

I. INTRODUCCIÓN:

EL proyecto Usi-Ha fue diseñado para apoyar al sector de Salud Comunitaria y brindar atención en salud preventiva, agua y saneamiento a 12 comunidades en el Departamento Alta Verapaz, Guatemala, identificado por medio del contrato PRRAC/G/SU/03/062.cuenta para su ejecución con la participación de la Cruz Roja Holandesa (CRH) y la Cruz Roja Guatemalteca(CRG) apoyado con el financiamiento de la Comunidad Económica Europea (CE) y una contraparte de la CRG. Inicia operaciones a partir del 18 de abril del año 2003 y su finalización probable esta prevista para el 17 de Septiembre del 2005.

1.1. Objetivo General:

Contribuir a la mejora de las condiciones sanitarias y ambientales en 12 comunidades del departamento Alta Verapaz, Guatemala.

1.2. Objetivos Específicos:

- Mejorar las condiciones de salud y saneamiento básico de las personas beneficiadas del proyecto a través de la educación y el uso de tecnología apropiada, para disminuir la incidencia de las enfermedades producidas por el manejo del agua para consumo humano, basura, excretas y aguas residuales.
- Fortalecer la capacidad de respuesta de las comunidades ante los desastres naturales mediante el seguimiento y asistencia técnica a los planes de trabajo de la organización comunitaria para la atención de los desastres, Coordinadores Locales para la Reducción de Desastres (COLRED)

1.3. Actividades Núcleo:

- Capacitaciones relacionadas a:
 - Prevención de desastres - simulacros
 - Agua y Saneamiento
 - Primeros auxilios
 - Construcción de Letrinas y Aljibes
 - Organización Comunitaria
 - Fortalecimiento de las COLRED
 - Jornadas de limpieza
- Construcción y mejoramiento de Infraestructura:
 - Letrinas aboneras
 - Aljibes
 - Tanques comunales de agua
 - Unidades Mínimas
- Establecer planes comunales relacionados a:
 - Funcionamiento COLRED
 - Plan de emergencia escolar
 - Plan de emergencia comunal
 - Plan de funcionamiento de las Unidades Mínimas

1.4. Resultados Esperados:

Los logros que el proyecto espera alcanzar al concluir su vida útil incluyen, entre otros, los siguientes:

Resultado 1

Sistemas de Información Educación, Comunicación (IEC) y Capacitación en salud preventiva.

Resultado 2

Hogares con acceso a infraestructura o tecnología sanitaria en agua saludable y saneamiento básico.

Resultado 3

Unidades mínimas de atención en salud con equipamiento básico y prestando servicios en las comunidades.

Resultado: 4

Coordinadoras Locales para la Reducción de Desastres (COLRED) de cada comunidad cuentan con planes de emergencia y mitigación de desastres.

Avance En Temas Transversales**Genero**

- Capacitación: Como reflejar un enfoque de genero en el trabajo en el campo
- Estrategia de genero
- Material educativo y evaluativo, con enfoque de genero

Inter. culturalidad

- Personal del equipo técnico es de origen Kek'chi.
- Material educativo adaptado a la zona y en idioma Kek'chi
- Asambleas, capacitaciones, educación, realizadas en el idioma Kek'chi

Sostenibilidad

- Desarrollo de la estrategia
- Establecimiento de contactos Inter-institucionales (Centros de Salud, Municipalidades, KfW, Proase, CARE, Agua del Pueblo, Promotores de Salud, Proyecto Lachua, etc)
- Involucramiento de la CRG en todo el proceso de capacitación del equipo técnico del proyecto para dejar una base de recursos humanos capaces para poder dar seguimiento al proyecto al momento que el proyecto se retire.
- Fortalecimiento de la CRG en procesos de planificación de proyectos, elaboración de informes, planificación de actividades, administración de proyectos, establecimiento de estrategias de implementación, género y sostenibilidad.

II. ANTECEDENTES:

Una de las funciones que la CRH realiza como contraparte en la ejecución del proyecto USI-HAPRRAC/G/SU/03/062; incluye el desarrollo de actividades de monitoreo y evaluación; para ello contrató durante el mes de julio del 2004, los servicios de los consultores licenciado Víctor Serrano y del Dr. Heriberto Arriaga. Las actividades que se llevaron a cabo durante el proceso de la evaluación anual se basaron en los lineamientos propuestos por la coordinadora del proyecto Usi-Ha quien sugirió que la evaluación tuviera un carácter cualitativo, enfocada en el diseño metodológico del proyecto, los instrumentos desarrollados, la participación de la población, del equipo técnico en la planificación de actividades, del aporte de la delegación en Cobán y de la CRG, como instrumentos de desarrollo institucional al nivel de las comunidades, la comunicación entre los diferentes entes involucrados en el proceso, el contacto con otras instituciones, la sostenibilidad y el enfoque de género aplicado. Con base en lo anterior, la consultoría se realiza en los siguientes términos:

2.1. Objetivos generales:

- 1) Establecer los niveles de avance en la consolidación de los distintos procesos relacionados con los 4 resultados del proyecto.

- 2) Evaluar la eficiencia y efectividad de la Metodología de facilitación, administración, gestión, planificación y la coordinación.

2.2. Objetivos Específicos:

- a) Establecer el nivel de avance de obras y capacitaciones
- b) Evaluar el proceso de la implementación del proyecto
- c) Evaluar la participación y la capacidad de integración de los actores locales en el desarrollo comunal establecido
- d) Cambios y resultados en la población atendida como efecto de las capacitaciones y las intervenciones de los proyectos por componente (Agua & Saneamiento, Letrinas y Aljibes, Primeros Auxilios, Basura, etc)
- e) Resultados positivos, negativos y logros de las actividades ejecutadas
- f) Nivel de avance relacionado a los temas de genero, sostenibilidad y visibilidad del proyecto

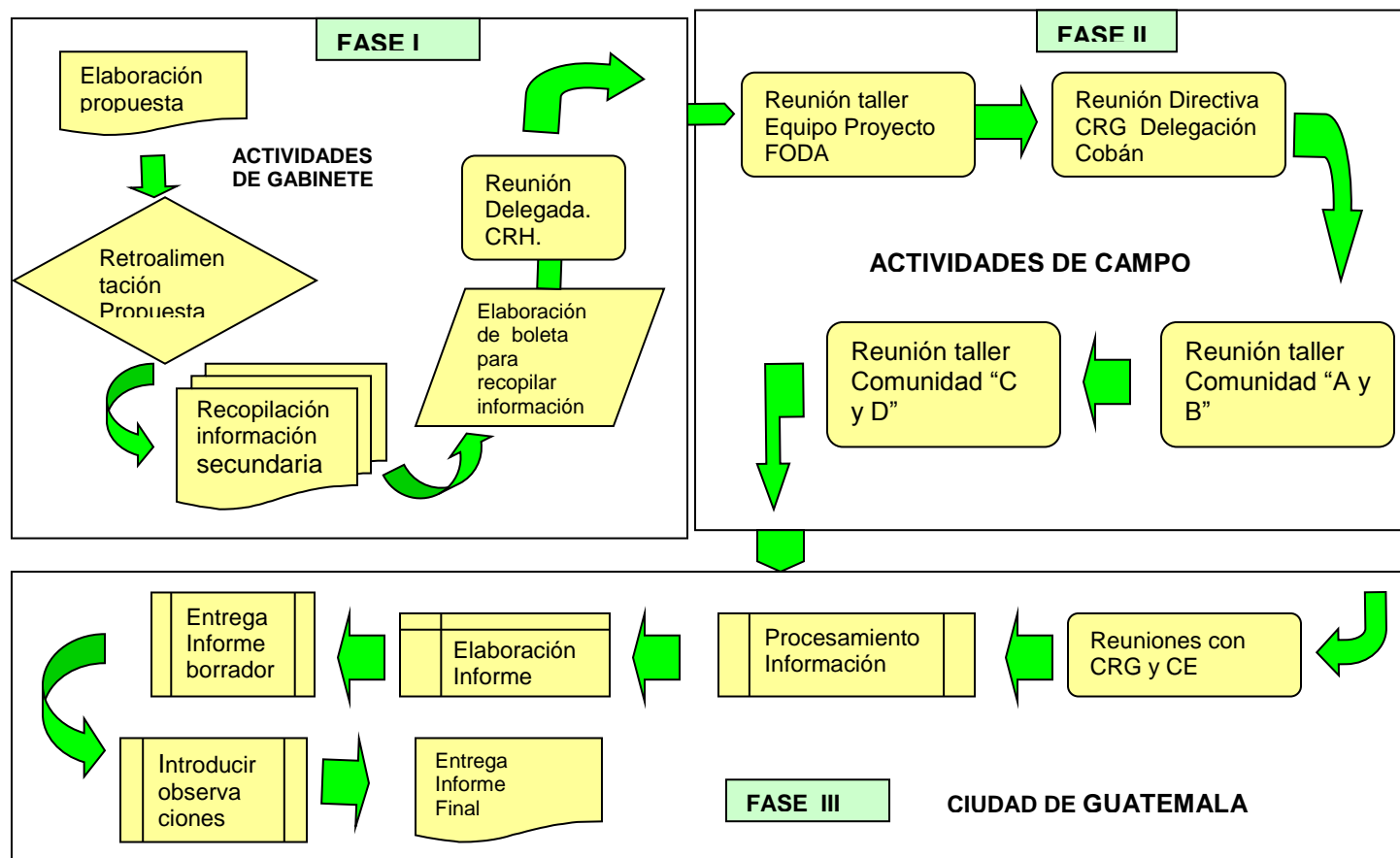
2.3. Productos Esperados

- 1) Una propuesta para la evaluación (en forma electrónica e impresa)
- 2) Memoria del taller con
 - El Equipo Técnico
 - La Delegación de la CRC
 - Representante de la CRG
 - CRH
- 3) Borrador del informe (en forma electrónica e impresa)
- 4) Informe final (en forma electrónica e impresa)

2.4. Metodología

Tomando de base la propuesta del proceso de los términos de referencia, la consultoría siempre se realizo incluyendo la participación de los diferentes actores en función de los escenarios donde se llevo a cabo, en los términos que están definidos en el siguiente flujograma:

FLUJOGRAMA DEL PROCESO



2.4.1. FASE I. (Actividades de Gabinete)

Esta fase consistió en realizar todas aquellas actividades primarias que permitieron contar con un conocimiento claro de los alcances de la consultoría y verificar el proceso metodológico.

Elaboración Propuesta: La elaboración de esta propuesta contó como base con la documentación que contiene el informe ejecutivo, indicadores y los Términos de Referencia para la Evaluación Anual, facilitados por CRH.

Retroalimentación Propuesta La propuesta desarrollada fue presentada para su consideración a la delegada de la CRH a fin de fortalecer y consensuar los aspectos técnicos y metodológicos de la misma.

Recopilación de Información Secundaria: Una vez aprobada la metodología por parte de la CRH, se procedió a recopilar la información sobre la base de documentos complementarios del proyecto tales como, Informe borrador de la línea basal, plan global, plan estratégico de implementación, estrategia de género, planes trimestrales; entre otros.

Elaboración de Boleta: Se elaboró una boleta de recopilación de información basada en los contenidos del marco lógico del proyecto cuya función fue la de servir de guía a los consultores para monitorear el contenido de la información recopilada en las actividades participativas que se realizaron en el campo y en los distintos niveles operativos y del área de cobertura del proyecto

Reunión Con Delegada CRH: al arribo a las instalaciones del proyecto en Cobán, se realizó una primera entrevista con la Delegada de la CRH, a fin de interiorizar en la metodología de la misión así como confirmar el calendario de ejecución, se procedió a la presentación con el equipo de trabajo y los delegados de la CRG-Cobán lo que facilitó la integración de la misión a la dinámica de trabajo.

2.4.2. **FASE II (Actividades de Campo):**

Esta fase se realiza con alta incidencia de análisis, opinión y proposición participativa con enfoque de género de los distintos grupos étnicos que interactúan, realizando las siguientes actividades:

Taller FODA: Se procedió a realizar el FODA con la participación de todo el equipo técnico del proyecto, esta actividad se realizó durante un periodo de ocho horas lo que permitió obtener la apreciación global del proyecto, donde ellos expusieron el estado situacional, los avances del programa y las expectativas que se tienen a mediano y largo plazo en la ejecución del mismo.

Reunión con Directiva CRG-Cobán: Se realizó reunión de trabajo por un espacio de dos horas promedio con el grupo de directivos de la delegación. El propósito fue conocer el grado de involucramiento, fundamentalmente en lo pertinente a las actividades del Comité Técnico y Directivo, a fin de conocer, desde su punto de vista, los conceptos, criterios y expectativas del programa, estructura de coordinación vigente en la ejecución del proyecto.

Reuniones Comunitarias (A, B, C y D): Gira de campo con la finalidad de contactar a los comunitarios en lo individual, colectivo y organizacional para recopilar información relativa a los beneficios sociales adquiridos sobre las distintas capacitaciones y obras físicas que se están ejecutando; participación, perspectivas y acciones futuras orientadas a la programación en la ejecución del proyecto. Con ese propósito se programaron cuatro visitas a comunidades testigo durante dos días. En cada una de las comunidades se observó el desarrollo de las actividades calendarizadas sin interrumpir ni modificar su curso original. : Taller con niños en una escuela, dos reuniones con distintos grupos de comunitarios, con el personal docente de una escuela, y con los integrantes de dos comités comunitarios en distintas comunidades, con quienes se comentaron los indicadores correspondientes.

2.4.3. **FASE III: (Entrevistas y Actividades de Gabinete):**

Reuniones con Delegados CRG y CE: Para el efecto se llevaron a cabo dos reuniones en la ciudad de Guatemala, la primera con la participación del Licenciado Joaquín Tahuico, coordinador nacional de programas y proyectos de desarrollo de la Cruz Roja Guatemalteca; con el propósito de obtener la opinión acerca del avance del proyecto y los mecanismos de coordinación interinstitucionales y la segunda con el señor Alberto Guinda, oficial de enlace de la UE y responsable para el programa Usi-Ha, a fin de conocer la opinión institucional acerca del desenvolvimiento del proyecto, los conceptos, criterios y expectativas del programa así como los mecanismos de coordinación interinstitucionales vigentes.

Procesamiento, Elaboración y Entrega de Informe Final: En cada una de las fases se elaboraron informes resumen de las reuniones y/o actividades realizadas como documentos base para el análisis y elaboración del informe respectivo. Se realizaron reuniones de trabajo ínter equipo consultor a fin de integrar los criterios y opiniones vertidas en la información primaria y elaborar el informe preliminar, el cual se envió a la Delegada de la CRH quien hizo una serie de observaciones pertinentes que enriquecieron el análisis del informe final.

2.4.4. PLANIFICACIÓN:

Para la ejecución de la evaluación anual del proyecto Usi-Ha se considero la siguiente programación de actividades

	Julio 2004																					Agosto 2004					
Fecha	1 2	1 3	1 4	1 5	1 6	1 7	1 8	1 9	2 0	2 1	2 2	2 3	2 4	2 5	2 6	2 7	2 8	2 9	3 0	3 1	1	2	3	4	5	6	
Antes del inicio del trabajo: elaborar propuesta de evaluación y retroalimentación.																											
Inicio del trabajo																											
Investigación de fuentes secundarias																											
Investigación en el campo																											
Ejecución taller																											
Retroalimentación proceso de evaluación																											
Entrevistas Cobán																											
Entrevistas Guatemala																											
Entrega primer borrador del informe																											
Observaciones al borrador																											
Entrega informe final																											

La logística que facilito la presencia de los consultores en las comunidades incluyo, el transporte, viáticos y hospedaje en el área de trabajo del proyecto, y fue cubierto por el proyecto Usi-Ha. El equipo de computación, impresora e impresiones es cubierto por el equipo consultor.

2.4.5. CRITERIOS PARA ATENCIÓN DE LAS COMUNIDADES

El Proyecto Usi-Ha realiza actividades en 10 comunidades de las 17 que fueron atendidas por el Programa CHACA tomando en cuenta los siguientes criterios: a) Comunidades con alta vulnerabilidad a enfermedades de origen hídrico; b) Respuesta de la comunidad ante iniciativas de desarrollo; c) Existencia de organización comunitaria; d) Ausencia de letrinas y de suficientes fuentes de agua segura; e) Posibilidad de complementar proyectos financiados por la Unión Europea; f) Accesibilidad para el

traslado de materiales de construcción; g) Complementariedad con acciones gubernamentales y locales en salud; h) Posibilidades de coordinación con otras instituciones para no duplicar acciones; i) Manejo inadecuado del agua, de excretas, de basura y de aguas residuales.

III. LOGICA DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO:

Las condiciones del entorno del proyecto en su fase inicial incidieron para que el mismo reflexionara sobre la lógica de intervención obligándolo a principiar un proceso de sistematización de las acciones de adentro hacia fuera, permitiendo estructurar una metodología que ha facilitado el buen ritmo de acción alcanzado. Para ello la lógica de intervención se desarrollo en la siguiente secuencia

3.1. Estructura de Gestión:

Al nivel de decisión se ha instaurado una estructura novedosa que permite un seguimiento y evaluación continuo del proyecto. La estructura incluye tres instancias: 1) Equipo Técnico, 2) Comité Técnico, 3) Comité Directivo.

Del equipo técnico; Los periodos de coordinación se desarrollan con frecuencia semanal, en estas reuniones se analizan los puntos críticos en la ejecución del plan y se proponen las estrategias y acciones pertinentes para la solución de los mismos, esta experiencia vivencial enriquece el conocimiento, la participación y la apropiación de quienes lo integran para aplicarlas en situaciones similares.

Del comité técnico; las reuniones están programadas para llevarse a cabo con una periodicidad mensual, se exponen los avances y resultados alcanzados del proyecto, cuando es necesario, se eleva a esta instancia la evaluación de las modificaciones que se consideran pertinentes para su adecuado funcionamiento, además se presentan las propuestas de programación trimestral de trabajo para su revisión, también se proponen al consejo directivo los candidatos a ocupar cargos técnicos dentro del proyecto.

Del comité directivo Las reuniones del comité directivo son bastante irregulares, aunque están programadas para realizarse trimestralmente, responden a necesidades muy estratégicas del proyecto, como lo constituye la aprobación técnica y financiera de los planes operativos. La elaboración de Planes Operativos Trimestrales, involucra acciones participativas de todo el equipo técnico y la delegada de la Cruz Roja Holandesa, lo que facilita la apropiación del proyecto y su ejecución.

3.2. Estructura de Administración

Con el afán de mantener una ejecución transparente en la administración, que facilite la implementación del proyecto, el Equipo Técnico, la CRG. y la CRH. han puesto mucho énfasis en el análisis y la descripción de procesos, reglamentos y lineamientos de trabajo, que han derivado en la elaboración de los siguientes productos: Manual administrativo, Línea basal del proyecto, Plan estratégico de implementación, Estrategia de genero, Estrategia de Sostenibilidad, Plan de capacitación, Plan de construcción, Reglamento de micro y pequeños proyectos, Informe de lecciones aprendidas del proyecto anterior, Una metodología para cuantificar la participación de la CRG en la implementación del proyecto, Reglamento de pilotos, Circular a los Proveedores del proyecto, Planes Operativos Trimestrales, Planes de desembolso financiero, Boleta de evaluación de eventos.

Parte de esta filosofía de transparencia ha incluido numerosas reuniones entre la CRG, CRH a diferentes niveles institucionales y las reuniones con la CE con respecto a la visibilidad del proyecto, lineamientos administrativos, genero, etc.

3.3. Implementación:

Para la puesta en marcha del proyecto se hizo necesario reflexionar sobre las lecciones aprendidas dejadas por el proyecto CHACA, elaboración de una estrategia de intervención, de aplicación de genero y de visionar sobre la Sostenibilidad del proyecto,

esta fase también incluyo la elaboración de un plan de capacitación, elaboración de material educativo adaptado a la idiosincrasia, cosmovisión del área y la estructura social de cada comunidad, con aplicación del enfoque de genero y un plan para la construcción de infraestructura.

3.4. Seguimiento y Evaluación:

Con el propósito de recopilar la información de los distintos eventos que se realizan en la ejecución del proyecto y facilitar el análisis, seguimiento y corrección de rumbo antes durante y después, se elaboraron los siguientes instrumentos: formulario de evaluación de eventos y de los facilitadores, actas de entrega, convenios, planes de funcionamiento de las unidades mínimas. Aunque en la propuesta original del proyecto no se planificó específicamente una línea basal, los niveles directivos de la CRG y CRC estimaron que era indispensable contar con datos de la situación actual del área de trabajo para poder medir el verdadero impacto del proyecto al finalizar sus actividades.

Durante esta primera etapa del proyecto también se ha puesto mucho énfasis y atención en los lineamientos y reglamentos de la CE. *Es importante subrayar el tiempo invertido para lograr la exoneración de IVA ya que su obtención amplía la oportunidad de inversión en un 12% más.*

3.5 De la Ejecución:

Una vez se ha asimilado toda la instrumentación y lógica de intervención por parte del equipo técnico, se procede a la ejecución de los distintos planes operativos trimestrales que incluye intervención directa en las comunidades asignadas habiendo encontrado algunas limitantes las cuales fueron superadas en la siguiente forma.

Para poder cumplir con la demanda de la población en torno a mejorar las condiciones del Agua & Saneamiento, Agua potable y servicios sanitarios que sobre pasaron los limites presupuestarios asignados inicialmente al proyecto, este inicia la búsqueda de alianzas estratégicas financieras con la Cruz Roja Americana, quien facilita la ejecución del plan propuesto mediante una asignación presupuestaria adicional para apoyar la ejecución del componente, dejándole la administración de los recursos a Usi-ha, quien a su vez asume la responsabilidad aplicando medidas de control administrativo en forma separada

La flexibilidad que ha asumido el proyecto para responder a las características particulares de cada comunidad se evidencian en la toma de decisiones que facilitan modificaciones predeterminadas, tal es el caso de construir aljibes de concreto en sustitución de los tradicionales tinacos de plástico. En otros casos aplicados se toman en cuenta las condiciones socio antropológicas que faciliten la apropiación de los proyectos para *la Sostenibilidad de las obras y su aceptación, por ejemplo, proyecto de llena cantaros en Tierra Blanca, Río Chixoy.*

Para asegurar una mayor probabilidad de ejecución del plan de trabajo general, se establece una intervención en el área partiendo de procesos de capacitación dirigida a adultos y niños escolares en temas de salud preventiva, manejo y uso racional del agua; practicas participativas donde se decide la participación o no en los proyectos, organización comunitaria para la ejecución de obras de infraestructura, lo que facilita alcanzar grados aceptables de credibilidad, confianza y compromiso por parte de las comunidades en la ejecución de los proyectos. Después se tiene programado la conformación y fortalecimiento de las CONRED.

IV. ANALISIS Y RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

4.0. PONDERACIÓN DE CRITERIOS UTILIZADOS PARA LA EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.

El equipo consultor aplico el “Sistema de monitoreo externo de los programas de ayuda al desarrollo de la CE en América latina”. Este instrumento facilitador permite obtener apreciaciones concernientes a la situación actual en que se encuentra el proyecto Usi ha en referencia a los parámetros de Pertinencia, eficiencia eficacia, impacto y Sostenibilidad.

Pertinencia: “Correspondencia de los objetivos del proyecto con los problemas a los que se supone que van dirigidos y con el entorno físico y político en el que opera”.

Eficiencia: “costo, rapidez y eficacia de gestión con la que los datos y las actividades se convierten en resultados, y se logra la calidad de los resultados”.





Eficacia: “Valoración de la contribución llevada a cabo por los resultados al logro del objetivo específico, y como las hipótesis han afectado al logro del proyecto”.

Impacto: “efecto del proyecto en su entorno mas amplio y su contribución a los objetivos mas amplios incluidos en el objetivo global del proyecto”.

Sostenibilidad: “la posible continuidad del caudal de beneficios producidos por el proyecto”

El sistema de aplicación de la metodología consiste en vaciar la información primaria obtenida en una forma preestablecida, en la cual cada parámetro se evalúa por medio de una serie de interrogantes que tienen una ponderación específica. Que incluye los siguientes criterios cualitativos: Muy satisfactorio (A); bueno (B); problemático (C) y serias deficiencias(D).

Las preguntas se integran en función de sus características para su ponderación específica, con lo cual permite obtener una conclusión final referente a cada uno de los parámetros estudiados. La ponderación asignada a los criterios cualitativos y su caracterización es la siguiente:

Variable cualitativa	Variable cuantitativa	Características de las variables
(A) 	100 puntos	Si la variable evaluada cumple con todo lo establecido en el proyecto
(B) 	75 puntos	Si la variable evaluada cumple parcialmente sin afectar el desarrollo del proyecto.
(C) 	50 puntos	si en la variable evaluada se presenta déficit en su desarrollo y afecta parcialmente el accionar del proyecto
(D) 	25 puntos	Si en la variable evaluada se presenta déficit en su desarrollo y afecta sensiblemente el desarrollo del proyecto

4.1. CARACTERIZACION DE LOS PARÁMETROS:

La conclusión sobre el rendimiento en cada uno de los parámetros evaluados, esta dividida en cuatro casillas (A,B,C,D, identificadas cada una con un color diferente) con valores asignados (100,75,50,25). Para ubicar el resultado de la evaluación, se suma el valor ponderado de todas las casillas de las preguntas generales, y se ubica en la casilla correspondiente a la conclusión sobre el rendimiento

Cada uno de los parámetros cuenta con preguntas generales que tienen asignado un peso específico en porcentaje, en función de la relevancia que la misma asume para establecer el estado situacional del proyecto. La sumatoria total de las preguntas generales equivale al 100% del valor del parámetro. El valor asignado y el ponderado de cada pregunta general se consigna en la casilla correspondiente a la conclusión sobre el rendimiento específico. El valor cualitativo obtenido también se representa con un color en la casilla correspondiente.

Cada pregunta general contiene sus respectivos sub incisos a los cuales se les asigna una valoración equitativa en función del peso estipulado para la pregunta general relacionada. La sumatoria del valor asignado a cada subinciso es igual al valor total correspondiente de la pregunta general referida.

4.1.1. PERTINENCIA Y CALIDAD DEL DISEÑO					
Programa USI-HA			Julio de 2004		
Aspectos Principales	CONCLUSIÓN SOBRE EL RENDIMIENTO				Comentarios
	A	B	C	D	
4.1.1.1. Esta bien concebido el diseño original					La ejecución del programa en sus distintas actividades, presenta una valoración del 80% lo que indica que su accionar tiene correspondencia con los objetivos del programa y estos con la solución de la problemática previamente identificada; la prestancia en su administración ha permitido reaccionar de manera favorable ante el entorno físico y político en que actualmente se encuentra.
Están bien definidas las necesidades, el objetivo específico y el objetivo general?					21% de 25.00%
Están adecuados los datos y actividades previstas al logro de los resultados, del objetivo específico y del objetivo global					Las necesidades atendidas por el proyecto responden a requerimientos de seguimiento de las actividades iniciadas por el proyecto CHACA quien realizo todo un procedimiento de caracterización de elegibilidad. Los objetivos general y específicos de Usi Ha están bien planteados ya que definen lo que se quiere alcanzar y los logros obtenidos a la fecha lo confirman. (A =100.00)
Están los riesgos y las hipótesis correctamente definidas					De acuerdo a la metodología de intervención, las actividades de capacitación realizadas han facilitado la motivación y organización de las comunidades para iniciar la fase de construcción, la cual se encuentra un tanto rezagada con relación al plan de acción del programa, dichas actividades estaban programadas para realizarse entre el segundo semestre del primer año y el primer trimestre del segundo año de ejecución. La planificación de las actividades de infraestructura tales como la construcción de aljibes y letrinas aboneras secas, el equipamiento de las unidades mínimas, están enfocadas a incidir directamente en el alcance de los objetivos específicos y global establecidos en el programa Usi-ha. (B= 75.0)
4.1.1.2.Como se ha adaptado el proyecto a su puesta en marcha					Se han realizado actividades formales e informales de coordinación con 16 organizaciones locales gubernamentales y no gubernamentales con el propósito de mantener una coordinación efectiva en la interacción para la solución de los problemas comunitarios. El factor tiempo disponible para cumplir los compromisos contraídos en las comunidades y la ejecución del plan, es insuficiente debido a que inicialmente no se contemplo un tiempo de holgura necesario para tal efecto. La movilización del personal de las instituciones con las que se desea interactuar, dificulta la ejecución real de los acuerdos alcanzados entre el programa y dichas instituciones. (B = 75.0)
A las necesidades diversas o cambiantes?					25.0% De 25.0%
					La coordinación y el equipo técnico han tenido la capacidad de consolidarse como equipo de trabajo, lo cual les ha permitido consensuar las dificultades y buscarles soluciones adecuadas, desde ajustes a la programación hasta intensificación de las tareas para cumplir los compromisos adquiridos con las comunidades. (A= 100)

A otros cambios externos (Riesgos o hipótesis previstos o no	Las comunidades realizan sus mejores esfuerzos para conseguir los materiales de construcción (arena, piedras, piedrin y reglas) sin embargo en algunas de ellas no es posible obtenerlos, por lo que en acompañamiento con el equipo técnico coordinan acciones intercomunitarias para obtenerlos. (A= 100)			
Eran apropiadas las condiciones del terreno	Las letrinas aboneras construidas por el Usi-Ha, son compatibles ecológicamente con las características edafológicas del terreno, presentándose como la mejor alternativa técnica en el área de intervención (A= 100)			
Fueron respetadas las condiciones del terreno	La intervención del proyecto en el área, utiliza recurso humano, materiales de construcción y material didáctico que proyecta y adapta las costumbres, idiosincrasia y características socioeconómicas de la población; p.e. Se han realizado acciones propositivas para proteger el manto freático, y para preservar las costumbres antropológicas como la construcción de un llena cantaros en el lugar a donde siempre han acudido para obtener el agua. (A= 100)			
4.1.1.3. Grado de adecuación (pertinencia) de los siguientes componentes según se definan				34% de 50%
Datos / actividades	La flexibilidad en la programación de Usi-Ha a través de sus planificaciones semanales, mensuales y trimestrales le permiten adecuarse a la dinámica natural del área de intervención. Factores tales como el proceso eleccionario, intereses políticos, deceso de personal técnico y atrasos considerables en la transferencia financiera inicial, han incidido considerablemente en el desarrollo de la programación y avance del proyecto.. (B= 75.0)			
Resultados	En 5 comunidades el avance de las actividades se estima entre 55 y 65% de lo programado y en las otras 5 el porcentaje oscila entre 5 y 30%. (C = 50.0)			
Objetivo específico y objetivo global	Ambos son pertinentes y su mayor fortaleza se observa en las capacitaciones de niños y adultos mediante el uso de la metodología PHAST para los temas de salud. En el manejo de los desechos sólidos (basuras) la población ha respondido satisfactoriamente. En el uso de las letrinas y el manejo de las excretas se tendrán que realizar mayores esfuerzos de capacitación porque no les están dando la utilidad y el mantenimiento requerido lo relativo al segundo objetivo específico, las acciones respectivas han sido afectadas por el desfase del proyecto (B = 75.0).			
Hipótesis	Por el grado de apropiación que se tiene, las comunidades alcanzan buen nivel de participación en el desarrollo de las actividades para lograr los objetivos del proyecto, sin embargo, es necesario intensificar la coordinación con otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales. (B = 75.0)			
Conclusiones	El diseño del proyecto es adecuado, sin embargo, existe problema con los tiempos de ejecución debido a que los factores externos fueron muy incisivos lo que obligó a cambiar la dinámica preestablecida. La capacidad de dirección del proyecto facilito la reorientación de las actividades del mismo en función de la incidencia de los factores externos, potenciando aspectos metodológicos que pueden capitalizarse en su propia ejecución y considerarse en la planificación de futuras propuestas. La metodología PHAST utilizada en las capacitaciones escolares, facilita el proceso enseñanza aprendizaje aumentando la apropiación de los conceptos de salud e higiene transmitidos. Las comunidades se han empoderado conceptual y físicamente de las actividades de			

capacitación y construcción de obra física realizadas por Usi Ha, lo que se evidencia a través de su participación directa en las mismas. El desfase entre la programación y la ejecución de actividades del proyecto, ha provocado modificaciones sustanciales en la planificación y elevado el riesgo de incumplimiento ante los compromisos adquiridos y de los objetivos específicos.

Recomendaciones

Reprogramar las actividades del proyecto para que los técnicos atiendan en forma simultanea a cuatro comunidades cercanas entre si. Incorporar a voluntarios de la CRC como asistentes de los técnicos, para lograrlo es posible que se tengan que modificar los días de atención a las comunidades y de descanso de los técnicos; por ejemplo, coordinar jornadas de trabajo de miércoles a domingo y descansos lunes y martes. Aplicación de la metodología PHAST en el desarrollo de los demás contenidos temáticos del proyecto para facilitar su apropiación por parte de los beneficiarios. Ampliar en seis meses el tiempo estipulado para el proyecto. Elaborar y presentar ante organismos internacionales un proyecto que permita continuar con las mismas directrices que el actual, incorporando los componentes de organización comunitaria y actividades productivas..

4.1.2. EFICIENCIA DE LA REALIZACIÓN HASTA LA FECHA					
Programa USI-HA			Julio de 2004		
	CONCLUSION SOBRE EL RENDIMIENTO				COMENTARIOS:
Aspectos principales	A	B	C	D	La ejecución del programa en sus distintas actividades, presenta un 77.50% de rendimiento como producto del uso adecuado de los recursos en los conceptos de coste, rapidez y eficiencia en la gestión.
4.1.2.1. Están los datos del proyecto?					18.0% De 20.0%
Disponibles puntualmente	Las entrevistas realizadas con autoridades de los diferentes niveles de coordinación y ejecución del programa, manifiestan que cuando solicitan información del proyecto, la obtienen de forma oportuna. Esto se puede observar en los distintos informes existentes que describen desde la forma misma en que se interioriza en el equipo la naturaleza del proyecto hasta la operación y ejecución de las actividades técnicas y financieras planificadas. Tanto la delegación de la CE en Guatemala, la CRG y su delegación en Cobán, han manifestado su complacencia por la fluidez de la información relacionada a Usi-Ha; igual opinión es compartida por el equipo técnico del proyecto. Las decisiones del comité técnico parecen tener alguna dificultad a nivel operativo, básicamente al interior de la delegación de la CRG en Cobán. (A = 100)				
Ajustados a los costes previstos	La diferencias de los costes inicialmente propuestos en relación con los encontrados en el momento de la ejecución, especialmente en hierro se ha incrementado en mas del 105% de lo presupuestado. En los demás componentes del presupuesto, se puede decir que en términos generales el gasto guarda una relación coherente con el inicial. Los recursos financieros que faltaron para completar la infraestructura, se obtuvieron a través de alianzas estratégicas con la Cruz Roja Americana y para el transporte de materiales con la Municipalidad de Cobán. (B = 75)				
Bien Gestionados sobre una base diaria	Durante las entrevistas realizadas se pudo comprobar que existen los instrumentos y mecanismos adecuados para llevar un control y monitoreo de los movimientos diarios de gastos que han facilitado la gestión de los desembolsos a las contrapartes de manera oportuna. Al parecer no han experimentado puntos críticos en su flujo de caja. (A = 100)				
4.1.2.2. Están las actividades del proyecto					15.0% De 20.0%
Preparadas puntualmente?	Al inicio el proyecto se atraso debido a factores externos a la dinámica misma de usi-ha, lo que ha representado una disminución efectiva de su tiempo útil, recuperándose de forma parcial mediante la aplicación de una adecuada replanificación, asociado con el desarrollo de instrumentos y mecanismos de aplicación practica. Puede decirse que en su actual momento de ejecución tiene una dinámica que facilita la realización del programa de manera aceptable. (B = 75)				

Ajustados a los costes previstos	Las actividades que se han planificado guardan una coherencia con el presupuesto definido en el proyecto; salvo excepciones muy contadas donde el equipo ha encontrado los mecanismos de ajuste para cumplir con los objetivos y metas previstas. Los recursos que de alguna manera han faltado en esas excepciones, se buscaron a través de alianzas estratégicas con otros donantes. (B = 75)			
Bien gestionadas sobre una base diaria?	La relación existente entre la planificación y la ejecución de las actividades diarias presentan una buena coordinación entre las expectativas del equipo técnico y los intereses y disponibilidad de tiempo de los beneficiarios directos. La flexibilidad en la programación de las actividades comunitarias a contribuido a incrementar el numero de mujeres y hombres que participan aportando opiniones que facilitan la toma de decisiones consensuadas. La participación efectiva de las mujeres aun es incipiente. (B = 75)			
4.1.2.3. Se están logrando los resultados según lo previsto.				37.0% De 50.0%
Se ha logrado a tiempo la cantidad de resultados previstos para la fecha?	Existe atraso en la ejecución de los distintos componentes del proyecto. El resultado de los Sistemas de Información Educación, Comunicación y Capacitación (IEC) en salud preventiva desarrollados, pueden considerarse concluidos: La capacitación al personal técnico, la estrategia, metodología, los mecanismos e instrumentos que facilitaran la realización de las actividades están concluidos. La capacitación directa al grupo objetivo en el tema salud preventiva así como la coordinación interinstitucional, requieren de mayor fortalecimiento. La ejecución del componente de acceso a infraestructura o tecnología sanitaria en agua saludable y saneamiento básico se encuentra en la fase de acuerdos, los cuales se han alcanzado con la mayoría de las comunidades. Las jornadas de limpieza están casi concluidas, la construcción de aljibes y letrinas presenta atrasos. El equipamiento de las unidades mínimas de salud esta casi concluido, quedando pendiente el proceso de capacitación sobre su uso. La capacitación y fortalecimiento de las COLRED, es una actividad que aun no inicia, no obstante lo anterior, se valoriza la existencia de una metodología e instrumentación simple, fácil, accesible, entendible y muy adecuada a las características y posibilidades de aprendizaje de la población meta. aun es evidente el atraso en el alcance de los resultados previstos (C = 50)			
Se han logrado los Indicadores Objetivamente Verificables según el Costo Financiero en el Marco Diario	Los costos ejecutados en el desarrollo de las actividades de capacitación, elaboración de metodologías y sus respectivos instrumentos se enmarcan dentro de la disponibilidad del techo presupuestario del proyecto. En las obras de infraestructura el incremento del precio y la facturación de los insumos, provoco un desbalance presupuestario que requirió el apoyo financiero y logístico de otras organizaciones. (B = 75)			

¿Cuál es la calidad de los resultados hasta ahora logrados?	Los procesos de formulación de la estrategia, de la metodología, la elaboración de los distintos instrumentos de capacitación y la capacitación misma al interno del equipo técnico, ha permitido una apropiación del proyecto por parte del equipo técnico, que ha facilitado la proyección del mismo hacia las comunidades en una franca y abierta posición, facilitando la ejecución de sus actividades. El enfoque de género, la atención de los niños escolares, la visibilidad e identificación adecuada del proyecto y el proceso de apropiación que los beneficiarios finales tienen del mismo, deja percibir indicios de su Sostenibilidad (A = 100)			
4.1.2.4. Que grado de flexibilidad ha adoptado el proyecto frente a las necesidades cambiantes?				7.5% De 10.0%
En caso de que las hipótesis fueran erróneas, como se ha adaptado el proyecto?	Ante la incertidumbre que genero el periodo de elecciones políticas en el país, las condiciones de viabilidad en la ejecución del proyecto hacia las comunidades, se vieron altamente susceptibles, lo que obligo al proyecto a generar actividades al interior del mismo, favoreciendo coyunturalmente el proceso de formulación de la metodología e instrumentos que faciliten la comunicación con la población meta. La situación anterior, presiona a fin de realizar una reestructura del plan de trabajo orientado a la consecución de los objetivos y metas del proyecto. Las características propias de la zona de intervención obligan al proyecto a hacer modificaciones en la construcción de aljibes, cambio de tinacos plásticos por depósitos fijos de concreto, lo que es bien aceptado por parte de los órganos de decisión del proyecto. El proyecto presenta dificultades de flexibilidad para sustituir algunas comunidades previamente seleccionadas, que no están dispuestas a colaborar en la ejecución de las actividades propuestas, por otras que manifiesta interés en brindar la colaboración necesaria y obtener los beneficios. (B = 75)			
Cómo se ha adaptado el proyecto a otros factores externos?	El programa se ha adaptado bastante bien a los factores externos, p.e. ha gestionado alianzas estratégicas con otros organismos e instituciones regionales para facilitar el acceso a las comunidades, ha realizado compra de materiales en volumen para todas las obras (Economías de escala) a fin de ajustarse al presupuesto, ha facilitado la alianza estratégica entre comunidades para la realización de actividades conjuntas, en el caso de compras esta buscando los mecanismos que le permitan, de manera transparente, adquirir materiales e insumos en el área de intervención con pequeños empresarios de la economía informal. En el componente de infraestructura, se ha tenido la flexibilidad para adaptar las estructuras a las características y condiciones que presentan las comunidades, por ejemplo, los aljibes, el entubamiento de agua, dotación de bombas eléctricas, adaptación de un tanque de agua, ampliación, equipamiento y dotación de medicamentos básicos a las unidades mínimas, con el apoyo de las comadronas, guardianes de salud y comunitarios, son algunos de los ejemplos en donde el proyecto, además de la inversión financiera, ha considerado la cultura, idiosincrasia y el entorno de los habitantes de las comunidades. El programa se encuentra en la deliberación para la formulación de una propuesta de ampliación en su ejecutoria ya que el tiempo que le queda es muy corto para alcanzar las metas propuestas (B = 75)			

Conclusiones	
<p>La socialización de la información desde el proyecto hacia los distintos niveles de coordinación existentes es adecuada y constante, facilitando su ejecución.</p> <p>El aspecto presupuestario no contempla la holgura suficiente para ejecutar los cambios estructurales requeridos en las obras de infraestructura finalmente en ejecución, derivado de las características socioeconómicas y culturales presentadas por las comunidades.</p> <p>El aspecto administrativo contable del proyecto cuenta con los controles pertinentes que facilitan la ejecución del proyecto</p> <p>Los factores externos al proyecto incidieron considerablemente en el atraso de ejecución que actualmente presenta, provocando incertidumbre ante la imposibilidad en el cumplimiento de los compromisos adquiridos de cara a los beneficiarios y donantes.</p> <p>La apropiación del proyecto por parte del equipo técnico, flexibiliza la ejecución de las actividades programadas facilitando la presencia y participación de los comunitarios en todas y cada una de ellas.</p> <p>No obstante que el proyecto cuenta con una programación bastante flexible, el desfase existente entre la planificación original y el avance encontrado, le exige al proyecto la aplicación de otras estrategias de ejecución, así como del requerimiento de una ampliación de tiempo para alcanzar los objetivos previstos,</p> <p>Las micro empresas existentes en el área de cobertura del proyecto, no cuentan con mecanismos de control financieros que faciliten la extensión de documentos contables como comprobantes de dichos gastos, lo que incrementa el valor de los insumos y el tiempo real de ejecución de las obras de infraestructura.</p> <p>La calidad de los resultados de las capacitaciones y de las obras de infraestructura ejecutadas en las comunidades del área de cobertura del proyecto, son satisfactorias ya que benefician al cien por cien de las familias.</p> <p>La falta de participación del voluntariado de la delegación de CRG en Cobán, es influenciada entre otros factores, por las deficiencias en los mecanismos de comunicación interna, la condición de voluntariado, logística de alojamiento, alimentación y transporte.</p>	
Existe un programa de realización y gastos del proyecto entero?	Se constato la existencia de planes de trabajo trimestrales desde el mes de marzo del 2004 hasta el mes de abril del 2005 donde se describen con bastante claridad las distintas actividades que el programa realizara en ese periodo de tiempo; la mayoría de los planes cuentan con presupuesto detallado,
Existe un plan de trabajo que sea de utilidad	Una de las particularidades que presenta el plan de trabajo lo constituye la flexibilidad en sí mismo, el cual le permite adecuarse al ritmo y condiciones particulares de cada una de las comunidades atendidas, sin perder de vista los objetivos, contenidos y actividades principales propuestas para cada una de ellas y del proyecto en general.
Existe un plan de monitoreo interno en la zona	Tanto la representante de la CRH como el coordinador nacional realizan un constante monitoreo de las actividades semanales, comparándolas con las programadas respectivamente y evaluando el nivel de avance de las mismas. Este monitoreo se realiza vía radio y visitas de supervisión constantes por el área de intervención.

RECOMENDACIONES

Para alcanzar una mayor eficiencia en la ejecución del programa sería muy deseable considerar lo siguiente: Realizar las compras de materiales de construcción tales como; piedra, arena y madera, así como contratar el flete de transporte, dentro de la economía informal local. Admitir otros tipos de constancias contables generalmente aceptables, dados los montos financieros pequeños de las obras de infraestructura. Solicitar a donde corresponda una propuesta de ampliación del periodo de ejecución por un plazo mínimo de seis meses. Incorporar mayor personal voluntario en las acciones de apoyo del programa a fin de facilitar el cumplimiento de los compromisos comunitarios adquiridos. Sensibilizar la voluntad política de los donantes ante una propuesta plenamente justificada para el cambio de comunidades a atender dentro del área de intervención para futuros programas. Normar a nivel del comité técnico que la coordinación de Usi Ha, distribuya entre los integrantes y administrativos de la delegación de la CRG en Cobán, la ayuda memoria de las reuniones del comité técnico para facilitar la fluidez de los acuerdos alcanzados y su posterior implementación..

4.1.3. EFICACIA HASTA LA FECHA					
Programa USI-HA			Julio de 2004		
	CONCLUSION SOBRE EL RENDIMIENTO				COMENTARIOS:
Aspectos principales	A	B	C	D	La ejecución del programa se considera buena en función del esfuerzo realizado para encontrar alternativas de solución a la problemática planteada por los factores internos y externos. La eficacia se cuantifica en 68.0% dados los resultados al logro de los objetivos
4.1.3.1. Están Recibiendo los beneficios beneficiarios previstos?					45.50% De 70.0%
Tienen acceso a los resultados/servicios del proyecto todos los beneficiarios previstos?	La metodología que se esta utilizando para involucrar a todos los habitantes en la dinámica del proyecto se presenta bastante efectiva y asegura la participación voluntaria y mayoritaria de la población meta que es estimada en 574 familias (3738 personas) (A = 100)				
Están beneficiándose de los resultados/servicios todos los beneficiarios previstos?	Se consideró un par de cambios metodológicos; la propuesta original seleccionaba cierto número de familias en cada comunidad para las obras por construir, el Comité Técnico decidió incluir el mayor numero posible de habitantes (mujeres y hombre) y encaminar un proceso sostenible de cambio en la situación en cada comunidad intervenida. La flexibilidad que presenta el programa ante las comunidades en la aceptación a las demandas de obras que proporcionan soluciones técnicas y sociales acorde a su cultura y costumbres potencializa el carácter de Sostenibilidad, participación e involucramiento mayoritario de beneficiarios (B = 75)				
Cómo perciben los beneficiarios los beneficios?	Con relación a los beneficios de aljibes, letrinas y unidades mínimas, así como el proyecto de llenacantares, los beneficiarios están bastante claros de su utilidad mediante los criterios adquiridos vía sesiones de capacitación realizadas y por los comentarios vertidos. Existe poca acción en la iniciativa de gestión para hacer funcionar la unidad mínima y no están muy convencidos en el uso de letrinas, básicamente porque el programa aun se encuentra en la fase de capacitación e inicia la construcción lo que ha dificultado tener aun la experiencia del acompañamiento en su uso; tienen duda y poca claridad en los beneficios de estos últimos. (C = 50)				
Hasta que punto se está haciendo visibles los IOVE del objetivo del proyecto	La fase de ejecución del proyecto apenas concluye las capacitaciones y los beneficiarios estiman una visibilidad en los IOVE así. 25% en las practicas de IEC y capacitación. Acceso infraestructura o tecnología sanitaria en agua saludable y saneamiento básico un 30%. Dotación de equipamiento para las Unidades Mínimas 80%. Planes de emergencia en COLRED se encuentran un la fase de diseño 25%. (C = 50)				

Como son las comunicaciones entre los beneficiarios previstos	Las reuniones en asambleas generales evidencian una alta presencia de beneficiarias (os), sin embargo la participación mayoritaria es de los líderes. Las mujeres inician su participación pero se considera bastante débil, actitud influenciada por el tipo de cultura existente en la comunidad. Existe voluntad de compartir experiencias entre comunidades lo que facilita la comunicación, no obstante , es necesario fortalecer aun más este aspecto. (C = 50)			
4.1.3.2. hay otros usos o efectos secundarios (previstos o no) de los resultados que sean consistentes con el objetivo específico y el objetivo general?				7.5% De 10.0%
	La metodología de capacitación que se esta utilizando facilita el grado de comprensión de la problemática diaria de los comunitarios lo que incide en la demanda de otras propuestas a la solución de sus necesidades; p.e. contar con un enfoque integral de servicios, demanda de presencia de otras instituciones para que interactúen cubriendo otras necesidades insatisfechas, inicio de tolerancia en el manejo del tema de genero. Fortalecimiento institucional de cara a la CRC; CRG CRH y UE, estructuralmente. Aceptabilidad del grado cualitativo de ejecución del proyecto por parte de las contrapartes. Fortalecimiento y proyección interinstitucional de la CRC y CRG en el área. La visibilidad del proyecto esta muy dirigida a las comunidades atendidas (B=75)			
4.1.3.3. hasta que punto se ha adaptado el programa a los factores externos?				15.0% De 20.0%
Si las presuposiciones (al nivel de los resultados) se han mantenido adecuadas. Cómo se esta adaptando el programa para garantizar los beneficios a los beneficiarios?	Las acciones que el programa esta realizando en este contexto se refiere a: Gestión de alianzas estratégicas entre comunidad y con otros organismos e instituciones regionales para facilitar el acceso al área de intervención. Compra de materiales en volumen para todas las obras (Economías de escala) donde se aceptan facturas, en las economías informales se esta proponiendo la utilización de documentos alternativos p.e. recibos de caja, facturas especiales. Fortalecimiento organización comunitaria. Que las comunidades cuenten con una lista de instituciones de apoyo. Transferencia metodologica de genero a las diversas actividades de la CRC. Uso de metodologías lúdicas y técnicas participativas que faciliten la participación y comprensión de toda la comunidad El proyecto con la anuencia de los comunitarios tomaron la decisión de no adquirir mas aljibes de plástico y construirlos de cemento con el propósito de evitar que los beneficiados los vendan para resolver otras necesidades que no necesariamente son de carácter primario. Este cambio de materiales ha ocasionado que el tiempo de entrega de las obras de infraestructura se prolongue mas allá de lo estipulado. (B = 75)			
En el caso de que hayan surgido factores imprevistos. Cómo se esta adaptando el programa para garantizar que los beneficiarios obtengan los beneficios?	Evaluación, Fortalecimiento e innovación constante de la metodología. Elaboración de propuesta para consolidación y ampliación de las actividades del proyecto. Posibilidad de ampliación en tiempo y presupuestaria del proyecto. Mayor Comunicación y coordinación de la CRC. Con interproyectos y presencia activa en las comunidades. Potencializar los mecanismos de coordinación existentes entre Usi-Ha y la CRC; CRH; CRG a fin de agilizar las decisiones que faciliten la implementación de alguna modificación en el plan de trabajo. P.e. aljibes. (B = 75)			
Conclusiones				
Las acciones del proyecto aun no permiten visualizar con claridad la participación y decisión del segmento joven de la población comunitaria atendida. Las actividades de infraestructura del proyecto se encuentran en una etapa inicial de ejecución. La participación y liderazgo de la				

mujer y de los jóvenes en el análisis y toma de decisiones es muy débil en las comunidades. La metodología de enseñanza aprendizaje aplicada por el equipo técnico del proyecto, le facilita a los comunitarios, la comprensión y apropiación de los contenidos y les brinda la oportunidad de ampliar su visión de comunitarios. El proyecto ha tenido la capacidad de adaptarse a los problemas derivados de la ejecución de las actividades de aljibes. La visibilidad institucional con vallas publicitarias se considera de poca contribución para identificar al proyecto y su origen.

Recomendaciones

Considerar la posibilidad de contar con mas moldes de aljibes y letrinas a fin de realizar una ejecución paralela en varias comunidades y así acortar el tiempo de construcción. Se sugiere que algunas capacitaciones se realicen por grupos específicos de edad y genero lo que facilitara el empoderamiento en la practica del enfoque de genero. Fomentar ejercicios de reflexión sobre la identificación, priorizacion y resolución de problemas comunitarios. Ampliar el enfoque de propuestas futuras incluyendo actividades productivas, de comercialización y de fortalecimiento y desarrollo organizacional incorporar a voluntarios de la CRC para que participen en el desarrollo de actividades comunitarias orientadas a la atención de los segmentos de población poco visibles.

4.1.4. IMPACTO HASTA LA FECHA					
Programa USI-HA			Julio de 2004		
	CONCLUSION SOBRE EL RENDIMIENTO				COMENTARIOS:
Aspectos principales	A		C	D	El proyecto satisface plenamente el objetivo global al igual que sus Indicadores Objetivamente Verificables. Para favorecer la participación plena de las comunidades es conveniente desarrollar actividades teóricas y prácticas con los jóvenes de las comunidades beneficiadas y programar reuniones periodicas con representantes de las comunidades que atiende el proyecto. Factores externos impredecibles como el alza exagerada de los precios afectan el buen desempeño del proyecto. Se hace necesario hacer mayores esfuerzos para establecer los puntos de convergencia entre los diversos proyectos que se desarrollan en el área, para realizar acciones conjuntas 91.25%
4.1.4.1.son susceptibles de ser logrados los efectos mas amplios previstos?					60% de 60%
Hasta que punto se están logrando los Indicadores Objetivamente Verificables del Objetivo Global?	Las capacitaciones han contribuido para que los miembros de las comunidades donde se desarrolla el proyecto, comprendan las relaciones causales entre las condiciones sanitarias deficientes y las enfermedades más comunes en las comunidades, de manera que si ha habido cambios en las prácticas de higiene personal y de hábitos para preservar la salud. (A = 100)				
¿Cómo está contribuyendo el proyecto al Objetivo Global	Las capacitaciones relacionadas con organización y desarrollo de las actividades del proyecto y la dotación de infraestructura, están enfocadas hacia el logro del objetivo. (A = 100)				
4.1.4.2. si hay otros efectos mas amplios imprevistos ¿son (a) muy positivos, (b) positivos, (c) negativos, (d) muy negativos?					9.0% de 10%
En relación con el objetivo global?	A los beneficiarios (donde se quiere intervenir), que han asistido a visitas demostrativas en otras comunidades, se les ha facilitado la comprensión de las ventajas y beneficios que se obtienen al contar con la infraestructura y su uso, así como valorizar el aporte mínimo que tendrán que hacer para que el proyecto les construya uno similar (A = 100)				

En general	La capacitación sobre organización comunitaria es débil lo que provoca una sub utilización de las estructuras existentes. En las reuniones comunitarias se observa alta presencia de población adulta sin embargo los únicos que argumentan son algunos lideres. (B = 75)			
4.1.4.3. adaptación de factores externos?				22.5% de 30%
Si las hipótesis al nivel de objetivo específico son erróneas ¿cómo se ha adaptado el proyecto?	Las hipótesis, de acuerdo con el marco lógico fueron desarrolladas de forma adecuada en función de la finalidad del proyecto ya que guardan la coherencia correspondiente con el objetivo y el IOVE. (A = 100)			
¿Cómo se está adaptando el proyecto a cualquier otro factor externo?	El presupuesto del proyecto fue diseñado bajo el supuesto de una permanente estabilidad en los precios de los insumos necesarios para llevar a cabo las construcciones de letrinas y aljibes en las viviendas de las comunidades atendidas. El precio de algunos materiales se ha duplicado por lo que se han aplicado otras estrategias de intervención que permiten satisfacer los compromisos adquiridos por el proyecto. (B = 75)			
¿Cuál es el grado de coordinación entre el proyecto y otros proyectos y donantes relacionados?	La coordinación del proyecto manifiesta alto interés por que se logre una coordinación interinstitucional, especialmente local, sin embargo esta es débil. Al interior de las comunidades el apoyo y la coordinación se visualizan muy incipientes. (C = 50)			
Conclusión				
Las capacitaciones no han incluido actividades de seguimiento y aseguramiento. Después de finalizadas las construcciones, no se cuenta con la capacidad para darle seguimiento y reforzamiento de forma periódica. La coordinación y apoyo entre las organizaciones públicas y privadas que desarrollan proyectos en el área es muy débil.				
Recomendaciones				
Programar actividades de seguimiento con el objeto de reforzar el aprendizaje que estimule el involucramiento de todos los integrantes de las comunidades. Aplicación del instrumento FODA en las organizaciones comunitarias a fin de enfocar con mayor precisión el apoyo logístico a las acciones del proyecto dentro la comunidad. Enfatizar sobre la importancia de la organización comunitaria ya que el involucramiento de todos los presentes en las reuniones, adultos y jóvenes contribuiría a mayor aprovechamiento de los recursos del proyecto. Estimular la participación de los jóvenes de las comunidades, principiando con actividades de COLRED.. de darse la oportunidad, considerar ampliación presupuestaria. Construir aljibes para cada una de las escuelas. Invitar a los representantes de las organizaciones que desarrollan proyectos en la región a participar en las actividades de inauguración de las Unidades Mínimas para estimularlos a colaborar con la ejecución del proyecto.				

4.1.5.. SOSTENIBILIDAD POTENCIAL					
Programa USI-HA			Julio de 2004		
	CONCLUSION SOBRE EL RENDIMIENTO				COMENTARIOS:
Aspectos principales	A		C	D	La Sostenibilidad es un proceso de mediano y largo plazo. La vida útil del proyecto (tres años) esta facilitando el inicio de la transferencia de capacidades para que la comunidad cuente con herramientas necesarias que les permita identificar sus problemas, plantear alternativas de solución y buscar los medios y mecanismos para su implementación, sin embargo, en las actuales circunstancias se hace necesario contemplar apoyo financiero para no detener el avance del proceso.
4.1.5.1 ¿Cuál es el grado de apoyo político proporcionado y de responsabilidad asumida por los destinatarios?					
¿Cuál es el apoyo proporcionado por las políticas nacional, sectorial y presupuestarias afectadas?	La coordinación y el apoyo de diferente instancias gubernamentales han facilitado el acceso y desarrollo de las actividades del proyecto en las comunidades de intervención, realizando alianzas estratégicas con la municipalidad de Chisec y de Cobán, CONRED, INFOM, Coordinadora de salud a nivel municipal en el municipio de Cobán, los bomberos municipales de Cobán, los centros de salud de Chisec y Cobán, el ministerio de salud publica y el proyecto SIAS. (A = 100)				
- ¿Afectan los cambios de políticas y prioridades al proyecto y cómo transcurre su adaptación?	Le afectó la etapa de proselitismo y de elecciones que se llevó a cabo a nivel nacional, porque los líderes y los miembros de las comunidades participan apoyando a los candidatos de su preferencia. Pasadas las elecciones, todo volvió a la normalidad. (B = 75.0%)				
- ¿Con qué apoyo (de los sectores político, público y privado) cuenta el proyecto?	Las municipalidades a donde pertenecen las comunidades tienen por ley la obligación de atender sus necesidades. Se considera que se cuenta con el apoyo potencial del SIAS. (B = 75.0%)				
- ¿Se deriva de las condiciones del terreno la aparición de necesidades de apoyo a largo plazo?	Si, porque algunas de las comunidades están en riesgo latente de inundaciones y de padecer problemas de salud derivados de la contaminación ambiental provocado por la inhalación de vapores de petróleo y por consumir agua de los afluentes del río Chixoy, además las condiciones para la producción agrícola son adversas. (A= 100)				
4.1.5.2. ¿Cómo Contribuye el proyecto a la construcción institucional y de capacidad?					12.5% de 16.7%

¿En que grado está el proyecto arraigado en las estructuras institucionales locales?	El alcance del proyecto es del dominio de las autoridades de la CRG, de su delegación en Cobán y de las diversas instituciones existentes en el área de intervención, sin embargo, las condiciones técnicas y financieras de dichas organizaciones, limitan la convergencia de intereses en el mutuo accionar. (B= 75)			
Están siendo las partes homólogas debidamente formadas para la transferencia del proyecto (técnica, financiera y gerencialmente)?	La CRG es fortalecida conceptualmente en los objetivos a alcanzar y se apropia de las estrategias, metodologías y acciones pertinentes para lograrlo. El proyecto ha desarrollado metodologías innovadoras que están siendo aplicadas en otras propuestas en el marco de la CRG, de la CRH y de la CE. Los distintos instrumentos desarrollados se listan en el capítulo de valores agregados de este documento. En lo referente a la capitalización humana, en el medio se encuentra el equipo técnico debidamente capacitado en estas metodologías que facilita la ejecución de este tipo de proyectos. Las condiciones financieras que aseguren la continuidad de esta dinámica, parecen ser muy débiles a tal punto que imposibilitarían una transferencia totalmente independiente. (B = 75)			
¿Existen buenas relaciones con instituciones recientes o ya existentes que aseguren la continuidad del caudal de beneficios del proyecto	Las relaciones son adecuadas, pero cada una de las organizaciones desarrolla única y exclusivamente las actividades para las cuales obtuvo financiamiento o para satisfacer los objetivos de su creación, de tal manera que resulta un tanto difícil, a corto plazo, que las demás instituciones del área asuman con responsabilidad la continuidad de las actividades, menos de los procesos. (B = 75)			
4.1.5.3. ¿Cómo está enfocando el proyecto los aspectos socioculturales y de género??				15,9% de 16.7%
¿Se corresponde el proyecto adecuadamente a la percepción local de necesidades?	El proyecto es una respuesta y seguimiento a las actividades iniciadas por el programa anterior –CHACA- lo cual le satisface plenamente a los comunitarios porque les garantiza la continuidad de los beneficios que algunas familias ya obtuvieron. (A = 100)			
¿Cuál ha sido el grado de participación de los beneficiarios en el diseño y el transcurso de la realización del proyecto?	Los representantes de los comités pro mejoramiento y los grupos afines son los que tienen mayor participación en cada una de las comunidades. Falta por incorporar a las familias que por desconocimiento o experiencias poco satisfactorias con otros proyectos no están participando. (B = 75)			
¿Reconoce y acepta el proyecto los roles y las necesidades de género?	El componente de género es un eje transversal del proyecto de manera que en todas las actividades se privilegia su inclusión. (A = 100)			
¿Respeta las costumbres locales y en el caso de haberse producido cambios los acepta?	El personal técnico del proyecto proviene de la etnia Maya, habla el idioma de la localidad y tiene un alto grado de sensibilidad social e identificación con la comunidad, lo que facilita la proyección de las actividades planificadas. (A = 100)			
¿Cómo son las relaciones entre la dirección del proyecto y los beneficiarios y sus representantes?	La identificación de la dirección del proyecto con las comunidades y el alto nivel de responsabilidad con el que han asumido sus funciones, favorece que las relaciones además de cordiales sean de absoluto respeto. (A = 100)			

4.1.5.4. ¿Cómo está respondiendo la tecnología (humana y técnica) a la cultura y el conocimiento ya existentes??					. de 16.7%
¿Hasta que punto es comprensible y flexible?	El material didáctico utilizado en las capacitaciones es muy adecuada porque utiliza dibujos y figuras humanas basados en las características locales, respetando su idiosincrasia y facilitando su comprensión . (A = 100)				
¿Mejora las condiciones de vida de los beneficiarios?	Si porque les permite apropiarse de los conocimientos impartidos que los induce a realizar actividades que disminuyen el riesgo latente de padecer diversas enfermedades gastrointestinales y las transmitidas por vectores, además les deja tiempo disponible para otras actividades al no tener que dedicarse a acarrear agua de fuentes lejanas. (A = 100)				
-¿Cómo promueve el desarrollo del conocimiento y la capacidad locales?	Las capacitaciones a los beneficiarios, además de facilitarles el acceso a desarrollar actividades de grupo, les estimula y permite la identificación de problemas y su priorización, así como de la búsqueda de soluciones consensuadas para incidir en la resolución de sus necesidades cotidianas. (A = 100)				
-¿Cómo maximiza el uso de los recursos locales?	En la construcción de aljibes y letrinas, utilizando recursos locales: piedra, Piedrín, arena y madera los cuales son proporcionados por los comunitarios y proceden del área de intervención. (A = 100)				
4.1.5.5. ¿Se están tomando en cuenta los aspectos medioambientales?					. 15.6% de 16.7%
¿Está respetando el proyecto las necesidades medioambientales?	El Proyecto realiza actividades de infraestructura (Letrinas aboneras secas) cuya estructura respeta las condiciones del medio ambiente. (A = 100)				
¿Se ocupa el proyecto de sus responsabilidades medioambientales?	Los problemas medioambientales de la región son complejos y difíciles de resolver porque existen intereses económicos muy poderosos; de manera que las acciones propuestas por el proyecto según sus objetivos, se enfocan hacia aspectos específicos, como lo es la disposición adecuada de la basura y canalizar los charcos de agua porque favorecen el desarrollo de enfermedades gastrointestinales, la malaria y el dengue. (A = 100)				
¿Son conscientes los implicados y los beneficiarios de las responsabilidades medioambientales del proyecto?	Las letrinas aboneras secas que se construyen con el apoyo financiero del proyecto y el aporte en mano de obra y materiales de construcción de los comunitarios, constituyen en la actualidad la mejor alternativa para evitar la contaminación del manto freático. (A = 100)				
¿Ha causado o puede causar el proyecto algún tipo de daño medioambiental?	Las actividades programadas y ejecutadas por el proyecto, han sido diseñadas considerando las practicas necesarias para contribuir a la permanencia y mejoramiento de condiciones ambientales agradables a una convivencia saludable y perdurable. (A = 100)				
¿En que grado respeta el proyecto las prácticas medioambientales eficaces tradicionales?	Las capacitaciones que imparte el proyecto y el tipo de infraestructura que construye, incorpora las practicas de conservación del medio ambiente que tradicionalmente han sido aplicadas por la población meta. (A = 100)				

4.1.5.6. ¿Solidez económica / financiera?				12.5% de 16.7%
¿Están los servicios (resultados) al alcance de los beneficiarios una vez que el proyecto llegue a su fin?	Los servicios construidos por el proyecto si están disponibles a partir de su construcción. Los que dependen de la coordinación con otras instituciones no se pueden garantizar porque están vinculados con los objetivos específicos de las mismas (B = 75)			
¿Hay fondos disponibles para mantener institucionalmente los Resultados si fuera necesario?	Las instituciones locales no cuentan actualmente con partidas presupuestarias para atender este tipo de demandas comunitarias. Así como el proyecto tampoco cuenta con recursos en diferido para que las comunidades, a corto plazo, continúen con el mantenimiento financiero de las obras construidas. (B = 75)			
¿Son conscientes los responsables y los beneficiarios de sus responsabilidades?	El personal que integra el proyecto actúa con responsabilidad y conocimiento pleno del alcance del mismo, la población está aprendiendo a tomar conciencia de sus responsabilidades y a valorar los productos finales provenientes de los proyectos. Aún falta un largo camino por recorrer al respecto. (B = 75)			
¿Pueden mantenerse los beneficios en caso de que cambien los factores económicos (ej: tasa de cambio, precios de las materias primas, etc)?	El proyecto en si resultó afectado por el cambio brusco en los precios el proyecto es considerablemente sensible ante un cambio de las variables macroeconómicas. Las comunidades atendidas no tienen actualmente capacidad financiera propia para enfrentar situaciones adversas, sin embargo, podrían solucionar esta deficiencia por medio de la capacidad de gestión que están adquiriendo. (B = 75)			
Conclusión Final				
Las comunidades no tienen capacidad de convertir en auto sostenible ningún tipo de proyecto, dadas las condiciones de precariedad en las que subsisten, por lo que se requiere de la ayuda internacional para continuar apoyándolas con el objeto de que resuelvan sus necesidades básicas. Los comunitarios valoran el contenido de los esfuerzos que desarrolla el proyecto. El proyecto estimula a los comunitarios a desarrollar sus propias gestiones y a la CRG a continuar generando proyectos y búsqueda de financiamiento internacional. El enfoque de genero y la tecnología aplicada son adecuadas porque no riñen con su cosmovisión, tradiciones e intereses y los hombres están aprendiendo ha aceptar y valorar la participación femenina. Las soluciones al impacto que algunas actividades económicas de otras empresas existentes en el área provocan en el medio ambiente, están fuera de las competencias del proyecto. Las comunidades atendidas no tienen actualmente capacidad financiera propia para enfrentar situaciones adversas, sin embargo, podrían solucionar esta deficiencia por medio de la capacidad de gestión que están adquiriendo				

Recomendaciones

<p>En los programas de capacitación se debe enfatizar la importancia de que las organizaciones comunitarias apliquen los conocimientos a fin de que realicen alianzas estratégicas con organismos gubernamentales y no gubernamentales con el propósito de facilitar el mantenimiento financiero de las obras de infraestructura. Solicitar a cada uno de los Centros de Salud, a donde corresponden las comunidades que ya cuentan con la Unidad Mínima equipada que las incluyan dentro de su programación. Presentar propuestas viables y factibles a organismos de cooperación internacional para captar fondos que faciliten la continuidad de las acciones ya iniciadas. Facilitar la incorporación del género femenino a la organización de comités integrados por representantes de comunidades afines para analizar los problemas que afrontan y sus alternativas de solución. Los procesos de organización comunitaria, deben considerar la integración de la comisión de salud y educación dentro del Consejo Comunitario de Desarrollo (COCODE). Encaminar la gestión de las organizaciones comunitaria en la búsqueda de apoyo ante las empresas existentes en el área de intervención, a fin de realizar actividades orientadas a la conservación del medio ambiente. En la elaboración de nuevas propuestas de intervención de desarrollo, se debe considerar la inclusión de contenidos encauzados a la diversificación productiva incluyendo plantas medicinales, así como el fortalecimiento al proceso de descentralización al interior de las organizaciones comunitarias</p>

V. VALOR AGREGADO:**5.1. Productos Realizados:**

La estrategia aplicada por el proyecto en el inicio de su ejecución, le permitió avanzar considerablemente en la elaboración y formulación de una serie de documentos e instrumentos de control técnico, administrativo y financiero que le facilita la ejecución de sus distintos planes operativos trimestrales. Por su contenido y aplicabilidad estos instrumentos pueden ser considerados para su replicación en la misma CRG como institución, en la ejecución de sus distintos programas y proyectos, también para su aplicación por parte de la CRH y de la CE en los distintos programas y proyectos financiados por ellas. El siguiente listado de productos es una muestra de este valor agregado a considerar.

- Manual administrativo
- Línea basal del proyecto
- Plan estratégico de implementación
- Estrategia de Sostenibilidad
- Plan de capacitación
- Plan de construcción
- Reglamento de micro y pequeños proyectos
- Informe de lecciones aprendidas del proyecto anterior CHACA
- Metodología para cuantificar la participación de la CRG en implementación del proyecto.
- Reglamento de pilotos
- Forma de circular a proveedores del proyecto
- Planes operativos trimestrales, planes financieros semestrales
- Boleta de evaluación de eventos
- Material educativo elaborado (Rotafolios, afiches, calcomanías, trifolios)

5.2. Fortalecimiento Institucional:

Paralelamente al esfuerzo anterior, Usi-Ha ha ejecutado una serie de mecanismos y actividades que vienen a fortalecer la estructura institucional de la CRG, cuya práctica facilita la participación de la delegación en la toma de decisiones con respecto a la administración e implementación de los distintos proyectos o programas que se ejecutan en el marco de la institución, estas acciones son las siguientes:

- *Estructura de Gestión con Diferentes Niveles de Coordinación:* La coordinación de la ejecución del proyecto se inicia al nivel de comunidades, luego pasa a nivel del equipo de trabajo; para lograr una participación directa y de mayor interacción de la CRG se constituye el comité técnico quien a su vez, eleva lo pertinente al nivel superior de decisión como lo constituye el comité directivo del proyecto. Este proceso facilita la toma de decisiones y la coordinación en la ejecución de los distintos programas trimestrales aprobados, mediante una coordinación compartida con la CRH y la CRG.

Las actividades de coordinación interinstitucional han permitido también, definir el rol de cada una de las instancias en el proceso de desarrollo en cada comunidad, dando como resultado la existencia de algunas alianzas estratégicas que facilitan la coordinación de actividades tales como el transporte y la infraestructura, entre otros.

- *Procesos de Planificación de Proyectos:* se realizó una capacitación a personal de la delegación sobre la formulación de proyectos, que facilitó la transferencia de mecanismos e instrumentos que facilitan la elaboración de propuestas técnicas de proyección institucional.

- *Instrumentación Estratégica:* La elaboración de estrategias orientadas hacia la Implementación y la Sostenibilidad, generan un proceso de fortalecimiento institucional en marcha que por su aplicabilidad, son incorporados y adaptados para la gestión y administración de otros proyectos de desarrollo en ejecución. Estas estrategias han permitido definir el rol de cada una de las instancias en el proceso de desarrollo en cada comunidad, resultando en algunas alianzas estratégicas que permiten y facilitan la realización de las actividades, que de manera unilateral, resultarían muy difíciles de realizar; p.e. transporte, dotación de insumos para la construcción de infraestructura, entre otros.
- *La Flexibilidad y Sostenibilidad del proyecto:* Están representadas por la capacidad que Usi-Ha ha tenido para reorientar estratégicamente la ejecución del proyecto, así como la utilización de instrumentos cuyas características los hacen muy particulares y aplicados al área de intervención, así como del grupo meta asistido.
- *Sistematización de experiencias y metodologías.* El proyecto ha desarrollado una serie de instrumentos que facilitan metodológicamente el registro de los distintos pasos realizados a lo largo de su ejecutoria, lo que enriquece la ejecución de otros proyectos nuevos, los cuales podrán contar con la oportunidad de analizar las experiencias desarrolladas por Usi-Ha y capitalizarlas para no volver a empezar de nuevo.

5.3. Resultados Inesperados:

Como producto de la metodología aplicada por Usi-Ha y el uso de los instrumentos de comunicación en las distintas actividades realizadas en las comunidades, se está generando interés en las comunidades del entorno para que sean consideradas dentro de las planificaciones del proyecto o bien que al momento de iniciar uno similar, estas sean consideradas para su atención. Este interés se manifiesta en el grado de participación que los miembros de esas comunidades tienen al proporcionar sus servicios y el aporte de mano de obra no calificada en la construcción de obras y en las capacitaciones, llegando al grado de contribuir a la solución de conflictos entre comunidades.

Inicialmente el propósito de las Unidades Mínimas establecía el hecho de figurar como un centro de convergencia microregional, ser el punto de encuentro de varias COLREDES, considerar su uso como centro para jornadas médicas y de primeros auxilios, sin embargo, su incidencia no se ha quedado allí, ahora incide también en facilitar una mayor participación de la mujer en la organización comunitaria, las comadronas se fortalecen, las mujeres han tenido la oportunidad de opinar en el mejoramiento del diseño de dichas unidades mínimas, ya que se dan cuenta de los beneficios que reciben al ser atendidas para asistencia médica en los partos, papanicolau y otras prácticas propias del género.

VI, ENTREVISTAS CON DELEGADOS EN GUATEMALA

La evaluación requiere de conocer los puntos de vista de las instituciones que participan como donantes dentro de la estructura de Usi-Ha, esta situación nos lleva a reunirnos con representantes de la Cruz Roja Guatemalteca y de la Comunidad Europea y recopilar sus puntos de vista relacionados, en los términos siguientes:

6.1. DELEGADO DE LA CRUZ ROJA GUATEMALTECA:

El licenciado Joaquín Tahuico, coordinador nacional de programas y proyectos de desarrollo de la Cruz Roja Guatemalteca y representante en el Comité técnico, mecanismo de coordinación institucional de Usi – Ha, considera que las actividades del comité directivo están orientadas a velar por el cumplimiento de los compromisos contraídos a través del convenio, la CRG en Guatemala, apoya logísticamente en lo político, requerimientos del comité técnico y dar soporte legal, realiza reuniones

decisorias, apoya las iniciativas de modificación de ajustes al proyecto presentadas por el comité técnico. Los miembros de este comité no realizan giras de campo de manera programática, sino que responden al acompañamiento de las visitas internacionales que se dan de manera ocasional. La periodicidad de las reuniones oscila en cuatro meses.

Beneficios de Usi-Ha: brinda la oportunidad de abrir puertas con la cooperación internacional, básicamente con la Europea, favorece el fortalecimiento de las delegaciones nacional y departamental (Cobán); además fortalece la presencia y membresía de la CRG al interior de las comunidades así como brindar el apoyo a las actividades de desarrollo e iniciativas comunitarias.

La Sostenibilidad: En las comunidades se visualiza con un grado de complejidad bastante alto, las acciones de Usi-Ha se han iniciado este año en algunas comunidades y en otras aun no principian, aunado a que la capacidad económica, educativa y de apropiación es muy débil. Existe un evidente desarraigo entre la comunidad y sus respectivas autoridades municipales de manera que las posibilidades de gestión y de obtención de apoyo, presentan las mismas características.

Financiamiento: La CRG ante la preocupación de las necesidades que presentan las comunidades calificadas como MAS VULNERABLES, se encuentra en el esfuerzo de plantear y gestionar nuevos recursos que le permitan hacer efectiva su proyección en la búsqueda de mejores alternativas de convivencia en dichas comunidades.

Enfoque de Genero: La CRG ha incorporado en todos sus proyectos este componente, llevándolo inclusive a sus mas altos niveles como lo constituye la presencia de una mujer en la presidencia de dicha organización. Ante una sociedad cuya cultura, idiosincrasia y tradición, muestra altos niveles de machismo, el avance de este concepto se hace lento, sin embargo, los esfuerzos son representativos e interesantes de replicar.

Lecciones Aprendidas: La retroalimentación entre proyectos similares que son coordinados por CRG y financiados por la Comunidad Europea, se da únicamente a nivel de cooperantes, y no se tienen experiencias inter instituciones de la CR en el área centroamericana, perdiéndose la oportunidad de compartir lecciones aprendidas.

6.2. DELEGADO COMUNIDAD EUROPEA

La reunión con el señor Alberto Guinda, oficial de Enlace de la CE con el programa que coordina la Cruz Roja Holandesa-Cruz Roja Guatemalteca- Usi Ha, al compartirnos sus puntos de vista sobre el proyecto, se expresa en los siguientes términos:

Funciones de Enlace: Mantener un arbitraje y darle seguimiento y control a los compromisos y obligaciones establecidos en el documento de convenio, por lo que mantiene comunicación directa y continua con la delegada de país de la Cruz Roja Holandesa. A través de los distintos informes compartidos.

Autonomía de los Proyectos: Estima que la intervención de la Comunidad Europea en la ejecución de los programas y proyectos, no debe ir mas allá de esta actitud asumida como oficial de enlace, para dejar que las mismas organizaciones tengan el albedrío necesario para planificar y ejecutar siempre y cuando su accionar se mantenga dentro de los compromisos del convenio.

La Sostenibilidad: la visualiza como la prolongación y apropiación por parte de la comunidad, de las actividades y beneficios del proyecto, lo que deriva en la adquisición de valores añadidos que facilitan la satisfacción de sus necesidades y solución de sus problemas. La generalidad de los casos parece ser que los proyectos o programas no sistematizan las lecciones aprendidas y tampoco realizan acciones orientadas a socializarlas con otros similares, perdiéndose la oportunidad de capitalizar las experiencias vividas. En el caso de Usi – Ha, parece ser que si existe el esfuerzo de esa sistematización y esto le otorga un buen valor agregado a sus acciones que vale la pena capitalizar en otras experiencias y en propuestas venideras

Prolongación de las Acciones: La propuesta de una prórroga al Usi - Ha debe ser bien planteada a fin de enumerar las causas que impidieron el desarrollo normal del proyecto y el tiempo y recursos que se requieren para cumplir con el plan general, los compromisos adquiridos y el alcance de los objetivos planteados. La opción esta abierta, es de evaluar la misma propuesta.

VII. LECCIONES APRENDIDAS

La consideración en el uso de mecanismos exitosos aplicados en Usi Ha en futuras propuestas de desarrollo comunitario facilitarían el buen desempeño de los mismos en la consecución del alcance de los objetivos planteados, en ese sentido, las experiencias que a continuación se describen pueden ser de mucha utilidad al considerarlas como lecciones aprendidas, así:

- *La estructura de coordinación en distintos niveles de decisión* aplicada por el proyecto facilita los procesos de vigilancia y de monitoreo por todos los niveles institucionales Unidad ejecutora del proyecto, CRG, CRH y otros donantes, proporciona claridad de roles y responsabilidades de los diferentes entes involucrados haciendo que el proyecto funcione no solamente para poner en marcha un proceso de desarrollo en las diferentes comunidades incluidas en el proyecto, sino también como un instrumento de desarrollo y fortalecimiento institucional a nivel departamental y nacional de la Cruz Roja Guatemalteca.
- *Los directivos de la CRG y su delegación en Cobán*, están muy interesados en apoyar las gestiones y propuestas integrales que Usi-Ha presente con el propósito de ampliar el tiempo de ejecución que facilite la consolidación de los procesos de desarrollo iniciados en las comunidades actualmente atendidas y la consideración de una ampliación en la cobertura geográfica a comunidades que se encuentren en el área y que presentan niveles similares de alta vulnerabilidad, principalmente aquellas que contemplen la incorporación de un enfoque más integral, en propuestas futuras; p.e. los actuales componentes + actividades productivas y desarrollo organizacional.
- *El apoyo que la cooperación internacional* brinda a instituciones de desarrollo social con mayor permanencia en el país, favorece su desarrollo e incrementa su capacidad de ejecución, tal es el caso de la CRG; que con el proyecto usi-ha brinda la oportunidad de abrir puertas con la cooperación internacional, básicamente con la Europea, favorece el fortalecimiento de las delegaciones nacional y departamental (Cobán); además fortalece su presencia y membresía al interior de las comunidades y le permite brindar el apoyo en las actividades de desarrollo e iniciativas comunitarias.
- *La Sostenibilidad de los proyectos* en las comunidades se visualiza con un grado de complejidad bastante alto, debido a que las acciones de Usi-Ha se están iniciando en algunas comunidades y en otras aun no principian, la metodología utilizada facilita bastante el proceso de apropiación por parte de los comunitarios, sin embargo, factores como la capacidad económica, educativa y de apropiación, hace que el proceso presente debilidad y al cortar las acciones del proyecto se pueda perder lo ganado. Lo anterior, refleja en los beneficiarios cierto grado de desarraigo entre la comunidad y sus respectivas autoridades municipales de manera que las posibilidades de gestión y de obtención de apoyo, presentan las mismas características. Para alcanzar la deseada Sostenibilidad es necesario ejecutar programas de mayor plazo (5 a 10 años), que facilite el proceso de apropiación por parte de las comunidades; que facilite el seguimiento de las actividades de acompañamiento a fin de cerrar ciclos cortos de utilización y mantenimiento adecuado en las obras realizadas, (Aljibes y letrinas secas aboneras), en el caso de las unidades mínimas, gestionar y

asegurar la presencia periódica del personal de salud a fin de modificar favorablemente las tasas de morbi-mortalidad existentes

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

8.1.1. Resultados Esperados:

- El diseño del proyecto satisface los requerimientos metodológicos, sin embargo, diversos factores externos le afectaron al retrasar los tiempos de ejecución y obligaron a cambiar la dinámica preestablecida.
- El desfase entre la programación y la ejecución de actividades del proyecto, ha provocado modificaciones en la planificación con el riesgo de incumplir los compromisos adquiridos.
- La diferencia existente entre la planificación original y el avance encontrado le exige al proyecto la aplicación de otras estrategias de ejecución, así como del requerimiento de una ampliación de tiempo para alcanzar los objetivos previstos.

8.1.2. Infraestructura

- El aspecto presupuestario no contempla la holgura suficiente para ejecutar los cambios estructurales requeridos en las obras de infraestructura, derivado de las características socioeconómicas y culturales presentadas por las comunidades.
- Las actividades de infraestructura del proyecto se encuentran en una etapa inicial de ejecución.
- El proyecto ha tenido la capacidad de adaptarse a los problemas derivados de la ejecución de las actividades de aljibes.
- Después de finalizadas las construcciones, no se cuenta con la capacidad financiera para darle seguimiento y reforzamiento de forma periódica.

8.1.3. Capacitación:

- La metodología PHAST utilizada por el equipo técnico en las capacitaciones escolares, le permite a los niños participar activamente como integrantes de grupo, pintar, jugar, desarrollar su creatividad y evaluar al facilitador, de manera que el aprendizaje de los conceptos teórico prácticos de salud e higiene, además de ameno es muy enriquecedor.
- La calidad de los resultados de las capacitaciones incluyendo las de obras de infraestructura ejecutadas en las comunidades del área de cobertura del proyecto, son satisfactorias ya que benefician al cien por ciento de las familias.
- La metodología de enseñanza aprendizaje aplicada por el equipo técnico del proyecto, le facilita a los comunitarios, la comprensión y apropiación de los contenidos y les brinda la oportunidad de ampliar su visión de grupo social.
- Debido a la fase de ejecución en que se encuentra el proyecto, las capacitaciones aun no han incluido actividades de seguimiento y aseguramiento.

8.1.4. Participación:

- La socialización de la información desde el proyecto hacia los distintos niveles de coordinación existentes es adecuada y constante, facilitando su ejecución.
- La participación en la planificación, aunado a la capacitación constante ha contribuido para que los técnicos desarrollen sus actividades con entusiasmo y alto grado de disposición. Aplican el concepto de flexibilización de la

programación en la ejecución de las actividades, lo cual contribuye para que la mayoría de los comunitarios asistan a las reuniones.

- Las comunidades se han apropiado conceptual y físicamente de las actividades de capacitación y construcción de las obras de infraestructura realizadas por Usi Ha. Participan activamente en la extracción y acarreo de los materiales así como en el traslado de los moldes.
- Las acciones del proyecto aun no permiten visualizar con claridad la participación e involucramiento del segmento joven de la población comunitaria atendida.
- La falta de participación del voluntariado de la CRG en la delegación de Cobán, obedece entre otros factores a la deficiencias en los mecanismos de comunicación interna, la falta de transporte, viáticos y alojamiento.

8.1.5. Administración

- La capacidad de dirección del proyecto facilitó la reorientación de las actividades del mismo en función de la incidencia de los factores externos, potenciando aspectos metodológicos que se han capitalizado en su propia ejecución y están sirviendo de fundamento para la planificación de otras propuestas desarrolladas por la CRG.
- El aspecto presupuestario no contempla la holgura suficiente para ejecutar los cambios estructurales requeridos en las obras de infraestructura finalmente en ejecución, derivado de las características socioeconómicas y culturales presentadas por las comunidades. Si cuenta con los controles pertinentes que facilitan la ejecución del proyecto.
- Las micro empresas existentes en el área de cobertura del proyecto, no cuentan con mecanismos de control financieros que faciliten la extensión de documentos contables como comprobantes de dichos gastos, lo que incrementa el valor de los insumos y el tiempo real de ejecución de las obras de infraestructura.
- La coordinación y apoyo entre las organizaciones públicas y privadas que desarrollan proyectos en el área es muy débil.

8.1.6. Sostenibilidad

- Las comunidades actualmente presentan una capacidad incipiente de convertir en auto sostenible algún tipo de proyecto, dadas las condiciones de precariedad en las que subsisten, por lo que se requiere de la ayuda internacional para continuar apoyándolas con el objeto de atender sus necesidades básicas.
- Los comunitarios valoran y aprecian el contenido de los esfuerzos que desarrolla el proyecto. Husi-Ha estimula a los comunitarios a desarrollar sus propias gestiones y a la CRG a continuar generando proyectos y búsqueda de financiamiento internacional.
- Las comunidades atendidas no tienen capacidad financiera para enfrentar situaciones adversas, sin embargo, podrían a mediano plazo, solucionar esta deficiencia por medio de la capacidad de gestión que están adquiriendo
- Las soluciones al impacto que provocan en el medio ambiente la extracción, procesamiento y transporte del petróleo en el área de influencia, están fuera de las competencias del proyecto.

8.1.7. Enfoque de Género

- El enfoque de género y la tecnología aplicada es adecuada porque no riñen con su cosmovisión, tradiciones e intereses y los hombres están aprendiendo a aceptar y valorar la participación femenina.
- La participación y liderazgo de la mujer y de los jóvenes en el análisis y toma de decisiones aun son muy débiles en las comunidades.

8.1.8. Visibilidad:

- La visibilidad institucional con vallas publicitarias se considera de poca contribución para identificar al proyecto y su origen.

8.2. RECOMENDACIONES**8.2.1. Resultados Esperados:**

- Reprogramar las actividades del proyecto para que los técnicos atiendan en forma simultánea a cuatro comunidades cercanas.
- Incorporar a voluntarios de la delegación de la CRG en Cobán como asistentes de los técnicos. Para viabilizar la propuesta se hace necesario modificar los días de atención a las comunidades y de descanso de los técnicos; por ejemplo, coordinar jornadas de trabajo de miércoles a domingo y descansar lunes y martes.
- Ampliar por seis meses más el tiempo convenido para el proyecto.
- Las vías de posibles de financiamiento utilizando como fuente la Unión Europea, son la línea 210302, anterior B7600, en donde se puede proponer entre 3-5 proyectos por montos aproximados de 4 a 5 millones de euros. Otra opción, siempre en la misma línea, lo constituye. DIPECHO en propuestas orientadas a la conversación del medio ambiente.

8.2.2. Infraestructura

- Considerar la posibilidad de adquirir más moldes de aljibes y letrinas a fin de realizar una ejecución paralela en varias comunidades y de esta manera acortar el tiempo de construcción.
- Para asegurar el uso adecuado de la infraestructura, se hace necesario aplicar un plan de seguimiento que facilite cerrar ciclos de utilización en los subproyectos, por ejemplo, realizar un seguimiento a las letrinas en las comunidades a fin de que cuando estas estén llenas (ocho meses aprox.), tengan la experiencia del vaciado y vean lo práctico y fácil que resulta el ejercicio, generando confianza en el uso.
- Construir aljibes para cada una de las escuelas

8.2.3. Capacitación

- Aplicación de la metodología PHAST en el desarrollo de los demás contenidos temáticos del proyecto para facilitar su apropiación por parte de los beneficiarios.
- Fomentar ejercicios de reflexión sobre la identificación, priorización y resolución de problemas comunitarios.
- Aplicación del instrumento FODA en las organizaciones comunitarias a fin de enfocar con mayor precisión el apoyo logístico a las acciones del proyecto dentro la comunidad.

- Enfatizar sobre la importancia de la organización comunitaria ya que la participación de todos los presentes en las reuniones, adultos y jóvenes contribuiría a mayor aprovechamiento de los recursos del proyecto.
- Conformar grupos de teatro ínter comunitario para enriquecer la metodología enseñanza aprendizaje, utilizar metodología de lotería de la salud; Rompecabezas, títeres, concurso de dibujo y pintura; cursos para los niños de sexto año y que al final se gradúen obteniendo el diploma de guardián de la salud y de técnico voluntario de CONRED.
- Los jóvenes comunitarios de ambos sexos pueden motivarse a participar dentro de las actividades de la CRC y apoyar el desarrollo de actividades prácticas asociadas con los contenidos de CONRED.

8.2.4. Participación

- En la medida de lo posible realizar reuniones técnicas entre coordinadores y/o personal técnico de las Cruces Rojas Centroamericanas para compartir las lecciones aprendidas y fortalecer los procesos de administración y ejecución de los distintos proyectos.
- Flexibilizar la voluntad política de los donantes ante una propuesta plenamente justificada para el cambio de comunidades a atender dentro del área de intervención para futuros programas.
- Normar que la coordinación de Usi Ha, distribuya entre los integrantes y administrativos de la delegación de la CRG en Cobán, la ayuda de memoria de las reuniones del comité técnico.
- Incorporar a voluntarios de la delegación de la CRG en Cobán, para que participen en el desarrollo de actividades comunitarias orientadas a la atención de los segmentos de población poco visibles.
- Programar actividades de seguimiento con el objeto de reforzar el aprendizaje que estimule el involucramiento de todos los integrantes de las comunidades.
- En los programas de capacitación se debe enfatizar la importancia de que las organizaciones comunitarias apliquen los conocimientos a fin de que realicen alianzas estratégicas con organismos gubernamentales y no gubernamentales con el propósito de facilitar el mantenimiento financiero de las obras de infraestructura.
- Los procesos de organización comunitaria, deben considerar la integración de la comisión de salud y educación dentro del Consejo Comunitario de Desarrollo (COCODE)
- En la medida de lo posible el comité directivo debe realizar sus reuniones de manera sistemática para que el apoyo que puedan brindar al proyecto sea oportuno y eficiente.

8.2.5. Administración

- Realizar las compras de materiales de construcción tales como; piedra, arena y madera, así como el flete de transporte, dentro de la economía informal local.
- Admitir otros tipos de constancias contables generalmente aceptables es deseable, dados los montos financieros pequeños de las obras de infraestructura.

8.2.6. Sostenibilidad

- Elaborar y presentar ante organismos internacionales propuestas de proyectos que permita continuar con las mismas directrices que el actual, incorporando los

componentes de fortalecimiento y desarrollo organizacional orientado al proceso de descentralización al interior de las organizaciones comunitarias, de comercialización, y actividades productivas incluyendo plantas medicinales.

- Solicitar a cada uno de los Centros de Salud, a donde corresponden las comunidades que ya cuentan con la Unidad Mínima equipada, que las incluyan dentro de su programación.
- Orientar la gestión de las organizaciones comunitaria en la búsqueda de apoyo ante las empresas existentes en el área de intervención, a fin de realizar actividades orientadas a la conservación del medio ambiente.

8.2.7. Enfoque de Genero

- Se sugiere que algunas capacitaciones se realicen por grupos específicos de edad y género lo que facilitará el empoderamiento en la practica del enfoque de género.
- Facilitar la incorporación del genero femenino a la organización de comités integrados por representantes de comunidades afines, para analizar los problemas que afrontan y sus alternativas de solución.

8.2.8. Visibilidad:

- Invitar a los representantes de las organizaciones que desarrollan proyectos en la región a participar en las actividades de inauguración de las Unidades Mínimas para estimularlos a colaborar con la ejecución del proyecto.
- La delegación de la CRG en Cobán desarrolle actividades de practica de fin de semana con personal voluntario y administrativo al interior de las comunidades en las cuales tiene presencia usi-ha y los demás proyectos que coordina, con el propósito de fortalece la visibilidad de la institución como tal y aumentar la sensibilización de los voluntarios y administrativos al interactuar directamente con las comunidades.
- Diseñar material escrito en ambos en idiomas castellano e KEK'CHI utilizando la metodología PHAST para dar a conocer las actividades que realiza el proyecto incluyendo los mensajes básicos de cada uno de los componentes del proyecto