cumplimiento de actividades**

<b>Cumplimiento de las actividades del proyecto</b>		<b>%<sup>10</sup></b>
<b>Resultado 1 Objetivo 4</b>		
1	<b>R1 A1.</b> Comprar Equipamiento para Defensa Civil (Vehiculo y equipos).-	Verde
2	<b>R1 A2.</b> Apoyo técnico para elaboración de currícula URACCAN y capacitación de sus docentes en el diplomado.-	Verde
3	<b>R1 A3.</b> Talleres de capacitación para la aplicación de la guía y su monitoreo (a delegados y Maestros).-	Rojo
4	<b>R1 A.4.</b> Seguimiento y monitoreo a la aplicación de la guía (a delegados y UTD desastres).-	Amarillo
5	<b>R1 A5.</b> Visibilidad del proyecto (estrategia de comunicación).-	Amarillo

A modo de **conclusión**, podemos afirmar que el proyecto ha sido **eficiente** en el cumplimiento de las actividades previamente planificadas. Si relacionamos las actividades versus los recursos humanos del proyecto y el tiempo para realizarlo; el proyecto presenta una productividad alta.

Como resumen general en relación al cumplimiento de las actividades, presentamos el siguiente cuadro: Se consideran cumplidas con éxito 30 de las 41 actividades del proyecto y 10 con un nivel intermedio de cumplimiento.

<sup>10</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento  
**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento  
**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

**Cuadro N° 11. Resumen de eficiencia**

<b>Resultados</b>	<b>Actividades</b>	<b>Eficiencia</b>
<b>Resultado 1, O1</b>	Actividad 1	
	Actividad 2	
	Actividad 3	
	Actividad 4	
	Actividad 5	
	Actividad 6	
	Actividad 7	
<b>Resultado 2, O1</b>	Actividad 1	
	Actividad 2	
<b>Resultado 3, O1</b>	Actividad 1	
	Actividad 2	
	Actividad 3	
	Actividad 4	
	Actividad 5	
<b>Resultado 1, O2</b>	Actividad 1	
	Actividad 2	
	Actividad 3	
	Actividad 4	
<b>Resultado 2, O2</b>	Actividad 1	
	Actividad 2	
	Actividad 3	
	Actividad 4	
<b>Resultado 3, O2</b>	Actividad 1	
	Actividad 2	
	Actividad 3	
<b>Resultado 1, O3</b>	Actividad 1	
	Actividad 2	
	Actividad 3	
	Actividad 4	
	Actividad 5	
<b>Resultado 2, O3</b>	Actividad 1	
	Actividad 2	
	Actividad 3	
	Actividad 4	
	Actividad 5	
	Actividad 6	
<b>Resultado 1, O4</b>	Actividad 1	
	Actividad 2	
	Actividad 3	
	Actividad 4	
	Actividad 5	

## Eficacia

En relación a esta evaluación se define eficacia como el análisis actual del grado de cumplimiento de los **resultados esperados** medido a partir de los **indicadores**. A continuación se examina la eficacia de cada uno de los nueve resultados esperados planificados inicialmente por el proyecto, para compararlos con lo logrado en el momento en que el proyecto está terminado. Se analizan los resultados uno por uno, pese a la integralidad del proyecto, porque cada uno de los nueve tiene sus peculiaridades propias en relación con la eficacia mostrada. Valoramos también la calidad de dichos resultados, medidos no solamente en función de **los indicadores**, sino en función de:

- El análisis del evaluador,
- La apreciación de los pobladores y autoridades de los dos municipios, comunidades e Instituciones participantes.
- Las fuentes de verificación elegidas por el proyecto en su planificación inicial.

### **Resultado 1(O1).- Postgrado en Desarrollo municipal con enfoque de Gestión del Riesgo ejecutado.**

Consideramos cumplido con eficacia este primer resultado. La ejecución del postgrado es uno de los mayores logros del proyecto; no solo para los propios capacitados, sino para la URACCAN como ejecutor del pensum, para Save The Children que concluye con éxito una propuesta novedosa y para las dos alcaldías involucradas (mas alumnos de Bonanza, Waslala y Molokuku) que tienen ahora a sus técnicos municipales sensibilizados en la temática y con un grado de apropiación alto, según pudo corroborar el evaluador en sus entrevistas.

La creación de la currícula, después de una elaboración consensuada por los actores del proyecto representados en el Comité Técnico del mismo, es un importante insumo que deja la intervención una vez terminada. URACCAN posee ahora un *expertise* en la materia, en un área del país especialmente vulnerable, y un pensum replicable en las otras tres sedes del Atlántico donde URACCAN tiene sede permanente.

El indicador elegido por el proyecto para este resultado establecía 30 graduados de las instituciones de los dos municipios como meta final del desarrollo del Postgrado. Como se indicó anteriormente de los 40 alumnos (incluidos los 10 becados por Horizonte 3000), 22 lograron finalizar el postgrado y 5 obtuvieron el Certificado de Participación. Es un cumplimiento eficaz de la meta (22 de 30) porque las causas por las que no lograron terminar el Postgrado esos 18 alumnos que lo comenzaron son fundamentalmente dos, ambas ajenas al proyecto:

Cabe destacar que el postgrado contemplaba la no exclusión del personal que no siendo profesional, se había ganado un espacio de fortalecimiento de sus capacidades en el tema de RRD, de ahí que no tengan un título de egresados del postgrado, pero si un certificado de participación que avala sus capacidades científico-técnicas en la materia, por lo tanto son egresados con esas características académicas.

■ Por un lado un pequeño porcentaje de alumnos, (5 de los 40 inicialmente elegidos) no tomaron el curso con la seriedad y compromiso que hubieran debido, con inasistencias desde el principio a las clases. Este hecho es especialmente negativo dado que otros posibles alumnos quedaron fuera del Postgrado por falta de plazas.

■ Por otro lado 13 de los 40 alumnos que iniciaron (mas los 5 que sólo lograron el Certificado de Participación), no tuvieron suficiente tiempo para preparar la tesina y la defensa, en la mayoría de los casos porque sus instituciones no se lo concedieron.

Es importante destacar que los cinco egresados/as del Postrado entrevistados de forma individual por el evaluador, manifestaron su conformidad con el Postrado en términos de gestión del mismo, del contenido de lo aprendido, de la metodología y de la utilidad del esfuerzo. Hasta el punto que todos ellos consideraron que sería oportuno establecer una Maestría en Gestión de Riesgo como paso siguiente a su preparación en la materia y todos coincidieron en que participarían a esa hipotética maestría en caso de que realmente se ejecutara en sus dos municipios.

## **Resultado 2 (O1).- Agenda intermunicipal de gestión del Riesgo, elaborada y aplicándose**

Este resultado se ha cumplido con éxito. Ahora bien, es importante considerar y así deberían hacerlo las dos alcaldías que elaboraron la Agenda intermunicipal en Gestión del Riesgo, que este trabajo es un proceso, no un proyecto o acción auspiciada por un elemento externo, en este caso una ONG. Si lo consideran sólo como parte de su compromiso con el proyecto, la Agenda no tendrá relevancia, mas allá de los dos foros convocados y de la existencia de unos acuerdos intermunicipales firmados por ambas alcaldías. Si lo consideran un proceso iniciado, esta agenda intermunicipal, puede ser una herramienta válida y validada por ambas alcaldías, para la planificación en Gestión del Riesgo, tomado de forma conjunta, en temáticas o sectores geográficos que les incumben a ambas alcaldías, como por ejemplo la reserva de Banacruz, dentro de Bosawas, que comparten su territorio tres municipalidades: Siuna, Rosita y Prinzapolka.

No obstante, a pesar de considerar cumplido este resultado, es preciso hacer **dos consideraciones:**

■ La generación o puesta en marcha de esta Agenda Intermunicipal no partió de una necesidad detectada y manifestada por las propias alcaldías, sino como un elemento externo, con un facilitador inicial también externo (una consultoría contratada por el proyecto), en dos municipios con distintos signos políticos en su composición municipal, factor este último, apreciable dada la polarización política del país y por ende del área de Las Minas. Por todo ello, no resulta fácil aplicar dinámicas de proceso a esta propuesta, para que no quede como una acción aislada en un momento concreto de la vida política de ambas municipalidades.

■ Por otro lado, las diferencias entre Siuna y Rosita en términos de sensibilización hacia la Gestión de Riesgo y su inclusión como parte de las políticas públicas municipales y como parte de de la planificación hacia la preparación, mitigación o respuesta ante desastres es desigual en los planteamientos de los dos municipios, por tanto se hace difícil conjugar esas "dos velocidades" en una sola dinámica interagencial.

Los dos indicadores planificados por el proyecto, los consideramos cumplidos: Los Consejos Municipales de ambos municipios han ratificado la Agenda y los acuerdos derivados de ella están empezando a ejecutarse, aunque estrictamente, solo el acuerdo de que la agenda sea un instrumento para el proceso de planificación, es el único elemento intermunicipal; los otros hechos concretos que se derivan de la preparación de la agenda, por ejemplo la compra de terrenos por parte de la alcaldía de Siuna para realojar a viviendas de las comunidades La Pimienta I y la Pimienta II, que estaban en clara situación de vulnerabilidad, creando un fondo especial para la emergencia o la actuación de la alcaldía de Rosita en el análisis de emplazamiento, teniendo en cuenta los riesgos, para las 100 nuevas viviendas de un proyecto financiado por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional, son hechos puntuales que se derivan de la agenda pero que no tienen enfoque intermunicipal; ya sea de cuenca geográfica o de compartir ambos municipios, actuaciones de prevención, mitigación o respuesta.

Por último señalar **dos logros** en relación al cumplimiento de este resultado:

■ La construcción de la Agenda se ha llevado a cabo de forma conjunta entre las dos alcaldías, logrando minimizar los colores políticos de ambos municipios; haciendo un trabajo común en torno a una temática concreta.

■ Con la agenda intermunicipal se ha logrado retomar la Gestión del Riesgo a través de sesiones extraordinarias de los dos Consejos Municipales y de los dos foros sobre gestión de riesgo, compartiendo las ponencias y los debates. De esta manera se ha logrado trabajar en el proceso de sensibilización y empoderamiento de la gestión del riesgo con un abordaje desde el poder local.

**Resultado 3(O1).- Los gobiernos municipales incorporan en su planificación municipal elementos de gestión del riesgo, tomando en cuenta los planes locales y mapas**

Este resultado no se considera aun, logrado de forma eficaz. Si tiene un nivel intermedio de cumplimiento; el que corresponde a lo efectuado por el municipio de Rosita. Consideramos que este municipio tiene actualmente un enfoque de gestión de riesgo en su planificación municipal; estando en el trabajo de actualizar mediante un sistema de información territorial y un proceso de ordenamiento territorial financiado por la GIZ al que se le ha incorporado un enfoque de riesgo gestionado por los técnicos de la alcaldía capacitados por el proyecto. Al mismo tiempo, el Plan Municipal de Desarrollo está siendo revisado en Rosita por el actual equipo de la alcaldía y en esa revisión han incorporado el enfoque de género, según manifestó el propio alcalde, en el proceso de entrevistas de esta evaluación.

Por otro lado, Rosita ha creado un Área Municipal de Gestión de Riesgo que se coordina con el Área Municipal de Defensa Civil, que lleva la parte operativa. Se ha planificado para esta área de Gestión del Riesgo un presupuesto para preparación ante desastres y para pequeñas obras de mitigación; en definitiva se ha iniciado el proceso municipal de considerar esta temática dentro de las prioridades de las políticas generadas desde el municipio.

Sin embargo, en el municipio de Siuna aun no se ha logrado capitalizar la sensibilización que algunos técnicos egresados del postgrado tienen en relación a la materia. El Plan de Desarrollo Municipal está solo en planes de construirse; y en los presupuestos PIM y PIA de la alcaldía aun no hay rubros concretos para la gestión del riesgo. La URACCAN tiene la intención a corto plazo de incidir en la alcaldía para la incorporación de estos temas en la planificación teórica y presupuestaria de la alcaldía, este es un aspecto positivo que deja el proyecto: la consolidación de la relación entre URACCAN y la alcaldía de Siuna en torno a esta temática concreta.

**Cuatro consideraciones en relación a este resultado esperado:**

■ En relación a los COMUPRED de los dos municipios, hay también diferencias: El COMUPRED de Rosita se activa con rapidez en caso de Riesgo y sin embargo el de Siuna no logra hacerlo. Basta el ejemplo del Huracán Ida, el 4 de Noviembre de 2009: El COMUPRED de Rosita se activó el día 2 por la noche, el de Siuna el día 4 por la noche, cuando el Huracán ya había pasado.

El COMUPRED de Rosita sesiona habitualmente, no así el de Siuna. Sin embargo, falta voluntad política para utilizar esta instancia como una herramienta de coordinación, como estipula la ley 337,

por ejemplo, para políticas de prevención involucrando a varias instituciones (MARENA, INAFOR, Alcaldías, etc).

■ Romper el paradigma por el cual los COMUPRED son considerados como herramientas operativas en caso de desastre inminente, en lugar de verlos como mecanismos de gestación de políticas públicas, no es una tarea fácil. El proyecto ha dado los primeros pasos con las capacitaciones (a través de Defensa Civil) y el apoyo en lo organizativo y lo técnico (con el equipamiento y la sensibilización). Ahora son las propias alcaldías las que deberían apoderarse de la idea de Comités eficaces y útiles para coordinación en sus Municipios. Apropiarse de esta idea supone, por ejemplo, destinar partidas presupuestarias concretas (en comunicación, en equipamiento, etc..) en los PIMs y PIAs preceptivos.

■ En relación a los mapas municipales de riesgo encargados mediante convenio por el proyecto al INETER, ni las alcaldías ni los técnicos de Save The Children quedaron satisfechos con el trabajo entregado; no obstante existe el compromiso por parte de INETER de subsanar los defectos que contienen los mapas y de entregarlos en el formato preciso para que las alcaldías puedan utilizarlos en sus propios instrumentos e planificación. El proyecto deberá darle seguimiento a esta circunstancia.

■ Por otro lado estos mapas deben ser entregados con sus archivos de base; los archivos en los que se trabajó la información para que puedan ser manipulados por los técnicos de la alcaldía a través del ARTGIIS; INETER ha entregado sólo las imágenes y la alcaldía necesita, para crear las capas de información dentro de su Sistema de Información Territorial, los archivos. De otra manera la información entregada por INETER, no será útil.

### **Resultado 1(O2).- Diplomado en desarrollo comunitario con enfoque de derechos ejecutado**

Al igual que el Post Grado en Gestión de Riesgo, el Diplomado comunitario ha sido un éxito de organización, gestión, asistencia y aprendizaje práctico-teórico. En términos de eficacia, destacamos dos elementos:

■ El Diplomado, a pesar de estar diseñado para alumnos no profesionales, posee rigor académico. Las diferencias de formación entre los alumnos, dificultó la labor de los docentes, los 28 egresados de los 30 que iniciaron, lograron combinar los estudios teóricos con la práctica en la propia URACCAN y en sus comunidades.

■ Es importante destacar que una debilidad del planteamiento del Diplomado fue la ausencia de monitoreo posterior, ya sea por parte de URACCAN, Defensa Civil o el proyecto, del impacto del trabajo de los diplomados en sus propias comunidades y del aprendizaje teórico. Sería interesante que URACCAN y las alcaldías se planteara este seguimiento, en aras de capitalizar este recurso humano sensibilizado y capacitado.

■ Por último insistir en que los alumnos diplomados, a la hora de elaborar este informe, no habían recibido sus correspondientes diplomas, porque se les dejó a su propia responsabilidad una labor que probablemente le corresponde a la URACCAN; en algunos casos no han tenido tiempo, en otros los recursos económicos o la disponibilidad de viajar para conseguir sus diplomas.

El indicador elegido para analizar el cumplimiento de este resultado, se cumplió: Más del 90% de los alumnos elegidos, terminaron el diplomado.

### **Resultado 2(O2).- Fortalecidas y equipadas comunidades priorizadas por el proyecto.**

En relación a este resultado esperado, es importante destacar que el proyecto partió de tres limitantes: Las condiciones geográficas de gran parte de las 24 comunidades elegidas, en algunos casos, accesibles sólo a pie o caballo; el número de comunidades elegidas en relación al tiempo de ejecución del proyecto; que exigieron un esfuerzo bien planificado en organización y gestión. Y por último, el hecho de que los habitantes de las 24 comunidades no habían tenido ningún contacto previo con la temática. A pesar de ello, consideramos cumplido el resultado de forma eficaz: Las **nueve comunidades visitadas** para realizar esta evaluación presentan unos niveles importantes de conocimiento sobre amenazas y riesgos y un nivel de sensibilización sobre vulnerabilidad que no tenían antes de la llegada de la intervención. En este sentido destacan, fundamentalmente, **cinco aspectos**:

■ Las capacitaciones de Defensa Civil son consideradas muy positivas por parte de los pobladores. La metodología con la que trabajan está ya consolidada y consigue conectar con los comunitarios y transmitir conocimientos útiles tanto personales como colectivos.

■ El fortalecimiento conseguido a nivel de estructura comunitaria. La organización de las comunidades ha mejorado. Los mapas, elaborados participativamente, le dan a la comunidad una perspectiva para planificar; al igual que los planes de respuesta, que además rescatan la historia de las comunidades; enraizando la identidad comunitaria de sus pobladores.



- El fomento del liderazgo en las comunidades de los participantes de los COLOPREDs. Los Comités se posicionan dentro de los Gabinetes de Poder Ciudadano y la temática de preparación y prevención toma fuerza en las comunidades y se convierte en un rubro más de la relación entre los comunitarios y las alcaldías.
- La practicidad de lo aprendido: Se reportan ya dos casos, desde que recibieron las capacitaciones, en los que dos BRILORs de dos comunidades tuvieron que activarse: Caso de una parturienta en La Unión Labú y caso de un muchacho perdido en el bosque en la comunidad de El Guayabo. En ambos casos, la intervención de la BRILOR recién establecida, fue de gran relevancia.
- Consideramos necesario un reforzamiento de lo aprendido por parte de los comunitarios y un seguimiento más cercano de la Defensa Civil una vez terminado el trabajo. Circunstancias como la alta migración o el desgaste de los materiales, ameritan un refuerzo que se convierte, además, en un modo de continuar la sensibilización en el tema y aumentar la autoestima de los habitantes por medio de lo aprendido. Se dan casos en las comunidades de BRILORs que se reúnen periódicamente entre ellos por iniciativa propia, sin embargo no es lo mas habitual; por ello es necesario ese monitoreo a las Brigadas y Comités locales.

El indicador establecido para analizar el cumplimiento de este resultado esperado ha sido cumplido así como los 5 indicadores de las actividades que condujeron al resultado: El 100% de las 24 comunidades tiene organizados sus COLOPREDs y sus Brigadas con equipamiento básico.

**Resultado 3(O2).- Los municipios preparados cuentan con equipos de radio comunicación y personal capacitado para su operación y mantenimiento.**

Este resultado esperado tiene un cumplimiento menor al deseado: Las 5 radios no han conseguido crear la red de comunicación que se esperaba en el indicador del resultado: "El 80% de las comunidades tienen cobertura con radios comunicadores". La estimación es que el 25% de las comunidades, 5 de 24 comunidades, tiene una cobertura óptima por Radio.

Sin embargo, tampoco estas 7 comunidades están exentas de problemas: En la visita del evaluador, éste pudo constatar que en 2 de las 3 comunidades con radio visitadas, éstas no funcionaban y estaban a la espera de mantenimiento por parte de los técnicos de la alcaldía. Por otro lado, las radios que si funcionan, hacen una labor muy útil en la comunidad, pero no puede decirse que estén formando parte del Sistema Nacional de Prevención de Desastres, porque no captan la frecuencia de

Defensa Civil. Solo captan la del MINSA. Por último señalar que Defensa Civil carece actualmente de una antena de transmisión/recepción de radio en Siuna que pueda monitorear el área en cuestión. Este aspecto parece que va a solucionarse pronto, ya que está previsto la instalación de una antena de radio en el destacamento militar en Siuna, según información del Mayor William Castro, en reunión con el evaluador. Esta antena es fundamental para lograr operativizar el sistema de radios de la zona.

### **Resultado 1(O3).- Maestros y maestras capacitados y aplicando guía sobre gestión del riesgo.**

Este resultado se cumplió con eficacia. De los 220 maestros y maestras previstos inicialmente para ser capacitados se logró capacitar a 632, incluyendo 95 en Waslala, en gran medida por el esfuerzo del coordinador y del técnico del proyecto pero también por el sistema de multiplicación de capacidades, utilizando el modelo de núcleos educativos del MINED.

#### **Dos consideraciones:**

■ La eficacia del resultado es muy alta; el trabajo de capacitación en los cinco módulos dejó satisfecho a los propios maestros capacitados del MINED, maestros que ahora se han empoderado de la temática y la comparten con sus alumnos de forma metodológica con las guías y cuadernos de actividades. Sin embargo la distribución de estas guías y cuadernos no ha sido muy amplia y por otro lado aun queda algo mas del 50% de los maestros de los dos municipios sin capacitar. Esta sería una muy buena iniciativa en un futuro cercano.

■ No existe monitoreo de las acciones que se derivan de este resultado; es decir el proyecto desconoce si se están aplicando las guías. El monitoreo lo hace directamente el MINED a través de los asesores pedagógicos.

### **Resultado 2(O3).- Comunidad educativa fortalecida con planes de seguridad escolar, brigadas escolares capacitadas y organizadas e intercambios intermunicipales entre escuelas.**

El proyecto ha logrado importantes avances en relación a la reducción de riesgos a nivel escolar y en relación a la sensibilización de la comunidad educativa de los dos Municipios. De hecho, Victoria García, Delegada municipal del MINED en Rosita, considera que los planes escolares de emergencia deberían existir en todos los centros multigrado del municipio y no sólo en las comunidades donde se logró con apoyo del proyecto.

**Destacamos tres circunstancias en torno a los Planes de seguridad escolar:**

- Es positivo el grado de responsabilidad y empoderamiento que el MINED mostró hacia la consecución de este resultado. De esta manera es más fácil tender hacia la sostenibilidad de las acciones ejecutadas. Como ejemplo, sirve manifestar que en al menos tres escuelas de tres comunidades donde el proyecto no trabajó ni Defensa Civil entró a capacitar maestros, se desarrollaron planes escolares por iniciativa propia de los maestros, que replicaron la experiencia contada por otros maestros si capacitados.
  
- Sería conveniente si en un futuro cercano, el MINED en ambos municipios pudiera asumir la metodología desarrollada en las 24 comunidades como propia, para replicarla en el futuro en el resto de escuelas multigrado pertenecientes a Siuna y Rosita.
  
- Del mismo modo, queda bajo la responsabilidad del MINED no sólo esta posible ampliación sino también el seguimiento de los Planes ya elaborados en las 24 escuelas, su actualización y la planificación de medidas para la actualización de los conocimientos de los docentes. Este monitoreo es fundamental para que las acciones desarrolladas tengan continuidad.

Por último destacar que los dos indicadores elegidos para este resultado, los dos intercambios inter-escolares y el 100% de los planes de seguridad escolar terminados, se cumplieron en tiempo y forma.

**Resultado 1(O4).- Con la ejecución del proyecto los socios han fortalecido sus capacidades institucionales.**

Este resultado es uno de los logros más importantes del proyecto. Tanto las dos alcaldías, como Defensa Civil, el MINED, la URACCAN y las estructuras comunitarias se han visto fortalecidas con el apoyo del proyecto. *En el acápite referente al impacto del proyecto, se amplía esta información.* Destacamos aquí, el fortalecimiento de las relaciones entre las 24 comunidades del proyecto y las dos alcaldías de las que dependen (reforzado con el hecho de realizar uno de los dos simulacros municipales en una de las Comunidades, Unión Labú, llevando a cabo la evacuación integral de una comunidad, el Pjibay). Las Alcaldías, por vez primera, tiene una base de datos completa (socioeconómica, geográfica, y poblacional) sobre estas comunidades. Las comunidades tienen a su vez contacto directo a través de sus COLOPREDs con los técnicos de la alcaldía.

Los tres indicadores elegidos por el proyecto para valorar el cumplimiento de este resultado, que apelan a la Defensa Civil, el MINED y la URACCAN, se han cumplido. Sólo mencionar que el

proyecto no trabajó con la Secretaría Autónoma Regional (SEAR) con sede el Bilwi y mencionada en el indicador como institución que debe aplicar las guías de gestión de riesgo. Los lineamientos del MINED llegaron desde el MINED central y no desde el autónomo.

Como resumen de la eficacia en el cumplimiento de los resultados, en el cuadro siguiente se evalúa positivamente el cumplimiento de los 9 resultados, aunque dos de ellos son susceptibles de mejoras:

**Cuadro N° 12. Cumplimiento general de Resultados (Eficacia)**

Cumplimiento de los resultados del proyecto		% <sup>11</sup>
<b>Objetivo 1</b>		
R 1	Postgrado en Desarrollo municipal con enfoque de Gestión del Riesgo ejecutado.	Verde
R 2	Agenda intermunicipal de gestión del Riesgo, elaborada y aplicándose	Verde
R 3	Los gobiernos municipales incorporan en su planificación municipal elementos de gestión del riesgo, tomando en cuenta los planes locales y mapas.	Amarillo
<b>Objetivo 2</b>		
R 1	Diplomado en desarrollo comunitario con enfoque de derechos ejecutado.	Verde
R 2	Fortalecidas y equipadas comunidades priorizadas por el proyecto	Verde
R 3	Los municipios preparados cuentan con equipos de radio comunicación y personal capacitado para su operación y mantenimiento.	Amarillo
<b>Objetivo 3</b>		
R 1	Maestros y maestras capacitados y aplicando guía sobre gestión del riesgo.	Verde
R 2	Comunidad educativa fortalecida con planes de seguridad escolar, brigadas escolares capacitadas y organizadas e intercambios intermunicipales entre escuelas.	Verde
<b>Objetivo 4</b>		
R 1	Con la ejecución del proyecto los socios han fortalecido sus capacidades institucionales.	Verde

## Impacto

El impacto del proyecto, siguiendo la Teoría del Ciclo del Proyecto, se mide analizando su contribución al logro de los **objetivos específicos** planificados. Para tal análisis resulta importante contar con una serie de **indicadores** y de fuentes de verificación precisas que lo guíen.

El proyecto se planteó cuatro objetivos específicos, cada uno de ellos con cuatro indicadores para analizar su impacto. En la tabla que sigue a continuación, valoramos el cumplimiento de estos indicadores:

<sup>11</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento  
**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento  
**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

**Cuadro N° 13. Cumplimiento de indicadores del Objetivo Específico**

Objetivos Específicos	Indicadores de los Objetivos Específicos	% <sup>12</sup>
<b>I</b> <i>“Autoridades de gobierno municipal y demás instituciones del SINAPRED incorporan el enfoque de gestión del riesgo, enfoque de género y de derechos de la niñez y adolescencia en la planificación y administración municipal.”</i>	<b>IOE1.-</b> En el presupuesto, PIM y POA municipal existe un rubro/actividades para la reducción de desastres.	
	<b>IOE1.-</b> Al menos hay 1 actividad presupuestada y planificada (Plan de Desarrollo, Plan de Emergencia, etc.) para acciones de protección de los derechos de niñas y niños y promoción de la equidad de género.	
<b>II</b> <i>“Población ubicada en las comunidades priorizados por el Proyecto, incidiendo de manera concreta en las acciones de planificación y preparación para la gestión del riesgo con enfoque de derechos de niñez y adolescencia de su comunidad y municipio”.</i>	<b>IOE2.-</b> Comités locales y brigadas se reúnen sistemáticamente para actualizar sus planes y conocimientos.	
	<b>IOE2.-</b> Al menos 1 líder de cada comunidad priorizada aprobó el diplomado y aplica sus conocimientos en los planes comunitarios	
<b>III</b> <i>“Comunidad educativa (maestros/as, niñas, niños, adolescentes, padres y madres de familia) están fortalecidas para la reducción de riesgos en las escuelas”.</i>	<b>IOE3.-</b> Comunidad educativa de 30 escuelas conocen sus riesgos y saben que hacer en casos de desastres.	
	<b>IOE3.-</b> 30 escuelas disponen plan de seguridad escolar, brigada de seguridad escolar equipadas.	
<b>IV</b> <i>Fortalecidas capacidades de instituciones miembros de SINAPRED en el territorio.</i>	<b>IOE4.</b> Instituciones miembros del SINAPRED reuniéndose periódicamente para coordinar/ejecutar acciones como sistema para la reducción de los desastres en los municipios.	
	<b>IOE4.</b> Al menos 5 representantes de las instituciones del SINAPRED, aprueban el diplomado ( <b>post-grado, debería decir</b> ) de GR y aplican sus conocimientos.	

<sup>12</sup> **Rojo:** Nivel insatisfactorio de cumplimiento  
**Amarillo:** Nivel intermedio de cumplimiento  
**Verde:** Nivel aceptable de cumplimiento.

■ Los **indicadores del primer objetivo** presentan un nivel intermedio de cumplimiento; en el primero de ellos podemos afirmar que se cumple en el caso de Rosita, a través de un Fondo de Emergencia de reciente creación, con recursos económicos, dentro de la planificación del PIM y el PIA, con acciones concretas como la compra de tierras para dos comunidades con viviendas en riesgo (La Pimienta I y II). Sin embargo no es así en el caso de Siuna, donde todavía no se ha planificado presupuestariamente la Gestión del Riesgo.

En relación a acciones concretas de equidad de género y derechos de la niñez, no hay nada concreto mas allá de los *gobiernos infantiles* que tienen ambos municipios.

■ Los **indicadores del segundo objetivo** presentan de igual modo un nivel intermedio de cumplimiento: Las BRILOR si se reúnen periódicamente, no así los COLOPREDs que requieren apoyo más allá del que recibieron para su formación inicial. Por otro lado no todas las comunidades presentaron a sus líderes al Diplomado, por lo que no en todas las comunidades priorizadas hay líderes capacitados a nivel de diplomado comunitario.

■ Los **indicadores del tercer objetivo** se cumplieron satisfactoriamente en las 24 escuelas (no 30 como reza el indicador por un problema de diseño en la formulación) de las comunidades en las que tuvo lugar la intervención.

■ Los **indicadores del cuarto objetivo**: Consideramos cumplido satisfactoriamente el segundo; los capacitados en el postgrado que aplican sus conocimientos en las instituciones, sin embargo en relación a los COMUPREDs, no sesionan periódicamente; sólo si son convocados por alguna coyuntura concreta; ambos son COMUPREDs numerosos, 62 personas en el caso de Siuna, con 11 comisiones de trabajo. Lograr que se reúnan periódicamente y que utilicen el COMUPRED como herramienta de planificación y resolutive de problemas que involucran al gobierno local y a las instituciones, es un proceso que se ha iniciado pero todavía no logrado.

Una vez analizados los indicadores, es importante destacar, que éstos **no logran enmarcar** el impacto del proyecto. Los seis indicadores formulados no son propiamente *indicadores de proceso* o *desempeño*, por tanto **no miden el impacto del proyecto**, ni el cumplimiento de los objetivos específicos. Por ello es recomendable formular verdaderos *indicadores de impacto*, que valoren en la medida de lo posible, las máximas consecuencias del proyecto sobre los diferentes niveles de ejecución durante los dos años del proyecto; entendido éste como proceso.

Para ello recomendamos que se mida el impacto de los objetivos planteados por **temáticas concretas**; en cada una de estas temáticas se podía haber elaborado una batería de indicadores que sirvieran para valorar el alcance real del proyecto:

- 1) Impacto sobre valores y capacidades de los comunitarios
- 2) Impacto sobre los niveles de vulnerabilidad de la población
- 3) Impacto sobre la organización comunitaria
- 4) Impacto en la planificación frente a amenazas
- 5) Impacto negativo de dependencia hacia la ayuda externa
- 6) Impacto en las Alcaldías
- 7) Impacto en las Instituciones

### 1) Impacto sobre valores y capacidades de los comunitarios.

A pesar de no contar con indicadores para medirlo, el proyecto ha tenido una repercusión en la vida de los pobladores de las comunidades.

En la medida en que el proyecto se planteó aumentar las capacidades en las comunidades, el impacto del proyecto no puede ser medido únicamente en términos de valorar la cantidad y calidad de *lo que queda físicamente* sobre el terreno, sino también en función de las capacitaciones recibidas y su repercusión en las vidas de los pobladores: Superación personal, autoestima, disciplina -horarios, estudio- que son sin duda, parte del impacto de las capacitaciones y talleres de Defensa Civil, del impacto del trabajo para el Postgrado y el Diplomado comunitario en Gestión del Riesgo de URACCAN y parte del impacto del trabajo del MINED y de la coordinación del proyecto; porque han preparado a los pobladores de las comunidades, a los maestros y a los receptores de Postgrado y diplomado para enfrentarse con más herramientas a su entorno.

En este sentido es claro que el proyecto ha tenido unos logros importantes en cuanto a la ***inversión en capital humano*** que supone una intervención de estas características, donde no sólo el resultado final -reducir vulnerabilidad y riesgos y preparar frente a desastres- es importante; sino que también lo es el proceso para llegar a ello, un proceso de aprendizaje donde los beneficiarios van progresivamente elevando su autoestima y siendo conscientes de sus propias posibilidades.

A pesar de que el impacto del proyecto es difícil de valorar en el corto plazo transcurrido desde su finalización, **se valora como muy positivo** el conocimiento que queda diseminado en las 24 comunidades de los 2 Municipios; no sólo en aspectos técnicos relacionados con la preparación de planes de respuesta, preparación ante crecidas, inundaciones o deslizamientos, sino también en el empoderamiento de sus COLOPREDS y en tercer lugar, en aspectos como:

- La mejora de la autoestima personal; entendida como aumento no sólo de las capacidades personales sino también como aumento en la creencia de la posibilidad de superarse.

- El enriquecimiento (aprendizaje) de los conocimientos relacionados con las materias impartidas en las capacitaciones.
- La puesta en práctica de conceptos útiles tales como la disciplina (a través, por ejemplo de la puntualidad) el compañerismo y la participación comunitaria.
- El aumento en la "calidad de vida" de los alumnos, entendido no desde un punto de vista de rentabilidad económica, sino también como empoderamiento, satisfacción personal y relaciones sociales.
- La Posibilidad de incentivar a otras personas de sus comunidades a desarrollar sus habilidades.
- La Posibilidad de convertirse en multiplicadores de conocimientos aprendidos.
- Por último, valores importantes como el intercambio solidario, el trabajo en equipo, la participación comunitaria sin diferencia de edad y sexo, el fomento de una cultura medioambiental y **especialmente la sensibilización de los jóvenes, niños y niñas** a la importancia de prepararse ante la vulnerabilidad de su Municipio.

En definitiva, el proyecto supone un esfuerzo por rentabilizar esta inversión en capital humano, que tiene peso en el futuro de los pobladores y es sostenible en la medida en que son aprendizajes que quedan incorporados en sus vidas. Estos esfuerzos deberían quedar reflejados en una sistematización final de la intervención. Del mismo modo, deberían haber quedado reflejados a través de una medición adecuada si se hubiesen formulado los indicadores precisos.

## 2) Impacto sobre los niveles de vulnerabilidad de la población.-

Si entendemos que la **vulnerabilidad** frente a los desastres *describe el grado de resistencia o susceptibilidad de un sistema socioeconómico con respecto al impacto de los peligros naturales y desastres tecnológicos y ambientales relacionados con los mismos*<sup>13</sup>; podemos asegurar que el proyecto ha conseguido reducir la vulnerabilidad de las 24 comunidades y de los 2 municipios, dado el tipo de intervención: Capacitaciones para la preparación frente a riesgos, fortalecimiento en las capacidades municipales, aprendizajes teóricos, y preparación de maestros/as y alumnos/as.

Pero esta reducción de la vulnerabilidad debe tener seguimiento posterior por parte de Save The Children, de las dos alcaldías, del SINAPRED, del MINED y de la URACCAN, para que se sostenga en el tiempo.

---

<sup>13</sup> Definición de EIRD, Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres.



### 3) Impacto sobre la organización comunitaria.-

Uno de los mayores aportes del proyecto en términos de impacto es la creación de los **COLOPREDs** y las **BRILORs** en las 24 comunidades donde la idea de Gestión de Riesgo ha entrado por vez primera. Estas instancias vienen a reforzar a las organizaciones comunitarias (Gabinetes del Poder Ciudadano) existentes en cada comunidad, porque sus miembros pertenecen a estas organizaciones primarias y este proceso de capacitaciones y aprendizaje, viene a contribuir a la consolidación de los Gabinetes, de gran importancia para la unión y el desarrollo de la comunidad. La creación de las BRILORs en cada comunidad y el equipamiento otorgado suponen también un impacto para estas comunidades, en su mayoría muy alejadas de cualquier núcleo de desarrollo.

### 4) Impacto en la planificación frente a amenazas.-

Los **Planes de respuesta** de cada comunidad y los **Mapas de riesgo**, constituyen una base en cada COLOPRED, para enfrentar situaciones de amenaza o de riesgo. El evaluador, después de haber analizado sobre el terreno algunos de los Planes de respuesta comunitaria, puede concluir que su calidad es óptima; no obstante se hace preciso un triple trabajo: De reforzamiento de conocimientos por un lado, de actualización de los COLOPREDs y las Brigadas (debido al alto grado de emigración) y de monitoreo de lo realizado.

### 5) Impacto negativo de dependencia hacia la ayuda externa.-

Todo proyecto de cooperación externa que cuente con un lapso corto de tiempo corre peligro de generar involuntariamente cierta dependencia de la ayuda externa; sin embargo esta dependencia no es excesiva en este caso concreto por el tipo de proyecto que se diseñó, por la estrategia de ejecución que evitó, por ejemplo, los pagos monetarios a las Brigadas y a los Comités.

Las organizaciones comunitarias creadas e incluso las capacitaciones que se dieron, necesitan seguimiento por parte de la Defensa Civil, del proyecto, del MINED y de las Alcaldías. No obstante, el proyecto cede el protagonismo a los propios comunitarios y ellos mismos deberán exigir a las dependencias, el mantenimiento futuro de las capacidades instaladas.

### 6) Impacto en las Alcaldías.-

El impacto en las Alcaldías estaba planificado desde la concepción teórica del proyecto: Se estableció a los poderes locales como contrapartes necesarias para el éxito del mismo. Ambas han quedado fortalecidas por la intervención, la de Rosita en mayor medida: Conocimiento adquirido por sus técnicos, comunidades mas preparadas ante riesgos, base de datos de las 24 comunidades, fortalecimiento de los COMUPREDs, equipamiento de las Brigadas municipales y locales, mapas de riesgo, etc; todo encaminado a que las alcaldías puedan planificar en esta temática concreta.

Es destacable la creación del **Área de Gestión del Riesgo** en la alcaldía de Rosita; se hizo a través de una Ordenanza municipal, como consecuencia del proceso de sensibilización llevado a cabo por el proyecto y derivado de los acuerdos de la agenda inter-municipal. Esta área se coordina con el Área de Defensa Civil que lleva la parte operativa y donde queda instalada la BRIMUR. Del mismo modo, en esa alcaldía hay planificada una partida para Gestión de Riesgo en el presupuesto PIA 2012, para preparación ante desastres y obras de mitigación.

Además de herramientas, insumos y conocimientos para la planificación, el proyecto tiene impacto en las alcaldías en relación a la toma de conciencia de la vulnerabilidad de cada uno de los dos Municipios, que es el primer paso de un proceso hacia la planificación municipal en Gestión del Riesgo. Sirva como ejemplo, que el COMUPRED de Rosita se activó, por ejemplo, para la crisis de la gripe H1N1.

Queda que las alcaldías sean capaces de asumir el seguimiento a lo aportado por el proyecto con fondos propios y pueda incluso replicarlo en el resto de las comunidades que componen los Municipios.

## 7) Impacto en las Instituciones.-

Como se analizaba en relación al cumplimiento del resultado 1 del objetivo 4 del proyecto, las dos Alcaldías, la Defensa Civil, el SINAPRED y el MINED municipal de los dos municipios han sido las instituciones con logros importantes a través del proyecto; pero también la URACCAN y el INETER a través de su participación directa en el proyecto y Mifamilia, MINSA, INATEC, INAFOR, MAGFOR a través de su participación indirecta con técnicos que se graduaron en Gestión del Riesgo del Postgrado.

El **SINAPRED** queda fortalecido al tener dos Brigadas Municipales activas mas en el país y dos Comités Municipales capacitados en un área geográfica de vulnerabilidad alta. La sensibilidad hacia esta materia en el área de la Minas también es un valor agregado para el Sistema Nacional. Sin embargo, consideramos que la Secretaría Técnica del SINAPRED podría haber participado con más énfasis en el proyecto.

**Defensa Civil** ha visto fortalecida sus estructuras con el equipamiento que el proyecto les entregó (vehículo y equipos). Al mismo tiempo el proyecto ha contribuido a la estrategia de Defensa Civil de tener en el futuro, al menos una Brigada equipada en cada comunidad del país.

El **MINED**, a través de sus dos delegaciones municipales, ha reforzado su participación en Gestión del Riesgo y ha logrado instalar capacidades en el 50% del profesorado de los dos municipios. Al

mismo tiempo ha logrado una distribución importante de las guías para maestros/as y de los cuadernos de actividades para cada uno de los grados para los que se diseñaron (incluyendo el pre-escolar)

La **URACCAN** logra con el proyecto consolidar tanto el Postgrado como el Diplomado comunitario y le queda la posibilidad de replicarlo en el futuro. **INETER** a través de su trabajo en relación los Mapas de Riesgo municipales, ha logrado posicionarse en una zona del país en la que su presencia no es habitual.

Por último, comentar que algunas de estas siete temáticas de impacto aquí relatadas, no lograron ser medidas por los ocho indicadores elegidos para los objetivos específicos del proyecto. Por ello se torna necesario sistematizar la intervención y crear en el futuro, un sistema de indicadores que incluya los indicadores de proceso o desempeño (indicadores de impacto)

## **Sostenibilidad**

Entendemos sostenibilidad, en el marco de esta evaluación, como la valoración de en qué medida los efectos positivos obtenidos por las acciones financiadas por el proyecto, continuarán después de su finalización, en términos financieros, organizativos, técnicos y humanos.

La sostenibilidad del proyecto depende en gran parte de acciones temporalmente ajenas a él; es decir después de los veinticuatro meses de ejecución. Sin embargo, eso no es óbice para dejar de lado esta importante cuestión, que determina en gran medida el éxito del proyecto y la posibilidad de continuarlo, actualizarlo o replicarlo. **Y es que la preparación para la fase posterior a la ejecución del Proyecto debe estar incluida en la propia planificación de las actividades de éste.**

Save The Children ha tratado, durante la ejecución del proyecto, sensibilizar a los actores participantes sobre relevancia de este aspecto. Si las acciones del proyecto no tienen continuidad, el proyecto no habrá sido una intervención importante.

En resumen, el escenario ideal es tener en cuenta la futura sostenibilidad del proyecto como una meta en sí misma y más aún teniendo en cuenta que el proyecto se planteó como **objetivo general** “*Reducidos Riesgos de Desastres en los municipios de Siuna y Rosita – RAAN- ante los efectos adversos de fenómenos naturales y antrópicos*”.

En este sentido, entendemos como un hecho que la sostenibilidad del proyecto no queda bajo el control de Save The Children; sino fundamentalmente en manos de la alcaldía y las instituciones participantes. Es por ello que resulta interesante el mensaje que desde la coordinación del proyecto sobre el terreno, se ha llevado a cabo de forma permanente; un trabajo de sensibilización sobre la necesidad de que las alcaldías, instituciones y comunidades, se apropien del proyecto, con la idea de que *"el proyecto no acaba sino que empieza ahora"*.

No obstante consideramos como una **debilidad del proyecto** no haber preparado una **estrategia de salida** en la que se hubieran diseñado los parámetros para planificar la sostenibilidad de la intervención; en la cual las alcaldías, INETER, MINED, URACCAN, Defensa Civil y el propio SINAPRED se comprometieran a un **seguimiento específico** de las acciones del proyecto a través de: i) la firma de convenios de cierre ii) el establecimiento de cronogramas para el monitoreo, iii) acciones concretas en los presupuestos municipales de la Universidad y de las Delegaciones de las instancias estatales. Este tipo de acuerdos u otros similares que girarían en torno a la idea, en la gestión del proyecto, de que las acciones del mismo tienen que ser perdurables en el tiempo, deberían haber sido *conditio sine qua non*, en esta intervención, de tal forma que se estipularan previamente al arranque del proyecto.

Sin existir una estrategia de salida concreta, si hubo elementos en el proyecto que si tienen una tendencia hacia la sostenibilidad: El Postgrado, el Diplomado (que pueden ser replicables a iniciativa de la URACCAN, mas allá del financiamiento del proyecto) y los conocimientos adquiridos en los COLOPREDs, Brigadas municipales y locales, son, en principio, acciones de fácil sostenibilidad porque no implican grandes esfuerzos "extras", una vez terminado el proyecto para que sigan siendo útiles; solamente el refrescamiento de conocimientos y el monitoreo por parte de las instituciones.

Las acciones en torno a la comunidad educativa también son fácilmente sostenibles y replicables. El MINED de Rosita se plantea replicar los Planes Escolares para las demás escuelas multigrado del municipio. Las guías y cuadernos de actividades para los alumnos/as ya están entregados y diseminados por el territorio. Estos elementos hacen pensar en que existe un grado importante de apropiación de la intervención por parte de las instituciones y este hecho debe ser la clave para la sostenibilidad. Porque entender la intervención como **un proceso mas que como un proyecto** es la base para hacerlo sostenible.

A pesar de estos elementos, la sostenibilidad del proyecto presenta debilidades que son también retos para el futuro:

- **En relación al Resultado 1 (O1)**, el Postgrado tendrá una replica en la sede de URACCAN en Nueva Guinea, según los planes para el futuro de la Universidad. El postgrado es sostenible, porque ha quedado un pensum validado. Sin embargo para los alumnos egresados sería conveniente un refrescamiento de lo aprendido, a través del monitoreo de los conocimientos, que debería hacer la propia URACCAN.
  
- **En relación al Resultado 2 (O1)**, la agenda intermunicipal necesita de acciones concretas de futuro para que se convierta en una herramienta de planificación en gestión de riesgo más allá de la vida del proyecto. Para ello es necesario una alta cuota de voluntad política de las dos alcaldías para trabajar esta temática de forma conjunta.
  
- **En relación al Resultado 3 (O1)**, la planificación municipal con enfoque de gestión del riesgo requiere igualmente de voluntad política y empoderamiento de la importancia de trabajar esta temática por parte de las alcaldías y de las instituciones del Estado. Esto debe ser entendido como un proceso que acaba de iniciar, no como una actividad o resultado concluido.
  
- **En relación al Resultado 4, (R1/O2)**, el diplomado, al igual que el postgrado, requiere de acciones por parte de URACCAN, la alcaldía o el proyecto para refrescar los conocimientos de los líderes comunitarios capacitados, una vez generadas las capacidades y levantadas expectativas en la temática.
  
- **En relación al Resultado 5, (R2/O2)**, las 24 comunidades han quedado fortalecidas con las Brigadas, los Comités, los conocimientos y la sensibilización, pero la fragilidad de los conocimientos adquiridos por ser la primera vez que se trataban, hace que una actualización y un reforzamiento de lo aprendido sea necesario. La Alcaldía, Defensa Civil y el proyecto deberían tomar en cuenta estas acciones en un futuro próximo.

En este sentido es destacable que ninguna de las dos alcaldías tiene una **estrategia definida** hasta el momento para fortalecer los COLOPREDs y las Brigadas Locales. Preguntado el alcalde de Rosita por el evaluador, no hay acciones concretas para ello. Por otro lado es importante destacar que la sostenibilidad de las brigadas y de los COLOPREDs necesita un seguimiento constante porque están formadas por jóvenes, que en un porcentaje alto, tienden a abandonar las comunidades, por lo que la labor de las instituciones sustituyendo personal de brigadas y COLOPREDs y refrescando conocimientos se torna imprescindible.

- **En relación al Resultado 6, (R2/O2)**, las radios necesitan mantenimiento. El evaluador constató que actualmente dos de las cinco no están en funcionamiento. La Alcaldía debería ofrecer este seguimiento y mantenimiento de los equipos.
  
- **En relación a los Resultado 7 y 8, (R1 y R2/O3)**, los maestros han quedado capacitados en un 50%. La sostenibilidad de este resultado depende del MINED. Tanto en el refrescamiento de conocimientos, como en la capacitación del otro 50%. No existe un Convenio marco de salida entre el proyecto y el MINED, que garantice que la temática del proyecto continúe en las escuelas, a pesar de la buena voluntad de maestros y asesores pedagógicos a nivel municipal, y tampoco que las guías vayan a ser utilizadas y actualizadas en el futuro; dependerá de la voluntad del MINED central, para incorporarlo a sus actividades.
  
- **En relación al Resultado 9. (R1/O4)**, las instituciones socias del proyecto han quedado fortalecidas con la intervención; queda en sus manos dotar de sostenibilidad a lo aprendido, dar mantenimiento a los materiales de las brigadas y a las pequeñas obras, de dar continuidad, en general, a lo realizado durante la intervención.

Resultado por resultado, el evaluador considera que la sostenibilidad del proyecto no está garantizada y no hay una estrategia para lograrlo. Este es un aspecto débil del proyecto que condiciona su éxito; si entendemos por éxito una situación beneficiosa con un alcance a medio y largo plazo. Sin embargo, la puesta en marcha de una **segunda fase del proyecto**, sería conveniente para reforzar el proceso iniciado y lograría paliar las dificultades de sostenibilidad intrínsecas al proyecto. Por último, consideramos recomendable establecer **evaluaciones periódicas** de seguimiento que valoren, a un año del cierre, a dos años del cierre, la situación en relación al apoyo que ofreció el proyecto.



## **Tercera Parte**

# ***Parámetros de evaluación ex-post***

## Introducción

La **evaluación ex-post** pretende medir la estrategia global de la ejecución del proyecto en función del *cómo se ha logrado* dejando para el monitoreo y seguimiento el *qué se ha logrado*. Tratamos a continuación los parámetros tradicionales de la evaluación ex-post: La pertinencia de la intervención, la coordinación y complementariedad, la relación costo versus eficacia, el enfoque de género y la visibilidad o estrategia de comunicación del Proyecto.

Entendemos que la presente evaluación es en su totalidad ex-post, en el sentido que la participación del consultor en el análisis del proyecto, se produce en las últimas semanas del mismo, cuando éste está cerrando; sin embargo se miden aspectos típicos del monitoreo o seguimiento en función de indicadores -como la eficacia- por lo que se procedió a hacer esta distinción a nivel conceptual.

## Pertinencia

En el contexto de este proyecto de Gestión del Riesgo, entendemos por pertinencia, el **análisis de la oportunidad de la intervención**. Analizar la oportunidad de la intervención, supone el estudio de la relación entre el contexto social en el que se enmarca el proyecto y las prioridades de la zona de la intervención, para valorar hasta que punto la intervención fue **relevante y prioritaria**.

■ Consideramos una intervención **prioritaria** cuando ésta responde a las necesidades de la población y al mismo tiempo, está estrechamente vinculada a la estrategia de las administraciones públicas. En este sentido, el proyecto al trabajar la preparación y la prevención ante desastres incide *directamente* en las necesidades de la población. Municipios que pretenden planificar su desarrollo, deben planificar también, si son vulnerables, su respuesta. En estos dos municipios de Nicaragua, donde la vulnerabilidad es elevada y son considerados municipios de alto riesgo por el SINAPRED, incidir en la disminución del Riesgo, significa por un lado planificar a través de políticas y por otro lado, sensibilizar a través de dotar de conocimiento sobre la materia. El proyecto ha apoyado en los dos aspectos. La incidencia se situó en la planificación para disminuir riesgos y en la sensibilización sobre la importancia de estar preparado para mitigar los riesgos inherentes a esa vulnerabilidad. Por tanto, consideramos el proyecto altamente prioritario y acorde con las políticas municipales y los Planes de Desarrollo (en construcción en Siuna y en fase de actualización en Rosita)

■ Consideramos una intervención **relevante** cuando tiene como esencia el desarrollo personal y económico de los receptores del proyecto -inversión en capital humano- y cuando otorga la posibilidad de mejorar el nivel de vida de los mismos. El proyecto, por mejorar importantes aspectos colectivos e individuales de los participantes y por su coherencia con las estrategias políticas



municipales y departamentales, es un proyecto relevante en el apoyo a la creación de estrategias comunitarias a corto plazo (capacitaciones, campañas de sensibilización, respuesta escolar) y a medio y largo plazo (planes de respuesta comunitarios, participación social, interrelación de las comunidades y el municipio, etc)

Por otro lado, no es una intervención aislada, ya que se engloba en la estrategia general del SINAPRED de aumentar capacidades ante los riesgos y disminuir la vulnerabilidad en diferentes municipios del país, a través del apoyo de sus socios de la sociedad civil. Por tanto concluimos que siendo un proyecto relevante y socialmente prioritario, **podemos considerarlo como oportuno o pertinente.**

Analizamos ahora la pertinencia de la intervención bajo cuatro aspectos importantes:

- 1) La estrategia de la ejecución.
- 2) El diseño del proyecto.
- 3) La elección de los beneficiarios y las comunidades
- 4) El monitoreo desde el proyecto

### **Pertinencia en la estrategia de ejecución del Programa.-**

**Cuatro consideraciones** en relación a la estrategia de ejecución y al modelo de gestión del proyecto:

■ Gran parte del éxito del proyecto se debe a una estrategia de ejecución bien planificada y con una óptima coordinación, entre la oficina regional de Save The Children y las instituciones participantes. En términos generales, el proyecto **ha conseguido los niveles de ejecución** que se planteó al inicio de las acciones, creando fundamentalmente conciencia y capacidades en la población meta inicial y fortaleciendo a las instituciones participantes.

■ Es destacable que a la dificultad intrínseca de trabajar en el área de Las Minas, por sus peculiaridades geográficas, su aislamiento histórico, su ausencia de infraestructuras viarias, su diversidad cultural y étnica y su retraso comparativo en términos de desarrollo con el Pacífico, se unieron dificultades en la gestión del día a día del proyecto, como la ausencia de un Banco en la zona, que retrasó y condicionó actividades y pagos. Sin embargo, el proyecto alcanzó sus metas apoyado en una gestión oportuna y en un grupo humano profesional y competente.

■ A las limitantes anteriores se suma el tiempo del proyecto versus la cantidad de actividades a realizar. Esta corta duración precisó de una planificación adecuada y un volumen de trabajo amplio, para lograr con éxito la consecución de las acciones del proyecto; con un esfuerzo extra en organización y gestión. El Coordinador de Save The Children, Eduardo Pérez Baca, lideró las acciones del proyecto residiendo en Siuna (valor agregado en relación a otros proyectos que se

coordinan desde las sedes) y ejerciendo un liderazgo, que en opinión del evaluador, fomenta y crea equipo. Al mismo tiempo el coordinador, que posee una amplia experiencia en proyectos de gestión del riesgo, asumió la relación con las instituciones como parte fundamental del éxito de la intervención, por lo que el proyecto tuvo una gestión oportuna, en coordinación con las Alcaldías, Defensa Civil, la URACCAN y el MINED, que asumieron a su vez las acciones del proyecto, como parte de su planificación propia. Del mismo modo, la presencia de un técnico local experimentado en el trabajo de terreno y el apoyo de la oficina nacional de Save The Children Nicaragua, han contribuido al éxito del proyecto.

■ Un aspecto mejorable en términos de gestión de la ejecución del proyecto pudo ser, haber concedido a la alcaldías, una mayor participación en las capacitaciones de los COLOPREDS y en la creación de las Brigadas Locales, no sólo para darle mayor institucionalidad al proyecto, sino también como parte del proceso de empoderamiento de la alcaldía, que hace que ésta se apropie con mas fuerza en la medida en que participa mas en su ejecución.

### **Pertinencia con respecto al diseño del proyecto**

**Cuatro consideraciones** en relación a la pertinencia del diseño y la formulación del Programa:

■ El diseño del proyecto fue muy ambicioso en relación al tiempo para ejecutarlo y en el número de instituciones involucradas. La participación de Defensa Civil con su propia metodología de capacitaciones y del MINED con las guías prácticas y su metodología de núcleos educativos para difundirlas, responde a lo habitual en la participación de estas instituciones en proyectos de gestión de riesgo. También el trabajo de INETER responde al diseño habitual y al guión de su participación en los proyectos. Una novedad muy interesante es la participación de la URACCAN dentro del proyecto, con la responsabilidad de gestionar el Postgrado y el diplomado.

■ El diseño del proyecto supuso una **perdida de control** del organismo ejecutante, Save The Children, sobre los resultados del mismo, debido, fundamentalmente a dos aspectos: Por un lado el número de actividades que no dependían directamente del proyecto, sino de las instituciones participantes, por otro lado, la cantidad elegida como recurso humano (sólo un coordinador y un técnico) dificultó el seguimiento de las acciones, que en gran medida eran monitoreadas por las instituciones, no por el propio proyecto.

■ El documento de proyecto sigue la metodología estandarizada de la Teoría del Ciclo del Proyecto y del Marco Lógico. Las actividades, resultados y objetivos esperados fueron planificados con una lógica secuencial y de integralidad.

■ Los indicadores elegidos para valorar el cumplimiento de resultados y objetivo específico, son mejorables. Las actividades no deberían tener indicadores, su cumplimiento o no, es suficiente indicador. Sin embargo los indicadores de resultados y objetivos, deberían estar mejor formulados: Hay muchos logros del proyecto e impactos sobre las instituciones y sobre las personas que no pudieron ser medidos con los indicadores elegidos.

### **Pertinencia en la elección de los participantes y de las comunidades**

**Dos consideraciones** en relación a la elección de los participantes, los municipios y comunidades:

■ La elección de los municipios de Siuna y Rosita es coherente con las características de amenaza multi-riesgo que presentan ambos municipios y con la oportunidad de trabajar en una temática, en la que no se había trabajado anteriormente en Las Minas. La elección de las 24 comunidades correspondió a la Defensa Civil en coordinación con Save The Children y tuvo que ver, acertadamente, con los niveles de vulnerabilidad que presentaban esas 24 comunidades, superior, según el estudio de Defensa Civil al de otras comunidades del área de intervención. La elección de algunas de estas comunidades le dio un plus de dificultad al proyecto; sirva como ejemplo que en 4 de las 16 comunidades intervenidas en Siuna (Peñas blancas, Pimienta I y II y Kuikuina Grande), no se puede entrar en vehículo, y 3 de ellas están a 5 horas de Jeep desde Siuna

■ La selección de los participantes se apoyó en las estructuras comunitarias vigentes -GPCs-, en la capacidad de liderazgo y en la propia motivación y voluntad de participar de los comunitarios.

### **Pertinencia en el monitoreo y seguimiento desde el Proyecto**

Se considera el seguimiento o monitoreo como una tarea más de la gestión del proyecto, así como lo es la planificación, la organización, información y la toma de decisiones. El Proyecto es más pertinente, si su seguimiento interno es adecuado. **Dos consideraciones** en este sentido:

■ Save The Children ha logrado, con las limitantes propias de un grupo muy reducido de personal, un seguimiento efectivo del proyecto. El seguimiento se hizo actividad por actividad por el coordinador y el técnico de terreno, apoyados por la Gerente de la oficina regional de Save The Children en Siuna, y por una contable y una administrativa para los fondos y la logística. El coordinador y el técnico no sólo proporcionaron asesoría para el mejor cumplimiento de las actividades, sino que también capacitaron a los maestros y trabajaron en la sensibilización de las alcaldías.

■ Sería recomendable poner en marcha formatos de evaluación y monitoreo de las capacitaciones que lleva a cabo Defensa Civil, tanto a nivel comunitario como escolar; para tener cierto control sobre ellas y al mismo tiempo, sacar lecciones aprendidas que acerquen las capacitaciones a los niveles y necesidades de los pobladores. Lo mismo se puede añadir para evaluar, monitorear y dar seguimiento a las capacitaciones del MINED en Gestión de Riesgo para sus maestros.

## **Coordinación y complementariedad**

Uno de los factores que contribuyen al éxito del proyecto ha sido la coordinación que, a través de Save The Children, en su papel de facilitador de procesos, se ha logrado durante los veinticuatro meses de intervención.

Esta coordinación se llevo a cabo en varios sentidos: Entre Save The Children y las dos alcaldías, las alcaldías con las comunidades, Defensa Civil con el proyecto, las alcaldías y las comunidades, INETER con Save The Children y las alcaldías, el proyecto con el MINED y con URACCAN, etc. Al facilitar estas relaciones, Save The Children y el proyecto fortalecen a los propios actores en sus capacidades y en su relación con los pobladores del municipio.

■ **Las alcaldías** (a través de las secretarías de planificación y proyectos y medioambientales han sido el principal actor institucional del proyecto. La relación de coordinación con Save The Children ha sido fluida; el interés mostrado hacia el proyecto fue grande; mayor en el caso de Rosita, y el trabajo en el día a día ha ido consolidando la relación entre Save The Children y ambos actores locales.

■ El **SINAPRED** avaló el proyecto inicialmente a través de la Secretaría Técnica. Los COMUPREDS de ambos municipios coordinaron los dos simulacros municipales y asumieron las BRIMURs de salvamento y rescate que han quedado constituidas. Los COLOPREDS una vez constituidos, coordinaron con Defensa Civil los 24 simulacros comunitarios. Queda como reto conseguir que la Secretaría Técnica del Sistema Nacional pueda planificar fondos concretos para otorgar seguimiento y actualización a lo logrado por el proyecto.

■ **Defensa Civil** coordinó con Save The Children y las comunidades las capacitaciones en las 24 comunidades donde quedaron los COLOPREDS instalados así como las capacitaciones de las BRILORs y de las BRIMUR. Se firmó un Convenio-Marco para regular la participación de DC en el proyecto.

■ El **MINED**, a través de sus dos delegaciones municipales, coordinó junto con Save The Children todas las acciones en relación a las capacitaciones de maestros y coordinaron con Defensa Civil la realización de los planes escolares. La participación del MINED en el proyecto fue difícil al principio, pero una vez convencida, fundamentalmente la delegada del MINED en Siuna, de las posibilidades que abarcaba el proyecto en términos de utilidad para sus maestros y de fortalecimiento para la institución, las acciones fluyeron de forma coordinada.

■ **La URACCAN** participó en la elaboración inicial del pensum para el Postgrado y para el Diplomado y en la gestión y docencia de ambos cursos. Su coordinación con el proyecto fue excelente y su valoración de la experiencia es muy positiva, hasta el punto de querer replicarla en la sede que la universidad tiene en Nueva Guinea, pero esta vez con fondos propios.

■ **INETER** lideró y coordinó las acciones en relación los Mapas de Riesgo municipales. El trabajo fue entregado y necesita adaptaciones por lo que está aun en revisión a la hora de elaborar esta evaluación.

Del mismo modo, el proyecto logró algunas sinergias con instancias externas al proyecto; estas **complementariedades** son muy positivas porque redundan en los beneficiarios y participantes del proyecto, al coordinar acciones que giran en torno a ellos:

■ En Rosita se trabajó por parte de la Alcaldía a instancias del proyecto en el análisis del emplazamiento de 100 viviendas construidas con Fondos de la Agencia Andaluza de Cooperación, como parte de la sensibilización en el proceso por una nueva cultura en la gestión del riesgo.

■ En Wasakin, (obra higiénica en las escuelas) Fruta de Pan, Banacruz, Susun Central, Okonwas y Guaspuko, se trabajó en complementariedad con un proyecto de escuelas del PNUD.

■ En el Postgrado entraron alumnos de Instituciones que no son socias del proyecto: MAGFOR, INATEC y Mifamilia, MINSA e IPADE, por ejemplo.

Por último el proyecto logró una serie de **Resultados no previstos**, que tienen importancia en cuanto a que demuestran el grado de empoderamiento de los actores locales:

■ En algunas escuelas de Siuna como la escuela Santa Marta de la Comunidad el Guineo o la escuela 30 de Mayo de la Comunidad Ojo de Agua, los maestros no entraron en las capacitaciones del proyecto a través de los cinco módulos, sin embargo, por iniciativa propia, hicieron el Plan de Seguridad Escolar, junto con sus alumnos/as de sus escuelas.

- En uno de los intercambios de experiencia inter-escolares llevado a cabo en Rosita con la gestión del proyecto y el MINED, un grupo de alumnos de una comunidad que no participaba en el proyecto, presentó una maqueta y Plan de Respuesta escolar, este hecho tuvo cobertura en los medios de comunicación locales Siuna.
- Un resultado de gran relevancia y no previsto en principio en el proyecto fue la certificación de Albergues en escuelas rurales de Rosita. Como consecuencia de las auto-evacuaciones por los daños del Huracán Ida, se hizo este esfuerzo por parte del MINSA, MINED, la Alcaldía de Rosita y el proyecto a través de la ficha técnica, usada a tal efecto como instrumento propio del SINAPRED. Se certificaron 43 de 65 que se presentaron.
- URACCAN afirma, según la directora en Siuna, que se va a formalizar el mismo curso de postgrado en la sede de la Universidad en Nueva Guinea, pero esta vez con recursos propios.

## **Relación costo-eficacia**

Destacamos que el presente trabajo y los Términos de Referencia para realizarlo, estuvieron enfocados en valorar los aspectos sustanciales del Proyecto en los 24 meses de ejecución; sin valorar aspectos contables y administrativos que teniendo su relevancia para la globalidad de la intervención, son propios de un proceso de auditoría.

Por tanto, en este documento se menciona de forma somera la relación coste-eficacia teniendo en cuenta los presupuestos iniciales, sin valorar otros manejos propios de verificaciones financieras que entrarían en el ámbito de la citada auditoría.

El presupuesto del proyecto fue concebido como co-financiado entre Save The Children y COSUDE, siendo este último el donante principal. 1.083.050 dólares fue el presupuesto total de la intervención. 18.555 habitantes (14.791 de 16 comunidades de Siuna) y (3.764 de 8 comunidades de Rosita) son considerados beneficiarios directos del proyecto. Estas cifras representa el 14.8% de la población de Siuna y el 17.1%, de la población de Rosita.

Para valorar la relación costo-eficacia; es decir la relación entre el costo y el beneficio obtenido de forma numérica no es sencillo en un proyecto con vocación social, (mas aún en un proyecto de estas características, basado en capacitaciones, formación y fortalecimiento; es decir basado en invertir en capital humano, donde la dificultad es añadida por no existir valores netos, como pueden ser proyectos que inviertan en infraestructura, materiales, etc), por ello entendemos la relación costo-beneficio como el aumento en la calidad de vida (no únicamente económica) para los pobladores del municipio. Sin embargo, si tuviéramos que expresarlo en términos numéricos,

dividiendo el presupuesto total del proyecto entre el número total de participantes directos y dividiendo posteriormente la cantidad entre los dos años de intervención, tenemos que la inversión ascendió a **29,15 dólares por participante/año**; cantidad minúscula en comparación con lo que el proyecto ha logrado en los municipios y sus comunidades.

## Enfoque de Género

Aunque el Proyecto no puede ser considerado como un proyecto que tenga a las mujeres, la equidad y las desigualdades socioeconómicas que padecen, como centro de sus acciones, valoramos como muy positivo una alta participación en las actividades del proyecto de las mujeres de los dos municipios; fundamentalmente en el ámbito de las instituciones: Alcaldías, MINED y URACCAN y no tanto en el ámbito de Defensa Civil, ni en la participación comunitaria de COLOPREDs y BRILORs.

■ Sin embargo, en el caso de las mujeres que han participado tanto en los COLOPREDs como en las capacitaciones comunitarias, es destacable el apoyo que ha supuesto el proyecto en el reforzamiento de la necesidad de involucrarse en las temáticas comunitarias y en la mayor participación y compromiso con sus obligaciones y derechos comunitarios. En definitiva en la mayor autonomía desde la perspectiva social de las mujeres participantes en el proyecto.

■ El enfoque del proyecto ha sido hacia los derechos de la niñez y adolescencia más que hacia los derechos de la mujer y la equidad de género. De los 18.555 beneficiarios directos en las 24 comunidades de la intervención, 9.648 son niños-niñas adolescentes, lo que constituye un 51,9% del total de los participantes en el proyecto.

■ Destacamos que ningún indicador del proyecto, ni de actividades, resultados u objetivos, fue diseñado con enfoque de género. Es recomendable dedicar indicadores concretos a la equidad de género, para poder medir si hay avances en ese sentido.

■ En la gestión del equipo del proyecto, la participación de mujeres es alta; de los siete principales involucrados, 5 son mujeres y ocupando cargos de responsabilidad en el equipo: La Directora de Programas y la responsable del Programa área de gestión de riesgo y emergencia a nivel central, la Gerente de la oficina regional en Siuna, la administradora y la contable del Proyecto.

Por último destacar, que como en otros municipios del país, las estructuras sociológicas existentes limitan una mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones. Una alternativa para

fortalecer y asegurar la participación femenina en este tipo de iniciativas, puede ser fomentado que la administración del equipamiento de las Brigadas y los COLOPREDs se gestione por las mujeres.

## Visibilidad

Save The Children entiende la visibilidad en este proyecto como un proceso de comunicación social con el fin de sensibilizar sobre la temática tanto en Siuna como en Rosita. Por ello una de las actividades estuvo diseñada para este fin, con la puesta en marcha de productos de comunicación. Junto a ellos es destacable el trabajo de sensibilización del coordinador y técnico de Save The Children que se tradujo inicialmente en la puesta en común y explicación a las instituciones del propósito y de la problemática que lo genera. Durante el proyecto, el trabajo de sensibilización consistió en visibilizar la importancia de la preparación ante desastres en coordinación con las instituciones participantes. Destaca sobre los demás productos, la elaboración y difusión de viñetas radiales en 7 emisoras (4 de Siuna y 3 de Rosita) durante 14 meses consecutivos.

Además de las acciones mencionadas dentro de esta actividad, entendemos que la visibilidad debe servir para medir el grado de conocimiento de los propósitos del proyecto y de la problemática, por la cual el proyecto se puso en marcha en el entorno geográfico donde se trabajó. En este sentido, se constató en la vista del evaluador a los dos municipios, que los pobladores tenían gran claridad sobre la intervención, sus objetivos y resultados esperados, tanto en las comunidades como en la cabecera del municipio. Por tanto, se puede afirmar, según el concepto anterior, (*grado de conocimiento entre los pobladores de las pretensiones de la intervención*) que la misma es conocida y entendida y ha formado parte de la realidad diaria de las comunidades del Municipio durante la intervención.

Sin embargo, no podemos concluir que haya habido una **estrategia de comunicación** como tal, en el desarrollo del proyecto. Las acciones ejecutadas en este sentido corresponden más a la disseminación de productos concretos de sensibilización sobre la temática que a una estrategia definida y planificada de comunicación social sobre gestión del riesgo. Los productos de visibilidad (*banner* alusivo al fortalecimiento de las capacidades municipales para ser utilizados en el desarrollo del Postgrado y del diplomado, *banners* alusivos al fortalecimiento del sistema educativo local, rótulos de carretera alusivos al proyecto camisetas para brigadas escolares, rótulos en PVC alusivos a constructores de las obras y visibilización del donante, bolígrafos y cuadernos con leyenda alusiva a la gestión del riesgo, etc), no constituyen en si mismo una estrategia de comunicación, estrategia que sería recomendable como parte del proceso de sensibilización en la materia y en el que el uso, por ejemplo, de la radio como elemento transmisor de mensajes en la materia puede ser un buen punto de partida.





## **Cuarta Parte**

# **Conclusiones y Recomendaciones**

## Principales hallazgos (conclusiones y recomendaciones)

Trabajar en el proceso de creación de una **cultura de Gestión del Riesgo** en un reto y una tarea nada sencilla. Más aún en municipios donde esta temática no se ha tratado con anterioridad y que presentan unas circunstancias (multiculturalidad, histórico aislamiento, escasez de infraestructuras, dificultad de comunicación, atraso socioeconómico) que convierten el trabajo en un reto mayor que ese mismo trabajo desarrollado, por ejemplo, en la zona del Pacífico del país. Sin embargo, podemos afirmar que el proceso ha sido iniciado y que el reto de "sembrar la semilla" se ha logrado en ambos municipios. Municipios, por otro lado, pertinentemente elegidos dada su alta vulnerabilidad.

La vulnerabilidad de Rosita y Siuna (resultado de sumar los incendios recurrentes, los riesgos hidrometeorológicos, el riesgo de deslizamiento y a la situación socioeconómica) se convierte en una vulnerabilidad menor, como resultado de esta intervención.

El proyecto ha conseguido implantar el inicio de un proceso hacia una cultura en la gestión del riesgo, gracias a un abordaje inteligente que ha tenido varios enfoques ejecutándose en paralelo durante los dos años de intervención: estos enfoques han tenido en cuenta a las alcaldías e instituciones del estado (fundamentalmente el MINED) como actores principales y claves para el éxito del proyecto, pero también a la Universidad local, a los maestros y maestras a los líderes comunitarios, a las comunidades y sus órganos de participación; en definitiva una parte importante de la población de ambos municipios que ha entrado en contacto con los conceptos y las prácticas de la Gestión del Riesgo.

Este primer paso ya es importante en si mismo; ahora bien; se torna necesario no cesar en el esfuerzo, ahora que se ha logrado iniciar este proceso y trabajar en la labor de actualización, reforzamiento, monitoreo y seguimiento de lo aprendido y ejecutado. Por otro lado, es necesario también elevar el esfuerzo a la totalidad de los dos municipios (50% restante de maestros y maestras, resto de comunidades, nuevos egresados, etc), para que la intervención tenga una continuidad temática y geográfica.

El proyecto podemos considerarlo como un éxito importante, porque además de iniciar el proceso para la sensibilización institucional, comunitaria y personal en la gestión del riesgo, ha cumplido los objetivos diseñados y planificados inicialmente: los dos municipios y especialmente las 24 comunidades donde se intervino directamente, han visto aumentada su capacidad de responder y su preparación ante la posibilidad de contingencias.

Por otro lado, las autoridades municipales, delegaciones de instituciones nacionales y líderes comunitarios han visto altamente fortalecidos sus capacidades y conocimientos en torno a la temática de gestión de riesgo. Sin embargo, ambos municipios tienen 212 y 106 comunidades respectivamente y la intervención en términos geográficos, sólo pudo atender a un 10% del total de comunidades, quedando un extenso trabajo por hacer para reducir vulnerabilidades y fortalecer capacidades de manera integral en los municipios de Siuna y Rosita.

En términos de **eficiencia**, afirmamos que prácticamente el 100% de las actividades planificadas se cumplieron: 29 de las 41 con un nivel adecuado de cumplimiento y 11 con un nivel intermedio, obteniendo una alta productividad; ya que algunas acciones no planificadas ya comentadas, han tenido un efecto importante.

Las 41 actividades conducían a lograr 9 resultados esperados. Los 9 se cumplieron, 7 de ellos con un nivel adecuado de cumplimiento, 2 con un nivel intermedio; los relacionados con la incorporación a las políticas públicas municipales de la gestión del riesgo y la red comunicacional mediante radios. Por tanto consideramos que la **eficacia** del proyecto es alta.

Por todo ello, pensamos que el proyecto ha tenido un **impacto** muy positivo, que se traduce en importante en cuanto a la *inversión en capital humano*, es decir, no sólo, en el resultado final -fortalecer e incrementar capacidades técnicas y humanas-, sino que también en el proceso para llegar a ellas.

Sin embargo, en el cumplimiento de los indicadores de los objetivos específicos, 5 de los 8 presentan sólo un nivel intermedio de cumplimiento, lo cual no es óbice para pensar en que los objetivos no se cumplieron con éxito, sino que la elección de los **indicadores de impacto** no fue la más adecuada y se debe trabajar en la elaboración de indicadores de proceso o desempeño que manifiesten y resalten los logros de la intervención<sup>14</sup>.

Cierto es que el impacto de un proyecto es difícil de valorar en el corto plazo que ha pasado desde que se desarrollaron las acciones, sin embargo, se valora como muy positivo el conocimiento y la organización que queda en las comunidades sin olvidar que las soluciones de fondo, son aún más integrales; suponen un trabajo sobre distintos factores a medio y largo plazo e importantes medidas políticas y económicas para reducir vulnerabilidades no sólo físicas, sino también sociales.

---

<sup>14</sup> Páginas 47 y 48 del presente informe

Pensamos que en términos de la **sostenibilidad** futura de lo desarrollado por el proyecto, surgen las mayores debilidades de la intervención. A pesar de los esfuerzos hechos en este sentido, la sostenibilidad de algunos aspectos del proyecto, no está garantizada; y la continuación del proyecto en una nueva fase, abriría nuevas perspectivas de consolidación del proceso iniciado.

En términos de **gestión interna del proyecto**, podemos concluir que *Save The Children* ha tenido un control reducido sobre los resultados e impactos del mismo, por una doble razón: Por un lado el escaso recurso humano con el que contó para una intervención geográficamente tan compleja e institucionalmente tan diversa; por otro lado, el diseño de objetivos que dependen en gran medida de la voluntad política de las instituciones y de su capacidad de gestión (Alcaldías, MINED, URACCAN, Defensa Civil, INETER).

Consideramos que el proyecto es oportuno **-pertinencia-** por tratar un tema prioritario para las autoridades locales del área de intervención y relevante, porque tiene como esencia el desarrollo personal de los receptores de la intervención y ha logrado mejorar el nivel organizativo y de conocimiento de los mismos. Al mismo tiempo, es relevante porque contribuye a mejorar aspectos colectivos de las comunidades y no es una propuesta "aislada", sino que está enmarcada dentro de las políticas públicas estatales a través de las metas del SINAPRED.

La **estrategia para la ejecución** del proyecto partió del consenso con la alcaldía, el MINED, la URACCAN y la Defensa Civil; al mismo tiempo la elección del coordinador fue muy acertada y se convirtió en un valor agregado el hecho de tener un coordinador capaz de visualizar el proceso en una doble vía: desde *Save The Children* y hacia las instituciones. Con una actitud y liderazgo en la "creación de equipo de trabajo" muy oportuna para el desempeño del día a día.

Por último manifestar que el nivel de aprendizaje de los pobladores de las comunidades quedó de manifiesto en las reuniones mantenidas por el evaluador y los miembros de los diferentes COLOPREDs.

A modo de conclusión podemos afirmar que se ha conseguido asentar y consolidar sobre el terreno través de esta intervención, algunas ideas importantes **(10)**:

- **Quedó asentada** en las alcaldías (fundamentalmente la de Rosita) la necesidad de planificar y tomar en cuenta la gestión del riesgo dentro de sus políticas y su rol de liderazgo en esta tarea.

- **Quedó asentada** la oportunidad (y al mismo tiempo necesidad) de poner en marcha los dos COMUPREDs, de hacerlos al menos operativos en momentos puntuales y de consolidar las Brigadas Municipales y su liderazgo hacia los COLOPREDs y Brigadas locales.
- **Quedó asentada** la idea de que las Brigadas de Rescate y Salvamento, tanto a nivel municipal como comunitario, deben ser el reflejo de un esfuerzo colectivo una vez que el equipamiento para ellos es una realidad.
- **Quedó asentada** la idea en las comunidades de que la vulnerabilidad que soportan puede ser minimizada con niveles de organización y capacitación óptimos.
- **Quedó asentada** la idea de que pequeñas obras comunitarias pueden prevenir problemas mayores en sus entornos geográficos.
- **Se ha logrado** potenciar a la Defensa Civil en los dos municipios y al mismo tiempo la capacidad de incidencia en la población y de respuesta del SINAPRED en la región, ha sido fortalecida.
- **Se ha consolidado** la idea en las dos Delegaciones Municipales del MINED de la necesidad de insistir en la Gestión del Riesgo como parte de su pensum escolar.
- **Se ha consolidado** la formación del 50% de los maestros y maestras de los dos municipios en Gestión de Riesgo y por tanto se ha fomentado la sensibilización en la materia a los formadores de las futuras generaciones
- **Quedó asentado** un pensum académico y una metodología para replicar el Postgrado y Diplomado comunitario en Gestión del Riesgo, con la URACCAN como protagonista. Y la posibilidad futura de profundizar en esta relación académica con el lanzamiento de una Maestría en la materia.
- **Se ha consolidado** el posicionamiento de Save The Children en el área de Las Minas y su relación con la Universidad y las Instituciones presentes.

## Recomendaciones

A efectos de dotar a este capítulo de cierto orden, separamos las recomendaciones que se desprenden del análisis de este documento en **recomendaciones micro** (aquellas que hacen

alusión al seguimiento del día a día; a cambios o mejoras en la gestión del proyecto,) y **recomendaciones macro** (estructurales, que implican cambios de conjunto o de concepto).

## **Macro**

- 1) Instar a la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Prevención de Desastres para estipular mecanismos de participación directa en proyectos como este, durante la ejecución y al terminar los mismos para su continuidad. Una figura del tipo *asesor técnico* que pueda tener presencia en el terreno, que represente e involucre a la máxima Institución en la materia.
- 2) Recomendar a los gobiernos municipales de Siuna y Rosita el establecimiento de una estrategia clara para fortalecer los nuevos COLOPREDs en coordinación con la Defensa Civil. Este apoyo es fundamental para que estos Comités se mantengan en el futuro. Tanto las Brigadas Locales como los COLOPREDs están formadas por jóvenes, que en un porcentaje alto, tienden a abandonar las comunidades, por lo que la labor de las instituciones sustituyendo personal de Brigadas y COLOPREDs, monitoreando lo aprendido y reforzando conocimientos se torna imprescindible.
- 3) Instar a la Defensa Civil a dar continuidad a tres tareas fundamentales: Actualizar conocimientos en gestión del riesgo en las comunidades, continuar el proceso de sensibilización sobre la importancia de esta temática y establecer mecanismos que mejoren la articulación entre el nivel departamental, municipal y local de los Comités (CODEPRED-COMUPRED-COLOPRED)
- 4) Recomendar a los dos gobiernos municipales poner en marcha los COMUPRED mas allá de situaciones de riesgos puntuales; es decir como instancia de articulación de políticas públicas como posibilita la ley 337; con el valor agregado que le otorga la presencia de los delegados de las instituciones presentes dentro de esta Instancia y por tanto, la facilidad para coordinar acciones fundamentalmente en prevención de situaciones de riesgo, pero también sanciones y acciones conjuntas.
- 5) Recomendar a la alcaldía de Siuna establecer una partida presupuestaria en los próximos ejercicios municipales que sea exclusiva para mitigación, preparación y prevención de desastres y valorar, conjuntamente con la alcaldía de Rosita, en el marco de la *agenda intermunicipal*, la posibilidad de trabajar con un enfoque de cuenca geográfica las cuestiones propias de la Gestión del Riesgo en un futuro cercano.

- 6) Recomendar a la Defensa Civil estudiar caminos para involucrarse en este tipo de proyectos una vez éstos hayan terminado. Lo ideal sería vía fondos y mandato de SINAPRED. Defensa Civil debe profundizar en la incidencia a nivel municipal: Capacitaciones a las direcciones de proyectos, medioambiente, planificación, participación ciudadana y género sobre Gestión del Riesgo y sensibilización sobre la importancia de la temática.
- 7) Instar al MINED a asumir una mayor presencia en estos proyectos a través de la UTD: Unidad Técnica de Desastres del MINED central, por ejemplo en el esfuerzo por lograr que el 50% (aprox.) de maestros y maestras de los municipios de Siuna y Rosita no capacitados en Gestión de Riesgo puedan serlo en un futuro próximo.
- 8) Recomendar al MINED establecer un monitoreo que de continuidad al proceso de sensibilización sobre Gestión del Riesgo en ambos municipios a través de acciones concretas, como el refrescamiento de conceptos a los maestros y maestras ya capacitados o el monitoreo de los Planes escolares y de las capacidades en las escuelas que el proyecto dejó instaladas en las comunidades.
- 9) Recomendar a la URACCAN el monitoreo de los conocimientos aprendidos por alumnos y alumnas del diplomado comunitario y del Postgrado y la valoración de desarrollar el pensum para una Maestría en Gestión Riesgo. Esta maestría, con mayor peso horario teórico-práctico, debería incluir temas como sensibilización en Gestión del Riesgo, ordenamiento territorial, Sistemas de Información Geográfica, uso de tecnología aplicadas a la gestión del riesgo, Sistemas de Alerta Temprana, obras de mitigación, aplicación de políticas públicas de Gestión del Riesgo, pedagogía y psicología en situaciones de Riesgo, divulgación de conocimientos, etc.
- 10) Recomendar a Save The Children establecer una estrategia de salida durante la vida útil del proyecto -prórroga-, que implique compromisos firmados (seguimientos, actualizaciones, reforzamientos y monitoreos) específicos por parte de las Instituciones participantes.

### **Micro**

- 1) Es recomendable poner en marcha formatos de evaluación y monitoreo de las capacitaciones que lleva a cabo Defensa Civil tanto a nivel comunitario como escolar; para tener cierto control sobre ellas y al mismo tiempo sacar lecciones aprendidas que acerquen el tipo de capacitación, a los niveles y necesidades de los pobladores.

- 2) Es recomendable establecer un Sistema de Indicadores, que incluya indicadores de proceso o desempeño (indicadores de impacto) para poder medir con mas precisión los logros directos e indirectos de la intervención.
- 3) Se recomienda realizar una sistematización al final de la intervención, que analice las lecciones aprendidas desde la percepción de las instituciones y de los hombres y mujeres participantes en el proyecto.
- 4) Se recomienda establecer formatos o modelos para monitorear las capacitaciones del MINED en Gestión de Riesgo para sus maestros y maestras.
- 5) Es recomendable establecer evaluaciones periódicas de seguimiento que valoren, a un año del cierre, a dos años del cierre, la situación en relación al apoyo que ofreció el proyecto.
- 6) Es recomendable dedicar indicadores concretos a la equidad de género, para poder medir si hay avances en ese sentido.
- 7) Se recomienda, para fortalecer y asegurar la participación de las mujeres de las comunidades en este tipo de iniciativas, fomentar que la administración del equipamiento de las Brigadas Locales se gestione por las mujeres.
- 8) Sería recomendable como parte del proceso de sensibilización en Gestión del Riesgo, establecer en los proyectos de este tipo, una estrategia de comunicación profesional que sea más ambiciosa y planificada, que vaya más allá de la distribución de materiales de visibilidad.
- 9) Se recomienda adecuar los recursos humanos del proyecto a situaciones concretas, para no perder capacidad de control sobre lo ejecutado: Capacitaciones en las comunidades, formación de Brigadas locales, simulacros comunitarios y capacitaciones de maestros, no fueron monitoreados directamente por el proyecto por falta de equipo técnico, por lo que es recomendable establecer mecanismos para aumentar el control sobre la calidad de lo ejecutado.
- 10) Se recomienda conceder a las alcaldías una mayor participación en las capacitaciones de los COLOPREDs, no sólo para darle mayor institucionalidad al proyecto, sino también como parte del proceso de empoderamiento de la alcaldía.



- 11) Se recomienda la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Prevención de Desastres y a la Defensa Civil, establecer mecanismos para planificar fondos concretos que otorguen seguimiento y actualización a lo logrado por el proyecto, en términos de la intervención en las 24 comunidades.
- 12) Es recomendable que cada uno de los dos Municipios tengan en su poder una copia de los Mapas y los Planes de Respuesta de cada una de las 24 comunidades en sus Áreas municipales de Defensa Civil.
- 13) Se recomienda a ambas alcaldías dar mantenimiento a las radios del proyecto y tratar de incluirlas en el sistema de comunicación del SINAPRED.
- 14) Se recomienda en un futuro cercano, establecer un sistema de comunicación entre las comunidades del proyecto, con un diagnóstico previo de comunicaciones en el territorio; para maximizar las radios existentes y adquirir las necesarias una vez que la antena-repetidora de Defensa Civil en Siuna sea una realidad.
- 15) Se recomienda en relación a los Mapas Municipales de Riesgo encargados mediante convenio por el proyecto al INETER, exigir su entrega bajo los parámetros acordados y entregarlos en el formato preciso, para que las alcaldías puedan utilizarlos acorde a sus propios instrumentos e planificación.
- 16) Se recomienda en futuras intervenciones dedicar un presupuesto mayor a las Brigadas locales en cuanto a los insumos que les son entregados, para fortalecer su posible respuesta ante desastres. Del mismo modo, se recomienda valorar en una próxima intervención la posibilidad de otorgar material a ambas Brigadas Municipales (BRIMUR), ya que no cuentan con el equipamiento necesario para su funcionamiento.
- 17) Es recomendable establecer, como clausura del Postgrado, una devolución a las comunidades intervenidas de los trabajos teórico-prácticos finales (tesinas) que los alumnos en grupo de dos, centrados en 16 comunidades del proyecto, hicieron. Logrando 16 Planes de Riesgo. Las comunidades no han recibido copia de los trabajos sobre sus comunidades ni devolución de lo trabajado y evaluado positivamente por la URACCAN.
- 18) Es recomendable valorar si en el Postgrado hace falta más información sobre psicología en caso de emergencia y psicología pos-traumática.

- 19)** Es recomendable proceder o facilitar la entrega de los Diplomas de Postgrado, del Diplomado y los Certificados de asistencia a los alumnos y alumnas que los lograron.
- 20)** Sería recomendable incluir en futuros Post-grado a los Concejales como parte del Gobierno municipal. La presencia de los técnicos de las alcaldías es muy positiva, pero finalmente es el Consejo Municipal es el tomador de decisiones y el que aplica la Ley 337.
- 21)** Es recomendable valorar la posibilidad de trabajar un sexto módulo para los maestros y maestras en las capacitaciones: Módulo práctico. Valorar también la inclusión de un módulo sobre Riesgos sociales: Violencia intrafamiliar, VIH, género, drogas, etc.
- 22)** Por ultimo, sería recomendable estudiar el proyecto que el municipio de Rosita tiene formulado y georeferenciado, con su nuevo sistema de información y ordenamiento territorial, por el cual 12 comunidades mestizas en la cuenca del Río Kukalaya, que están en situación de vulnerabilidad, crearían sus COLOPREDs y las Brigadas comunitarias. (Proyecto ya formulado y planificado para 2012, pero sin presupuesto, podría entrar en la metodología DIPECHO para la convocatoria 2012).
- 

## **Anexos**

## Lista de entrevistados y entrevistadas

1	Luz María Sequeira	Directora de Programas Save The Children Nicaragua
2	Beatriz Ruiz Mendieta	Coordinadora de Emergencias y Gestión del Riesgo
3	Lucila González Picado	Gerente Oficina Regional Save The Children Siuna
4	Eduardo Pérez Baca	Coordinador del Proyecto
5	Jesús Santos Flores Zeledón	Técnico del Proyecto
6	William Castro	Mayor Defensa Civil
7	Santos Pilar Siles Moreno	Delegada MINED en el Municipio de Siuna.
8	Julia Arguello	Directora URACCAN Siuna
9	Víctor Zúñiga	Director de Cooperación externa URACCAN
10	Pilo Padilla	Delegado SINAPRED Siuna. Secretario político FSLN Siuna
11	Aurora Betza González	Directora de proyectos. Alcaldía Siuna Egresada Post-grado Gestión de Riesgo
12	Álvaro Moreno Zelaya	Director Medioambiente. Alcaldía Siuna Egresado Post-grado Gestión de Riesgo
13	Sujey Centeno Suazo	Maestra MINED <b>Comunidad El Pijibay</b>
14	Juan Antonio Bocardo Rivera	Coordinador BRILOR <b>Comunidad El Pijibay</b> Egresado del Diplomado Comunitario
15	Sergio Montes Granado	Maestra MINED. <b>Comunidad La Pimienta 2</b>
16	Cristino García Alvarado	Miembro BRILOR. <b>Comunidad Las Quebradas</b> Responsable radio
17	Arturo Ibarra Rodríguez	Alcalde de Rosita
18	María Reyes	Directora Área Defensa Civil Alcaldía de Rosita
19	Orlando Castro	Director Instituto secundaria en Rosita
20	María Antonia Ríos	Secretaría Consejo Municipal de Rosita
21	Nicolasa Córdoba	Delegada INATEC Rosita. Egresada Post-grado Gestión de Riesgo
22	Arsenio García	Director Área planificación y proyectos Alcaldía Rosita Egresado Post-grado Gestión de Riesgo
23	Victoria García	Delegada MINED Rosita
24	Julia Gutiérrez Pereira	Asesora Primaria MINED Rosita
25	Elena Gallardo Savila	Asesora Multigrado MINED Rosita
26	Odelmer Paiva	Técnico de enlace MINED. Egresado Post-grado Gestión de Riesgo
27	Damaris Chavarria	Maestra MINED. <b>Comunidad El Doce</b>
28	José Ramón Rizo Talavera	Coordinador COLOPRED. Coordinador Poder Ciudadano <b>Comunidad El Doce</b>
29	Lester Miranda	Egresado del Diplomado en Gestión de Riesgo. Coordinador BRILOR. <b>Comunidad Susún Central</b>
30	José Mariano Rivas Chavarria	Coordinador COLOPRED <b>Comunidad Susún Central</b>
31	Roberto Rodríguez Corteza	Miembro BRILOR. Coordinador Poder Ciudadano <b>Comunidad Sullivan</b>
32	Clemente Cruz Salmerón	Coordinador COLOPRED. <b>Comunidad Beracruz</b>
33	Maritsa Rugada Duarte	Miembro COLOPRED <b>Comunidad Guaspuco</b>
34	Juan Makeensee Green	Sindico <b>Comunidad Fruta de Pan</b> Coordinador del COLOPRED
35	Alvaro Taylor Alvarado	Maestro MINED. <b>Comunidad Fruta de Pan</b>

## Guías metodológicas de entrevistas sobre el terreno

Para la realización de esta evaluación, se usaron tres metodologías diferentes en relación a las entrevistas del evaluador con los actores principales de la intervención:

- **Personal local de Save The Children:** Valoración una por una de las 41 actividades y 9 resultados esperados. Lluvia de ideas para los 4 Objetivos específicos y FODA (Fortalezas -presente y positivo-, Oportunidades -Futuro y positivo-, Debilidades -Presente y negativo-, y Amenazas -Futuro y negativo-) para la visión general de la intervención.
- **Personal de las Alcaldías, universidad e Instituciones socias del proyecto:** Entrevistas con preguntas semi-estructuradas.

<b>Alcaldías</b> <b>(Alcaldes, Técnicos y egresados del Postgrado)</b>	
1	Como fue informado/a de la existencia del proyecto?
2	Como inició su participación en él?
3	Como valora al SINAPRED en su Municipio?
4	Como funciona el COMUPRED? Se convoca? Sirve para planificar?
5	Como funciona la BRIMUR? Se ha activado en los últimos dos años?
6	Qué Importancia ha tenido la Gestión el Riesgo en el PIM, PIA y POA municipal?
7	Cual es su opinión de los Mapas de Riesgo facilitados por INETER?
8	Ha sido útil la elaboración de la agenda intermunicipal? Seguirá en el futuro?
9	Como valora el Postgrado? Porqué participó? Cual es la Importancia de lo aprendido?
10	Cuales son, en su opinión, las fortalezas y debilidades del Postgrado?
11	Como se le dará desde la alcaldía seguimiento a lo logrado en el proyecto?
12	Dedicará la alcaldía presupuesto concreto para mantener los insumos del proyecto?
13	Era prioritaria para el municipio una intervención en Gestión del Riesgo?
14	Tuvo relación el proyecto con lo planificado por el municipio dentro de sus políticas?
15	Que acciones de coordinación ameritó la implementación del proyecto?
16	Que tipo de complementariedades se lograron con otros proyectos de la alcaldía?

<b>MINED</b> <b>(Delegadas municipales, asesores pedagógicos y técnicos egresados del Postgrado)</b>	
1	Como fue informado/a de la existencia del proyecto?
2	Como inició su participación en él?
3	Como cuadró el tema de Gestión de Riesgo en el pensum del Ministerio?
4	Que opinión tiene de las Guías?
5	Que opinión tiene de los cuadernos de actividades para cada grado?
6	Se van a seguir utilizando los cuadernos y las guías en el futuro?
7	Que opinión tiene de los cinco módulos en GdeR para la capacitación de los maestros?
8	Como valora el Postgrado? Porqué participó? Cual es la Importancia de lo aprendido?
9	Cuales son, en su opinión, las fortalezas y debilidades del Postgrado?
10	Como se le dará, desde las Delegaciones, seguimiento a lo logrado en el proyecto?

<b>URACCAN</b> <b>(Directora Siuna y técnicos)</b>	
1	Como fue informado/a de la existencia del proyecto?
2	Como inició su participación en él?
3	Como se logró el pensum para el Postgrado? Y para el Diplomado?
4	Como valora la relación de la URACCAN con el proyecto?
5	Habrà seguimiento o reforzamiento desde la URACCAN a los alumnos egresados?
6	Cuales fueron, en su opinión, los resultados del Postgrado?
7	Cuales fueron, en su opinión, los resultados del Diplomado?
8	Cual es la valoración general de la participación de la URACCAN en el proyecto?

Defensa Civil	
1	Como fue informado/a de la existencia del proyecto?
2	Como inició su participación en él?
3	Que criterios se usaron para elegir las comunidades a intervenir?
4	Como valora las capacitaciones en las 24 comunidades?
5	Como valora la respuesta de los maestros para los Planes escolares?
6	Que seguimiento dará Defensa Civil a los nuevos COLOPREDs y Brigadas locales?
7	Como se trabajó con los dos COMUPREDs? Y con las Brigadas Municipales?
8	Que seguimiento dará Defensa Civil a los dos COMUPREDs y las BRIMURs?
9	Como valora los simulacros comunitarios? Y los municipales?
10	Que relación tiene la Defensa Civil con cada alcaldías y sus áreas de programación?
11	Como fue la participación de la Secretaría Técnica del SINAPRED en el proyecto?

■ **Comunidades: Maestros/as, lideres comunitarios, miembros de las BRILOR, miembros del COMUPRED, capacitados en general:** En las nueve comunidades visitadas, se decidió trabajar con 10 temáticas previamente elegidas, dejando abierta la respuesta, para lograr mayor comunicación con los participantes en el proyecto:

Comunidades	
1	Historia de su comunidad: Nacimiento y motores económicos
2	Principales fortalezas y principales problemas en la comunidad
3	Relación de la Comunidad con la Alcaldía
4	Capacitaciones de Defensa Civil: Valoración
5	Formación del COLOPRED –Liderazgo en los Gabinetes del Poder Ciudadano
6	Formación de la BRILOR. Participación en el simulacro comunitario
7	Opinión sobre el Plan de Respuesta comunitario
8	Opinión sobre el Plan de Respuesta Escolar (si lo conoce)
9	Valoración final de la participación de la comunidad en el proyecto
10	Recomendaciones a futuro