

LECCIONES APRENDIDAS INFORME FINAL ARGENTINA | IFRC DREF -Floods (MDRAR023)



Generación de recomendaciones operativas. Bahía Blanca, Agosto de 2025. Fuente: Cruz Roja Argentina

El objetivo de Cruz Roja Argentina en la emergencia de Bahía Blanca fue **brindar una respuesta rápida y coordinada ante las inundaciones** de marzo de 2025, atendiendo las necesidades humanitarias inmediatas de la población afectada mediante la implementación de una operación de emergencia financiada por el DREF. Al mismo tiempo, la organización buscó **fortalecer su propio sistema de preparación y respuesta**, promoviendo un proceso de lecciones aprendidas que permitiera identificar fortalezas, reconocer oportunidades de mejora y generar recomendaciones para futuras emergencias, en articulación con comunidades, autoridades y otros actores clave.

Contents

Glosario	3
Aspectos generales.....	4
Objetivo General	4
Objetivos específicos.....	4
Metodología	4
Temáticas a trabajar	4
Moderadores.....	4
TALLER DE LECCIONES APRENDIDAS – 30/8/25 al 31/8/25.....	5
SECTORES HUMANITARIOS	5
Aspectos a mejorar:	5
Aspectos positivos:.....	6
GESTIÓN OPERATIVA.....	7
Aspectos a mejorar:	7
Aspectos positivos:.....	8
GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO	9
Aspectos a mejorar:	9
Aspectos positivos:.....	10
Recomendaciones generales del taller con el voluntariado:.....	11
SECTORES HUMANITARIOS.....	11
GESTIÓN OPERATIVA.....	11
GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO	11
GRUPO FOCAL COMUNITARIO	12
1. Conocimiento y percepción sobre Cruz Roja Argentina (CRA)	12
2. Selección de personas y asistencia	12
3. Punto de distribución, canales y funcionamiento de tarjetas.....	13
4. Repercusiones del programa y necesidades pendientes.....	13
Conclusiones del grupo focal comunitario.....	13
ENTREVISTA ANÓNIMA AL VOLUNTARIADO	14
Calificación general de la operación según la encuesta anónima:.....	16
Comentarios que más se repitieron sobre los aspectos a mejorar:	17
SECTORES HUMANITARIOS.....	17
GESTIÓN OPERATIVA.....	18
GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO	18
LOGÍSTICA.....	18
Recomendaciones generales de la encuesta anónima al voluntariado:.....	19
Comentarios finales y agradecimientos:	19
ENTREVISTAS A INSTITUCIONES	20

Delegación General Cerri / Sociedad de Fomento	20
Director de Defensa Civil	20
Directora de Políticas Sociales y Fortalecimiento Comunitario	20
CONCLUSIONES GENERALES DEL PROCESO DE LECCIONES APRENDIDAS	21
ANEXO 1 - PARTICIPANTES	22

Glosario

APS	Apoyo Psicosocial
CEA	Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas a la Comunidad
CHF	Francos Suizos
CRA	Cruz Roja Argentina
CRP	Cruz Roja Paraguaya
CVA	Cash and Voucher Assistance
DREF	Fondo de Emergencia para la Respuesta ante Desastres
IFRC	Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja
PMER	Planificación, Monitoreo, Evaluación y Reporte
PTM	Programa de Transferencia Monetaria
SMAPS	Salud Mental y Apoyo Psicosocial

Aspectos generales

Objetivo General

Identificar, analizar y sistematizar las lecciones aprendidas de la operación de respuesta a la emergencia por las inundaciones en Bahía Blanca (marzo 2025) desde la perspectiva local, reconociendo fortalezas y oportunidades de mejora que fortalezcan el Sistema de respuesta humanitaria de Cruz Roja Argentina y su preparación preventiva institucional.

Objetivos específicos

1. Identificar los principales retos y problemas encontrados durante la realización de la operación.
2. Identificar buenas prácticas, factores de éxito o acciones que deben ser potenciadas y/o retomadas en futuras intervenciones a nivel local o nacional para fortalecer la resiliencia comunitaria.
3. Proponer advertencias, recomendaciones y responsables de apoyar su implementación a nivel de la Sociedad Nacional y de la IFRC.

Metodología

La información para el presente informe se sistematizó a partir de los siguientes insumos: Taller con distintos roles de la operación (Exposiciones, Trabajo en Grupos, Plenarios), Grupo Focal Comunitario, Formulario anónimo relevando opiniones del voluntariado y Encuesta a Instituciones.

Temáticas a trabajar

Los temas a trabajar se han elegido según los sectores abordados dentro de la operación y teniendo en cuenta las áreas de soporte con más relevancia:

- Sectores humanitarios
- Gestión del voluntariado
- Gestión operativa

Moderadores

- [Taller de lecciones aprendidas con el voluntariado](#): Mercedes Dutari (Filial Bahía Blanca), Aylén Maciel (Directora de Servicios de Primeros Auxilios en Eventos Masivos), Melina Gobbi (Subsecretaría de Desarrollo Organizativo), Carolina Coronel (Coordinación de Desarrollo Territorial), Mauricio Aceval (CRP), Alejandro Orozco (IFRC).

- [Grupo focal comunitario](#): Mercedes Dutari (Filial Bahía Blanca), Carolina Coronel (Coordinación de Desarrollo Territorial), Mauricio Aceval (CRP), Alejandro Orozco (IFRC).

- [Entrevista con instituciones](#): Mercedes Dutari (Filial Bahía Blanca),

- [Encuesta anónima al voluntariado](#): Pablo Bruno (Director Nacional de Gestión del Riesgos de Desastres).

TALLER DE LECCIONES APRENDIDAS – 30/8/25 al 31/8/25

El taller constó de 2 jornadas de trabajo en la Filial Bahía Blanca y permitió reunir a participantes de la emergencia en un espacio participativo de diálogo e intercambio. A partir de este trabajo colaborativo se revisaron los procesos clave de la respuesta, reconociendo tanto fortalezas como oportunidades de mejora, y se generaron insumos concretos orientados a fortalecer la preparación y la eficacia de futuras intervenciones humanitarias que se organizan en: aspectos a mejorar, aspectos positivos y recomendaciones.



Filial Bahía Blanca. Bahía Blanca. Agosto de 2025. Fuente: Cruz Roja Argentina

SECTORES HUMANITARIOS

Aspectos a mejorar:

Relevancia

- Transversalizar el enfoque CEA desde el comienzo de la respuesta, evitando que su implementación dependa exclusivamente de instancias posteriores de retroalimentación, como encuestas de satisfacción.
- Promover mayor participación comunitaria en la planificación y el seguimiento desde el inicio de modo que las acciones implementadas respondan a sus prioridades reales y se favorezca el sentido de corresponsabilidad.
- Los talleres impartidos no siempre respondieron a las necesidades del contexto ni contaron con un enfoque pedagógico/didáctico adecuado. Resulta clave revisar sus contenidos y

asegurar que las personas facilitadoras estén debidamente capacitadas para garantizar procesos de aprendizaje efectivos.

- Definir mensajes clave para las personas en situación de vulnerabilidad que no fueron seleccionadas como beneficiarias. La ausencia de una estrategia de comunicación dirigida a quienes no fueron seleccionados como beneficiarios generó vacíos de información y potenciales tensiones.

Eficiencia

- Acortar tiempos de respuesta a las dudas de los beneficiarios.
- Mejorar el registro de datos de contacto (errores frecuentes en números de teléfono).
- Fortalecer las capacidades de comunicación operacional con comunidades mediante medios digitales y telecomunicaciones.
- Contar con materiales disponibles para la primera respuesta.
- Incorporar innovación operativa como vía para superar límites de financiamiento y cobertura.

Eficacia

- Que el voluntariado conozca y maneje con claridad los criterios de selección de beneficiarios.
- Falta de conocimiento en rendición de cuentas hacia la comunidad y donantes individuales.
- Mejorar la estrategia de salida, contemplándose desde el inicio.
- Planificar considerando dos momentos: la respuesta inmediata y la recuperación posterior.
- Definir cómo pasar de la fase de emergencia a un plan de desarrollo.

Cobertura

- Un sector de la comunidad (Ingeniero White) no estuvo conforme con la priorización de General Cerri.
- Faltaron acciones en Ingeniero White que podrían haber mejorado la imagen institucional (ej. Limpieza de casas, talleres, actividades comunitarias).
- Se requiere una estrategia para comunidades no priorizadas: aunque los recursos sean limitados, mostrar una presencia institucional mínima.
- Ampliar la cobertura de la respuesta en emergencias más allá de General Cerri.

Aspectos positivos:

Relevancia

- La entrega de kits fue precisa gracias al relevamiento previo, lo que permitió responder a las necesidades más urgentes de la población afectada.
- El voluntariado mostró buena diversidad de perfiles para abordar tareas enmarcadas en distintas líneas de acción, adecuándose a las demandas del contexto.

Eficiencia

- Las evaluaciones se realizaron de forma inmediata y eficiente ante la emergencia, lo que permitió orientar las acciones con rapidez.
- Los procedimientos requeridos por el contexto se aplicaron con cuidado y profesionalismo, optimizando recursos y tiempos.

Eficacia

- En primeros auxilios, el trabajo fue coordinado y permitió articular con distintos actores clave, asegurando intervenciones efectivas.

- Varias intervenciones se nutrieron de lecciones aprendidas de experiencias anteriores; el éxito de algunas actividades estuvo directamente vinculado a este aprendizaje.

Cobertura

- La intervención del Programa de Transferencia Monetaria (PTM) ha mostrado un crecimiento sostenido a lo largo de 10 años, consolidándose como una respuesta sostenible.
- Durante la operación, se implementaron procedimientos estandarizados que facilitaron distribuciones a gran volumen de personas y lograron una amplia convocatoria de voluntariado.



Análisis grupal de aprendizajes. Bahía Blanca. Agosto de 2025. Fuente: Cruz Roja Argentina.

GESTIÓN OPERATIVA

Aspectos a mejorar:

Relevancia

- No todos los voluntarios contaban con las competencias necesarias para desempeñar ciertas funciones, como la gestión de tickets o el uso de herramientas móviles institucionales.
- Faltó claridad en la distribución y el contenido de los insumos enviados por los camiones y por la Sede Central.
- La diferenciación de roles, especialmente entre logística humanitaria y logística de operación, no estaba suficientemente definida.
- La planificación inicial no se ajustaba al contexto real de la emergencia.

Eficiencia

- La operación careció de suficientes tarjetas recargables para compras y de materiales específicos de primera respuesta.
- La estructura operativa fue insuficiente; el organigrama se fortaleció tardíamente, y ciertos roles críticos concentraban múltiples responsabilidades, generando desafíos.
- La comunicación digital y la gestión de información fueron ineficientes, con canales poco claros y tiempos de respuesta prolongados.
- Algunas tareas administrativas y de soporte podrían haberse gestionado de manera remota,

aliviando la sobrecarga del equipo de campo.

Eficacia

- La centralización de decisiones y responsabilidades generó sobrecarga en el equipo de coordinación y dificulta la toma de decisiones ágil.
- La vocería y comunicación institucional estaban demasiado centralizadas, lo que complicó la interacción con la comunidad, donantes y público en general.
- La acreditación de fondos del PTM fue tardía, generando malestar en la comunidad y sobrecarga en el personal de IFRC.
- Algunos procesos administrativos y de rendición no fueron realizados correctamente, incluyendo la gestión de tarjetas institucionales y su vencimiento antes de tiempo.

Cobertura

- No se realizaron reportes diarios estandarizados ni seguimiento operativo formal, dificultando la medición de resultados y la trazabilidad de recursos.
- La comunicación con la comunidad y la difusión de criterios de ayuda no fueron suficientemente efectivas, generando confusión sobre los límites y posibilidades de la asistencia.

Aspectos positivos:

Relevancia

- Las articulaciones con otras organizaciones se realizaron de forma efectiva, asegurando que las acciones respondieron a necesidades reales de la emergencia.
- Se implementaron lecciones aprendidas de emergencias previas, generando procedimientos operativos adecuados y pertinentes.
- El plan de acción se elaboró de manera colaborativa y rápida, adaptándose al contexto y necesidades del momento.
- Las encuestas de satisfacción con beneficiarios conectaron con sus opiniones, mejorando la pertinencia de las entregas de PTM.

Eficiencia

- La gestión de vehículos fue eficiente; contar con personas responsables específicas aseguró un uso pertinente y acorde a la función asignada.
- La base operativa, ubicada alejada del casco urbano y de la zona de emergencia, permitió mejor descanso y bienestar del voluntariado, favoreciendo la continuidad de la operación.
- La asignación de roles específicos y tareas designadas redujo duplicidades y mejoró la eficiencia del trabajo.
- La implementación de pases informativos y capacitación en roles específicos optimizó la transferencia de información.
- La buena comunicación interna a través de grupos de WhatsApp agiliza la coordinación y respuesta rápida.

Eficacia

- Se cumplieron las metas establecidas para el contexto de emergencia, incluso superando las expectativas según la evolución de la situación.
- La distribución de roles de coordinación por zonas permitió una intervención clara y efectiva en cada paso de la operación.
- Las reuniones diarias y post-operativas facilitaron la elaboración de partes operativos, garantizando claridad sobre las acciones de cada día.

- La coordinación de varias líneas de acción en simultáneo se logró de manera eficiente, asegurando continuidad de la operación.
- La sistematización mediante Monday permitió contar con un diario administrativo ordenado y trazable, facilitando el seguimiento operativo.

Cobertura

- Las distribuciones de PTM mejoraron progresivamente con cada entrega, aumentando la cobertura y efectividad de la asistencia.
- La designación de encargados de zonas permitió que cada área de intervención recibiera atención focalizada y continua.
- La implementación de partes operativos diarios y sistematización de la logística humanitaria aseguró continuidad operativa incluso ante la rotación de personal.



Análisis grupal de aprendizajes. Bahía Blanca. Agosto de 2025. Fuente: Cruz Roja Argentina.

GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO

Aspectos a mejorar:

Relevancia

- Contextualizar al voluntariado desde el inicio sobre las condiciones de la operación y cómo se desarrolla una emergencia (no limitarse a inducciones previas).
- Revisar la pertinencia de los talleres: impacto reducido frente al contexto complejo. Se deben alinear contenidos específicamente a la emergencia y capacidades del voluntariado.
- Convocar perfiles profesionales específicos para la primera respuesta (ej. personal matriculado en salud).
- Preposicionar equipamiento de primera respuesta para responder de manera pertinente.

Eficiencia

- Implementar un programa de capacitación sostenido para enfrentar la alta rotación del voluntariado y asegurar sostenibilidad institucional.
- Realizar capacitaciones periódicas en actividades recurrentes (ej. KoboToolbox) y en consultas digitales-virtuales de beneficiarios.
- Falta de perfiles específicos para áreas clave (bienestar, cocina, logística).
- Algunos voluntarios llegaron sin las habilidades necesarias para relevamientos o

coordinación.

- Los errores en los registros (ej. información de daños en viviendas) reflejaron falta de capacitación en KoBo. Definir y aclarar procesos de activación de SMAPS con criterios claros de focalización.

Eficacia

- Garantizar que quienes asuman roles decisivos en la gestión de voluntariado sean idóneos.
- Mejorar los procesos de captación de voluntariado en emergencias y de retención post-emergencia.
- Crear un legajo del voluntariado que registre trayectoria y experiencias, para asignar roles de manera más acertada.
- Hubo errores de selección de referentes (ej. coordinación de bienestar), generando malestar y limitando la operatividad.
- La falta de compromiso del voluntariado de Bahía Blanca debilitó la eficacia de la respuesta.
- El recambio constante generó equipos con poca preparación al momento de la emergencia.

Cobertura

- Resulta necesario mejorar y fortalecer el acompañamiento al voluntariado en Salud Mental y Apoyo Psicosocial.
- La ausencia de acciones concretas para captar y fidelizar voluntarios post-emergencia redujo la capacidad de cobertura futura.

Aspectos positivos:

Relevancia

- Convocatorias al voluntariado amplias y efectivas.
- Trabajo en base a perfiles específicos, adecuados a las tareas de la operación.
- Capacitaciones previas a la operación que prepararon mejor al equipo.
- Priorización del bienestar del voluntariado, con foco en alimentación, apoyo psicosocial (APS) y seguridad.
- Hubo momentos en los que primó la seguridad del voluntariado por sobre operar sin condiciones mínimas.

Eficiencia

- Optimización del espacio con un lugar unificado y alejado para la estadía del voluntariado y la flota.
- Grupos encargados de temas específicos (ej. cocina, bienestar, APS), lo que distribuyó mejor las tareas.
- Implementación de equipos de cocina y roles específicos para el cuidado del voluntariado, liberando a otros para cumplir funciones operativas.
- Traspaso claro de información a quienes llegaban a ocupar roles específicos.
- Las situaciones de mejora en el cuidado del voluntariado se detectaron y resolvieron con rapidez.

Eficacia

- Articulación entre grupos etarios y distintos niveles de experiencia, generando un trabajo complementario.
- Integración y reconocimiento entre voluntariado de distintas filiales bajo la idea de “una sola Cruz Roja”.
- Quienes participaron mostraron gran cuidado y buen trato interpersonal, reforzando la

cohesión del equipo.

- Autorregulación orgánica entre compañeros, lo que evitó conflictos y mejoró el ambiente laboral.

Cobertura

- Optimización del alojamiento: campamento, espacios y servicios adecuados para la gran cantidad de voluntarios.
- No existieron diferencias en las condiciones de trabajo: todas las personas contaban con la misma alimentación y servicios.
- El cuidado del voluntariado se volvió un eje central de la operación, con procedimientos, recursos y roles específicos que fortalecieron la sostenibilidad de la intervención.



Análisis plenario de aprendizajes y recomendaciones. Bahía Blanca. Agosto de 2025. Fuente: Cruz Roja Argentina.

Recomendaciones generales del taller con el voluntariado:

SECTORES HUMANITARIOS

- Redefinir una estrategia de aplicación del enfoque CEA en contextos de emergencias desde una visión multidimensional, desde las áreas de Sede Central (Desarrollo Organizativo, Gestión de Riesgo y Respuesta, Comunicación, Programas) y la visión del voluntariado, acompañado por un facilitador externo a la Sociedad Nacional en base a un proceso participativo y distintas instancias de intercambio horizontal.
- Contemplar en el Plan De Acción acciones humanitarias de bajo costo independientemente de que estén priorizadas como beneficiarios.

GESTIÓN OPERATIVA

- Diseño y elaboración de un protocolo nacional que defina -según categoría de emergencia- acciones preestablecidas para la primera respuesta, que se anexe al plan nacional de respuesta.
- Generar una caja de herramientas que tenga documentos estandarizados para la gestión operativa en emergencias.

GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO

- Diseñar el perfil específico y el trayecto de formación en emergencias.
- Proyectar en etapas y con plazos específicos de convocatorias a actividades nacionales desde Monday.



Finalización de sesión de recomendaciones. Bahía Blanca. Agosto de 2025. Fuente: Cruz Roja Argentina.

GRUPO FOCAL COMUNITARIO

La entrevista con el grupo focal comunitario fue realizada en la Sociedad de Fomento “Laureano Muñiz” ubicada en General Cerri y participaron 5 vecinos y vecinas que fueron beneficiadas por el PTM. En base a 5 ejes recibimos los siguientes comentarios:

1. Conocimiento y percepción sobre Cruz Roja Argentina (CRA)

La comunidad de General Daniel Cerri manifestó conocer a la CRA principalmente “de nombre”, por noticias o referencias indirectas, más que por intervenciones previas en el territorio. Señalaron que la **CRA fue una de las primeras organizaciones en llegar con asistencia inmediata tras la emergencia.**

Respecto del Programa de Transferencias Monetarias (PTM/CVA), al inicio hubo escepticismo ante los contactos telefónicos: **no había plena seguridad de que se tratara efectivamente de la CRA y temían posibles estafas.** Con el boca a boca y testimonios de quienes ya habían recibido la ayuda, **aumentó la confianza y se consolidó la percepción de legitimidad de la intervención.**

2. Selección de personas y asistencia

La comunidad expresó agradecimiento por la asistencia recibida y **destacó el trato respetuoso del voluntariado** y la claridad general de la información compartida sobre el PTM/CVA. El boca a boca tras la primera tanda de entregas contribuyó a fortalecer la confianza.

Aun así, **persisten dudas sobre los criterios de selección.** Comprenden que se realizó un relevamiento/censo para priorizar a hogares con mayor necesidad, pero señalaron que esto no fue comunicado con suficiente detalle. Además, perciben que hogares con

necesidades en zonas más alejadas del centro de General Cerri habrían quedado sin apoyo, lo que sugiere posibles brechas de cobertura geográfica.

3. Punto de distribución, canales y funcionamiento de tarjetas

Las personas participantes indicaron conocer los canales de consulta/retroalimentación provistos por la CRA y valoraron que les permitieron aclarar dudas.

Sobre el relevamiento, selección y distribución, evaluaron que el proceso fue óptimo dentro del contexto de emergencia. Si bien sintieron extenso el tiempo entre el evento, la llegada de la CRA y la entrega, en retrospectiva **consideraron la asistencia eficaz y eficiente en comparación con los tiempos de otras instituciones.**

En cuanto a las tarjetas, no reportaron problemas relevantes salvo un inconveniente puntual con el uso en un comercio. Varias personas mencionaron que la fecha límite de uso informada no se cumplió exactamente, pues algunas tarjetas dejaron de operar 1–2 días antes. Señalaron que esto no impactó significativamente ya que los saldos remanentes eran mínimos.

4. Repercusiones del programa y necesidades pendientes

La comunidad informó incertidumbre sobre la potabilidad del agua. Se utilizaron los kits de potabilización principalmente en los primeros días. Identifican como necesidad prioritaria el acceso sostenible a agua segura, reportando cortes y limitaciones de suministro.

En términos generales, **perciben que la ayuda respondió a necesidades específicas de los hogares alcanzados.** Expresaron el deseo de una mayor presencia sostenida de la CRA en General Cerri, con mapeo de necesidades y acciones de sensibilización en instituciones locales (escuelas, centros de jubilados, clubes, etc.).

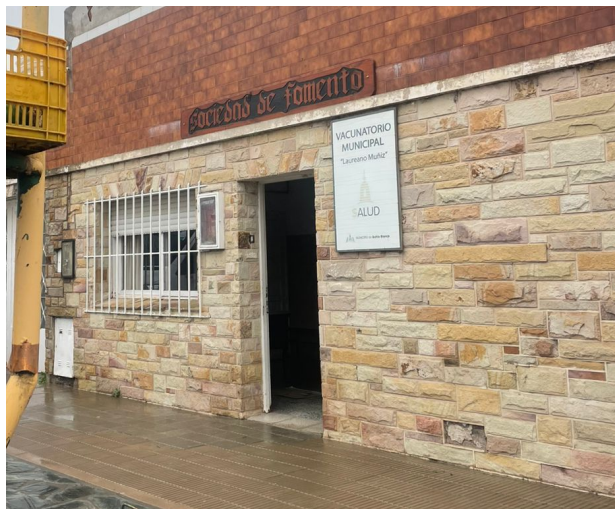
Conclusiones del grupo focal comunitario

Las personas participantes agradecieron la intervención de la CRA. **Además de valorar la pertinencia de la asistencia, subrayaron la cercanía y humanidad del voluntariado, que aportó alivio emocional en un escenario de alta tensión.**

La emergencia permitió conocer mejor el trabajo humanitario de la CRA y reforzó la expectativa de mayor presencia territorial. Asimismo, manifestaron la percepción de desatención por parte de autoridades municipales en áreas crónicamente expuestas a inundaciones (por ejemplo, zonas bajas a la entrada de General Cerri, mano derecha).

Entre las prioridades destacadas por la comunidad se incluyen:

- Acceso a agua potable y continuidad del servicio.
- Sistemas de alerta temprana ante emergencias climáticas con articulación institucional (municipio/delegación, bomberos, etc.).
- Vinculación comunitaria de la CRA con actores locales (escuelas, centros de jubilados, clubes) para fortalecer la resiliencia y la preparación.



Sede de la Sociedad de Fomento “Laureano Muñiz”. General Cerri. Agosto de 2025. Fuente: Cruz Roja Argentina

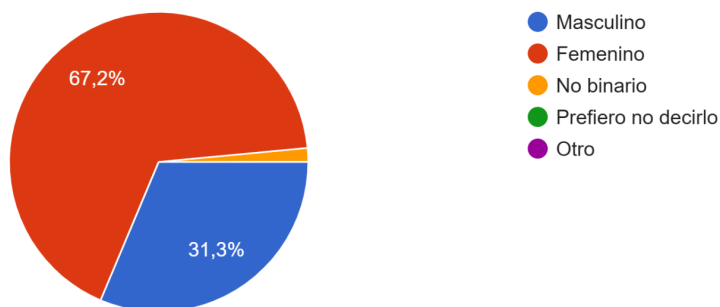
ENTREVISTA ANÓNIMA AL VOLUNTARIADO

Se difundió una encuesta a todas las personas que participaron de la respuesta a la emergencia con el objetivo de recopilar información sobre las operaciones relacionadas con las inundaciones desarrolladas durante el año 2025. La misma fue respondida de manera anónima, con el fin de obtener una mirada amplia y sincera sobre los logros alcanzados, las dificultades encontradas y las oportunidades de mejora.

Fue completada por 67 personas, arrojando los siguientes resultados:

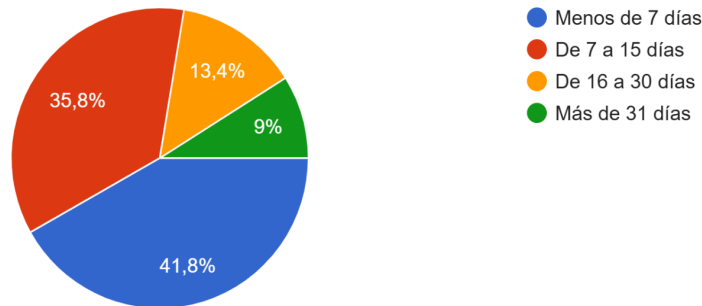
¿Con qué género te identificas?

67 respuestas



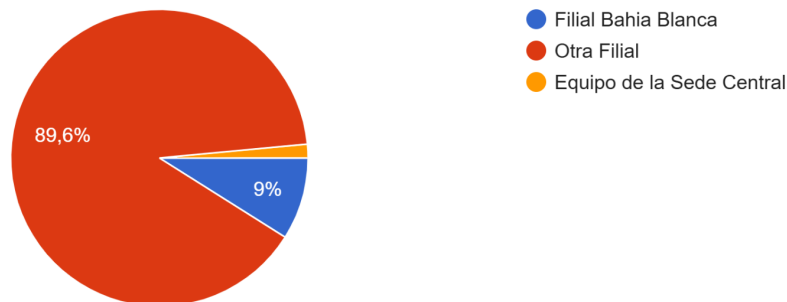
¿Cuánto tiempo le dedicaste a la operación?

67 respuestas



¿Con qué grupo te identificas?

67 respuestas



La gran mayoría de los encuestados se desempeñó como voluntariado en terreno (88,1%), seguido por voluntariado remoto (23,9%). También se identificaron roles de coordinación de áreas de soporte (11,9%), coordinación de áreas programáticas (6%), ENMO (4,5%) y coordinación operativa (3%), entre otros en menor medida.

En cuanto a la calificación de la operación, los resultados reflejan una valoración muy positiva:

- 62,7% calificó la asistencia brindada con el puntaje máximo (5).
- 34,3% otorgó un puntaje de 4.
- Solo un 3% evaluó con puntaje 3.
- No se registraron calificaciones bajas (1 o 2).

En síntesis, los datos muestran que la **operación fue percibida como muy acorde a las necesidades**, y que **la experiencia del voluntariado en terreno fue central en el desarrollo de la respuesta**.

¿La asistencia brindada fue oportuna en tiempo de respuesta?:

- Puntaje 1: 1 persona (1,5%)
- Puntaje 2: 0 personas (0%)
- Puntaje 3: 2 personas (3,0%)

- Puntaje 4: 16 personas (23,9%)
- **Puntaje 5: 48 personas (71,6%)**

La gran mayoría (71,6%) consideró que la asistencia fue muy oportuna, mientras que un 23,9% le otorgó un puntaje alto (4). Solo un pequeño grupo (4,5%) calificó con 3 o menos.

¿Se lograron satisfacer totalmente las necesidades de las comunidades?:

- Puntaje 1: 0 personas (0%)
- Puntaje 2: 3 personas (4,5%)
- Puntaje 3: 17 personas (25,4%)
- **Puntaje 4: 32 personas (47,8%)**
- Puntaje 5: 15 personas (22,4%)

Aquí los resultados muestran una visión más matizada: aunque casi la mitad (47,8%) evaluó con un 4 y un 22,4% con el máximo puntaje, un 25,4% consideró que la satisfacción de necesidades fue solo intermedia (3). Esto refleja que, **si bien la operación fue valorada positivamente, aún hay espacio de mejora en la cobertura total de las necesidades comunitarias.**

Calificación general de la operación según la encuesta anónima:

★ En cuanto a la evaluación de los **Sectores Humanitarios** –que incluyen el Programa de Transferencia de Efectivo, Salud, Agua y Saneamiento, y Protección, Género e Inclusión–, los resultados muestran una valoración muy positiva.

El **71,6%** de las personas encuestadas calificó con el puntaje máximo (5) y un **23,9%** otorgó un 4, mientras que sólo un **4,5%** evaluó con 3 y no se registraron puntajes bajos. Esto refleja un **alto nivel de satisfacción general**, con un promedio de **4,67 sobre 5**.

En síntesis, la percepción de las y los participantes destaca que los sectores humanitarios lograron responder de manera adecuada a las necesidades en el marco de la operación, reforzando la importancia de estas áreas en futuras intervenciones.

★ En relación con la **Gestión Operativa** –que abarca la evaluación de la emergencia, el manejo de la información y el seguimiento (PMER)–, los resultados fueron muy positivos, con un promedio de **4,43 sobre 5**. Más de la mitad de las personas encuestadas (**53,7%**) calificó con el puntaje máximo, mientras que un **35,8%** otorgó un 4. Solo un **10,4%** evaluó con 3 y no se registraron puntajes bajos.

Estos resultados muestran que la gestión operativa fue percibida de manera sólida y satisfactoria, aunque también señalan **márgenes de mejora en la sistematización y coordinación de procesos** para alcanzar niveles aún más altos de efectividad.

★ Sobre **Gestión del Voluntariado**, que contó con la participación de 67 personas, los resultados muestran una valoración muy positiva. El promedio alcanzado fue de **4,09**

puntos sobre 5, lo que refleja un alto nivel de satisfacción. La mayoría de las respuestas se concentraron en las puntuaciones más altas: **el 44,8% calificó con 5 y el 29,9% con 4**, lo que indica que más de dos tercios de los participantes valoran la gestión de manera excelente o muy buena. Un 17,9% otorgó un 3, mientras que las valoraciones más bajas (1 y 2) fueron poco frecuentes, con un **3% y un 4,5%** respectivamente.

En síntesis, los resultados evidencian un reconocimiento general al trabajo realizado, con oportunidades de mejora señaladas por un grupo menor de participantes.

★ La evaluación de la **logística** —que abarca la Base Operativa, el Campamento, la Flota y las Distribuciones— refleja un alto nivel de satisfacción entre los participantes. De las 67 personas que respondieron, la mayoría otorgó calificaciones muy positivas: un 41,8 % eligió la máxima puntuación de 5, y un 40,3 % eligió 4, lo que indica que casi el 82 % de los encuestados percibe la logística de manera favorable. Un 16,4 % asignó una calificación de 3, mientras que apenas 1,5 % eligió 2, y no hubo respuestas con la puntuación mínima de 1. Esto se traduce en una **calificación promedio de 4,22, lo que confirma que los equipos consideran que los procesos logísticos funcionan de manera eficiente**, aunque aún hay espacio para pequeñas mejoras que podrían elevar la percepción positiva a un nivel aún mayor.

En resumen, la logística se percibe como sólida y confiable, con un amplio reconocimiento por parte de quienes participan en las operaciones diarias.

Comentarios que más se repitieron sobre los aspectos a mejorar:

SECTORES HUMANITARIOS

1. Valoración positiva de la respuesta y la organización
 - Se destaca de manera reiterada la rapidez y eficacia con la que se actuó frente a la emergencia. La respuesta fue percibida como inmediata, organizada y satisfactoria, generando una valoración muy favorable del trabajo realizado en general.
2. Necesidad de más capacitación y mejor preparación del voluntariado
 - Surge con fuerza la recomendación de fortalecer la formación del voluntariado antes y durante las operaciones. Se mencionan tanto capacitaciones previas como espacios de formación continua en sede y filiales, con foco en dotar de mayores herramientas para implementar acciones específicas como los programas de transferencias monetarias (PTM).
3. Aspectos logísticos y de recursos materiales a mejorar
 - Se identifican limitaciones relacionadas con la disponibilidad de insumos en terreno (como morrales, biromes o botiquines) y con la organización en la entrega de kits. También se subraya la importancia de mejorar la comunicación sobre los criterios de selección, para evitar confusiones y garantizar que la ayuda llegue de manera clara y justa a las personas destinatarias.

GESTIÓN OPERATIVA

1. Capacitación y preparación del voluntariado

- Se repite la necesidad de formar a los voluntarios antes de salir al terreno: uso de herramientas informáticas, cómo hacer encuestas, cómo entregar tarjetas, criterios de evaluación, roles en un PTM.
- También aparece la propuesta de charlas previas o referentes en terreno que acompañen a quienes tienen menos experiencia.

2. Mejora en la recolección de datos y encuestas

- Muchas observaciones sobre que las encuestas eran largas, repetitivas o poco claras.
- Reclamos de mayor precisión y cuidado en la carga de datos (errores en nombres, DNI, criterios de afectación).
- Se insiste en que la información bien tomada es clave para que la ayuda sea pertinente y justa.

3. Valoración positiva del trabajo en general

- Comentarios como “Excelente”, “Nada que mejorar”, “Todo salió muy bien” aparecen varias veces, destacando que la respuesta fue oportuna y adecuada, más allá de los puntos de mejora señalados.

GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO

1. Apoyo psicosocial y bienestar del voluntariado

- Se repite la falta de acompañamiento sostenido al voluntariado, sobre todo en los primeros días de la emergencia.
- Reclamos de mayor atención a la alimentación, descanso, dietas especiales y contención emocional.
- Se propone tener personas claramente designadas para bienestar y APS, con seguimiento real (no solo encuestas).

2. Mejorar la organización y anticipación en la gestión del voluntariado

- Muchas menciones a que las convocatorias y confirmaciones salían con muy poca anticipación.
- Necesidad de unificar criterios y bases de datos para selección de voluntarios.
- Falta de claridad en roles, información y referentes en terreno, lo que generó desorganización en algunos momentos.

3. Fortalecer la selección, inducción y rol de los voluntarios en terreno

- Varias observaciones sobre la importancia de seleccionar mejor a los voluntarios movilizados (según perfil, experiencia, habilidades).
- Necesidad de mejorar la inducción al llegar, para que comprendan qué se viene realizando y cómo responder a la comunidad.
- Se remarca que quienes ocupan roles sensibles (bienestar, coordinación, líderes de equipo) deben ser personas con criterio y capacidad.

LOGÍSTICA

1. Necesidad de mejorar la gestión y mantenimiento de la flota

- Falta de un encargado específico de flota que lleve control de mantenimiento, consumo de combustible, kilometraje, limpieza y uso de móviles.
- Reclamos por el mal estado de los vehículos y materiales, con reparaciones hechas en terreno que consumieron tiempo y recursos.
- Importancia de contar con choferes capacitados y con licencias especiales (trailers,

transporte de pasajeros, posibles embarcaciones en inundaciones).

2. Organización logística y roles más claros

- Se señala que debería haber siempre un referente técnico en logística en terreno, no improvisar con gente sin experiencia.
- Necesidad de anticipar y planificar rutas, traslados, distribución de roles y circuitos óptimos.
- Reclamos de más coordinación entre logística en terreno y logística remota, además de contar con instrumentos de comunicación alternativos (por ejemplo, satelitales).

3. Valoración positiva del trabajo del área de logística

- Varios comentarios remarcan que, a pesar de las dificultades, la logística respondió muy bien y facilitó el trabajo operativo.
- Se destaca la predisposición y actitud del equipo para resolver problemas en tiempo real.
- Reconocen la buena integración con operaciones y el impacto positivo en la experiencia del voluntariado.

Recomendaciones generales de la encuesta anónima al voluntariado:

- Realizar una capacitación previa obligatoria (breve, virtual o presencial) sobre relevamientos, uso de dispositivos, logística básica y lineamientos institucionales antes de cada movilización.
- Asignar un referente de bienestar en cada operativo, encargado de seguimiento del descanso, alimentación y apoyo psicosocial del voluntariado.
- Implementar un sistema de verificación de datos en campo, que incluya validar documento nacional de identidad (DNI), supervisión directa de encuestas y acompañamiento de voluntarios experimentados.
- Nombrar un referente de flota y logística responsable del control de móviles, mantenimiento, consumo de combustible y planificación de rutas.
- Usar canales institucionales de comunicación (WhatsApp oficial, SMS o teléfonos de la organización), evitando depender de celulares y datos personales de los voluntarios.

Comentarios finales y agradecimientos:

La experiencia durante la emergencia fue valorada de manera muy positiva. **Se destacó el compañerismo, el apoyo mutuo y el profesionalismo con el que se llevaron adelante las tareas, lo que permitió que la respuesta fuera rápida, ordenada y efectiva.** Muchas personas expresaron orgullo y gratitud por pertenecer y poder contribuir a Cruz Roja, resaltando la contención al voluntariado y el clima de respeto en todo momento.

Si bien se reconocen aspectos a mejorar —propios de la dinámica de cualquier contexto de emergencia—, estos no opacan el esfuerzo, la dedicación y el compromiso de todos los equipos de filiales, sede central e IFRC. Al contrario, el reconocer oportunidades de mejora potencia aún más el gran trabajo realizado y refuerza la capacidad de seguir creciendo como organización.

En definitiva, **la experiencia dejó un fuerte aprendizaje colectivo, consolidó al voluntariado y reafirmó la confianza y orgullo en el rol de Cruz Roja Argentina** como organización presente, transparente y cercana en los momentos más difíciles.

ENTREVISTAS A INSTITUCIONES

Se resumen las conclusiones más significativas de las entrevistas con referentes de instituciones con las que Cruz Roja Argentina trabajó durante la emergencia:

Delegación General Cerri / Sociedad de Fomento

Se afirma que para la comunidad de General Cerri no es habitual recibir el acompañamiento del municipio de Bahía Blanca, lo que fue profundizado por el corte de ruta que generó aún más aislamiento. Sin embargo, se reconoce con ahínco que esto fue superado por la ayuda y asistencia que recibieron desde Cruz Roja desde los primeros días. **No sólo desde aspectos materiales, sino en especial desde el apoyo psicosocial que se desarrolló durante los primeros días de la emergencia, casa por casa.**

Al resultar inaccesibles los centros de salud, se reconoció la presencia de Cruz Roja como una presencia que transmitía cierto resguardo, en caso de posibles urgencias.

Director de Defensa Civil

Se afirma que la vinculación en actividades previas a la emergencia había sido fallida ya que el desempeño de la filial, en especial, de quien era presidente en ese momento, no había tenido buenos resultados. En este sentido, **el accionar durante la emergencia fue totalmente distinto a lo que esperaban ya que se reconoció una predisposición** de la organización para con el área de Defensa Civil y se delegó la responsabilidad sobre la comunidad de General Cerri lo que permitió a la dirección enfocarse en la realización de tareas vinculadas con cuestiones de infraestructura de la ciudad.

Directora de Políticas Sociales y Fortalecimiento Comunitario

Al momento de la emergencia, se desconocían cuáles eran las acciones específicas en las que podría ayudar Cruz Roja lo que, en principio, dificultó dar orientaciones específicas desde el área de Políticas Sociales. Sin embargo, se destaca la predisposición de la organización y el desarrollo logístico que se desarrolló en torno a los insumos donados. En este sentido **se resaltan aspectos operativos** ya que no solo se ayudó con elementos específicos, sino sobre todo en la gestión de las donaciones, es decir, quién realiza la descarga (por ejemplo, en el caso de los aviones), el traslado y el acopio en un lugar seguro. Esto permitió aliviar la carga del área para enfocarse en el desarrollo de otras actividades. También **se destaca la transparencia y trazabilidad de la organización**, que se reconoce como alineada con el posicionamiento del área municipal, es decir, el seguimiento de los ingresos y egresos de cada donación, al mismo tiempo que la sistematización del destino final de los mismos. En el caso de la pertinencia de la elección de General Cerri como comunidad beneficiaria de una gran parte de las acciones del Plan de Acción, se consideró dicha decisión fue adecuada.

CONCLUSIONES GENERALES DEL PROCESO DE LECCIONES APRENDIDAS

El proceso de lecciones aprendidas realizado en el marco de la respuesta a las inundaciones en Bahía Blanca **constituye un paso fundamental para fortalecer la capacidad humanitaria de Cruz Roja Argentina**. Más allá de la emergencia puntual, este ejercicio permitió generar un espacio de reflexión colectiva, donde voces diversas —de equipos técnicos, voluntariado, comunidades y autoridades— se encontraron para analizar logros, identificar desafíos y transformar la experiencia en conocimiento útil para el futuro.

La importancia de este proceso radica en que asegura la rendición de cuentas hacia las comunidades afectadas y hacia toda la sociedad, reafirmando el **compromiso institucional con la transparencia, la mejora continua y la calidad de nuestras intervenciones**. Cada aprendizaje se convierte en una oportunidad de crecer como organización, de innovar en nuestras prácticas y de consolidar un sistema de respuesta cada vez más ágil, eficaz y humano.

Las lecciones aprendidas refuerzan la convicción de que la preparación, la coordinación y el trabajo en red son pilares indispensables para cumplir nuestra misión humanitaria. Este proceso nos recuerda que **aprender de la experiencia no es un cierre, sino el inicio de nuevas formas de estar más cerca, más preparados y presentes donde la comunidad nos necesite**.

Podemos resumir las recomendaciones en 3 acciones clave:

- **Diseñar y elaborar un protocolo nacional de respuesta**, que establezca acciones predefinidas según la categoría de emergencia y se incorpore como anexo al Plan Nacional de Respuesta. Este protocolo debería incluir una caja de herramientas con documentos estandarizados para la gestión operativa, la definición de perfiles específicos de los roles en emergencia, estructura jerárquica dentro de una emergencia y un trayecto de formación focalizada.
- **Priorizar el bienestar integral del voluntariado** en todas las instancias de acción, reconociendo su rol central en la eficacia y sostenibilidad de la respuesta, contemplando las personas voluntarias que además fueron afectadas por la emergencia.
- **Repensar la estrategia de aplicación del enfoque de Comunicación con las Comunidades (CEA) en contexto de emergencias** para garantizar la participación y retroalimentación comunitaria desde el inicio de la operación, evitando que ésta se limite únicamente a encuestas de satisfacción en la etapa de cierre.

Septiembre, 2025.

ANEXO 1 - PARTICIPANTES

Nombre	Posición
Sociedad Nacional	
Elizabeth Anahí Peralta	Voluntaria – Filial Bahía Blanca
Vanina Molina	Voluntaria – Filial Bahía Blanca
Alicia Martínez	Voluntaria – Filial Bahía Blanca
Lucía Rodríguez	Voluntaria – Filial Bahía Blanca
Mercedes Dutari	Voluntaria – Filial Bahía Blanca
Mauricio Aceval	Personal – Cruz Roja Paraguaya
Nadia Soledad Kainz, Filial La Plata	Voluntaria – Filial La Plata
Marcelo Gustavo Sangla, Filial Necochea	Voluntario – Filial Necochea
Raúl Villaverde, Filial Necochea	Voluntario – Filial Necochea
Ana Ailin Britos, Filial San Andrés	Voluntaria – Filial San Andrés
Chiara Nerea Montes, Filial San Isidro	Voluntaria – Filial San Isidro
Emmanuel Aberastegui, Filial Tandil	Voluntario – Filial Tandil
Gabriel Agustín Aberastegui Nuñez, Filial Tandil	Voluntario – Filial Tandil
Ricardo Ezequiel Silva, Filial Tigre	Voluntario – Filial Tigre
Aylen Julieta Maciel, Sede Central	Personal – Sede Central
Carolina Coronel, Sede Central	Personal – Sede Central
Melina Gobbi, Sede Central	Personal – Sede Central
IFRC	
Gabriel Alejandro Orozco	Asistente PMER – CCD Cono Sur