

TALLER DE LECCIONES APRENDIDAS REPORTE FINAL

Brasil | Llamamiento de Emergencia por Inundaciones (MDRBR011)



Residentes de Porto Alegre son rescatados gracias a personas voluntarias de la Cruz Roja Brasileña y autoridades locales. Mayo 2024. Fuente: Gilmar Alves / ASI / Agência Estado via AFP

En el marco de su compromiso continuo para optimizar la respuesta en emergencias, la IFRC en conjunto con la Cruz Roja Brasileña presenta este informe de lecciones aprendidas enfocado en la implementación del **Llamamiento de Emergencia por Inundaciones**¹. Este documento surge de un análisis detallado de las acciones implementadas en Rio Grande do Sul durante la respuesta a la emergencia por inundaciones, permitiendo identificar lecciones clave y recomendaciones para la mejora que contribuirán a definir la ruta hacia intervenciones más eficaces y pertinentes en futuras emergencias similares. La compilación de estos hallazgos y las recomendaciones subsecuentes sirven como base sólida para reforzar las capacidades de las filiales de la Cruz Roja Brasileña, así como de la IFRC, asegurando un impacto positivo y duradero en las comunidades en donde se interviene.

Este informe busca ir más allá de la simple documentación de aciertos y áreas de mejora; se concibe como una herramienta vital para el fortalecimiento y la mejora continua de las estrategias de intervención. Mediante la divulgación de experiencias, aprendizajes y recomendaciones, las filiales de la Cruz Roja Brasileña y la IFRC pretenden enriquecer el acervo de conocimiento colectivo y promover un cambio significativo en la gestión de futuras emergencias.

¹ IFRC, [Brasil: Inundaciones en Rio Grande do Sul, página del Llamamiento de Emergencia](#)

A. CONTEXTO

Entre abril y mayo de 2024, el estado de Rio Grande do Sul, en el sur de Brasil, fue epicentro de un desastre climático sin precedentes². Un sistema de baja presión provocó lluvias intensas que superaron los 800 mm en 15 días, generando el desbordamiento de ríos como el Jacuí, Taquari, Caí y Guaíba. Las inundaciones afectaron gravemente zonas urbanas y rurales, especialmente en municipios como Porto Alegre, Canoas y Muçum. Se declaró estado de calamidad pública en 95 municipios y emergencia en otros 323, evidenciando la magnitud del desastre.

La operación de respuesta involucró a múltiples actores gubernamentales y humanitarios. Se instalaron 980 albergues en 117 municipios, brindando refugio a más de 81.000 personas. La Cruz Roja Brasileña, junto con agencias estatales, municipales y organizaciones como Cáritas y Defensa Civil, desplegó acciones de asistencia humanitaria, atención médica, distribución de alimentos, agua y kits de higiene. Se activaron protocolos de emergencia, hospitales de campaña y campañas de vacunación, mientras se trabajaba en la restauración de servicios básicos como electricidad, agua potable y transporte.

El impacto³ fue devastador: 183 muertes, 27 desaparecidos, más de 581.000 desplazados y pérdidas económicas superiores a R\$ 88.900 millones. Sectores como agricultura, comercio, industria, educación y salud sufrieron daños severos. La operación de respuesta permitió mitigar los efectos inmediatos, pero también dejó lecciones clave sobre la necesidad de fortalecer la infraestructura, mejorar la planificación territorial y consolidar sistemas de alerta temprana. La coordinación interinstitucional y la resiliencia comunitaria fueron fundamentales para enfrentar la emergencia y sentar las bases de una recuperación sostenible.

B. METODOLOGÍA

A través de la identificación de buenas prácticas, desafíos recurrentes, relaciones causa-efecto y patrones de comportamiento en contextos específicos, el proceso de lecciones aprendidas buscó facilitar la construcción de conocimiento práctico y contextualizado sobre la operación de emergencia por inundaciones junto a actores del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de organizaciones aliadas públicas y privadas. Además, este proceso permitió generar evidencia sustantiva que contribuye a mejorar la calidad, la pertinencia y la eficacia de las futuras intervenciones humanitarias.

Con esta meta, el taller se estructuró en 4 sesiones, dos en Porto Alegre y dos en Caxias do Sul, dedicando una jornada en cada una de ellas al trabajo junto a miembros del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y una al trabajo junto a organizaciones externas. Siguiendo buenas prácticas de operaciones anteriores y el marco de evaluación de la IFRC⁴, se lograron identificar aprendizajes desde las distintas perspectivas posibles, que responden a 3 preguntas principales: ¿qué tan efectivas fueron las acciones y los procedimientos internos del Llamamiento para alcanzar los resultados propuestos en la Estrategia Operacional?, ¿qué capacidades quedaron instaladas en las filiales de la Cruz Roja Brasileña que participaron en la operación para garantizar resiliencia frente a futuros desastres?, y ¿qué retroalimentación tienen las comunidades con respecto a las formas, el contenido y los resultados de la operación? Este enfoque permitió integrar múltiples perspectivas, desde lo operativo hasta lo comunitario, enriqueciendo el análisis y la generación de propuestas en base a su pertinencia, eficacia, eficiencia y cobertura.

Las sesiones siguieron una lógica progresiva. Se iniciaron con una bienvenida y presentación de objetivos, estableciendo un marco común para el trabajo. Luego se desarrollaron actividades interactivas como simulaciones, construcción de líneas de tiempo y elaboración de mapas comunitarios. Estas herramientas

² UNDRR PreventionWeb, [Construyendo resiliencia: ¿qué lecciones dejaron las inundaciones en Rio Grande do Sul?](#), 16 Junio 2025

³ BID, [Avaliação dos efeitos e impactos das inundações no Rio Grande do Sul](#)

⁴ IFRC, [Marco de Evaluaciones de IFRC](#)

permitieron reconstruir colectivamente lo vivido, identificar aciertos y desafíos, y visualizar el recorrido de la operación. Posteriormente, se trabajó en grupos sectoriales para identificar aprendizajes específicos, y se formularon recomendaciones orientadas a fortalecer la preparación y respuesta ante futuras emergencias. Cada jornada concluyó con una plenaria reflexiva, donde se compartieron conclusiones y se consolidaron aprendizajes.

La metodología empleada se caracterizó por su flexibilidad y capacidad de adaptación a las realidades locales. Se utilizaron herramientas accesibles y con el involucramiento de personas con roles complementarios, como dinámicas grupales, herramientas digitales, mesas temáticas y ejercicios visuales, que facilitaron la participación de todos los asistentes, sin requerir conocimientos técnicos previos. El énfasis estuvo en promover el diálogo horizontal, el intercambio de saberes y la construcción conjunta de soluciones que puedan traducirse en un plan de acción adaptable a las realidades de las filiales de la Cruz Roja Brasileña involucradas en la operación, así como de la IFRC.

C. LECCIONES APRENDIDAS

Las siguientes lecciones aprendidas fueron identificadas y sistematizadas a partir de las contribuciones de las y los participantes en las cuatro sesiones del taller de lecciones aprendidas. Con el fin de facilitar su análisis, las lecciones se presentan organizadas por municipio -Rio Grande y Caxias do Sul- y estructuradas según los sectores de intervención priorizados en el Llamamiento de Emergencia. Esta clasificación permite una mejor visualización de los hallazgos clave y facilita su integración en futuros procesos de planificación, toma de decisiones y fortalecimiento institucional. Adicionalmente, al final de la sección se presenta un apartado con las lecciones aprendidas de carácter transversal y estratégico que abarcan el conjunto del Llamamiento de Emergencia, más allá de los aprendizajes territoriales.

Municipio 1. Porto alegre

Refugio, vivienda y asentamientos

Fortalezas	Desafíos
La entrega de kits de refugio en ubicaciones cercanas a las zonas de afectación facilitó el acceso inmediato de las personas destinatarias a la asistencia humanitaria. Esta cercanía logística permitió responder en momentos críticos y mejoró la eficiencia en la fase inicial de la intervención.	Las restricciones en la frecuencia de visitas comunitarias, en la capacidad de registro y en el acompañamiento a las personas participantes limitaron la posibilidad de documentar de forma completa los resultados alcanzados. Esto evidenció cómo la ausencia de contacto comunitario sostenido puede afectar los procesos de seguimiento, la calidad de la información recogida y la trazabilidad operativa en contextos humanitarios complejos.
La realización de entrenamientos y simulacros con voluntariado local en materia de refugio fortaleció las capacidades operativas y contribuyó a una respuesta más cohesionada.	

Medios de vida

Fortalezas	Desafíos
La adecuación del tamaño y contenido de los kits de alimentos a las características y preferencias de la población afectada contribuyó a mejorar la eficiencia logística y la aceptación comunitaria de las distribuciones. Esta experiencia operativa mostró que, si bien la personalización de la asistencia puede generar mayor impacto, su implementación requiere equilibrio con mecanismos de estandarización que	La ausencia de un análisis de necesidades detallado en el sector de medios de vida limitó la capacidad de la operación para diseñar respuestas adaptadas a las condiciones económicas locales. Como consecuencia, la estrategia implementada se restringió a acciones mínimas y estandarizadas, que no lograron responder de manera integral a los impactos

garanticen escalabilidad y trazabilidad en escenarios de múltiples entregas.	diferenciados de la emergencia sobre los medios de sustento.
La articulación proactiva con liderazgos comunitarios fue clave para consolidar la legitimidad social de las intervenciones. Este enfoque no solo facilitó el acceso seguro y oportuno a las comunidades, sino que también promovió una mayor apropiación local de las acciones implementadas, fortaleciendo la sostenibilidad y pertinencia de la respuesta. Integrar liderazgos locales desde las fases de diseño y ejecución resultó estratégico para asegurar la coherencia con las prioridades comunitarias.	

Efectivo multipropósito

Fortalezas	Desafíos
La articulación con organizaciones de base comunitaria y autoridades locales (como prefecturas o gobiernos estatales) se demostró como una estrategia altamente efectiva para el proceso de identificación, registro y validación de personas destinatarias en las intervenciones programáticas. Esta coordinación facilitó el acceso a poblaciones en situación de vulnerabilidad, mejoró la calidad de los datos recolectados y fortaleció la legitimidad de las acciones a nivel comunitario.	La falta de conocimiento del contexto local, así como del idioma por parte del personal internacional desplegado para la elaboración del Estudio de Factibilidad y la definición de montos y mecanismos de pago, resultó en la omisión inicial dentro del programa del mecanismo de pagos más utilizado en Brasil (PIX).
La implementación de la plataforma RedRose ⁵ como sistema integrado de gestión de datos permitió evitar la duplicidad en el registro de personas a alcanzar. Su interoperabilidad con herramientas de recopilación de datos, junto con su integración con mecanismos de pago, facilitó una gestión segura, auditable y eficiente. Además, las funcionalidades de seguimiento y generación de informes fortalecieron el control operativo y la trazabilidad de la asistencia proporcionada.	Las demoras en los procesos administrativos internos relacionados con la transferencia de fondos hacia la plataforma RedRose generaron retrasos en la implementación del Programa de Transferencias Multipropósito (PTM), afectando la sincronización entre la planificación financiera y operativa. Esta situación puso en evidencia que, en contextos de emergencia, la rigidez en los procedimientos administrativos puede comprometer la capacidad institucional de entregar asistencia de manera oportuna y alineada con las necesidades urgentes de las comunidades afectadas.
El uso complementario de herramientas de gestión de la información -incluyendo un dashboard dinámico para la toma de decisiones y la implementación eficiente de Kobo ⁶ para el monitoreo post-distribución del PTM- fortaleció significativamente la gestión de datos. Esta combinación permitió mejorar la trazabilidad, facilitar análisis en tiempo real y reducir el riesgo de duplicidad en el registro y seguimiento de personas alcanzadas.	

⁵ Información sobre [RedRose](#)

⁶ Información sobre [KoboToolbox](#)

La coordinación sistemática entre los distintos equipos técnicos, incluyendo los puntos focales de Planificación, Monitoreo, Evaluación y Reporte (PMER), mediante reuniones semanales de seguimiento operativo, fortaleció significativamente los procesos de monitoreo. Esta práctica no solo mejoró la trazabilidad de las actividades y la toma de decisiones en tiempo real, sino que también contribuyó a una implementación más eficiente y de mayor calidad del monitoreo post distribución (PDM).	
La realización de un estudio de Monitoreo Post Distribución (PDM) durante la primera ronda del Programa de Transferencias Multipropósito (PTM) permitió verificar comprensión adecuada de los montos recibidos y del rol de la Cruz Roja Brasileña e IFRC por parte de la población participante.	La falta de un segundo PDM previo a la segunda ronda (por falta de tiempo) impidió recoger información actualizada para ajustar aspectos clave de la operación. Esto limitó oportunidades concretas de mejora en la eficiencia operativa, pertinencia del enfoque de comunicación y adaptación a necesidades emergentes.

Salud y bienestar

Fortalezas	Desafíos
La integración de acciones de salud mental, apoyo psicosocial y primeros auxilios en la operación demostró ser una estrategia efectiva para responder simultáneamente a las necesidades de las personas afectadas y del voluntariado activo. Esta atención dual fortaleció el bienestar emocional individual y colectivo, favoreció el ambiente operativo y consolidó el enfoque de cuidado como parte integral de la respuesta humanitaria. El alcance territorial de estas acciones se amplió mediante alianzas con gobiernos municipales, lo que permitió extender los servicios a zonas prioritarias con alta demanda psicosocial.	La falta de un análisis de necesidades detallado en materia de salud integral restringió las acciones implementadas a aquellas áreas en las que la Cruz Roja Brasileña ya contaba con experiencia previa. Esta limitación estratégica impidió incorporar iniciativas identificadas por el propio voluntariado, como la conformación de comités comunitarios de salud, que hubieran contribuido a fortalecer capacidades locales y ampliar la respuesta comunitaria en salud.

Agua, saneamiento e higiene

Fortalezas	Desafíos
La combinación de análisis previo de necesidades, alianzas con actores externos y actividades de capacitación a la población durante las distribuciones de insumos para agua segura resultó clave para fortalecer la pertinencia y aceptación de la intervención. Esta estrategia facilitó una respuesta ajustada a la demanda local y contribuyó a una mayor apropiación por parte de las comunidades sobre el uso de las soluciones entregadas.	El retraso en la importación y traslado de componentes clave de la planta potabilizadora impidió su instalación oportuna, limitando la implementación de actividades de formación y reduciendo la capacidad operativa en una fase crítica de la emergencia. La planta solo pudo ponerse en funcionamiento hacia el final de la operación, lo que evidenció brechas en la planificación logística.
Las actividades de sensibilización basadas en enfoques lúdico-recreativos, como el Circo, resultaron altamente efectivas para comunicar mensajes clave de higiene y saneamiento. Además, fortalecieron los vínculos de confianza con la	Las comunidades que no participaron en sesiones de sensibilización presentaron un uso inadecuado de los filtros para agua distribuidos, lo que evidenció que el componente educativo es determinante para

comunidad, facilitando su participación activa en las intervenciones.	asegurar la apropiación y el uso correcto de las herramientas entregadas.
---	---

Protección, género e inclusión

Fortalezas	Desafíos
La revisión periódica de los criterios de inclusión del Programa de Transferencias Multipropósito (PTM), en contraste con datos provenientes de las comunidades, junto con la sistematización mensual de las comunicaciones recibidas, permitió detectar tempranamente riesgos de exclusión y problemas de seguridad. Este enfoque proactivo facilitó ajustes oportunos en la estrategia de implementación, fortaleciendo la pertinencia, la equidad y la capacidad de respuesta del programa.	La ausencia de un despliegue técnico de Protección, Género e Inclusión (PGI) desde el inicio de la operación redujo la capacidad de integrar este enfoque de forma transversal en la planificación y de desarrollar acciones específicas adaptadas a las necesidades de los grupos en situación de vulnerabilidad. Si bien la evaluación posterior a la distribución de kits escolares evidenció que estas acciones respondían a criterios de adecuación y pertinencia, su discontinuidad, derivada de la falta de personal especializado impidió alcanzar los resultados esperados y limitó el impacto del componente de inclusión en la estrategia global de la respuesta.
	La contratación de una persona menor de 18 años para actividades del “Circo WASH” evidenció la ausencia de controles efectivos de verificación de edad en procesos de contratación tercerizada. Esta situación, no detectada por el equipo de la IFRC ni por voluntariado local de la Cruz Roja Brasileña, fue identificada con la llegada del delegado PGI en septiembre de 2024.

Participación comunitaria y rendición de cuentas

Fortalezas	Desafíos
Las articulaciones con actores comunitarios -como prefeituras (sedes del poder ejecutivo a nivel municipal) y organizaciones de la sociedad civil- fueron fundamentales para facilitar la implementación territorial, el acceso a comunidades y la aceptación del Programa de Transferencias Multipropósito (PTM). Estos vínculos permitieron responder a desafíos logísticos y contextuales de forma más ágil. Sin embargo, no se establecieron mecanismos de coordinación estructurados con programas sectoriales complementarios, como salud, agua o medios de vida, lo que limitó la posibilidad de ofrecer una respuesta más integral a las necesidades de la población.	La desconfianza de las comunidades, durante las fases iniciales de la respuesta, hacia las autoridades municipales representó una barrera significativa para la implementación de acciones coordinadas en terreno. Esta falta de legitimidad institucional afectó negativamente los procesos de registro, redujo la participación comunitaria y limitó la efectividad de las intervenciones multisectoriales, generando vacíos humanitarios en los momentos más críticos de la emergencia.
El uso de canales directos de comunicación como WhatsApp favoreció una comunicación más fluida entre los equipos de respuesta, permitiendo una coordinación operativa más eficaz en contextos	La activación del canal de comunicación se produjo con un retraso de seis meses, al depender del despliegue posterior de personal regional especializado. Este desfase respondió a la no

cambiantes. Esta acción operativa evidenció el valor de herramientas digitales informales y adaptables como complemento a los canales oficiales durante situaciones de emergencia.	priorización de CEA dentro del sistema de respuesta rápida (SURGE) y evidenció una brecha en la planificación anticipada, al no considerarse CEA como componente crítico desde el inicio. Este retraso limitó la integración temprana de las voces comunitarias, redujo la capacidad de anticipar percepciones, y afectó la efectividad de los mecanismos de participación, transparencia y rendición de cuentas.
La implementación de un canal de retroalimentación comunitaria (hotline) en el programa de Transferencias Multipropósito (PTM) resultó fundamental para promover la transparencia operativa y generar confianza entre las comunidades participantes. Este mecanismo facilitó una comunicación directa, permitiendo a las personas expresar inquietudes, hacer consultas y compartir sugerencias en tiempo real. No obstante, la capacidad limitada de personal y voluntariado para dar seguimiento oportuno impactó la efectividad del canal, restringiendo su potencial como herramienta sostenida de rendición de cuentas comunitaria.	
La realización de estudios de Monitoreo Post-Distribución (PDM) y encuestas de salida en varios sectores (PTM, WASH y Salud) permitió generar evidencia relevante sobre necesidades y percepciones comunitarias, lo que fortaleció los procesos de aprendizaje y planificación.	La ausencia de puntos focales locales en Planificación, Monitoreo, Evaluación y Reporte (PMER) y en Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas (CEA) limitó la sostenibilidad e integración de estas funciones a nivel territorial. Esto dificultó la continuidad de las acciones de CEA más allá de la fase operativa, y redujo su incorporación en los procesos de toma de decisiones a nivel comunitario.
	La ausencia de un mecanismo de retroalimentación desde el inicio de la operación limitó la capacidad de gestión de rumores por parte del equipo, en particular en lo relativo al Programa de Transferencias Monetarias.

Reducción del riesgo de desastres, adaptación climática y recuperación

Fortalezas	Desafíos
El establecimiento de un Centro de Operaciones de Emergencia (COE) permitió una articulación más estructurada entre actores institucionales, académicos y comunitarios, lo que resultó en soluciones humanitarias más inclusivas —como la participación de universidades en el diseño de refugios para personas mayores—. Esta experiencia destacó el valor de mecanismos de coordinación formal y la importancia de asegurar transiciones claras entre las fases de respuesta y recuperación para mantener la continuidad e impacto de las intervenciones.	La ausencia de estructuras permanentes o recursos asignados para mantener operativos los Centros de Operaciones de Emergencia (COE) impidió consolidar aprendizajes, dar seguimiento a acuerdos y asegurar el vínculo fluido entre respuesta, recuperación y desarrollo resiliente.

La transmisión de orientaciones a las comunidades a través de redes sociales demostró ser un mecanismo eficaz para socializar alertas, difundir recomendaciones clave y promover la autoprotección en contextos de emergencia. Su combinación con estrategias de comunicación contextualizadas permitió ampliar el alcance territorial y sociocultural de los mensajes, fortaleciendo el flujo de información hacia comunidades, incluso en zonas de difícil acceso.	
La implementación de procesos de aprendizaje sobre la metodología de Análisis de Vulnerabilidades y Capacidades (AVCA), Equipos Nacionales de Intervención (ENI), Agua, Saneamiento e Higiene (WASH), contribuyeron al fortalecimiento de las capacidades locales de las filiales de la Cruz Roja Brasileña que participaron en la operación para prepararse y responder a futuras amenazas. La participación activa de personas voluntarias y personal técnico fue un factor clave que potenció la apropiación de los conocimientos a lo interno de cada filial.	La ausencia de un taller de Acción Anticipatoria (AA) durante la operación limitó las intervenciones, dado que únicamente se desarrollaron actividades (como el estudio de factibilidad) orientadas a escenarios futuros, sin generar oportunidades de acción inmediata en el contexto actual.
La planificación de acciones en gestión del riesgo de desastres mostró mayor efectividad cuando se basó en matrices de riesgo elaboradas en conjunto con autoridades locales. Esta articulación interinstitucional permitió identificar amenazas estructurales -como la fragilidad de la infraestructura hídrica- y facilitó el diseño de medidas preventivas adaptadas al contexto territorial.	

Coordinación y alianzas

Fortalezas	Desafíos
La capacidad de la Cruz Roja Brasileña para activar redes de colaboración con actores ya presentes en el territorio -como la Prefeitura Municipal, colectivos vecinales, organizaciones religiosas y otros actores locales- amplificó la respuesta humanitaria, mejoró la aceptación comunitaria y permitió una identificación más oportuna de necesidades emergentes. Esta articulación local potenció la legitimidad de las intervenciones y fortaleció el vínculo entre la respuesta institucional y la acción solidaria comunitaria.	La ausencia de participación activa de la Cruz Roja Brasileña en los espacios formales de coordinación Inter agencial humanitaria durante las primeras fases de la respuesta, incluida la etapa de asistencia inmediata (relief), restringió la articulación con actores humanitarios nacionales e internacionales. Esta desconexión inicial limitó la identificación de acciones complementarias y redujo la capacidad para evitar la duplicación de esfuerzos, afectando la eficiencia operativa en momentos críticos.

Fortalecimiento de la filial de la Sociedad Nacional

Fortalezas	Desafíos
La implementación sistemática de briefings de seguridad previos a las actividades del Programa de Transferencias Multipropósito (PTM), junto con la organización de traslados controlados para el	La ausencia de planes de contingencia detallados al inicio de la intervención obligó a resolver varios procesos operativos de forma reactiva, lo que generó desafíos en la eficiencia, coordinación y asignación de

personal y voluntariado, contribuyó a mitigar riesgos operacionales y asegurar condiciones seguras de ejecución en el terreno. Esta práctica preventiva fue clave para que no se reportaran incidentes de seguridad durante el desarrollo de las actividades, reforzando la importancia de integrar medidas de gestión de seguridad en la planificación y operación de actividades humanitarias.	recursos durante etapas críticas de la implementación. Esta situación afectó la capacidad de respuesta oportuna ante cambios contextuales, como ajustes en cronogramas o disponibilidad de actores clave. La falta de escenarios anticipados también dificultó la toma de decisiones basada en evidencia y aumentó la carga operativa sobre los equipos en terreno.
La realización de conciliaciones financieras mensuales para el programa de PTM, combinada con mecanismos de transparencia en el uso de fondos, fortaleció los procesos de rendición de cuentas en el marco del Llamamiento de Emergencia. Esta práctica permitió una trazabilidad clara de los recursos, facilitó la detección temprana de inconsistencias y reforzó la confianza entre las partes involucradas (Cruz Roja Brasileña, CICR, comunidades, donantes, etc.), alineándose con los principios de integridad y buena gestión financiera promovidos por la IFRC.	La participación del personal de las filiales en el Programa de Transferencias Monetarias (PTM) fue limitada, restringiéndose principalmente a rotaciones puntuales para apoyar la gestión de la línea telefónica (hotline) y a jornadas específicas de registro. Esta participación acotada redujo las oportunidades de fortalecimiento de capacidades a nivel local y limitó el involucramiento pleno de las filiales en el ciclo operativo del programa, afectando la apropiación y sostenibilidad del enfoque de PTM en el largo plazo.
Las capacitaciones desarrolladas en diversas áreas temáticas a lo largo de la operación contribuyeron de forma significativa al fortalecimiento programático de la Cruz Roja Brasileña. Este proceso formativo no solo incrementó la capacidad técnica y operativa de la Sociedad Nacional, sino que permitió la conformación y despliegue de un equipo nacional de intervención. Su participación activa durante la fase de cierre —incluida la distribución de asistencia en especie remanente— demostró avances concretos hacia una respuesta más estructurada, oportuna y autónoma ante futuras emergencias.	

Servicios del Secretariado

Fortalezas	Desafíos
El proceso de monitoreo de la operación mostró avances relevantes como la revisión de indicadores y el establecimiento de un plan participativo semanal que incluyó a actores clave de las filiales de la Cruz Roja Brasileña. La realización de dos estudios de monitoreo post-distribución fue clave para orientar decisiones estratégicas, como la priorización de comunidades altamente afectadas.	La falta de puntos focales de Planificación, Monitoreo, Evaluación y Reportes (PMER) a nivel local dificultó la sistematización homogénea de los datos, generando riesgos de duplicación y falta de coherencia metodológica
	La estrategia de comunicación, liderada casi exclusivamente por el equipo de la IFRC, tuvo un alcance limitado durante los primeros meses de la respuesta. Esta limitada cobertura mediática redujo la visibilidad pública de la operación, afectando la recaudación de fondos y dificultando el cumplimiento de los principios de rendición de cuentas hacia la comunidad.

Municipio 2. Caxias do Sul

Refugio, vivienda y asentamientos

Fortalezas	Desafíos
	Los albergues temporales, gestionados por el Estado, no contaban con una adecuada división interna que permitiera responder a los estándares mínimos de protección, dignidad y privacidad. La falta de áreas separadas por edad, género, condición de movilidad u otras necesidades específicas dificultó la organización del espacio y limitó la capacidad de los equipos para atender de manera diferenciada a personas en situación de vulnerabilidad, como mujeres, niñas y niños, personas con discapacidad y adultos mayores. Esta situación impactó en el bienestar físico y psicosocial de las personas albergadas, así como en la gestión de riesgos relacionados con la protección y la convivencia dentro del albergues.

Medios de vida

Fortalezas	Desafíos
La inclusión de elementos orientados a la recuperación progresiva de medios de vida (como la vinculación de las comunidades con organizaciones especialistas en cultivo y ganadería) dentro del diseño del Programa de Transferencias Multipropósito (PTM) facilitó el restablecimiento parcial de la capacidad económica de los hogares afectados. Esta articulación entre la respuesta inmediata y la recuperación económica temprana favoreció una transición más ágil hacia escenarios de resiliencia post-emergencia.	

Efectivo multipropósito

Fortalezas	Desafíos
La implementación del Programa de Transferencias Multipropósito (PTM) permitió a las personas afectadas afrontar parcialmente las pérdidas materiales y de medios de vida, al tiempo que fortaleció su autonomía para tomar decisiones según sus propias prioridades.	En muchos casos, la falta de claridad y actualización oportuna sobre los avances y retrasos generó desalineaciones operativas y limitó la capacidad de gestionar expectativas adecuadamente, afectando la coherencia del mensaje institucional y la eficacia en la implementación.
El fortalecimiento de los canales de comunicación, tanto internos (entre equipos de la Cruz Roja Brasileña e IFRC) como externos (hacia comunidades y actores clave), resultó fundamental para garantizar una comprensión compartida del Programa PTM, sus etapas, alcances y cronograma.	

Salud y bienestar

Fortalezas	Desafíos
	La ausencia de un componente estructurado de apoyo psicosocial limitó la capacidad de respuesta integral, al no incorporar plenamente el impacto emocional de la emergencia ni prever mecanismos adecuados de acompañamiento a corto y mediano plazo en el proceso de recuperación.
	La integración del componente de salud dentro del enfoque de respuesta intersectorial fue limitada, lo que dificultó la identificación oportuna de riesgos sanitarios emergentes y redujo la capacidad de respuesta ante necesidades específicas como atención a enfermedades comunes en contextos de inundación, salud mental o continuidad de tratamientos médicos.

Participación comunitaria y rendición de cuentas

Fortalezas	Desafíos
La comunicación directa entre la Cruz Roja Brasileña y líderes comunitarios facilitó la identificación de necesidades específicas en los territorios, lo que permitió adaptar las acciones implementadas y aumentar la pertinencia, efectividad y aceptación de las intervenciones por parte de las comunidades. Esta práctica fortaleció la participación comunitaria y generó condiciones favorables para la retroalimentación continua, consolidando una respuesta más contextualizada y legítima.	La ausencia de un mecanismo de retroalimentación con la comunidad desde el inicio de la operación, junto con la falta de estrategias estructuradas de Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas (CEA), limitó la participación plena y significativa de las personas involucradas. Esta brecha afectó el flujo bidireccional de información y redujo las oportunidades para ajustar la respuesta en función de las necesidades, percepciones y comentarios de la comunidad durante su implementación.
La comunicación clara, mediada y por múltiples canales sobre los criterios de selección utilizados para la entrega de servicios e insumos por parte de la Cruz Roja Brasileña permitió mitigar rumores, reducir malestar entre personas no seleccionadas y favorecer un ambiente de mayor transparencia y confianza comunitaria en el proceso de respuesta humanitaria.	
La implementación de mecanismos de seguimiento y retroalimentación, como encuestas post distribución, facilitó la identificación de barreras de acceso, nivel de satisfacción y percepción de utilidad del Programa de Transferencias Multipropósito (PTM). Esta información en tiempo real fortaleció la capacidad de ajuste operativo y mejoró la rendición de cuentas hacia las comunidades participantes, aumentando la legitimidad del programa.	

Reducción del riesgo de desastres, adaptación climática y recuperación

Fortalezas	Desafíos
------------	----------

La incorporación de acciones vinculadas a sistemas de alerta temprana durante el desarrollo de la respuesta contribuyó a que las comunidades interioricen gradualmente su utilidad y aplicabilidad en la vida cotidiana.	
--	--

Coordinación y alianzas

Fortalezas	Desafíos
La coordinación efectiva entre la Cruz Roja Brasileña y estructuras locales -como la Defensa Civil Municipal, los servicios de salud y organizaciones comunitarias- fue clave para facilitar el acceso a zonas de difícil alcance, evitar duplicidades en la respuesta y fortalecer la legitimidad de las acciones ante las comunidades. Esta articulación interinstitucional amplió la cobertura operativa y optimizó el uso de recursos disponibles.	A pesar del valor de la articulación interinstitucional, la falta de integración y formación previa entre los órganos públicos y organizaciones voluntarias limitó la eficiencia operativa. En particular, la ausencia de planes de contingencia claros y de mecanismos de coordinación anticipada con la Defensa Civil afectó la cobertura y la capacidad de anticipación, evidenciando la necesidad de fortalecer la preparación conjunta para futuras emergencias.

Fortalecimiento de la filial de la Sociedad Nacional

Fortalezas	Desafíos
El desarrollo de procesos de formación/actualización permanente del voluntariado en áreas clave como asistencia humanitaria, logística, comunicación, Protección, Género e Inclusión y Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas fortaleció la capacidad operativa de la respuesta, mejorando tanto la eficiencia de las acciones como la efectividad en contextos dinámicos y de alta demanda.	El personal y voluntariado involucrado en la respuesta estuvo expuesto a altos niveles de carga emocional, estrés sostenido y desgaste físico, sin contar con mecanismos formales de contención y acompañamiento psicosocial. Esta omisión evidenció una debilidad estructural en el abordaje del bienestar del recurso humano, lo que impactó directamente en distintos niveles, así como en la cohesión operativa de los equipos en terreno durante las fases más exigentes de la emergencia.
La intervención multisectorial de la Cruz Roja Brasileña -que incluyó acciones en protección, albergue, recuperación de medios de vida, apoyo psicosocial, participación comunitaria, entre otros- contribuyó a transformar la percepción cotidiana de la Sociedad Nacional en las comunidades afectadas. Más allá de su reconocimiento tradicional como entidad de rescate y capacitación en primeros auxilios, la población comenzó a identificar a la Cruz Roja como un actor humanitario integral, cercano, confiable y capaz de acompañar procesos complejos de recuperación y fortalecimiento comunitario.	
La articulación con empresas de transporte para facilitar la movilización del voluntariado y del personal operativo fue una estrategia eficaz que permitió ampliar la cobertura territorial y optimizar la capacidad de despliegue en terreno durante las distintas fases de la emergencia.	

Servicios del Secretariado

Fortalezas	Desafíos
La realización de mapeos previos de necesidades, capacidades locales y condiciones logísticas facilitó la toma de decisiones estratégicas sobre el envío y uso de insumos, lo que permitió una asignación más precisa de recursos y mejoró la cobertura de las intervenciones. Este enfoque basado en evidencia fortaleció la pertinencia de la respuesta y optimizó el uso de recursos humanos y materiales disponibles.	Las demoras en la adquisición de insumos esenciales, atribuibles a los procesos administrativos establecidos por la IFRC, los cuales no estuvieron suficientemente adaptados al contexto operativo de emergencia ni a las capacidades administrativas y operativas actuales de la Cruz Roja Brasileña. Esta desalineación entre los procedimientos estandarizados y las necesidades del entorno operativo generó limitaciones significativas en la fluidez y temporalidad de la respuesta brindada.
	La falta de canales institucionalizados y sistemáticos de comunicación entre los equipos técnicos, logísticos y de coordinación generó dificultades para compartir información clave de forma oportuna. Esta debilidad estructural en los flujos internos de información limitó la capacidad de tomar decisiones coordinadas y afectó la eficiencia en la ejecución de actividades planificadas.
	El despliegue de equipos operativos a través del mecanismo SURGE, se vio afectado por la ausencia de planes de misión claramente definidos. Esta falta de planificación táctica limitó la coordinación en terreno, generó incertidumbre respecto a roles y responsabilidades, y redujo la capacidad de adaptación frente a cambios en el entorno operativo, evidenciando la necesidad de una mayor alineación entre la planificación estratégica y la preparación operativa.

Lecciones aprendidas transversales

Fortalezas	Desafíos
El trabajo conjunto entre los componentes del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja -Cruz Roja Brasileña, IFRC y CICR- facilitó la concreción de procesos clave relacionados con los ámbitos financiero, operativo, administrativo y de diplomacia humanitaria. La representación del CICR en el país desempeñó un papel estratégico que potenció la interlocución institucional y contribuyó a destrabar procedimientos esenciales para la implementación efectiva de la operación.	La ausencia de un acuerdo de sede de la IFRC en Brasil impactó de manera significativa en la agilidad para la toma de decisiones y ejecución operativa durante el desarrollo del Llamamiento de Emergencia. Esta limitación institucional generó atrasos principalmente en procesos administrativos, financieros y logísticos, debido a la necesidad de identificar soluciones alternativas -como la intermediación del CICR- lo cual afectó la eficiencia general de la operación en momentos críticos de la emergencia.

La activación oportuna de mecanismos de diplomacia humanitaria, liderados por la Delegación del Clúster Cono Sur de la IFRC, permitió gestionar con autoridades de aviación y el cuerpo diplomático el aterrizaje de dos vuelos humanitarios en aeropuertos alternos tras el cierre del aeropuerto principal. Esta acción estratégica garantizó la continuidad operativa mediante el ingreso de insumos y personal clave en una fase crítica de la emergencia.	La limitada participación de equipo local y de la Delegación para Países del Cono Sur en la elaboración de la Estrategia Operacional, generó brechas ante necesidades sectoriales específicas, así como un desfase entre las metas propuestas y las capacidades técnicas y operativas locales.
La comunicación transparente, estructurada y contextualizada sobre los criterios de intervención, cobertura y recursos disponibles es un componente clave para generar confianza tanto en las comunidades como en los actores institucionales involucrados. En situaciones de alta demanda y limitada cobertura, la ausencia de información clara y proactiva favoreció malentendidos y tensiones en algunos territorios, evidenciando la necesidad de integrar la transparencia como parte operativa de la rendición de cuentas, más allá del control financiero. Por el contrario, cuando los criterios fueron explícitamente comunicados, las comunidades manifestaron comprensión y reconocimiento, incluso en contextos donde no fueron priorizadas para recibir asistencia.	Los procesos administrativos, financieros y logísticos de la IFRC, al no contar con márgenes suficientes de adaptabilidad, se enfrentan a barreras significativas en entornos donde las condiciones operativas son restringidas como sucede en el caso de Brasil.
	La limitada capacidad operativa de la Cruz Roja Brasileña en el ámbito logístico trasladó la responsabilidad de procesos clave -como compras, contrataciones y traslados- al equipo local de la operación de la IFRC. Sin embargo, la ausencia de personal especializado en logística dentro de este equipo generó demoras operativas y obstáculos significativos para la implementación oportuna y eficiente de la respuesta humanitaria, evidenciando la necesidad de prever capacidades técnicas específicas en contextos con estructuras operativas restringidas.
	El no considerar de forma sistemática, por parte de la IFRC, el portugués en tanto idioma local en materiales, plataformas, comunicaciones internas y externas, generó barreras para una coordinación efectiva, ralentizó procesos y afectó la comprensión de lineamientos técnicos por parte del personal nacional y voluntariado. En el mismo sentido, la falta de personal lusófono, dificultó la comunicación con las comunidades sobre todo en los primeros meses de operación.
	Los constantes cambios en la figura de Gerente de Operaciones durante la implementación del Llamamiento de Emergencia (5 rotaciones en 15 meses) generaron interrupciones en la continuidad técnica, afectaron la consolidación de acuerdos operativos y dificultaron la trazabilidad en la toma de

	decisiones. Esta rotación reiterada impactó en la consistencia de la coordinación entre áreas funcionales, así como en la construcción de relaciones de trabajo fluidas entre el equipo de la IFRC, la Cruz Roja Brasileña y otros actores involucrados.
	La capacidad operativa actual de la Cruz Roja Brasileña afectó directamente la capacidad operativa a nivel local. Durante la fase inicial de la operación, los conflictos entre filiales involucradas generaron una fragmentación de la respuesta, con duplicación de esfuerzos y estructuras paralelas, que operaron como dos intervenciones reflejo sin una coordinación unificada.

D. RECOMENDACIONES

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

Recomendación	Dirigida a	Nivel de prioridad
En contextos en los que la IFRC no cuenta con Acuerdo de Sede y en los que se reconocen limitaciones operativas por parte la Sociedad Nacional, es fundamental establecer mecanismos financieros que garanticen la disponibilidad de fondos en el país antes del inicio de las actividades. Esto evita retrasos críticos que puedan comprometer el impacto y la eficiencia de la respuesta humanitaria.	IFRC	
En contextos de limitada capacidad operativa, es necesario implementar procesos administrativos flexibles que no constituyan una barrera durante la ejecución de la operación . Esto incluye la simplificación de procedimientos, la adecuación de requisitos y la validación ágil de gastos y adquisiciones.	IFRC	
Se debe asegurar la participación plena y significativa del personal técnico local -tanto de la Sociedad Nacional como de la Delegación- en todas las fases de la operación . Particularmente en la planificación y el diseño estratégico, esta participación permite prevenir brechas sectoriales y establecer metas alineadas con las capacidades operativas existentes.	IFRC	
Fomentar la implementación de planes de contingencia a nivel local , que incluyan mapas de riesgo, mensajes clave dirigidos a la población y mecanismos de coordinación comunitaria. Esta herramienta fortalece la preparación ante emergencias y permite una respuesta más organizada y contextualizada.	Filiales IFRC	
Desarrollar mecanismos sistemáticos de autocuidado y apoyo psicosocial dirigidos al personal y al voluntariado involucrado en las operaciones . Esto incluye protocolos de contención emocional, espacios de acompañamiento y medidas preventivas ante el desgaste físico y mental.	Filiales IFRC	

Garantizar la continuidad de los procesos de formación técnica y programática del personal y voluntariado de las filiales intervinientes . Se recomienda planificar encuentros virtuales periódicos con las personas ya formadas, para mantener el trabajo conjunto y priorizar a futuro la disponibilidad de personal lusófono calificado.	IFRC	
Fortalecer la coordinación operativa entre la IFRC y otras filiales de la Cruz Roja Brasileña presentes en el país . Para ello, se deben establecer canales institucionales de comunicación, promover encuentros interfiliales y facilitar espacios de colaboración técnica y de intercambio de buenas prácticas.	Filiales IFRC	

Clave de niveles de prioridad:

	Alta
	Media
	Baja

Es importante destacar que la estructura en la que se presentan estas recomendaciones constituye una base clave para que la Cruz Roja Brasileña en conjunto con la IFRC desarrollen su plan de acción de seguimiento. Este plan permitirá priorizar las recomendaciones según su nivel de urgencia (alta, media o baja), asignar responsables específicos, establecer plazos y definir los recursos necesarios para su implementación efectiva. Asimismo, se sugiere que estas recomendaciones no solo sean compartidas con las personas que participaron en el taller, sino que se socialicen a todos los niveles de la Sociedad Nacional. De esta manera, se garantiza el acceso al conocimiento generado, y así seguir promoviendo una cultura basada en el aprendizaje, la evidencia y la mejora continua en la gestión de futuras operaciones.

ANEXOS

- [Metodología](#)
- [Presentaciones utilizadas](#)
- Mensajes de invitación utilizados en [Porto Alegre](#) y [Caxias do Sul](#)
- [Lista de participantes](#)
- [Ejemplo de matriz utilizada para el seguimiento de las recomendaciones](#)